

UNIVERSIDAD NACIONAL

SEDE REGIONAL BRUNCA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

Informe del Proyecto de graduación para optar por el grado académico de Licenciatura en
Administración con Énfasis en Gestión Financiera

Tema:

Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa que brinde asesoría y consultoría en
servicios de desarrollo empresarial para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón
de Pérez Zeledón

Director del trabajo final de graduación

M.Sc. Alexander Gamboa Martínez

Campus Pérez Zeledón

2025

Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa que brinde asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.

Raquel Cartín Valverde
Katherinne Padilla Chacón

Aprobado por:

Tutor del TFG: Máster. Alexander Gamboa Martínez

Asesor: Máster. Jonathan Sequeira Ureña

Asesora: Máster. Grettel Rojas García

Representación del Decanato: Dr. Elvis Rojas Ramírez

Director (a) de campus: M.Sc. Erick Madrigal Villanueva

Dedicatoria

A mis padres, Liliana y Francisco, por su apoyo en todo este proceso, sus palabras de motivación me dieron la fuerza para continuar y culminar esta etapa de aprendizaje de la mejor manera. A mis hermanas y hermanos, por la paciencia durante este camino, por su apoyo y enseñanzas que fueron de guía.

Raquel Cartín Valverde.

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino, por darme sabiduría y perseverancia para alcanzar esta meta. A mis padres, Emilio y Cecilia, por su amor incondicional, enseñanzas y sacrificios que me impulsaron a seguir adelante. A mi esposo Stever, por su apoyo constante, paciencia y motivación, siendo mi compañía y aliento en los momentos más desafiantes.

Katherinne Padilla Chacón

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios, por darme la sabiduría y fortaleza para llevar a cabo este proceso de aprendizaje de manera exitosa. A mis padres, Liliana y Francisco, por ser mi mayor motivación y brindarme el apoyo incondicional que solo ellos supieron darme y apoyarme en este proceso desde el primer momento. De igual manera, agradezco a la Universidad Nacional y sus profesores, por brindarme las herramientas académicas, orientación y conocimientos que forjaron mi aprendizaje. Finalmente, agradezco a los amigos que me dejaron este gran proceso, que hicieron este proceso más ameno.

Raquel Cartín Valverde.

Agradezco en primer lugar a Dios, por darme la vida, la fortaleza y la sabiduría necesaria para culminar este proyecto. A mis padres, Emilio y Cecilia, por su amor, apoyo incondicional y sacrificio, pilares fundamentales en mi formación personal y profesional. Extiendo mi gratitud a la Universidad Nacional, por brindarme las herramientas académicas y el espacio para mi crecimiento, así como a los profesores que con su orientación y conocimientos contribuyeron significativamente a mi aprendizaje. Finalmente, agradezco a mis compañeros de la universidad, quienes con su colaboración y compañía hicieron que este camino fuera más enriquecedor y significativo.

Katherinne Padilla Chacón

Resumen Ejecutivo

En este estudio se realiza un análisis de prefactibilidad para la creación de una empresa dedicada a brindar servicios de asesoría y consultoría en desarrollo empresarial para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el cantón de Pérez Zeledón, Costa Rica. Por lo tanto, el objetivo principal de este trabajo consiste en determinar la viabilidad técnica, legal, organizacional y financiera de esta iniciativa, en consideración de la identificación de las necesidades concretas de las MIPYMES en la región.

La metodología empleada fue de enfoque mixto, en el cual se combinaron herramientas cuantitativas y cualitativas. Además, se aplicaron encuestas cerradas a una muestra no probabilística de 51 empresas (micro, pequeñas y medianas) ubicadas en Pérez Zeledón. y se realizó un estudio de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero como parte del análisis integral.

Los resultados del estudio evidencian una alta demanda insatisfecha de servicios de asesoría empresarial, mostrando un interés particular en áreas como *marketing*, contabilidad y planificación estratégica. La evaluación técnica demostró la factibilidad operativa del proyecto mediante una adecuada localización, estructura organizacional eficiente y disponibilidad de tecnología. Desde el punto de vista financiero, el proyecto es viable, con un Valor Actual Neto (VAN) y una Tasa Interna de Retorno (TIR) positivos, que confirman su rentabilidad a mediano plazo.

A modo de conclusión principal, con este proyecto se logra determinar que existe una oportunidad real y sustentable para establecer una empresa consultora especializada en

MIPYMES en la región, debido a que contribuye con el fortalecimiento del tejido empresarial local y a facilitar el acceso a servicios estratégicos a empresas que actualmente operan en condiciones de informalidad o con limitaciones administrativas y financieras.

Tabla de contenidos

Página de firma	2
Dedicatoria	3
Agradecimiento	4
Resumen Ejecutivo	5
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
Planteamiento y descripción del problema	19
Antecedentes	19
Descripción del problema	24
Planteamiento del problema.....	27
Formulación del problema	27
Interrogantes de la investigación	27
Objetivos de la investigación	28
Objetivo general.....	28
Objetivos específicos	28
Justificación de la investigación	29
Viabilidad del estudio	31
Modelo de análisis	33
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable servicio .	37
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable demanda	37
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable oferta	38

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable precio....	39
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable estrategia y comercialización	39
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable localización óptima	40
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable tecnología	41
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable espacio físico.....	41
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable estructura organizacional	42
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable recurso humano.....	42
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable formalización jurídica	43
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable permisos de funcionamiento.....	44
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable inversión	44
Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable fuentes de financiamiento.....	45

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable evaluación financiera.....	45
CAPÍTULO 11. MARCO TEÓRICO.....	47
Formulación de proyectos.....	48
Clasificación de los proyectos según el ejecutado.....	49
Proyectos de inversión pública.....	50
Proyectos de inversión privada.....	50
Ciclo de vida de un proyecto.....	51
Reinversión.....	51
Promoción, negociación y financiamiento.....	52
Ejecución.....	53
Operaciones o funcionamiento.....	53
Evaluación en el ciclo de vida de proyectos.....	54
Evaluación ex-ante.....	54
Evaluación durante.....	54
Evaluación ex-post.....	55
Estudios de prefactibilidad.....	55
Estudio de mercado.....	56
Estudio técnico.....	57
Estudio organizacional-legal.....	58

Estudio financiero	61
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	65
Tipo de investigación	66
Alcances de la investigación.....	67
Fuentes de investigación.....	67
Técnicas e instrumentos de recolección de datos	68
Encuesta	70
Cuestionario	70
Diseño muestra.....	71
Población de estudio	71
Tipo de muestreo.....	71
Tamaño de la muestra	72
CAPÍTULO IV. ANALISIS INTERPRETACIÓN DE DATOS	74
Estudio de mercado.....	75
Análisis de la demanda	75
Mercado meta.....	76
Caracterización de la demanda	76
Servicios de mayor interés para las MIPYMES	80
Factores que inciden en la decisión de contratación del servicio	81
Tendencia de consumo.....	84

Análisis de la oferta	87
Competidores	87
Estrategia del servicio	90
Estudio técnico.....	97
Localización de la oficina	97
Vías de acceso.....	98
Disponibilidad de servicios básicos	98
Tecnología.....	99
Sistemas de información	99
Mobiliario y equipo.....	100
Distribución de la planta	101
Proceso de prestación de servicios.....	102
Estudio administrativo	103
Estructura organizativa	103
Misión	105
Visión.....	106
Valores	106
Análisis interno y externo de la empresa	107
Perfil de puesto	110
Costos administrativos y de operación	112

Costos de ventas.....	114
Estudio legal.....	115
Personalidad jurídica.....	115
Registro de marca	118
Inscripción como contribuyente ante el Ministerio de Hacienda.....	119
Inscripción al régimen de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)	119
Inscripción al Instituto Nacional de Seguros (INS)	120
Patentes	120
Permiso sanitario.....	121
Estudio financiero	121
Inversión inicial	122
Punto de equilibrio.....	125
Proyección de ventas.....	128
Frecuencia de contratación	129
Progresión de ventas	130
Flujo de caja.....	132
Valor actual neto (VAN).....	137
Tasa interna de retorno (TIR)	138
CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	139
Conclusiones.....	140

Recomendaciones	141
Referencias Bibliográficas	143
Anexos	149

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Relación de objetivos específicos con sus variables, indicadores e instrumentos</i>	33
<hr style="border-top: 1px dotted black;"/>	
Tabla 2. <i>Porcentaje de representación para la muestra</i>	72
Tabla 3. <i>Definición de la muestra de investigación</i>	73
Tabla 4. <i>Total de empresas por sector según porcentaje de interés</i>	85
Tabla 5. <i>Total de empresas por sector según porcentaje de interés</i>	87
Tabla 6. <i>Costos para participación en ferias municipales</i>	97
Tabla 7. <i>Costos para cubrir servicios básicos</i>	99
Tabla 8. <i>Costos en sistemas de información</i>	100
Tabla 9. <i>Detalle de costos mobiliario y equipo inicial</i>	101
Tabla 10. <i>Estrategia FO - FA - DO - DA</i>	109
Tabla 11. <i>Costos administrativos</i>	113
Tabla 12. <i>Costos operativos</i>	114
Tabla 13. <i>Costos de ventas</i>	115
Tabla 14. <i>Inversión inicial</i>	123
Tabla 15. <i>Capital de trabajo proyectado a 3 meses para la puesta en marcha del proyecto</i>	124
Tabla 16. <i>Proyección de pagos anuales de préstamos del proyecto</i>	125
Tabla 17. <i>Costos y gastos fijos del proyecto</i>	126
Tabla 18. <i>Gastos y costos variables del proyecto</i>	127
Tabla 19. <i>Proyección de ventas mensuales</i>	128
Tabla 20. <i>Proyección de ventas anuales por un periodo de 5 años</i>	131

Tabla 21. <i>Proyección del flujo de caja mensual</i>	133
Tabla 22. <i>Proyección de flujo de caja anual</i>	136

Índice de figuras

Figura 1. <i>Distribución de las encuestas realizadas a MIPYMES</i>	77
Figura 2. <i>Distribución de empresas que indicaron conocer los conceptos de asesoría y/o consultoría.</i>	78
Figura 3. <i>Sectores económicos interesadas en la contratación de los servicios de consultoría y asesoría</i>	79
Figura 4. <i>Distribución del sector manufactura en micro, pequeñas y medianas empresas.</i>	80
Figura 5. <i>Servicios contratados por las MIPYMES en el último año.</i>	81
Figura 6. <i>Percepción de las MIPYMES sobre las ventajas competitivas de las asesorías de desarrollo empresarial.</i>	82
Figura 7. <i>Motivo de contratación por servicios profesionales en el último año</i>	83
Figura 8. <i>Porcentaje de contratación de servicios de consultoría y asesoría por parte de las MIPYMES</i>	84
Figura 9. <i>Porcentaje de empresas que recontratarían los servicios de asesoría</i>	84
Figura 10. <i>Frecuencia de contratación de los servicios de asesoría/consultoría por parte de las MIPYMES</i>	86
Figura 11. <i>Cantidad de empresas contratadas por las MIPYMES</i>	88
Figura 12. <i>Expectativas esperadas por parte de las MIPYMES</i>	89
Figura 13. <i>Aspectos a mejoras de los servicios de consultoría y asesoría por parte de las MIPYMES</i>	90
Figura 14. <i>Logo para el proyecto de investigación</i>	91
Figura 15. <i>Costo de los servicios de consultoría/asesoría para desarrollo empresarial</i> 93	93

Figura 16. <i>Medios más frecuentes para identificar empresas de consultoría y asesoría empresarial</i>	95
Figura 17. <i>Propuesta de distribución de la planta</i>	102
Figura 18. <i>Propuesta de organigrama</i>	105

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este primer capítulo se detallan los aspectos metodológicos del proyecto, donde se sustentan las bases para el desarrollo de este. Se realiza un análisis de los antecedentes como respaldo al planteamiento del problema de investigación, destacando con precisión los objetivos principales del trabajo. Además, se expone los motivos que impulsaron la realización de este estudio, identificando con ello y a partir de los objetivos específicos planteados, las variables de la investigación.

Planteamiento y descripción del problema

Antecedentes

Una empresa de asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial se especializa en brindar orientación y asistencia a otras empresas para su crecimiento y mejora. Su función principal es ofrecer conocimientos especializados y estrategias para optimizar el rendimiento, la eficiencia y la competitividad de sus clientes. Estas empresas suelen trabajar en áreas como planificación estratégica, asesoría financiera, administración de MIPYMES, contabilidad y auditorías, con el fin de impulsar el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones a las que prestan sus servicios.

Las empresas de asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial surgieron en respuesta a la creciente complejidad del entorno empresarial y a la necesidad de contar con expertos que pudieran guiar a las organizaciones en su crecimiento y desarrollo. Estas empresas comenzaron a aparecer a finales del siglo XIX y se consolidaron en el siglo XX, especialmente, con el auge de la globalización y la competencia en los mercados. Asimismo, su evolución ha estado marcada por la demanda de soluciones especializadas para atender los desafíos

empresariales, lo que ha llevado a la profesionalización y diversificación de los servicios ofrecidos.

Ahora bien, las empresas de asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial han experimentado un crecimiento notable en las últimas décadas, crecimiento que se ha visto impulsado por diversos factores clave. En primer lugar, la demanda de expertos especializados ha aumentado considerablemente, debido a que las empresas buscan orientación para abordar los desafíos en un entorno empresarial altamente competitivo. Además, la globalización y el avance tecnológico han ampliado el alcance de las empresas, lo que ha generado la necesidad de adaptarse a mercados internacionales y nuevas tecnologías.

En Costa Rica, se han llevado a cabo investigaciones para evaluar el interés de las MIPYMES por acceder a servicios especializados de asesoría y consultoría. Estas han revelado un alto nivel de aceptación, con un interés de hasta el 68 % en la contratación de dichos servicios (Castrillón Restrepo y Flórez Romero, 2018). Sin embargo, se identifica una carencia de estudios en la Región Sur del país, específicamente en Pérez Zeledón, lo que ha provocado una escasez de empresas que ofrezcan servicios integrales a las MIPYMES.

Un aspecto adicional para resaltar en estos estudios es el marcado interés que muestran las empresas por potenciar su presencia en el mercado a través del fortalecimiento de su marca. Según los datos recopilados en el estudio de Castrillón Restrepo y Flórez Romero (2018), el 44% de estas organizaciones opta por contratar servicios de consultoría especializados en mercadeo y publicidad, subrayando la relevancia que concede a su imagen y posicionamiento, como también abre nuevas vías para el desarrollo empresarial en diversos sectores.

Asimismo, con los resultados de estos estudios se identifica que las MIPYMES, al igual que las empresas de mayor tamaño, tienen la necesidad de identificar alternativas que les permitan mejorar y adaptarse a los cambios que enfrentan en su propio entorno. Sin embargo, estos servicios tienen un costo entre los \$2.000 a los \$3.000 mensualmente (González et al., 2012), limitando la posibilidad de contratar y obtener este tipo de prestaciones.

Por tanto, la importancia de las empresas de asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial radica en su capacidad para brindar orientación especializada y estratégica a otras organizaciones, y su papel fundamental en el crecimiento y la mejora de sus clientes al ofrecer conocimientos expertos en áreas clave como planificación estratégica, gestión financiera, marketing, recursos humanos y operaciones. Su contribución se convierte en la optimización del rendimiento, la eficiencia y la competitividad de las empresas a las que asisten, lo que les permite adaptarse a un entorno empresarial dinámico y competitivo. Además, al proporcionar soluciones personalizadas y adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, las empresas de consultoría contribuyen con la innovación, la eficiencia operativa y el éxito a largo plazo de las empresas.

En relación con el análisis del entorno empresarial de la Región Brunca, se considera la infraestructura disponible, incluyendo aspectos como carreteras, comunicaciones, servicios públicos y tecnología, porque la calidad y accesibilidad de estas infraestructuras pueden influir en la competitividad y el desarrollo de las empresas locales. Además, la disponibilidad de recursos humanos capacitados y la educación empresarial son factores determinantes para la innovación y el crecimiento empresarial.

Las políticas gubernamentales y la regulación del mercado también impactan en las empresas locales, puesto que pueden crear un entorno favorable o desafiante para su operación.

Es necesario, entonces, analizar cómo estas políticas afectan a las MIPYMES y qué medidas se pueden implementar para promover su crecimiento y sostenibilidad. Del mismo modo, la competencia en el mercado local, tanto a nivel de precios como de calidad, es otro aspecto relevante que influye en la viabilidad y éxito de las empresas en Pérez Zeledón.

En cuanto a las micro, pequeñas y medianas empresas en la región, fue necesario estudiar su estructura, desafíos y oportunidades específicas, debido a que evaluar la accesibilidad a financiamiento, la capacitación empresarial y la adopción de prácticas innovadoras puede ayudar a identificar áreas de mejora y potencial crecimiento. También, la promoción de la competitividad y la colaboración entre empresas locales son aspectos que contribuyen a fortalecer el tejido empresarial y fomentar un entorno propicio para el desarrollo económico.

Al investigar las necesidades específicas de las empresas, se puede identificar áreas que requieren atención, como la capacitación del personal, la accesibilidad a financiamiento, la adopción de tecnologías innovadoras, la mejora de la infraestructura empresarial y la promoción de la competitividad en el mercado local. Por ende, comprender estas necesidades permite desarrollar soluciones personalizadas que impulsen el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas en Pérez Zeledón.

Con base en lo anterior, el primer paso para implementar medidas efectivas que aborden estas dificultades es identificar los desafíos comunes que enfrentan las empresas en la región. Entre los desafíos comunes se detectan la competencia en el mercado, la falta de acceso a recursos financieros, la escasez de mano de obra calificada, los problemas de infraestructura y logística, entre otros. Por lo que, al abordar estos desafíos de manera estratégica, se pueden crear oportunidades de crecimiento y desarrollo para las empresas locales.

En el ámbito de la asesoría empresarial es fundamental explorar la relevancia de contar con servicios de asesoría y consultoría en el entorno empresarial actual, debido a que estos servicios desempeñan un papel fundamental al proporcionar orientación especializada a las empresas, ayudándoles a enfrentar desafíos, identificar oportunidades y mejorar su rendimiento general.

Además, la asesoría y consultoría empresarial ofrecen una perspectiva externa y objetiva que puede aportar nuevas ideas, estrategias y enfoques a las organizaciones. Al contar con expertos en diferentes áreas, las empresas pueden beneficiarse de un análisis detallado de su situación actual, identificar áreas de mejora y desarrollar planes de acción efectivos para alcanzar sus objetivos comerciales.

Estos servicios pueden impactar positivamente en el rendimiento y la competitividad de las empresas al brindarles acceso a conocimientos especializados, mejores prácticas del sector, herramientas de gestión eficaces y soluciones personalizadas. Con esto, la asesoría y consultoría empresarial contribuyen con la optimización de los procesos, la mejora en la toma de decisiones, aumentan la eficiencia operativa y fortalecen la posición competitiva de las empresas en un mercado en constante evolución.

Al invertir en servicios de asesoría y consultoría, las empresas pueden obtener una ventaja estratégica, adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, anticipar tendencias y desafíos, y mejorar su capacidad para innovar y crecer de manera sostenible. Por tanto, contar con servicios de asesoría y consultoría en el ámbito empresarial puede ser un factor determinante para el éxito y la prosperidad de las organizaciones.

Descripción del problema

Las pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) son la columna vertebral de la economía, debido a que contribuyen con el desarrollo económico y social. Según la Cámara de Comercio de Costa Rica (2022), estas empresas generan el 47 % del empleo en el país y representan el 35.70% del Producto Interno Bruto (en adelante PIB), lo que evidencia su impacto multifacético en la economía. Además, las MIPYMES impulsan la economía al crear empleo y riqueza, fomentando la innovación, la competencia y la diversificación económica.

Por su flexibilidad y agilidad, las MIPYMES se adaptan rápidamente a los cambios del mercado, promoviendo la resiliencia económica, también, ofrecen oportunidades laborales a diversos sectores de la población, contribuyen a la inclusión social, reduciendo la desigualdad y fortaleciendo el tejido social.

Por lo anterior, el respaldo a las MIPYMES contribuye a impulsar el crecimiento económico sostenible, como también fortalece la cohesión social al generar un impacto positivo en las comunidades locales. Dicho esto, al fomentar la creación de empleo, el emprendimiento y la innovación, las MIPYMES se convierten en agentes del desarrollo integral en el país, promoviendo así la prosperidad y el bienestar de la sociedad en su conjunto. En este punto, la provincia de San José, al ser la capital del país, destaca como el centro empresarial en Costa Rica, pues contiene un número considerable de MIPYMES registradas. Por otro lado, Pérez Zeledón, aunque se sitúa en el séptimo lugar en cantidad de MIPYMES, muestra un dinamismo notable al concentrar el 45 % de las empresas en la Región Brunca. Quesada (2020) destaca la diversificación de sectores en Pérez Zeledón, abarcando desde servicios hasta agricultura e industria, lo que refleja la variedad y el potencial de crecimiento de la zona. Producto de este

enfoque, se impulsa la economía local, se fomenta la creación de empleo y promueve el desarrollo sostenible en la región.

No obstante, a pesar de la participación que tienen estas empresas en el desarrollo económico, se enfrentan a múltiples dificultades durante su vigencia empresarial que afectan su eficiencia operativa y productiva, así como la posibilidad de tener un buen posicionamiento en el mercado actual, lo cual es una realidad que enfrentan la mayor parte de empresas que conforman este parque empresarial, tanto a nivel nacional como internacional. De acuerdo con José Juan Ruiz Gómez, jefe del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), algunos de los problemas estructurales que afectan la competitividad y productividad de estos negocios se relacionan con la dificultad para acceder a créditos, la poca o nula falta de capacitación y los elevados costos de los trámites empresariales, lo que provoca que operen en un sector informal (El Financiero, 2013).

De igual manera, estos modelos de negocio se caracterizan por ser unipersonales o familiares, por lo que muchos de los conocimientos empleados para su administración son adquiridos de manera empírica, lo que causa que se encuentren ante un escenario desfavorable frente a otras empresas existentes en el mercado. Esto debido a la carencia de una estructura organizacional adecuada, que origina una serie de falencias que afectan su desarrollo empresarial. De acuerdo con lo planteado por Solís y Robalino (2019), existen factores externos e internos que impactan en el desarrollo de las MIPYMES, que son responsables de las soluciones y la mejora de los aspectos internos, pues hay una estrecha relación con las empresas y quienes pueden disminuir el crecimiento empresarial.

Ante la problemática planteada, surge la propuesta de establecer una firma especializada en asesoramiento y consultoría de desarrollo empresarial, con un enfoque específico en satisfacer

las necesidades de las MIPYMES. Esta iniciativa se centra en la formulación de criterios que posibiliten la creación de estrategias y directrices para la resolución de problemáticas, con el propósito de brindar el servicio tanto a las MIPYMES emergentes como a las consolidadas en el mercado, para la consecución de sus metas y objetivos. A través de la identificación y análisis de oportunidades, así como la implementación de tácticas para el progreso continuo, se busca potenciar el desarrollo y la competitividad de estas entidades empresariales.

En el contexto actual, las empresas especializadas en asesoría y consultoría financiera suelen dirigir sus servicios principalmente a las grandes corporaciones, dejando de lado la importancia de atender a empresas de menor tamaño. Por lo que entonces se vuelve necesario reconocer que en un entorno empresarial globalizado y altamente competitivo, todas las organizaciones, sin importar su actividad o dimensión, requieren de herramientas administrativas eficaces para destacarse y prosperar. A nivel nacional y cantonal, la escasez de consultoras especializadas en brindar servicios exclusivos a las pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) demuestra la necesidad de una empresa que se enfoque en este segmento específico. Por tanto, la creación de una firma consultora dedicada a las MIPYMES supone una relevancia económica y social positiva, al ofrecer soluciones integrales en diversas áreas, como también servir de guía para estas empresas en el cumplimiento de sus obligaciones, fortaleciendo con ello su posición en el mercado y en su crecimiento sostenible.

Planteamiento del problema

Formulación del problema

¿Cuál es la prefactibilidad para la creación de una empresa de asesoría y consultoría de desarrollo empresarial enfocada en el mercado de las MIPYMES en el cantón de Pérez Zeledón, durante el periodo 2024-2025?

Interrogantes de la investigación

¿Cuál es la demanda potencial que existe en el cantón de Pérez Zeledón para la contratación de servicios de asesoría y consultoría en cuanto al desarrollo empresarial de las MIPYMES?

¿Cuál es la oferta existente en el cantón de Pérez Zeledón de empresas dedicadas a brindar asesoría y consultoría para el desarrollo empresarial de MIPYMES?

¿Qué aspectos técnicos son necesarios para llevar a cabo la creación de una empresa dedicada a brindar servicios de asesoría y consultoría para el desarrollo empresarial de las MIPYMES?

¿Cuáles son las herramientas tecnológicas necesarias para brindar los servicios de asesoría y consultoría en desarrollo empresarial para MIPYMES?

¿Cuáles son los aspectos legales que se deben conocer para la creación de una empresa que brinda servicios de asesoría y consultoría para el desarrollo empresarial de las MIPYMES?

¿Cuál es la estructura organizacional adecuada para definir la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría y consultoría para el desarrollo empresarial de MIPYMES?

¿Cómo se obtendrán los recursos financieros necesarios para llevar a cabo la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría y consultoría de desarrollo empresarial?

¿Cuáles y cuántos son los gastos que se deben considerar para la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría y consultoría para el desarrollo empresarial de las MIPYMES?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Desarrollar un estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa que brinde asesoría y consultoría de desarrollo empresarial para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.

Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado para caracterizar la demanda potencial y la oferta existente de empresas que brindan asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.

- Establecer cuáles son los aspectos técnicos y tecnológicos que se requieren para el buen funcionamiento de una empresa de asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.
- Definir la estructura organizacional-legal para el adecuado funcionamiento de una empresa de asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.
- Elaborar un análisis financiero que permita determinar la viabilidad y factibilidad económica para la creación de una empresa de asesoría y consultoría en servicios de desarrollo empresarial, para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.

Justificación de la investigación

En el contexto costarricense, las MIPYMES desempeñan un papel importante en el crecimiento económico y la cohesión social del país, puesto que, al representar un porcentaje significativo de la producción nacional, estas empresas contribuyen al desarrollo económico y actúan como pilares fundamentales en la generación de empleo, estableciendo una parte sustancial de la fuerza laboral del país. De acuerdo con los datos del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (2023), para el primer semestre del 2023, el parque empresarial costarricense estaba conformado por 21.101 MIPYMES, lo que evidencia la importancia de estos agentes dentro del mercado financiero y económico.

Entonces, la relevancia de las MIPYMES radica en su capacidad para dinamizar la economía local, fomentar la innovación y promover la diversificación de sectores clave, porque,

al ser generadoras de empleo, estas empresas impulsan la actividad económica y, de igual forma, también fortalecen la estructura social al ofrecer oportunidades laborales a una amplia gama de trabajadores.

Además, las MIPYMES representan un terreno fértil para la creatividad empresarial, la experimentación y el desarrollo de nuevas ideas, debido a que su flexibilidad y adaptabilidad les permiten responder de manera ágil a las demandas del mercado, contribuyendo así a la vitalidad y competitividad del entorno empresarial costarricense.

Por lo tanto, la elección de este tema de investigación se basa en la necesidad de fortalecer a las MIPYMES en la optimización de sus recursos financieros y en el incremento de su competitividad en un entorno empresarial dinámico. Esto porque, a pesar de tener acceso a mercados atractivos, estas empresas se enfrentan a desafíos, especialmente en el ámbito financiero debido a sus limitaciones de recursos. Asimismo, decisiones financieras ineficientes y carencias en áreas como mercadeo, *marketing* digital y contabilidad pueden obstaculizar su funcionamiento, lo que manifiesta la importancia de contar con la asesoría especializada.

Con esto, el propósito fundamental del presente estudio es evaluar la viabilidad de establecer una empresa de asesoría y consultoría en desarrollo empresarial en el cantón de Pérez Zeledón, donde, pese a la existencia de 581 MIPYMES registradas, existe una escasa oferta de estos servicios. Así, la consultoría empresarial permite identificar oportunidades, atender problemáticas financieras y fortalecer su competitividad.

Este enfoque investigativo tiene como objetivo principal potenciar el éxito financiero y productivo de las MIPYMES, fortaleciendo su estructura empresarial y fomentando la innovación en sus procesos de gestión. En consecuencia, la consultoría personalizada que se

aspira ofrecerles a las MIPYMES busca que estas empresas desarrollen sus procesos de manera adecuada e innovadora, adaptándose a sus necesidades y requerimientos específicos.

Además, conviene destacar que la implementación de estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en las MIPYMES puede tanto mejorar su imagen corporativa como también contribuir al desarrollo sostenible del país, lo que, a su vez, genera un impacto positivo en la comunidad y en el entorno empresarial.

Viabilidad del estudio

En el contexto de la viabilidad de un estudio, se destaca la capacidad esencial de llevar a cabo un proyecto de investigación de manera exitosa, por lo que esta viabilidad se define como la habilidad de concretar los objetivos propuestos y de contar con los recursos necesarios para su realización. A propósito, Hernández et al. (2014) enfatizan la importancia de considerar la disponibilidad de tiempo, recursos financieros, humanos y materiales, debido a que estos elementos determinarán los alcances y limitaciones de la investigación.

Para evaluar la viabilidad de un estudio es fundamental plantearse interrogantes como: ¿Es factible la ejecución de la investigación en cuestión? ¿Cuánto tiempo se requiere para completarla de manera efectiva? Estas preguntas permiten establecer un marco temporal claro y evaluar la factibilidad del proyecto en términos de recursos disponibles y objetivos a alcanzar.

En el caso específico de la presente investigación, esta se desarrolla en el cantón de Pérez Zeledón, ubicado en la provincia de San José, durante el periodo comprendido de agosto de 2023 hasta agosto de 2024. Por lo que entonces, al restringir las actividades a este cantón, se facilita la interacción directa con la población beneficiaria del estudio, lo que, a su vez, favorece la recolección de datos y la implementación de las acciones propuestas.

Con esto, al considerar detenidamente los aspectos mencionados, se establece una base sólida para el desarrollo de la investigación, lo que garantiza que los pasos a seguir estén claramente definidos y alineados con los objetivos planteados.

Modelo de análisis

Tabla 1

Relación de objetivos específicos con sus variables, indicadores e instrumentos

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Definición instrumental	
Realizar un estudio de mercado para caracterizar la demanda potencial y la oferta existente de empresas que brindan asesoría y consultoría financiera para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.	Servicio	Tipo de servicio Necesidad	Encuesta	
	Demanda	Perfil de la empresa Ubicación geográfica Capacidad de compra del servicio	Encuesta	
		Oferta	Número de oferentes Localización Servicios que ofrecen	Encuesta
			Precio	Costos de servicio Precio de la competencia
	Estrategias de comercialización	Estrategia de promoción	Encuesta	

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Definición instrumental
Establecer cuáles son los aspectos técnicos y tecnológicos que se requieren para el buen funcionamiento de una empresa de asesoría y consultoría financiera para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.	Localización óptima	Localización	Comparación de ubicaciones
		Vías de acceso	Evaluación y selección de ubicación
		Disponibilidad de servicios básicos	
		Disponibilidad de servicios básicos	
	Tecnología	Sistemas de información	Consulta con expertos
		Mobiliario y equipo	Cotización con empresas
Espacio físico	Distribución del espacio	Consulta con expertos	
	Proceso de prestación de servicios		

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Definición instrumental
Definir la estructura organizacional-legal para el adecuado funcionamiento de una empresa de asesoría y consultoría financiera para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.	Estructura organización	Jerarquía organizacional.	Consulta con bibliografía especializada y expertos.
	Recurso humano	Definición de puestos.	Consultas manuales de puestos
		Requerimientos para los puestos	Consulta con expertos
		Descripción de los procedimientos	Consulta con expertos y revisión bibliográfica especializada
		Costos administrativos	
	Formalización jurídica	Personalidad Jurídica	Consulta experta
		Registro de Marca	Con institución
Inscripción como contribuyente			
Inscripción al régimen de la CCSS			
Inscripción al INS			
Patentes			
Permiso de funcionamiento	Permisos municipales	Consulta experta con institución	

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Definición instrumental
Elaborar un análisis financiero que permita determinar la viabilidad y factibilidad económica para la creación de una empresa de servicios de asesoría y consultoría financiera, para las micro, pequeñas y medianas empresas en el cantón de Pérez Zeledón.	Inversión	Costos de inversión	Hoja de cálculo Excel
	Fuentes de financiamiento	Monto requerido	Hoja de cálculo Excel
		Plazo de financiamiento	
		Entidades financieras	
	Evaluación financiera	Proyección de ventas	Hoja de cálculo Excel
		Costos variables	
		Costos fijos	
		Flujo de efectivo	
		VAN	
		TIR	

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable servicio

La variable “Servicio” se define como un bien intangible destinado a satisfacer las necesidades del mercado, siendo esencial para la oferta de valor de una empresa. Por lo que, para operacionalizar esta variable, fue necesario recurrir a indicadores específicos que permitiera medir aspectos como la naturaleza, la percepción de resultados por parte de los clientes, la funcionalidad de los servicios ofrecidos, sus características cualitativas distintivas, así como los beneficios que aportan a los consumidores. Estos indicadores contribuyen a cuantificar y evaluar la calidad y eficacia de los servicios prestados.

En cuanto a la instrumentalización de la variable "Servicio", se recurre a diversas estrategias como la observación directa de la interacción cliente-servicio, la aplicación de encuestas a clientes potenciales y a negocios que ofrecen servicios similares. Estas herramientas ayudan a recopilar información sobre la percepción de los consumidores, sus necesidades y preferencias, como también evaluar la eficacia de los servicios en términos de satisfacción del cliente y cumplimiento de expectativas.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable demanda

La variable “Demanda” se enfoca en la cuantificación de individuos que comparten una misma necesidad dentro de un espacio geográfico determinado, lo que permite identificar patrones y comportamientos de consumo en un mercado específico. Por lo tanto, para operacionalizar la variable “Demanda”, se utilizan indicadores como el perfil de los clientes, sus necesidades específicas, su poder adquisitivo, la frecuencia con la que utilizan los productos o servicios, entre otros. Estos indicadores fueron fundamentales para analizar y cuantificar la

demanda existente y para comprender las preferencias y comportamientos de los consumidores en relación con un producto o servicio.

En cuanto a la instrumentalización de los indicadores de “Demanda”, se recurrió a la aplicación de encuestas dirigidas a la población objetivo del estudio. Estas encuestas permiten recopilar datos directamente de los consumidores potenciales, lo que facilita la obtención de información detallada sobre sus necesidades, preferencias y hábitos de consumo. La aplicación de encuestas es una herramienta efectiva para medir la demanda de un producto o servicio y para identificar oportunidades de mejora en función de las respuestas obtenidas.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable oferta

La variable “Oferta” se refiere a las compañías que proporcionan servicios análogos o idénticos a los considerados en la investigación, haciéndola fundamental para evaluar la competencia y las oportunidades en el mercado. Entonces, para operacionalizar la variable oferta, fue necesario emplear indicadores que permiten recopilar dicha información, como el número de proveedores presentes en el mercado actual, los precios ofrecidos por la competencia, la ubicación geográfica de los proveedores, la calidad de los servicios prestados, la cobertura de estos, entre otros aspectos significativos. Estos indicadores permiten analizar el entorno competitivo y comprender la dinámica del mercado en el que se desenvuelve el proyecto.

En cuanto a la instrumentalización de los indicadores de oferta, se aplica una encuesta dirigida a la población definida para el estudio. Esta encuesta permite obtener datos sobre la percepción de los consumidores respecto a los proveedores de servicios, sus preferencias, expectativas y la calidad percibida de los servicios ofrecidos. La aplicación de encuestas es una

herramienta valiosa para recopilar información directa de los potenciales clientes y evaluar la competencia en el mercado.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable precio

En el ámbito de la investigación, la variable "Precio" se refiere a la cantidad de dinero necesaria para acceder al servicio ofrecido a la población objetivo. En términos de operacionalización, se utilizaron indicadores como los costos del servicio, los factores que influyen en la demanda, los precios ofrecidos por la competencia, y el margen de rentabilidad esperado. Para medir esta variable, se considera la aplicación de encuestas tanto a empresas como a individuos particulares y, también, a las empresas que ofrecen servicios similares.

La conceptualización, operacionalización e instrumentalización de la variable "Precio" son fundamentales para comprender el impacto económico y la percepción de valor que tienen los consumidores respecto a los servicios ofrecidos. Por lo que, al utilizar indicadores específicos y aplicar encuestas dirigidas, se obtiene información que permite evaluar la viabilidad económica de los servicios, ajustar estrategias de precios y satisfacer las necesidades del mercado de manera efectiva.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable estrategia y comercialización

En el ámbito de la "Estrategia de comercialización", se hace referencia a las acciones realizadas para introducir el servicio en el mercado y hacerlo accesible a los consumidores finales. Los indicadores para operacionalizar esta variable incluyen los canales de distribución, las estrategias de promoción, el precio del servicio, el valor añadido del mismo, entre otros.

Dicho esto, la instrumentalización efectiva de esta variable se logra a través de la aplicación de encuestas.

Al emplear estos indicadores y llevar a cabo encuestas específicas, se obtiene información que facilita la comprensión de cómo posicionar el servicio en el mercado, atraer a los consumidores y destacar frente a la competencia. La “Estrategia de comercialización” es fundamental para el éxito de cualquier proyecto, ya que permite identificar oportunidades, ajustar las acciones promocionales y satisfacer las necesidades del mercado de manera efectiva.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable localización óptima

En el contexto de la investigación, la variable "Localización óptima" se enfoca en identificar la ubicación más beneficiosa para la ejecución del proyecto, considerando tanto un espacio físico como uno digital. Para operacionalizar esta variable, se consideran dos indicadores principales: la localización física y la presencia en línea. En la instrumentalización de estos indicadores, se incluye la consulta a instituciones y empresas, así como el uso de herramientas de *software* de oficina.

Al analizar estos indicadores y emplear estos métodos específicos, se obtiene información para determinar la localización más estratégica que maximice el impacto del proyecto y alcance a la audiencia objetivo de manera efectiva. La elección de la localización óptima fue fundamental para el éxito y la visibilidad del proyecto, lo que permite aprovechar al máximo los recursos disponibles y adaptarse a las necesidades del mercado.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable tecnología

En el ámbito de la variable "Tecnología", se busca determinar el nivel de innovación tecnológica disponible para la empresa, crucial para llevar a cabo las actividades necesarias con eficacia. En términos de operacionalización, se consideran indicadores como el software, abarcando los sistemas internos, y el hardware, que incluye los componentes físicos esenciales para la prestación adecuada de los servicios. Para instrumentalizar esta variable, se recomienda el uso de herramientas como la observación, consultas con expertos y referencias especializadas.

La tecnología desempeña un papel fundamental en la ejecución exitosa de los servicios, permitiendo a la empresa adaptarse a las demandas del mercado y ofrecer soluciones innovadoras. Al analizar detalladamente los indicadores mencionados y recurrir a métodos especializados, se garantiza una implementación efectiva de la tecnología que respalde las operaciones de la empresa y potencie su competitividad en el mercado

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable espacio físico

En el contexto de la variable "Espacio físico", se busca evaluar los costos principales relacionados con la adquisición y equipamiento de un espacio que cumpla con los requisitos para ofrecer un servicio óptimo. Para operacionalizar esta variable, se consideran indicadores como la infraestructura, el mobiliario, los servicios básicos, el acceso. En cuanto a la instrumentalización, se sugiere la aplicación de técnicas de observación y consultas institucionales.

Al analizar estos indicadores y emplear las herramientas adecuadas, se obtuvo información valiosa que permite determinar los recursos necesarios para garantizar un entorno físico adecuado para la prestación de servicios. La variable "Espacio físico" es crucial para

asegurar la funcionalidad y comodidad del lugar de trabajo, optimizando con ello la experiencia tanto para los proveedores como para los consumidores.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable estructura organizacional

En el contexto de la variable "Estructura organizacional", se establece el organigrama más idóneo para el funcionamiento eficiente de la empresa. En términos de operacionalización, los indicadores como la jerarquía organizacional y el tipo de estructura permiten definir la posición jerárquica de cada puesto. Para instrumentalizar estos indicadores, se sugiere la realización de entrevistas con expertos en el campo y la investigación en fuentes bibliográficas especializadas.

Al analizar detalladamente estos indicadores y recurrir a métodos específicos, se logra diseñar una estructura organizacional efectiva que favorezca la coordinación, comunicación y eficiencia dentro de la empresa. La variable "Estructura organizacional" es fundamental para establecer roles y definir responsabilidades, lo que contribuye con el buen desempeño y desarrollo de la organización.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable recurso humano

En el contexto de la variable "Recurso humano", se considera el factor humano como esencial para la ejecución de las actividades empresariales y el buen funcionamiento de la organización. En esta variable, se enfatiza la importancia de los procedimientos internos realizados en la empresa. En cuanto a la operacionalización, se tienen en cuenta las funciones específicas de cada puesto, los requisitos para cumplir con los perfiles organizacionales y la

descripción general de los procesos empresariales. Para instrumentalizar adecuadamente estos indicadores, se recurre a la opinión de expertos y revisión de documentación bibliográfica especializada, como manuales de puestos.

El recurso humano desempeña un papel fundamental en el éxito de la empresa, siendo crucial para garantizar la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Al analizar en detalle las funciones, requisitos y procesos relacionados con el personal, se logra una gestión efectiva de los recursos humanos que potencia el desempeño y la productividad de la organización.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable formalización jurídica

En el contexto de la variable "Formalización jurídica", se aborda la importancia de todos los elementos y procesos necesarios para la legalización del proyecto. La operacionalización de esta variable implica la integración de las instituciones reguladoras de las actividades laborales en Costa Rica, como el Ministerio de Trabajo, la Caja Costarricense de Seguro Social, el Ministerio de Hacienda, entre otras entidades. Dada la naturaleza del proyecto, se consulta a expertos de estas instituciones para definir con precisión los requisitos necesarios para la implementación exitosa del proyecto.

La formalización jurídica es un aspecto fundamental para garantizar el cumplimiento de las normativas legales y el correcto desarrollo de las actividades empresariales, porque al involucrar a las instituciones mencionadas y seguir los procedimientos legales adecuados, se asegura la viabilidad y legalidad del proyecto, sentando las bases para su ejecución exitosa.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable permisos de funcionamiento

En el contexto de la variable "Permisos de funcionamiento", se aborda la importancia de cumplir con los requisitos institucionales necesarios a varios niveles. Se destaca como indicador principal la solicitud de patentes municipales, imprescindibles para la apertura legal de cualquier empresa comercial en Costa Rica. Para instrumentalizar este indicador, se sugiere revisar la normativa legal pertinente y consultar con la institución correspondiente para recopilar la información necesaria.

La obtención de los permisos municipales es un paso necesario para garantizar la legalidad y operatividad de una empresa en Costa Rica. Por lo tanto, al cumplir con los requisitos establecidos y seguir los procedimientos adecuados, se asegura el cumplimiento de las normativas locales y se sientan las bases para el funcionamiento legal y exitoso del negocio.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable inversión

En el contexto de la variable "Inversión", se define como el capital requerido para iniciar los trámites y establecer la infraestructura física necesaria para llevar a cabo la actividad. La operacionalización de esta variable se basa en indicadores como los costos de inversión inicial, que detallan todos los gastos necesarios para comenzar el proyecto. Para instrumentalizar este indicador, se utiliza el apoyo de hojas de cálculo de Excel.

La inversión inicial es necesaria para el inicio y desarrollo exitoso de cualquier proyecto, ya que garantiza los recursos necesarios para poner en marcha la actividad planificada. Al

detallar y calcular los costos de inversión de manera precisa, se establece una base sólida para la viabilidad financiera y operativa del proyecto.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable fuentes de financiamiento

En el contexto de la variable "Fuentes de financiamiento", se aborda la manera en que la empresa busca cubrir los costos necesarios para la ejecución adecuada del proyecto. La operacionalización de esta variable incluye indicadores como entidades financieras, monedas, plazos y montos requeridos, con el objetivo de ofrecer diversas opciones adaptadas a las capacidades del proyecto. Para instrumentalizar esta variable, se recomienda utilizar el apoyo de hojas de cálculo de Excel.

La búsqueda y selección adecuada de fuentes de financiamiento asegura la viabilidad económica del proyecto y garantizar su desarrollo exitoso, pues al considerar cuidadosamente los indicadores mencionados y utilizar herramientas como hojas de cálculo, se facilita la toma de decisiones financieras acertadas y se maximiza el potencial de éxito del proyecto.

Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de variable evaluación financiera

En la variable "Evaluación financiera", se aborda la creación de una evaluación financiera adecuada para el proyecto, lo que permite, en primera instancia, evaluar y luego determinar el futuro financiero de la empresa propuesta en el proyecto. La operacionalización de esta variable se realiza a través de indicadores como ingresos y gastos, flujos de efectivo proyectados, un

estado de resultados proyectado y la utilización de indicadores financieros como el VAN y el TIR. Para instrumentalizar este proceso, se utiliza y se apoya en hojas de cálculo de Excel.

La evaluación financiera se vuelve necesaria para comprender la viabilidad económica del proyecto y, a su vez, su desempeño financiero a futuro. Al emplear indicadores financieros clave y herramientas como hojas de cálculo, se facilita la toma de decisiones informadas y se maximiza la eficacia en la gestión financiera del proyecto.

CAPÍTULO 11. MARCO TEÓRICO

El marco teórico que fundamenta este proyecto proporciona una comprensión mayor respecto a la empresa que se desea desarrollar mediante la definición de conceptos fundamentales. Ahora, de acuerdo con Silvero (2021), el marco teórico consiste en una revisión de conceptos o teorías que le dan soporte a la investigación, apoyándose en el marco de referencia y un esquema conceptual que describe la investigación a desarrollar. Por lo tanto, el estudio actual describe de manera detallada cada uno de los elementos de la teoría expuesta, iniciando por la definición de un proyecto, así como cuáles son los más comunes a desarrollar, aunado a esto, cada una las etapas que conforman el ciclo de vida de estos y una conceptualización de los estudios que conllevan la ejecución de este y las variables que se relacionan.

Formulación de proyectos

La formulación de proyectos ha sido de gran utilidad para la creación de nuevas empresas, siendo una herramienta para determinar escenarios futuros, así como la inversión necesaria para llevar a la realidad un proyecto empresarial. Para lograr la obtención y recolección de la información es necesario llevar a cabo una serie de etapas, resultando necesario contar con personas capacitadas en cada área que se busca indagar.

Según Sapag y Sapag (2008), “un proyecto es, ni más ni menos, la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantos, una necesidad humana” (p. 1). Por lo que, principalmente, se busca diseñar un plan que defina una línea de trabajo estratégica, donde se brinde el servicio de asesoría y consultoría a MIPYMES.

Para una mayor claridad, es posible apoyarse en una segunda definición brindada por Chamoun (2002), que considera que un proyecto es “un conjunto de esfuerzos temporales,

dirigidos a generar un producto o servicio” (p. 27). Para los fines de esta investigación, se busca crear una empresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría y consultoría para el desarrollo empresarial, con el fin de brindar una solución a la carencia de empresas que brindan este servicio de forma integral para las MIPYMES en el cantón de Pérez Zeledón.

Definido lo que es un proyecto, es importante mencionar parte de su construcción, concretamente la formulación del proyecto, la cual es realizada por medio de un estudio de factibilidad que “profundiza en la investigación de mercado, detalla la tecnología a emplear, determina los costos totales y la rentabilidad económica y es la base para que los inversionistas tomen una decisión” (Baca, 2013, p. 4). Siendo así, con base en los resultados logrados por medio de la investigación, se logre la ejecución o el rechazó del proyecto.

Clasificación de los proyectos según el ejecutado

El principal propósito de un proyecto es alcanzar los objetivos planteados frente a situaciones específicas, las cuales requieren una gestión adecuada para lograr los resultados previamente definidos. En este marco, los proyectos pueden ajustarse según las necesidades de cada caso, lo que da lugar a una gran variedad y a la consideración de múltiples criterios técnicos para establecer una clasificación adecuada. Entre las principales características que se pueden valorar para estructurar un proyecto se encuentran la inversión, el tamaño y el sector económico

Aunque se cuenta con una gran variedad de criterios a valorar para desarrollar un proyecto de factibilidad, para efectos de la presente investigación, se considera únicamente la inversión a realizar, dando principal énfasis a los proyectos de inversión privada.

Proyectos de inversión pública

En un proyecto de inversión pública el Estado es uno de los principales inversionistas, para el desarrollo de estos proyectos, su objetivo principal es lograr un bienestar social, buscando un impacto de mejora en la economía social que se desarrolla (Padilla, 2008). En estos proyectos, los objetivos que buscan ser desarrollados pueden ser ejemplificados como generación de empleo, siendo uno de los más frecuentes.

El desarrollo de proyectos apoyados por inversión del Estado se caracteriza por generar un impacto positivo dentro de la sociedad en la que son ejecutados, enfocándose en el avance de las comunidades que buscan el desarrollo económico para cada uno de los participantes dentro de ellas. Con estos proyectos se ha logrado que las comunidades involucradas avancen hacia una sociedad que se desarrolla en un comercio mundial.

Proyectos de inversión privada

A diferencia de los proyectos de inversión pública, en la inversión privada su principal objetivo es la obtención de rentabilidad financiera, tal como lo menciona Padilla (2011): “el fin del proyecto es lograr una rentabilidad económica financiera, de tal modo que permita recuperar la inversión de capital puesto por la empresa o inversionistas diversos en la ejecución del proyecto” (p. 6). Sin embargo, al existir una posibilidad de riesgo en cuanto a una eventual pérdida, según sea la magnitud del proyecto, son mayormente necesarios los estudios de factibilidad, validando la viabilidad al desarrollar los proyectos, siendo estos un respaldo debidamente planificado para el éxito del proyecto.

Un aspecto en común con el que cuentan los proyectos de inversión privada e inversión pública es que en ambos casos se busca la solución hacia un problema actual dentro de la sociedad, sin embargo, para el caso de los proyectos de inversión privada buscan obtener una retribución económica a cambio de esta la solución brindada. Para el presente proyecto, se engloba dentro de los proyectos de inversión privada, porque, si bien busca contribuir a la solución de falta de apoyo a las MIPYMES en cuanto a asesoramiento, también se ve interesado en obtener una rentabilidad por los servicios que se estaría ofreciendo, los cuales son de asesoría y consultoría en el desarrollo empresarial.

Ciclo de vida de un proyecto

El ciclo de vida de un proyecto se define por una serie de pasos que se desarrollan desde el inicio de estudios hasta la finalización y puesta en marcha de un proyecto. En cada etapa se desarrollan objetivos que buscan el éxito de este, para esto es importante tomar en cuenta cuales son las necesidades por cubrir en cada etapa de trabajo.

Además, es de importancia que se logre conocer al detalle cada una de las fases de los proyectos, donde se evalúa de manera adecuada la gestión. Como lo define Rosales (1999): “El ciclo de vida de un proyecto independientemente de la forma en que se conceptualice y de su naturaleza es posible identificar cuatro fases o etapas sucesivas” (p. 22). Además, conviene conocer los más usados dentro de su definición.

Reinversión

El inicio de un proyecto se da en la etapa de preinversión, en el que se hace la elaboración del documento oficial para el desarrollo del proyecto. Como lo menciona Narvárez

(2009): “es la realización de todos los estudios y comprende las etapas de identificación y la factibilidad o diseño del proyecto” (p. 43). Es, por tanto, que para este momento se realiza una previa evaluación de los factores que influyen en el proyecto en sus diferentes etapas. Además, Narváez (2009) señala:

En la formulación del estudio de prefactibilidad se produce una relación entre la preparación técnica del proyecto y su evaluación; se recomienda plantear primero el análisis técnico y posteriormente el económico. Ambos análisis permiten calificar las alternativas y soluciones de proyectos y como consecuencia de ello, elegir la que resulte más conveniente en relación con las condiciones existentes. (p. 38)

Durante esta primera etapa se logra realizar un proceso de planificación a detalle que toma en cuenta cada aspecto necesario para lograr un resultado final y validando la continuidad del proyecto. Dentro de esta etapa podemos encontrar elementos como la idea, el perfil, la prefactibilidad y la factibilidad, aspecto que logran delimitar el alcance del proyecto.

Promoción, negociación y financiamiento

La segunda etapa en ponerse en marcha contempla la promoción, negociación y financiamiento. En esta se logra la definición de los medios de divulgación del proyecto con el objetivo de dar a conocer e iniciar las negociaciones para obtener los recursos necesarios para la ejecución del proyecto.

Para este proceso es importante considerar lo comentado por Rosales (1999): “todo proyecto independientemente de la naturaleza de su fuente de financiamiento tiene que pasar por el proceso de negociación y asignación de recursos” (p. 32). Esto se debe a que con el objetivo

de lograr la ejecución exitosa del proyecto se debe determinar y garantizar que este sea posible en cuanto a su aspecto económico como legal.

Ejecución

En cuanto es logrado la definición del proyecto y garantizado los recursos para su realización, se inicia la ejecución del proyecto. Es durante esta etapa “donde se realizan las actividades con los recursos programados y se lleva a cabo un control de ellas...Al finalizar, se tiene el producto terminado o el servicio listo para la transferencia.” (López Miranda & Lankenau Caballero, 2017, p. 47). Para esta parte del proceso, es importante considerar el diseño de un manual de ejecución, en el que se determinan las actividades necesarias para una ejecución exitosa, de manera que se contemplan tiempos de operación y desarrollo de cada una de las actividades definidas.

Un aspecto importante para considerar en el desarrollo de la ejecución es el involucramiento de seguimientos, revisiones y regulaciones del proyecto, con el objetivo de definir y evaluar el desempeño del proyecto con respecto a los objetivos planteados en cada etapa planificada durante su ejecución.

Operaciones o funcionamiento

Siendo la última etapa del proyecto, en esta se da por finalizado y se observan los resultados del proyecto. Es durante este proceso que se pone en funcionamiento el proyecto, se inicia la generación de beneficios por medio de la prestación de los servicios que buscan desarrollarse desde el inicio de la planeación y definición de objetivo.

Evaluación en el ciclo de vida de proyectos

En todo proyecto es necesario realizar una adecuada evaluación, debido a que permite comprender el grado de éxito que obtiene el proyecto. Por consiguiente, es importante tomar en cuenta que “estas evaluaciones persiguen distintos objetivos, por lo que la información tiene que ser organizada según las finalidades establecidas y de acuerdo con la etapa del proyecto”

(Rosales, 1999, p. 65).

Evaluación ex-ante

En referencia a su nombre y como lo indica Rosales Posas (2008), esta evaluación se realiza antes de iniciar el proyecto, específicamente durante la etapa de preinversión. Durante su realización se consideran tres aspectos para la continuidad del proyecto: financieros, económicos-sociales y ambientales.

Según los resultados obtenidos en estos tres aspectos, se determina la continuidad del proyecto, esto debido a que involucran parte de la aceptación del proyecto, como también la asignación de recursos de manera adecuada.

Evaluación durante

También conocida como “evaluación sobre la marcha”, su realización se hace durante la etapa de ejecución, justo cuando el proyecto comienza a ser desarrollado. El fin de esta evaluación es lograr mantener alineados todos los procesos hacia el cumplimiento de los objetivos definidos, convirtiéndose en una de las evaluaciones más importantes, puesto que, a según de sus resultados, el proyecto puede sufrir breves modificaciones o hasta la cancelación de este.

También “en términos generales contempla un examen minucioso de los siguientes factores: la eficiencia, la eficacia, los resultados, los efectos y todo el impacto alcanzado por el proyecto en las condiciones de vida de los beneficiarios directos del proyecto.” (Rosales Posas, 2008). Todos estos elementos influyen en las acciones que se deben de considerar al momento de ejecutar el proyecto, siendo un factor determinante en la aplicación de mejoras para un resultado exitoso del proyecto.

Evaluación ex-post

Esta se realiza durante la etapa de funcionamiento y busca evaluar la eficiencia y eficacia de los resultados que se logran en la puesta en marcha del proyecto. Como indica Rosales (2008) “básicamente se busca medir el impacto del proyecto a nivel de sus beneficiarios directos e indirectos.” Esta evaluación puede ser realizada en diferentes etapas del funcionamiento del proyecto: inicio de su vida útil, a cierto nivel de maduración del proyecto o al finalizar su vida útil.

Estudios de prefactibilidad

Los estudios de prefactibilidad se encargan de la profundización del proyecto, según Sapag, et. al (2014) “se estiman las inversiones probables, los costos de operación y los ingresos que demandará y generará el proyecto, proyectándose las cifras.” (p. 28)

Para realizar un análisis de prefactibilidad para la creación de una empresa de asesoría y consultoría de desarrollo empresarial, es necesaria la elaboración de diferentes estudios, como lo son: el estudio de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero, por lo que en el siguiente apartado se realiza una breve descripción de los principales elementos que se deben considerar

en cada uno de ellos, abordando la mayor cantidad de variables que pueden influir en su operación.

Estudio de mercado

El análisis del mercado es la primera etapa del estudio de prefactibilidad y constituye uno de los aspectos más importantes de un proyecto, debido a que permite conocer la demanda existente para el producto o servicio que se ofrecerá. Al respecto, Balseca et al. (2022) mencionan que el estudio de mercado permite determinar y cuantificar la demanda y oferta que existe en el mercado para el bien o servicio evaluado, analizar los precios, como también definir las estrategias de mercadotecnia que se implementarán.

Debido al auge y por la expansión que están teniendo las empresas, es primordial que estas definan un mercado meta específico, porque esto permite la toma de decisiones en cuanto el bien o servicio que se desea ofrecer, de tal manera que se pueda realizar una oferta atractiva. Para entender con mayor claridad, según lo definen Armstrong y Kotler (2013), mercado meta es el conjunto de consumidores que comparten una serie de variables ideales para la oferta de bienes o servicios que se desea brindar.

Además, se debe tomar en cuenta lo que indica Moya (2015) sobre la importancia que tiene la definición de un mercado meta, quien afirma que este es relevante para que las empresas puedan tomar decisiones con mayor facilidad, decisiones fundamentalmente dirigidas a las estrategias de mercado, divulgación de producto e incluso objetivos empresariales.

Uno de los aspectos fundamentales a considerar en cualquier proyecto es el tipo de servicio que se pretende ofrecer al mercado objetivo. En este sentido, es importante comprender que un servicio se define, desde una perspectiva económica, como un producto intangible que

requiere llevar a cabo una serie de actividades con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes (Miranda et al., 2021, p. 1434). Por consiguiente, al desarrollar un servicio especializado como la consultoría y asesoría para otras empresas, se busca atender una necesidad específica que se centra en el crecimiento de las empresas beneficiarias del proyecto.

El mercado actual tiende a estar afectado por dos elementos que provocan sus movimientos, reconocidas como la oferta y la demanda. Estas dos variables provocan un efecto en cuanto a la aceptación de un producto o servicio. Se entiende la demanda como “el volumen total de producto que sería adquirido por un mercado en un espacio y periodo de tiempo fijado, para unas condiciones de entorno y esfuerzo comercial determinado” (Monferrer, 2013, p. 55). Y, por tanto, la demanda va a estar representada por el sector hacia el cual el servicio está enfocado a ofrecerse; para efectos del presente proyecto, estaría definido como las empresas MIPYMES.

Mientras que la oferta cumple con el objetivo de definir cuál es la capacidad con la que cuenta una empresa para ofrecer un servicio determinado, donde se delimita por lo que es la capacidad de atención del mercado, siendo influida por la fuerza de trabajo con la que esta puede contar (Mochón, 2006, p. 23). Se comprende que la definición de la capacidad de una empresa de servicios se va a ver delimitada por la capacidad de atención con la que cuente en su fuerza de trabajo.

Estudio técnico

Este constituye la segunda etapa del proyecto de inversión y tiene como principal objetivo determinar la viabilidad técnica del proyecto. Como lo menciona Ávalos et al. (2018), en el estudio técnico se analiza detalladamente la localización del proyecto, el tamaño óptimo de

la infraestructura y los recursos tecnológicos necesarios para la producción del bien que se requiere. Del mismo modo, para este estudio se consideran otros componentes que son esenciales para el proyecto, como lo son la descripción del proceso para la prestación del servicio, la distribución de la oficina, la estimación y análisis de los costos pertinentes para poder llevar a cabo la realización del servicio y el recurso humano requerido para su desarrollo, aspectos que son necesarios definir para marcar las pautas del proyecto.

Cada uno de estos elementos son fundamentalmente importantes para la definición de los costos de servicios, así como su afectación directa en cuanto a la distribución de los recursos a utilizar para el éxito del proyecto.

Estudio organizacional-legal

Según Sapag et al. (2014), el estudio organizacional-legal “se encarga de los factores propios de la actividad ejecutiva de la administración del proyecto: organización, procedimientos administrativos y normativas legales asociadas” (p. 33). Es decir, este define todos los aspectos organizativos que la empresa debe de considerar, para que se dé un flujo correcto de las operaciones, al tomar en cuenta ciertas variables como lo son la planeación estratégica, la estructura organizacional, el recurso humano, la definición de los puestos y los requerimientos de cada uno.

En relación con lo anterior, Murillo et al. (2019) expresan que esta estructura debe definir formalmente los diferentes roles de organización, integrando en cada uno los flujos de trabajo y las relaciones de autoridad. De manera tal que los empleados puedan conocer las funciones que deben de cumplir y la forma en que éstas se relacionan con cada una de las otras áreas, para que

los flujos de comunicación e información promuevan la correcta toma de decisiones y las actividades sean desarrolladas de forma eficaz.

Existen diferentes formas de estructura organizacional, en función del tipo de empresa, su tamaño y necesidades, por lo cual es muy importante considerar estos aspectos para que su diseño permita obtener el máximo provecho del recurso humano, por lo que para el proyecto propuesto se delimitan las unidades de trabajo de acuerdo con los puestos requeridos para el funcionamiento y desarrollo de las actividades, de tal manera que se pueda crear una estructura y modelo de gestión que genere valor.

Otro aspecto que se debe considerar es el recurso humano, contemplando a todas las personas que conforman una organización y desempeñan diferentes funciones en búsqueda de un objetivo en común. El factor humano constituye el recurso más valioso de las empresas, debido a que promueven la competitividad y productividad organizacional. Al respecto, Montoya y Boyero (2016) manifiestan que el factor humano es un elemento de vital importancia para el direccionamiento estratégico, debido a que su labor está enfocada en alcanzar la eficacia y la eficiencia, para lograr los estándares de rendimiento esperados. Asimismo, resaltan la necesidad de que posean habilidades y competencias que les permitan ser relevantes, de tal manera que la gestión resulte determinante para el desarrollo organizacional y una gestión de calidad.

Por tanto, para efectos del presente estudio se plantea la necesidad de contratación de recurso humano que cumpla con un perfil ligado a la prestación de servicios y asesoría de desarrollo empresarial, con capacidad de identificar las necesidades de los clientes, para hacer una transformación del servicio ofrecido, mediante la innovación y el compromiso adquirido con cada usuario.

En el caso del marco legal, se debe cumplir con una serie de disposiciones establecidas por diferentes entidades, para que la actividad económica que la empresa pueda operar bajo los principios de legalidad que se encuentran establecidos dentro del marco jurídico y no se presenten restricciones que puedan impedir o limitar su funcionamiento. Como bien lo menciona Castaño et al. (2010):

El estudio legal incorpora toda la reglamentación requerida para una adecuada implementación de este, 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 (p. 183).

Un aspecto fundamental que se debe considerar cuando se constituye una empresa es el proceso de formalización llevado a cabo para incorporar a la empresa en la economía formal y poder operar en apego a las normativas vigentes y los ejes transversales institucionales. Las empresas formales se benefician en muchos aspectos al formalizar sus actividades a saber, seguridad jurídica, credibilidad, acceso al sistema financiero y tecnologías de desarrollo empresarial, legitimidad de la empresa, protección de la marca entre otros más beneficios, que les permiten ser más competitivas en el mercado.

Entre los aspectos que contempla en el proceso de formalización encuentra el registro de la marca ante el Registro Nacional, la inscripción en el régimen de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) como patrono y el aseguramiento de los trabajadores, la inscripción como contribuyente ante la Dirección General de Tributación en el Ministerio de Hacienda y la inscripción de los trabajadores en el Ministerio de Trabajo para regular las relaciones laborales.

Aspectos que deben de ser considerados y llevados a cabo para que el proyecto no presente retrasos que se materialicen en elevados costos.

De igual forma, todos los establecimientos que realicen actividades lucrativas requieren de una patente municipal que respalde el desarrollo de sus actividades, la cual le otorga al beneficiario derechos y obligaciones de acuerdo con la ley, que debe de ejercer según sea la naturaleza de la empresa. En lo que respecta al presente proyecto, la institución encargada del otorgamiento de este permiso es la Municipalidad de Pérez Zeledón, la cual, de acuerdo con lo establecido en la Ley Regulación de Patentes y Licencias de Pérez Zeledón, publicada en La Gaceta 152 del 6 de agosto de 2010, Ley No. 8821, determina los requisitos que se deben de presentar para la solicitud respectiva.

Estudio financiero

El estudio financiero permite sistematizar la información obtenida del estudio mercado, que permite realizar una proyección de los posibles ingresos esperados a través de la prestación del servicio. Asimismo, integra aspectos del estudio técnico, del que se obtiene una estimación detallada de los costos de la inversión inicial y los costos de operación vinculados a la realización del proyecto, los cuales se incorporan al flujo de caja para realizar los escenarios que permiten determinar los beneficios que se pueden obtener de la alternativa de inversión.

Este estudio está conformado por elementos cuantitativos que se integran para proyectar el comportamiento y crecimiento que puede tener la empresa en el tiempo, de modo que se pueda determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto. Respecto a este punto el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica ([Mideplan], 2010) plantea que a partir del cálculo de los indicadores financieros como lo son el Valor Actual Neto (VPN) y la

Tasa Interna de Retorno (TIR) es posible determinar la rentabilidad del proyecto y evaluar la conveniencia de ejecutarlo.

Uno de los puntos que se deben considerar en estos estudios son las inversiones en las que debe de incurrir la empresa antes de la puesta en marcha de sus operaciones y que son sumamente necesarias para que esta funcione. De acuerdo con Sapag et al. (2014), las inversiones previas a la puesta en marcha del proyecto se clasifican en inversiones en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo. En cuanto a inversión en activos fijos o también llamados activos tangibles plantea que es la realizada sobre todos los bienes adquiridos para poder desarrollar la actividad empresarial, la inversión en activos intangibles se realiza sobre los servicios y derechos constituidos para la puesta en marcha de la empresa y la inversión en capital de trabajo, constituye el conjunto de recursos necesarios para que el proyecto se mantenga en marcha durante un ciclo productivo. Por tanto, se plantea que para el estudio de prefactibilidad se contemplan los tres tipos de inversión mencionadas, puesto que son necesarias para el desarrollo de este, por lo que se calcularon de tal forma que sea proporcional al tamaño de la empresa.

Además, para llevar a cabo un proyecto la inversión y el financiamiento son acciones muy importantes, porque una empresa requiere adquirir bienes tangibles e intangibles para la producción del servicio. Según Chagerben et al. (2017), el financiamiento constituye un mecanismo que provee los recursos financieros para que la empresa pueda operar y cubrir sus necesidades en el tiempo, es decir, busca garantizar que el proyecto en desarrollo esté debidamente financiado y los fondos se comprometan para el propósito que fueron adquiridos.

Con relación a lo indicado en el párrafo anterior, en este proyecto se requiere solicitar a fuentes de financiamiento para poder solventar las inversiones que son necesarias realizar para que la empresa pueda operar durante un tiempo determinado, por lo que se indaga sobre los

requisitos que algunas entidades del sector público y privado solicitan para adquirir un préstamo, y las condiciones crediticias ofrecidas en cuanto, tasa de interés y plazo para el pago de la deuda.

Para asegurar una asignación correcta y eficiente de los recursos económicos en un proyecto se tiene que realizar una evaluación financiera para determinar la rentabilidad y la capacidad financiera que genera su implementación. Al respecto, Baca (2013) plantea que esta etapa “describe los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto” (p. 7). Es decir, a partir del análisis de los indicadores financieros considerados para el proyecto, se determina la viabilidad financiera en términos de recuperación del capital invertido, liquidez, rendimiento y riesgo financiero.

Como se mencionó, existen técnicas analíticas para realizar la evaluación financiera de un proyecto y determinar si se rechaza o se acepta, entre las que se destacan el cálculo del Valor Presente Neto (VPN) que es un indicador que permite medir y determinar la viabilidad que tiene el proyecto en términos de rentabilidad y ganancia. A este propósito, Virreira (2020) plantea que el VPN es el valor de los flujos de efectivo a futuro descontados a una tasa de interés, obteniendo que si es mayor a cero ($VPN > 0$) el proyecto es rentable, si es igual a cero ($VPN = 0$) no va a generar pérdidas, pero tampoco ganancias para la empresa y si este es menor a cero ($VPN < 0$) no es factible, por lo que se tiene que mejorar la tasa de interés o descartar el proyecto.

Respecto a la Tasa de interés de Rendimiento (TIR), Pacheco (2018) plantea que es un método que implica calcular la tasa de descuento que iguala el VPN a cero, siendo la tasa de interés máxima a la que la empresa puede realizar inversiones sin que afecte o genere pérdidas, ya que representa la rentabilidad que el proyecto está generando. Cabe mencionar que, para realizar el cálculo de este indicador, así como el del VPN, es necesaria la elaboración de un flujo

de caja, que se elabora a partir de indicadores financieros, como los ingresos esperados y los costos proyectados.

Asimismo, para este estudio se contempla la realización de un análisis de sensibilidad que permita identificar cuál es el impacto que tiene un cambio en algunas de las variables del flujo de caja y, con ello, poder determinar un nuevo posible escenario de inversión. En el caso de este estudio de factibilidad, se determina la forma en que se modifica la viabilidad del proyecto a partir de los cambios que se presenten en los indicadores de valor presente neto y la tasa de rendimiento.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se establecen los aspectos metodológicos de la investigación en desarrollo, que permiten una mayor comprensión del estudio, se define el tipo de investigación que se está realizando y los alcances que esta tiene, como también las fuentes de información que dan soporte al trabajo y las técnicas e instrumentos establecidos para la recopilación de datos que se aplican a la muestra obtenida.

Tipo de investigación

Para lograr los objetivos planteados en el presente estudio de prefactibilidad, es necesario definir y analizar el enfoque que caracteriza este proyecto. Por lo tanto, considerando el objeto de estudio de este trabajo, que conlleva al análisis de una serie de variables para determinar la prefactibilidad de la creación de una empresa que brinde los servicios de asesoría y consultoría de desarrollo empresarial, se determina que el enfoque de la investigación es mixto, que para Batista et al. (2014), este enfoque se caracteriza por la recopilación, análisis e integración de datos cualitativos y cuantitativos, con el fin de poder realizar un abordaje integral y detallado sobre el fenómeno que se estudia, a partir de la utilización de estrategias múltiples que permiten responder a las preguntas de investigación.

Aunado a lo anterior, la investigación presenta información cualitativa debido a que realiza una apreciación teórica del contexto actual del objeto estudiado, además de la definición y descripción de los estudios que conforman la investigación, creando una interrelación entre cada uno de ellos. Por otra parte, entre los aspectos cuantitativos que se consideran dentro del estudio están la medición de las variables y los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, a través de diferentes métodos estadísticos.

Alcances de la investigación

Debido al tipo de investigación, los alcances definidos para el desarrollo del estudio son el descriptivo y el explicativo. En cuanto al alcance descriptivo Ulate y Vargas (2014) plantean que “su objetivo es describir un fenómeno, una situación, un contexto o un evento, es decir, el investigador detalla cómo son y se manifiestan” (p. 72). Por lo que, con base en la definición anterior, se puede identificar que para efectos de esta investigación se realiza una descripción de los aspectos que se encuentran presentes y relacionados con el sujeto de estudio, permitiendo realizar un análisis de su situación actual con relación al tema propuesto.

Por otra parte, con relación al alcance explicativo, Ramos (2020) señala que este se centra en explicar las razones por las cuales ocurre un fenómeno y la relación que existe entre dos o más variables, lo que, permite una visión profunda sobre el tema. A través de la presente investigación se pretende explicar cuáles son las razones fundamentales para crear una empresa que ofrezca servicios de asesoría y consultoría de desarrollo empresarial para MIPYMES, resultando relevante porque la creación de esta permite tener un mayor aprovechamiento de sus recursos y tomar decisiones más informadas a otras empresas.

Fuentes de investigación

Para conocer la prefactibilidad de crear una empresa que brinde asesoría y consultoría de desarrollo empresarial para las MIPYMES en Pérez Zeledón es fundamental contar con información precisa y confiables tanto de fuentes primarias como secundarias, porque estas dan soporte al desarrollo de la investigación, así como dar credibilidad y confiabilidad a las conclusiones y resultados obtenidos.

Las fuentes primarias permiten tener acceso de forma directa a la información, lo cual hacen que sea recopilada de manera confiable y precisa, ya que se obtiene de los sujetos involucrados en el tema de investigación, proporcionando información de primera mano. Para el estudio de prefactibilidad, las fuentes primarias trascienden a la aplicación de cuestionarios a la muestra determinada, que para efectos de este trabajo corresponde a las MIPYMES ubicadas en el cantón de Pérez Zeledón, mediante el que se obtienen datos de la oferta y la demanda, así como una estimación del precio del servicio que se desea ofrecer. De igual forma, dentro de estas fuentes se encuentran los proveedores para la compra de insumos, equipos u otros recursos que se requieren para el desarrollo de las operaciones como es la adquisición de equipo tecnológico.

Por otra parte, en cuanto a las fuentes secundarias de la investigación, Bernal (2010) indica que las fuentes secundarias “son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que solo los referencian” (p. 192), por tanto, se derivan de la generalización de un tema y presentan la información de manera organizada y objetiva, por lo cual para este estudio de prefactibilidad se obtiene información de fuentes secundarias como lo son los libros, tesis, documentos electrónicos, revistas, leyes y reglamentos.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como parte de la investigación, es necesario la recolección de la información, sin embargo, para lograrlo, primero se ha de identificar cuáles son las técnicas pertinentes en la recolección de datos, como también identificar los instrumentos adecuados según las variables y la fuente de información. Al respecto, “recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de

procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (Hernández et al., 2010, p. 198).

Inicialmente se comprende que para la recolección de datos se deben cumplir tres criterios básicos para que este proceso sea efectivo y proporcione datos relevantes para la investigación, estos son la confiabilidad, validez y objetividad. Para comprender con mayor claridad la participación y relación de estos criterios, se entiende que, en cuanto a la confiabilidad, esta representa el grado en que un instrumento es capaz de obtener información pertinente y coherente entre sí, la cual sirve de apoyo a la investigación realizada. Mientras que la validez representa el grado en que el instrumento desarrollado tiene la capacidad de evaluar realmente una variable involucrada dentro de la investigación (Hernández et al., 2010, pp. 200-201).

Ahora bien, estos dos criterios forman un aspecto de interés, debido a que su relación en medir la eficacia del instrumento, ambas garantizan el cumplimiento para lograr la creación de una adecuada herramienta para la recolección de datos. En esta relación es necesario la verificación en el cumplimiento de ambos criterios, para lo cual se lleva a cabo pruebas sobre el instrumento elaborado.

Definido previamente el proceso de la recolección de datos es necesario determinar las técnicas según el enfoque en que se desarrolla esta investigación. Por lo que, dado que este proyecto se desarrolla con un enfoque mixto, se permite una mayor integración de técnicas como la entrevista y los cuestionarios con preguntas cerradas y abiertas.

Encuesta

Entre las técnicas necesarias para la recolección de datos, se ha considerado la encuesta, porque permite obtener información directa y específica de un gran número de personas en poco tiempo. Además, estandariza las preguntas, lo que facilita comparar respuestas y analizar patrones.

Cuestionario

En relación con los cuestionarios, es necesario comprender su definición, donde, según Torres et al. (s.f.), se entiende como un “conjunto de preguntas sobre los hechos o aspectos que interesan en una investigación y que son contestadas por los encuestados” (p. 8). A partir de este conjunto de preguntas, resulta indispensable que cada una de ellas esté claramente definida y cumpla con los criterios mencionados, de modo que su adecuado desarrollo constituya un factor relevante dentro de la investigación. En este sentido, la interpretación de los distintos tipos de cuestionarios permite definir el concepto de trabajo en lo referente a la recolección de datos.

Por lo anterior, se define el cuestionario como el instrumento a utilizar para la recolección de la información necesaria, conformado por 17 preguntas distribuidas en tres secciones, orientadas a identificar las características generales de las MIPYMES, su conocimiento y experiencia en la contratación de servicios de consultoría, así como su percepción sobre la calidad y mejora de estos servicios. La modalidad de aplicación fue digital, de carácter anónimo y confidencial, lo que facilitó la recopilación eficiente de la información.

Diseño muestra

Para el diseño de la muestra es necesario comprender lo que esta representa dentro de la investigación, entonces se entiende como “un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión” (Hernández et al, 2010, p. 173). Con lo cual, la muestra representa el grupo de estudio sobre el que se aplican las técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

Población de estudio

A lo que refiere a la población de estudio, siguiendo Hernández et al. (2010), esta se puede comprender cómo un grupo de casos que se caracterizan por compartir especificaciones entre ellos, volviéndose sujetos en común y forman una sola población (p. 174). Entonces para estas características que forman mayormente a una población, se considera que la mayor prevalencia son las empresas registradas bajo el régimen de MIPYMES dentro de los diferentes mercados, las cuales contemplan a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Tipo de muestreo

Dentro de los tipos de muestreo se ha de considerar que estos son agrupados en dos grandes subgrupos, probabilísticos y no probabilísticos, donde los probabilísticos se comprenden como “subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (Hernández et al, 2010, p. 176). Mientras que los no probabilísticos se definen como “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (p. 176). Con esto, el proceso de

selección de la muestra va a contar con técnica que permite en mayor o menor medida, una mejor delimitación de la población.

Para una mayor facilidad de la investigación y en consideración de la población en estudio, se elige la definición de una muestra no probabilística por medio del método por conveniencia, donde este se caracteriza como “Permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos” (Otzen y Manterola, 2017, p. 230). De esta manera, para la investigación incluyen MIPYMES que se encuentren interesadas en la participación dentro de la investigación, y cumplan con las características principales de la población definida.

Tamaño de la muestra

Se desarrollará una selección de la muestra por conveniencia, para lo cual se considera adecuada a la investigación un total de 51 encuestas aplicadas, siendo estas distribuidas entre las empresas. Esto se detalla en la Tabla 2.

Tabla 2.

Porcentaje de representación para la muestra

Clasificación de MIPYMES	Cantidad de empresas	Porcentaje de representación
Microempresa	613	90,41%
Pequeña empresa	50	7,46%
Mediana empresa	15	2,06%
Total	678	100%

Nota: Elaborado con los datos del registro de MIPYMES activas (MEIC, enero, 2023).

Con base en los resultados de la tabla anterior, es posible definir una muestra a partir de los porcentajes que representa cada subdivisión de las MIPYMES. Para ello, y con el objetivo de

mantener la representación de todas las subdivisiones, se establece que al menos una unidad de cada una de ellas es incluida en la muestra.

Tabla 3.

Definición de la muestra de investigación

Clasificación de MIPYMES	Cantidad de empresas	Porcentaje de representación
Microempresa	46	90,41%
Pequeña empresa	4	7,46%
Mediana empresa	1	2,06%
Total	51	100%

Nota: Elaborado con los datos del registro de MIPYMES activas (MEIC, enero, 2023).

Con los datos anteriores se crea una distribución adecuada de la población, lo que permite abarcar un porcentaje amplio de la población empresarial que se encuentra en Pérez Zeledón, logrando, a su vez, obtener resultados cercanos al inicio de un proyecto. Dicha muestra se utiliza únicamente con fines de lograr una proyección de resultados en diferentes escenarios desde el más positivo hasta el más negativo.

CAPÍTULO IV. ANALISIS INTERPRETACIÓN DE DATOS

Con el fin de conocer el mercado en que se desarrolla el presente proyecto, resulta necesario la valoración de aspectos técnicos como la aplicación del estudio de mercado, legal, administrativo, técnico y financiero. Por lo tanto, en este capítulo se detallan los resultados obtenidos para valorar la viabilidad del proyecto y definir si el proyecto es posible llevarlo a cabo o debe ajustarse a una realidad diferente.

Estudio de mercado

En este apartado se definen las oportunidades comerciales a las que sería posible acceder por medio del proyecto, donde se encuentran involucradas la oferta y demanda existentes, valorando factores como la competencia. Adicionalmente, el objetivo principal es identificar cuáles son las necesidades y preferencias de los consumidores, como también la respectiva evaluación de los oferentes.

Cabe resaltar que, con base en la información obtenida en este estudio, es posible sentar las bases para lo que resta del proyecto, lo que permite definir cuál será la dimensión del proyecto y todos los requerimientos para llevar a cabo los estudios restantes.

Análisis de la demanda

En cuanto al análisis de la demanda, su objetivo principal dentro del proyecto es permitir identificar cuáles son las necesidades actuales del mercado meta al que se aspira alcanzar con el proyecto. Para esto, es importante evaluar diferentes factores de la demanda, donde se puedan pre clasificar según sus preferencias, dando como resultado un panorama más amplio dentro del proyecto.

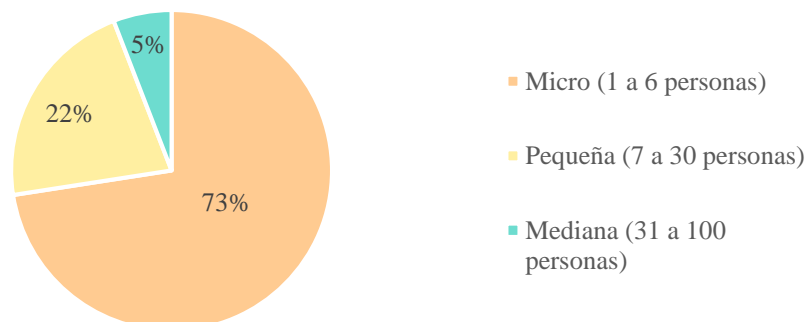
Mercado meta

Con el propósito de diseñar un servicio que se ajuste a las necesidades de las empresas a las que está dirigido el proyecto, se debe de tomar en cuenta una definición idónea del mercado meta, considerando hacia quienes se dirige el proyecto. Por esto, el mercado principal que se busca con el proyecto está definido por MIPYMES de la Región Brunca, inicialmente, que se encuentren interesadas en formalizar y desarrollar sus proyectos empresariales, ya sea estableciéndose como una micro, pequeña o mediana empresa.

Cabe resaltar que el mercado meta del proyecto puede ser considerado amplio, sin embargo, el objetivo principal de la investigación es poder conocer en detalle cuáles son las necesidades principales de las MIPYMES para que, de esa manera, los servicios puedan enfocarse eficaz y efectivamente.

Caracterización de la demanda

Para esta investigación resulta necesario valorar la percepción de las MIPYMES sobre el servicio a desarrollar en el proyecto, así como el interés por la contratación de estos. Por consiguiente, se realiza una evaluación sobre los conocimientos que tienen las MIPYMES sobre el servicio ofrecido en la presente investigación. A continuación, se encuentra la distribución de las MIPYMES a las que les fue aplicado el cuestionario.

Figura 1.*Distribución de las encuestas realizadas a MIPYMES*

La figura anterior muestra la distribución de las encuestas aplicadas en las MIPYMES, dividiéndose en tres categorías: microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas. La mayoría de las encuestas fueron realizadas en microempresas, representando el 73 % de 51 MIPYMES encuestadas. Esto indica que una gran parte de la muestra está compuesta por negocios pequeños, que se componen de un máximo de 5 empleados e incluso menos y cuentan con un volumen de ventas menor.

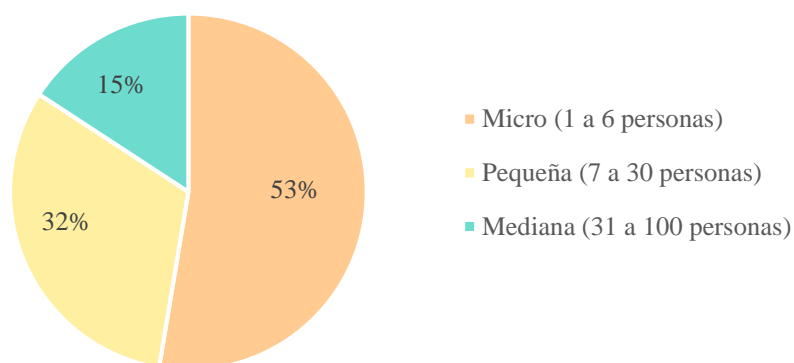
Ahora bien, las pequeñas empresas, que se diferencia por contar con un mayor número de empleados, representaron un 22 % de las encuestas aplicadas, lo que significa que tienen una presencia moderada dentro del mercado meta existente. A diferencia, las empresas clasificadas como medianas, representan un 5 % de las encuestas recolectadas.

La distribución de las encuestas, como se identifica en la Figura 1, muestra un fuerte predominio de microempresas, situación que puede deberse a factores como la prevalencia de las mismas en la economía local, aspecto que también se resalta en la Tabla 1 relacionada con el porcentaje de registro de empresas en la Zona Sur del país. A su vez, la baja representación de medianas empresas implica una menor participación. Este análisis sugiere que las conclusiones

del estudio son influenciadas por las opiniones y situaciones de las microempresas, dado su gran peso en la muestra.

Figura 2.

Distribución de empresas que indicaron conocer los conceptos de asesoría y/o consultoría.

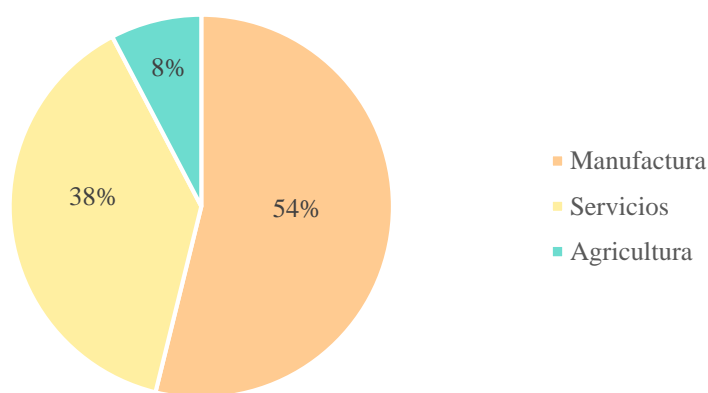


Durante el estudio realizado, se considera necesario comprender el conocimiento sobre los términos del servicio ofrecido por parte de las MIPYMES, siendo 19 empresas las que expresaron conocer dicha terminología y aplicación dentro de las empresas. Estos 19 emprendimientos se encuentran distribuidos en un 53 % de microempresas, 32 % pequeñas empresas y 15 % de medianas empresas, tal y como se observa en la Figura 2. Con el objetivo de lograr datos de mayor interés para la investigación, diversos análisis se enfocan en las respuestas brindadas, que conoce realmente sobre los servicios de asesoría y consultoría para el desarrollo de MIPYMES. Cabe resaltar que, valorando las respuestas obtenidas, las empresas que han indicado conocer sobre estos servicios, en su mayoría ya han realizado la contratación o han participado de ellas.

Tomando en cuenta la importancia sobre el enfoque que debe de contar el proyecto, es de relevancia conocer sobre los sectores en los que se encuentran las empresas participantes de la encuesta. Esto para definir con claridad a qué mercado se puede centrar el proyecto, la investigación se apoya en el sector económico al que pertenece cada empresa analizada.

Figura 3.

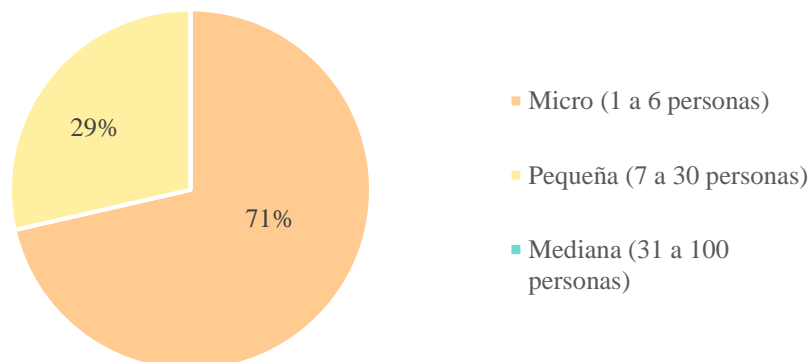
Sectores económicos interesadas en la contratación de los servicios de consultoría y asesoría



Como se observa en la Figura 3, las empresas interesadas en realizar la contratación de los servicios se encuentran mayormente en la industria manufacturera, siendo representada por el 54 % de los resultados obtenidos. Adicionalmente, en la Figura 4 se aprecia la distribución del sector de manufactura, liderado por microempresas en un 71 %, seguido por las pequeñas empresas con un 29 %, conformando la totalidad de las empresas de manufactura que, a su vez, conocen de los servicios de asesoría y consultoría.

Figura 4.

Distribución del sector manufactura en micro, pequeñas y medianas empresas



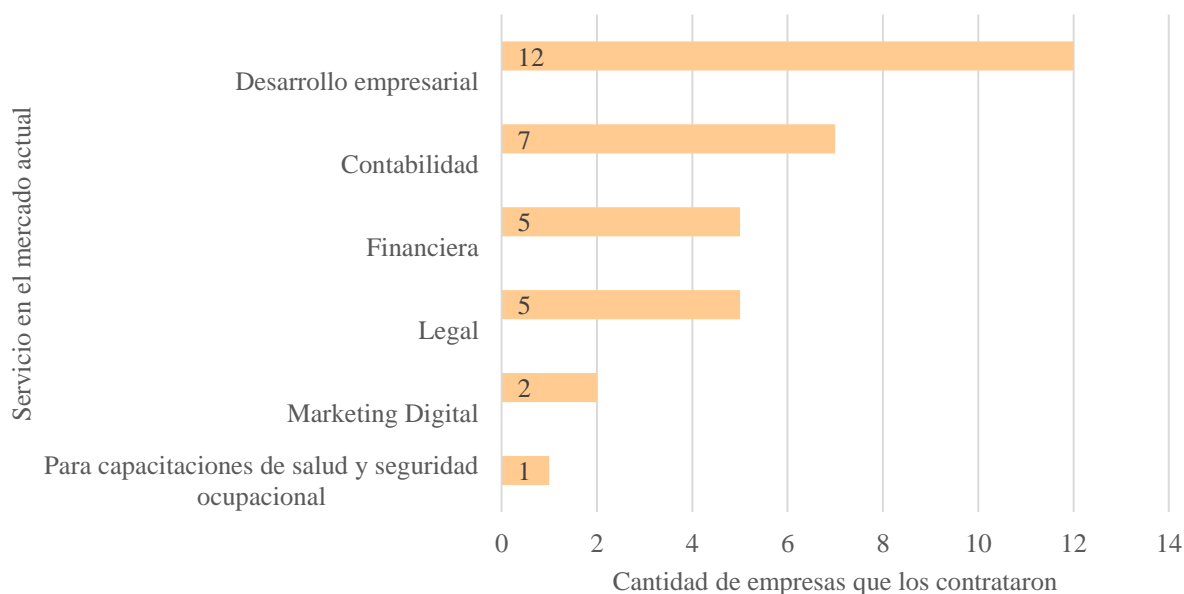
Con base en los datos de la figura anterior, las microempresas y pequeñas empresas son los dos sectores más importantes en cuanto a abarcar el mercado económico, haciendo énfasis en el sector manufacturero, que son, en su mayoría, las MIPYMES participantes de estas encuestas. De igual modo, se ha observado interés mayoritario por llevar a cabo la contratación de los servicios de asesoría y consultoría, permitiendo conocer el potencial existente en el mercado actual.

Servicios de mayor interés para las MIPYMES

Definir cuáles son los servicios de mayor interés de las MIPYMES permite conocer si la oferta ofrecida es de las más aceptadas por el mercado, así como lograr realizar ajustes que favorezcan el éxito del proyecto. Para esto, en el siguiente apartado se puede encontrar la relación del estudio con lo indicado por las empresas.

Figura 5.

Servicios contratados por las MIPYMES en el último año.



En la Figura 5 se encuentra la distribución de servicios que fueron contratados por las MIPYMES en el último año. Por lo que, entonces, los servicios de desarrollo empresarial son uno de los más contratados, dando un total de 12 negocios que han realizado la contratación de estos. En la misma figura podemos observar que siete empresas han realizado la contratación de servicios de contabilidad, como también se han realizado las contrataciones de otros servicios como financieros, legales y *marketing* digital, por al menos dos empresas.

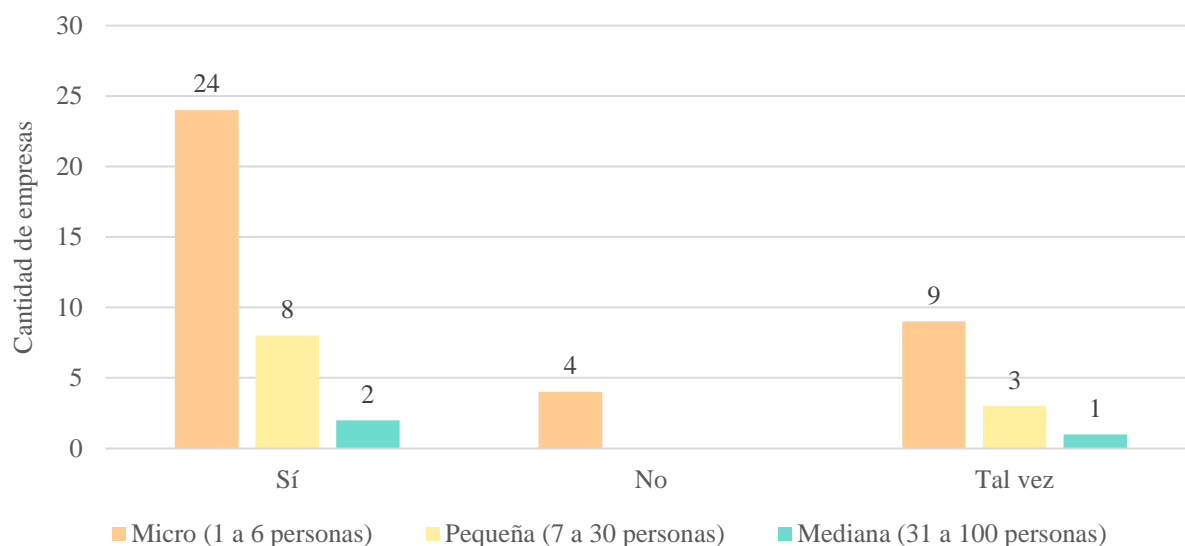
Factores que inciden en la decisión de contratación del servicio

Previo a la realización de un proceso de consultoría, existen diferentes factores que se valoran para tomar en cuenta la contratación de los servicios de consultoría y asesoría. De esta manera, las empresas buscan obtener los mayores beneficios, por lo que se evalúa en la

investigación cuáles son estos elementos que se deben de trabajar durante el proceso de consultoría o asesoría.

Figura 6.

Percepción de las MIPYMES sobre las ventajas competitivas de las asesorías de desarrollo empresarial.

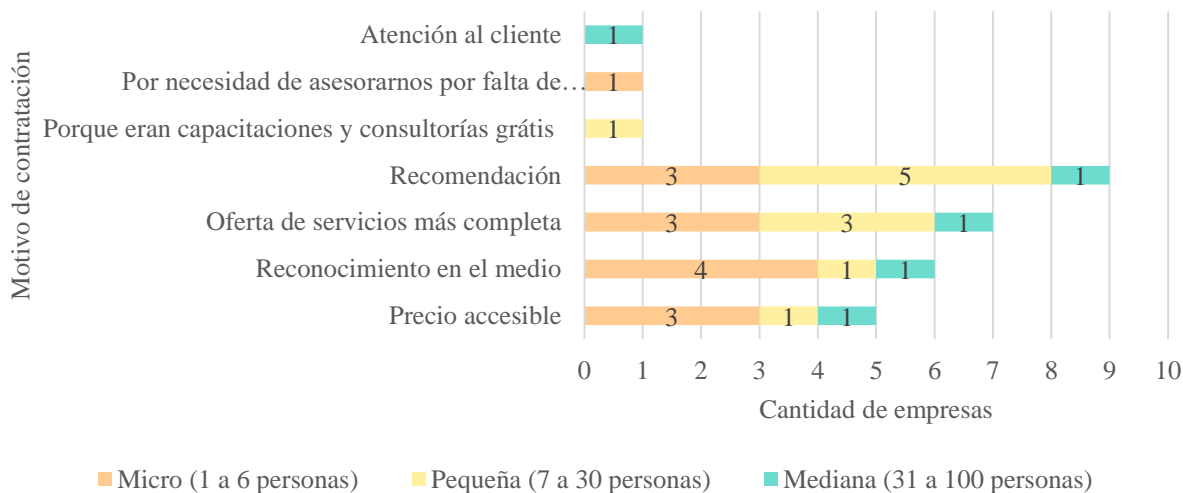


Como se observa en la Figura 6, las empresas encuestadas, especialmente las microempresas, tienen una percepción positiva respecto a la obtención de ventajas que les permitan competir en el mercado actual, lo que se proyecta como un panorama positivo para la posible contratación de los servicios que se han de ofrecer con el proyecto.

Cabe mencionar cuáles han sido los motivos por los que las empresas deciden realizar las contrataciones, por lo que en la siguiente figura se pueden identificar los intereses sobre los que han valorado las MIPYMES la contratación de los servicios en determinadas empresas.

Figura 7.

Motivo de contratación por servicios profesionales en el último año



En la Figura 7 se visualiza que la recomendación es una de las principales razones en la contratación de servicios, donde las pequeñas empresas son las que más toman en cuenta este factor antes de tomar la decisión de contratar un servicio, dándole mayor importancia que una oferta de servicios completa. Mientras que las microempresas consideran de mayor importancia el reconocimiento en el medio, siendo este un aspecto que consideran de mayor seguridad a la hora de invertir en la contratación de los servicios.

Otros aspectos para valorar en la contratación de los servicios que consideran relevantes son las ofertas de servicios completas y precios accesibles. De tal manera, es importante que esta clase de motivos sean valorados dentro de la definición de los servicios, con la finalidad de que el proyecto cumpla con todas las expectativas para el mercado meta.

Tendencia de consumo

En los últimos años, la tendencia de consumo de las MIPYMES hacía la necesidad de asesoría se ha venido transformando, por este motivo, para el proyecto se vuelve indispensable tomar en consideración las preferencias de consumo del mercado. Para evaluar este aspecto es necesario conocer el interés de las empresas por realizar la contratación y la frecuencia de consumo de estas, permitiendo crear un panorama sobre el mercado actual.

Figura 8.

Porcentaje de contratación de servicios de consultoría y asesoría por parte de las MIPYMES

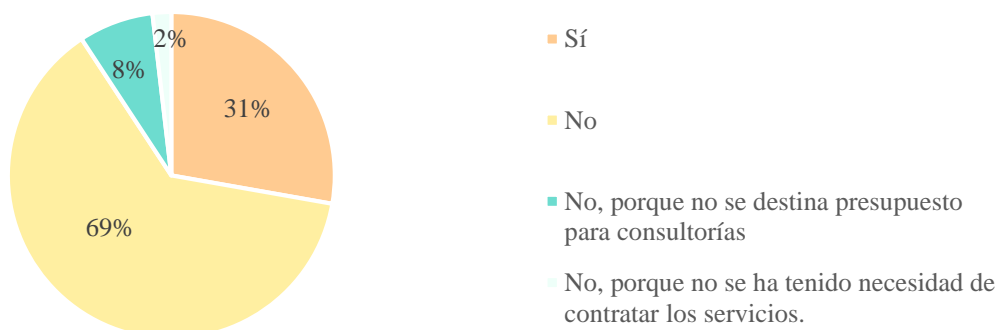
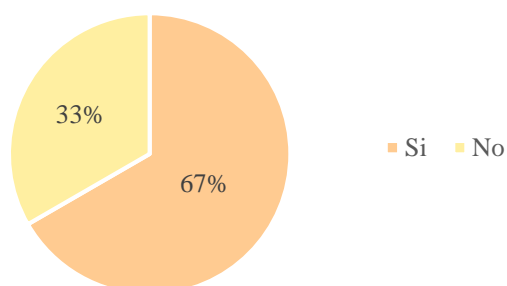


Figura 9.

Porcentaje de empresas que recontratarían los servicios de asesoría



Para el proyecto es fundamental determinar si las empresas se encuentran realmente interesadas en su desarrollo, por lo que, tal y como se observa en la figura 8, un 31 % de las empresas han llegado a contratar los servicios, demostrando el interés en estos. Y según lo observado en la Figura 9, un 67 % de las empresas volvería a contratar los servicios de consultoría y asesoría. Para esto es importante valorar que, para efectos del proyecto, según la muestra seleccionada, sólo se realizó la encuesta a 51 empresas. Por lo tanto, en valoración de estos datos en un sector completo se puede considerar que el 31 % de las MIPYMES sí están interesadas en la contratación de los servicios, representando un total de 210 empresas por año, de las cuales 190 son microempresa, 15 pequeñas empresas y cinco medianas empresas, como se observa en la Tabla 4.

Tabla 4.

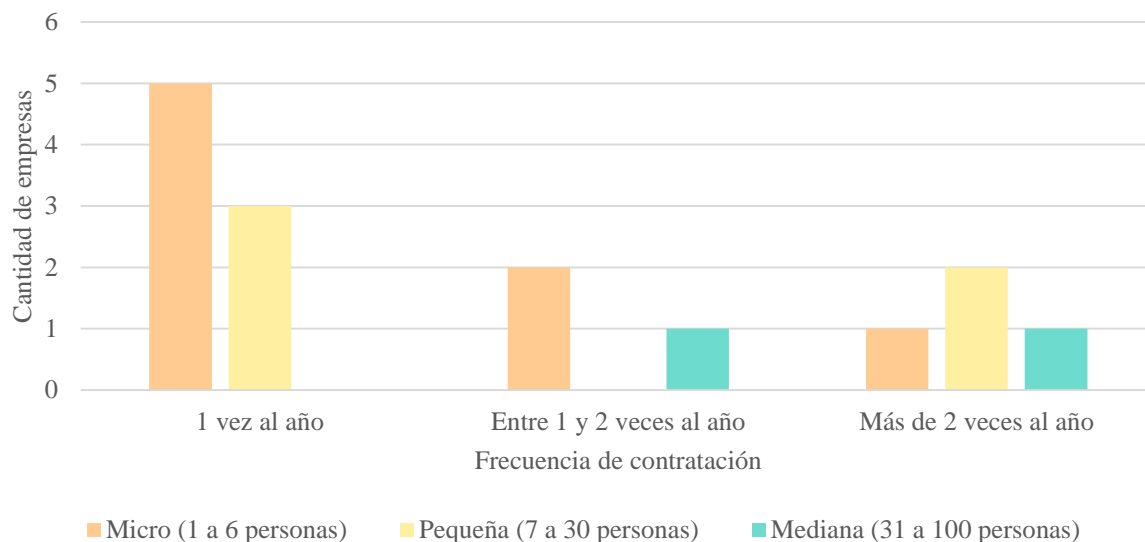
Total de empresas por sector según porcentaje de interés

Clasificación de MIPYMES	Cantidad de empresas	Porcentaje de representación
Microempresa	190	90,41%
Pequeña empresa	15	7,46%
Mediana empresa	5	2,06%
Total	203	100 %

Para valorar mejores resultados, es necesario conocer la frecuencia de consumo de la población interesada, de manera que permita determinar cuál va a ser la frecuencia de contratación de los servicios de desarrollo empresarial.

Figura 10.

Frecuencia de contratación de los servicios de asesoría/consultoría por parte de las MIPYMES



Como se evidencia en la Figura 10, existe una relación entre el tamaño de la empresa y la frecuencia en la que estas realizan la contratación de estos servicios, ya que tanto las microempresas como las pequeñas empresas realizan una contratación mínima de una vez al año, siendo esta segunda la que cuenta con la posibilidad de contar con una segunda contratación por año.

A diferencia de esto, las medianas empresas realizan una contratación mínima de hasta 2 veces por año. Por lo que, con base en estos resultados, es oportuno decir que las MIPYMES pueden ser valoradas como un potencial mercado, donde se contenga una frecuencia de consumo como se muestra a continuación.

Tabla 5.

Total de empresas por sector según porcentaje de interés

Tipo de MIPYMES	Frecuencia de consumo
Microempresas	1 vez al año
Pequeñas empresas	2 veces por año
Medianas empresas	3 veces por año

En la Tabla 5 se determina que las microempresas pueden realizar una contratación de hasta una vez por año, y considerando la muestra recolectada de 51 empresas, es considerable analizar la posibilidad de lograr ventas anuales de hasta 46 empresas de este sector. Este resultado proyecta un panorama inicial favorable en el que se puede desarrollar la empresa planteada en este trabajo.

Análisis de la oferta

En el mercado actual, las empresas de consultoría y asesoría profesional se pueden encontrar en diferentes áreas, en cuanto al desarrollo empresarial se identifican empresas tanto del sector público como del sector privado.

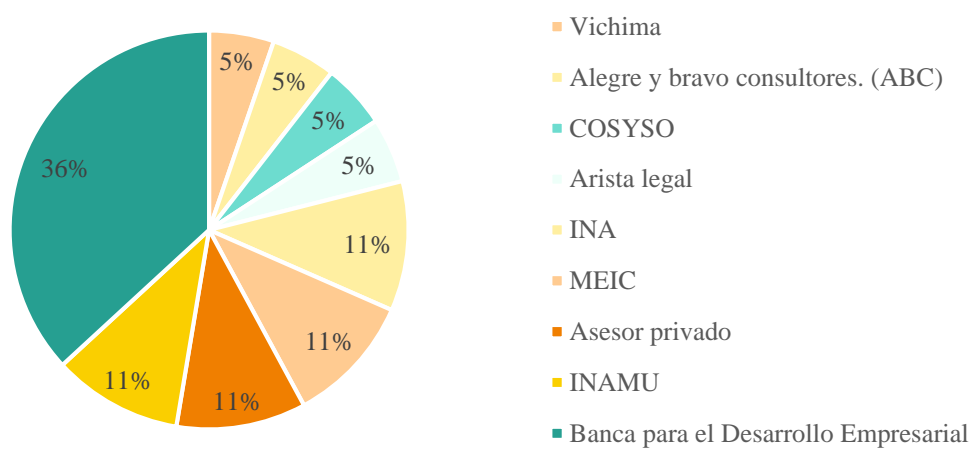
Competidores

En el desarrollo de un proyecto es importante tomar en cuenta los competidores que se encuentran en el entorno, valorando que estos pueden ser sustituyentes de los servicios ofrecidos. Como lo menciona Núñez (2009), la competencia se considera “todos los productos o servicios sustitutos, ya sean reales o potenciales, que un cliente pueda considerar en lugar del que oferta

nuestra empresa” (p. 11). Con lo cual, en consideración a las características y debilidades que presenten las empresas competidoras, se deben de desarrollar aspectos que resaltan como un valor agregado a la empresa en desarrollo.

Figura 11.

Cantidad de empresas contratadas por las MIPYMES



Por la naturaleza del proyecto, su competencia se encuentra tanto en el sector privado como en el sector público, sin embargo, para conocer hacia dónde marcha los puntos clave para acceder al sector económico deseado, son necesarios los resultados en los que se logra definir que entre los medios en los que se apoyan las MIPYMES está Banca para el Desarrollo Empresarial, específicamente en el servicio de desarrollo empresarial, esta opción fue elegida por el 36 % de los encuestados.

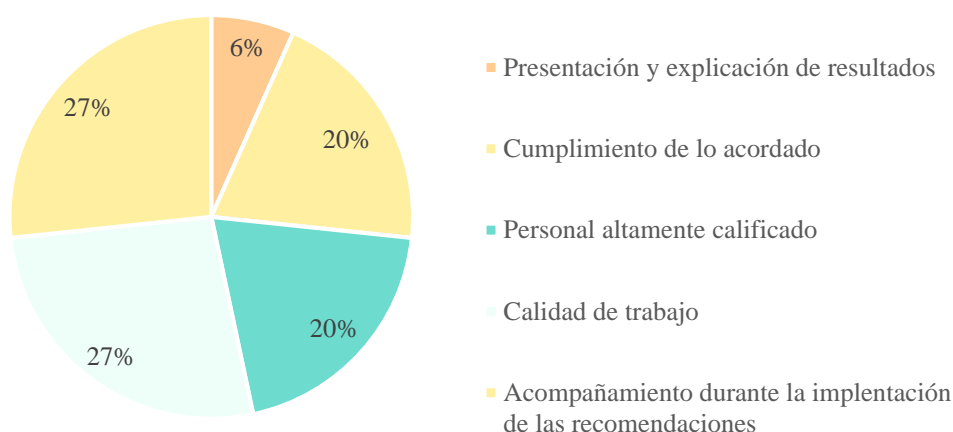
Además de las empresas públicas, se encuentran organizaciones como Instituto Nacional de Aprendizaje [INA], Instituto Nacional de las Mujeres [INAMU] y Ministerio de Economía, Industria y Comercio [MEIC], representando cada una un 11 % dentro de los resultados. En cuanto al sector privado, se puede visualizar que las MIPYMES optan por asesorías privadas y personalizadas, entre las empresas que se mencionan está la empresa Vichima, como una

empresa de la misma zona, y también asesorías de índole internacional como es la empresa Alegre y Bravo Consultores.

Dentro de los aspectos que se toman en cuenta durante el estudio está conocer las expectativas esperadas por parte de las empresas, para esto se pueden analizar los siguientes resultados, expuestos en la siguiente Figura 12.

Figura 12.

Expectativas esperadas por parte de las MIPYMES



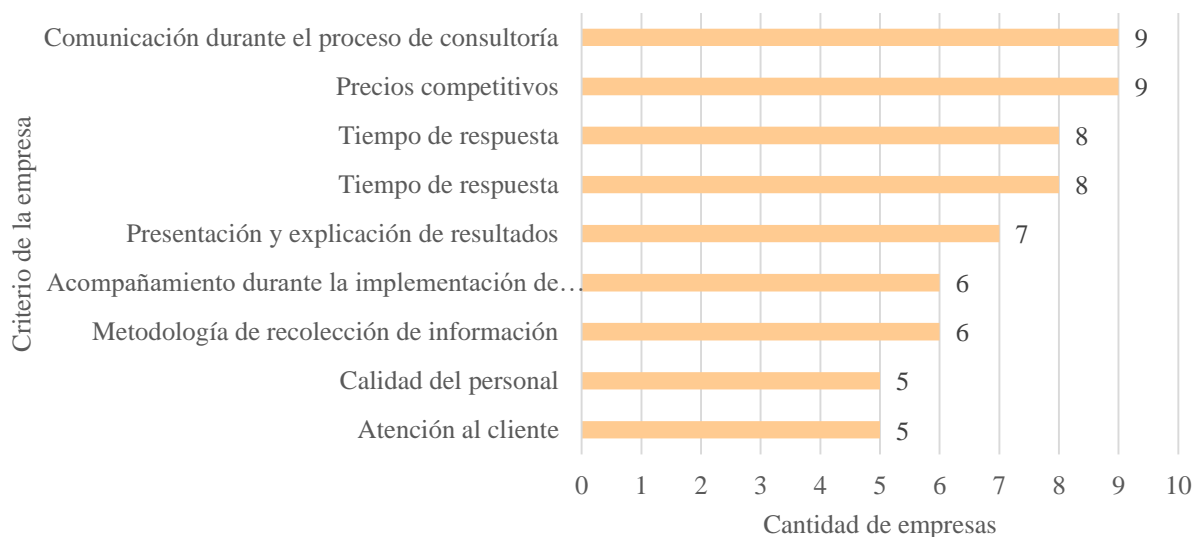
De acuerdo con los resultados obtenidos en la figura anterior, entre los aspectos más relevantes que esperan las MIPYMES por parte de las empresas de consultoría está el acompañamiento durante la implementación de las recomendaciones, así como la calidad de los trabajos brindados. Seguidamente, se encuentra el personal altamente calificado y el cumplimiento de lo acordado.

Estos aspectos que las MIPYMES consideran las principales expectativas son puntos clave que se pueden fortalecer dentro del proyecto, enfocando el desarrollo empresarial a un

apoyo integral y altamente calificado en cuanto al cumplimiento de los objetivos de las empresas.

Figura 13.

Aspectos a mejoras de los servicios de consultoría y asesoría por parte de las MIPYMES



Cabe mencionar que para este tipo de relación integral es fundamental la comunicación fluida con los clientes, de modo que con esto se permita conocer las verdaderas necesidades de las empresas, siendo este un punto de mejora mencionado por los entrevistados, como se muestra en la Figura 13. A su vez, entre los rasgos con mayor puntuación están los precios competitivos dentro del mercado, debido a que al ser un entorno con diferentes áreas de enfoque es conveniente tener en cuenta distintas variables en la definición del precio del servicio.

Estrategia del servicio

La clave para lograr el éxito de un proyecto se encuentra en la planificación e implementación adecuada de una estrategia efectiva. Para una empresa dedicada al desarrollo

empresarial, el diseño de una estrategia sólida permite marcar la diferencia entre el crecimiento sostenido y el estancamiento.

Por lo que, al desarrollar la estrategia empresarial, es de importancia considerar la definición de la línea de trabajo: la marca y medios de promoción de la empresa.

Marca y logo

Con el fin de resaltar sobre la competencia, la diferenciación desde la marca y logo empresarial son los elementos para lograrlo. Por ello, la empresa busca una imagen profesional y elegante para posicionarse en la mente de los consumidores. Consecuentemente, se ha definido un nombre sencillo de identificar y alusivo al objetivo empresarial, donde su selección de colores refleja la imagen ideal de la empresa, siendo presentada en tres variaciones de colores para su adaptabilidad empresarial.

Figura 14.

Logo para el proyecto de investigación



Análisis de precios del mercado

Para valorar el precio del servicio se deben de contemplar variables como la competencia que brinda el servicio, así como la calidad que se ofrece, sin embargo, esta última no es posible considerarla, pues para el punto en el que se encuentra el proyecto no existe una medición real.

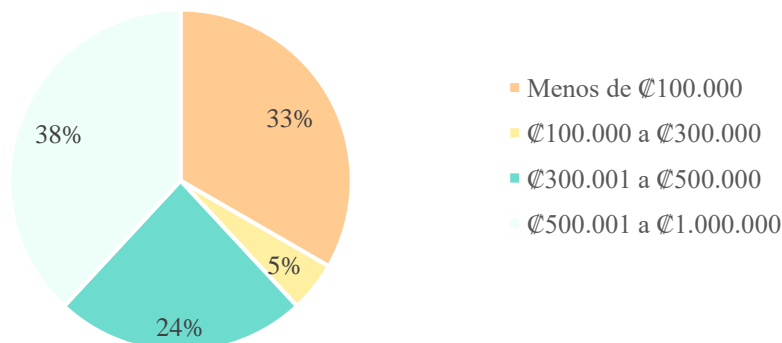
Ahora, resulta interesante que, debido al tipo de oferta que se busca realizar al mercado, el mayor factor en valorarse es la competencia existente, ya que es un valor medible dentro de la realidad de las MIPYMES.

Si se aprecian los precios pagados hacia otras empresas dentro del mismo mercado, se observa que abarcan rangos desde los 100.000 colones hasta el 1.000.000 de colones. Así como la oferta de más de un servicio para el desarrollo empresarial enfocado con diferentes finalidades a según de los resultados que desea obtener la empresa contratante.

Es por esta razón que para definir un precio más cercano a la calidad del servicio que se desea ofrecer, se toma en cuenta los resultados de las encuestas realizadas en cuanto a precios y la oferta de hasta dos servicios con finalidades diferentes, permitiendo un mayor detalle en la oferta de servicios.

Figura 15.

Costo de los servicios de consultoría/asesoría para desarrollo empresarial



Como parte del análisis de precios bajo el método de comparación de mercado proyectado en la Figura 15, se observa que el 38 % de las MIPYMES han invertido entre ₡500.000 y ₡1.000.000 en servicios de desarrollo empresarial. Asimismo, un 24 % ha pagado entre ₡300.001 y ₡500.000. Esto evidencia una disposición del mercado a pagar montos variables dependiendo del nivel de especialización y acompañamiento recibido.

Con base en estos rangos, y considerando tanto la complejidad de los estudios requeridos como el grado de apoyo esperado por parte de las MIPYMES, se propone una estructura de precios diferenciada para los dos tipos de servicios ofrecidos:

Servicio general

Este servicio está diseñado para emprendedores y pequeñas empresas que requieren apoyo en etapas iniciales de desarrollo, ofreciendo dicha oferta por el valor de ₡550.000. El enfoque del servicio incluye:

- Elaboración de un plan de negocio básico.
- Definición de estrategia comercial y *marketing* inicial.

- Asesoría general sobre aspectos operativos fundamentales.

Como valor agregado, el servicio proporciona una estructura para poner en marcha la empresa, con herramientas prácticas de aplicación inmediata, alineadas con las necesidades comunes de inicio y validación del modelo de negocio.

Servicio especializado

Un segundo servicio alineado a empresas con operaciones en marcha o con proyectos en fase de expansión, es este servicio que ofrece un acompañamiento más profundo y personalizado, donde su valor es de ¢700.000. Este busca completar la oferta incluyendo:

- Análisis financiero detallado (proyecciones, punto de equilibrio, flujos de caja).
- Diagnóstico estratégico de la empresa.
- Mentorías con expertos especializados en áreas clave (finanzas, estrategia, operaciones).

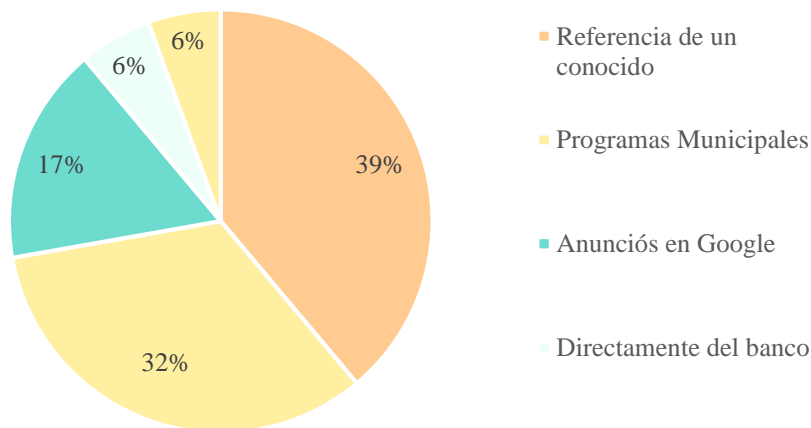
El valor agregado del servicio es ofrecer una intervención estratégica con soluciones ajustadas a la realidad específica de cada pyme. Gracias al enfoque consultivo y a la mentoría con especialistas, se potencia la toma de decisiones y se mejora el rendimiento empresarial a largo plazo.

Estrategia de promoción

Resulta interesante que, para una estrategia de promoción en el sector de servicios, es necesario entender cuál es el mercado en que se desarrolla. Para esto se analizan los canales más comunes por los que empresas llegan a conocer los servicios de desarrollo empresarial.

Figura 16.

Medios más frecuentes para identificar empresas de consultoría y asesoría empresarial



Como se observa en la Figura 16 las referencias de conocidos y los programas municipales son los medios más comunes por los que las MIPYMES contactan con las empresas de asesoría, representando un 39 % y 32 % respectivamente. Con un 17 %, los anuncios de Google son otro medio considerado común para encontrar empresas de asesoría y consultoría dentro del medio.

Publicidad

El uso de búsquedas por medio de plataformas como Google, o incluso las redes sociales, se ha convertido en un medio para encontrar servicios de desarrollo empresarial por parte de las MIPYMES, tal y como se observa en la Figura 16. Por lo que, con el uso de herramientas digitales actuales, como las plataformas de anuncios estos medios, se puede lograr alcanzar al mercado objetivo.

Dentro de estas herramientas es necesario encontrar definida su demanda como su presupuesto, valorando los resultados obtenidos hasta el momento, es posible considerar un

presupuesto de hasta 250.000 colones por año, para lograr un alcance completo hacia el sector que se busca atraer.

Presentación en ferias

Con la finalidad de dar a conocer el proyecto la participación en ferias organizadas principalmente por la municipalidad se vuelve fundamental para favorecer ampliamente al proyecto. Para esto es importante tomar en cuenta la obtención de diferentes equipos que apoyan esta gestión, como es la confección de tarjetas de presentación, toldos, mesas, sillas y *roller-up*.

- *Roller-up*: estos cuentan con una presentación de 85x200 cm, buscan llamar la atención del público con información relevante del servicio.
- Tarjetas de presentación: con una presentación de 85x55 mm, va a permitir a las empresas contar con un medio donde encontrar la información de contacto.
- Toldos: con una cobertura de 3x3 m, brinda un espacio sombreado donde se puede atender con comodidad a las personas que busquen realizar consultas.
- Mesas: con un espacio de 180 cm, permite exhibir el material utilizado durante la participación de la feria, ya sea tarjetas de presentación hasta equipo electrónico.
- Sillas: individuales, su objetivo es brindar un espacio donde los asesores puedan atender las consultas de las MIPYMES.

Tabla 6.*Costos para participación en ferias municipales*

Costos de ventas	Unidades	Costo mensual
Roller-up	2	₡ 52 000,00
Tarjetas de presentación	300	₡ 24 000,00
Toldos	1	₡ 36 000,00
Sillas	4	₡ 44 800,00
Mesas	1	₡ 23 500,00
Total	308	₡ 230 300,00

Estudio técnico

En este apartado se analizan los conceptos relacionados con la consultoría y asesoría en desarrollo empresarial, abordando los aspectos técnicos fundamentales. Se analiza detalladamente la importancia de la localización del proyecto, las vías de acceso y la disponibilidad de servicios esenciales. Además, se examina en profundidad el proceso de prestación de servicios y se identifica la tecnología necesaria para la implementación exitosa de este tipo de proyecto.

Localización de la oficina

La localización de la oficina es considerada un factor importante para la relevancia comercial del proyecto, debido a que, según su ubicación, permite tener una mayor visibilidad, así como la facilidad de acceso con la que van a contar los usuarios para optar por los servicios ofrecidos. Para el proyecto en desarrollo, fue valorado un lugar que se ubica en el principal sector comercial de San Isidro de El General, valorando factores como el acceso de los usuarios, tanto vía vehicular como peatonal.

Las instalaciones de la oficina estarán ubicadas en el cantón de Pérez Zeledón, específicamente en el distrito de San Isidro de El General, 75 metros sur de Coopealianza R.L., siendo este un punto estratégico debido a la capacidad para impactar la visibilidad y atracción de potenciales clientes, como favorecer la interacción con el entorno empresarial circundante.

Vías de acceso

La zona en la que se planea desarrollar el proyecto se caracteriza por contar con vías de fácil acceso, lo que favorece la conectividad con proveedores, clientes y otros actores clave en la cadena de valor, lo que permite el desarrollo y crecimiento del proyecto. Cabe resaltar que las instalaciones cuentan con rampas que cumplan con la Ley 7600, así como acceso a un parqueo cercano a las instalaciones de la oficina, permitiendo ofrecer a los visitantes las comodidades necesarias para su visita.

Disponibilidad de servicios básicos

En cuanto a los servicios básicos a los que la empresa tendría acceso se encuentran: electricidad, agua, línea telefónica, internet y alumbrado público, que favorecen para que se pueda operar de manera eficiente, evitando posibles obstáculos que puedan afectar el funcionamiento de las operaciones. Para esto es importante valorar de igual manera el costo a contemplar de cada uno, por lo que se presenta la siguiente tabla.

Tabla 7.*Costos para cubrir servicios básicos*

Costos	Mensual	Anual
Electricidad	₡70 000,00	₡840 000,00
Servicio de agua	₡30 000,00	₡360 000,00
Línea telefónica / Internet	₡39 299,00	₡471 588,00
Total	₡59 299,00	₡711 588,00

Tecnología

Hace referencia a todos los programas y equipos requeridos para el desarrollo de las actividades y operaciones diarias de la empresa, por lo que es importante determinar qué tecnologías se adaptan mejor a las necesidades del proyecto.

Sistemas de información

Entre las herramientas requeridas para la ejecución de las funciones se encuentran *software* de gestión empresarial para administrar recursos y datos, plataformas de colaboración para comunicación interna y externa, herramientas de analítica de datos para identificar tendencias, sistemas de gestión de proyectos para planificar tareas y proyectos, y plataformas de automatización de procesos para agilizar operaciones internas. Al integrar estas tecnologías estratégicamente se puede potenciar la competitividad de la empresa, mejorar la experiencia del cliente y garantizar resultados exitosos.

Tabla 8.*Costos en sistemas de información*

Tecnología	Cantidad	Precio	Total
Software CRM	1	€25 000,00	€25 000,00
Microsoft 365	2	€3 000,00	€6 000,00
Google Workspace	1	€3 500,00	€3 500,00

Mobiliario y equipo

A continuación, se procede a detallar el mobiliario y equipo requerido para la implementación del proyecto:

- **Sillas:** Se requiere de la disponibilidad de sillas ergonómicas para los empleados y que permitan un fácil desplazamiento en la oficina, para que se pueda garantizar calidad y comodidad durante el desarrollo de las funciones. Del mismo modo, es necesario contar con sillas fijas destinadas para los clientes.
- **Escritorio:** Constituye una estación de trabajo que cumple con la función de brindar al colaborador soporte para el desarrollo de sus labores operativas.
- **Computadora portátil:** Equipo tecnológico requerido para que los colaboradores puedan ejecutar sus labores con mayor eficiencia y productividad, ya que permite automatizar los procesos, lo que agiliza el manejo de la información y reduce el tiempo dedicado al desarrollo de las funciones.
- **Teléfono inalámbrico:** Tiene como funcionalidad básica permitir una comunicación entre los clientes, los colaboradores y otros actores de la cadena de valor, mediante un contacto directo que permite realizar distintas gestiones.

- Pantalla plana: Serán utilizadas en las sesiones con los clientes, con la finalidad de que la visualización de la información sea más atractiva y accesible, obteniendo por ende el cliente una mejor experiencia.
- Mesa conferencia: Elemento necesario para que las reuniones con los clientes se desarrollen de manera más cómoda, fluida y organizada, lo cual facilita la comunicación entre las partes involucradas.

Tabla 9.

Detalle de costos mobiliario y equipo inicial

Mobiliario y equipo	Cantidad	Precio	Total
Silla con rodines	2	€100 000,00	€200 000,00
Silla fija	10	€32 000,00	€320 000,00
Escritorio	2	€233 000,00	€466 000,00
Arturito	2	€95 000,00	€190 000,00
Computadora portátil	2	€400 000,00	€800 000,00
Teléfono inalámbrico	1	€80 000,00	€80 000,00
Pantalla plana	1	€135 000,00	€135 000,00
Impresora	1	€131 990,00	€131 990,00

Distribución de la planta

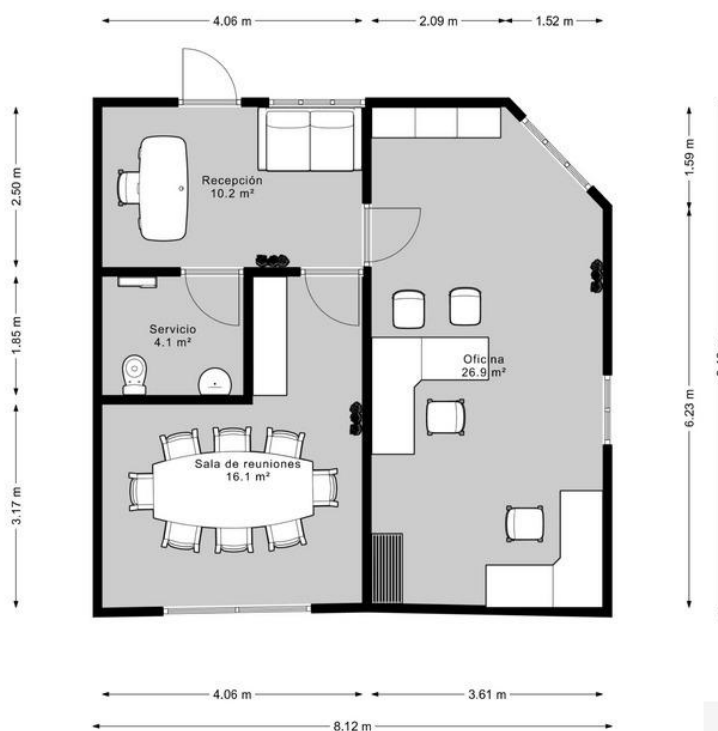
La instalación física donde se lleva cabo la actividad de asesoría y consultoría de desarrollo empresarial se encuentra en un edificio, esto se realiza por medio de un contrato de alquiler mensual, que consta con una extensión de 58 m². La distribución interna cuenta con una pequeña sala de espera que abarca 10.2 m² y un área de servicio sanitarios de 4,1 m².

Adicionalmente, se cuenta con una oficina de 26.9 m² destinada para el desarrollo de las funciones de los colaboradores y una pequeña sala de reuniones, para las sesiones con los

clientes, con una extensión de 16.1 m². Cabe mencionar que las instalaciones están acondicionadas con ventiladores e iluminación de alta calidad y su estructura física se encuentra en óptimas condiciones, lo que favorece el desarrollo de las labores.

Figura 17.

Propuesta de distribución de la planta



Proceso de prestación de servicios

El proceso de prestación de servicios se refiere a la secuencia de actividades y pasos que la empresa sigue para ofrecer y entregar prestaciones a sus clientes. Este proceso implica desde el primer contacto con el cliente hasta la finalización y seguimiento del trabajo brindado. En este proceso, se establecen etapas como la identificación de las necesidades del cliente llevado a cabo

por medio de reuniones ya sean virtuales o presenciales, la planificación de la prestación del servicio, la ejecución de este de acuerdo con los estándares de calidad establecidos y la evaluación de la satisfacción del cliente una vez finalizado el servicio.

El proceso de prestación de servicios está orientado a superar las expectativas del cliente, garantizando una experiencia positiva y duradera, siendo la comunicación clara, la atención personalizada, la calidad en la ejecución del servicio y la pronta resolución de posibles inconvenientes aspectos clave en este proceso.

Estudio administrativo

Como parte de los puntos a considerar para el proyecto, es necesario plantear el estudio administrativo, en el que se abarca parte del funcionamiento de la empresa, como lo definen Sapag y Chain (2008):

Los factores organizacionales más relevantes que deben tenerse en cuenta en la preparación del proyecto se agrupan en cinco áreas decisionales específicas: participación de unidades externas al proyecto, tamaño de la estructura organizativa, tecnología administrativa, complejidad de las tareas administrativas y planificación de los gastos de puesta en marcha. (p. 170)

Estructura organizativa

Para Robbins y Coulter (2000), la estructura organizacional es “un marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan. Así como los humanos tenemos un esqueleto que define nuestra forma, las organizaciones tienen estructuras que definen la suya” (p. 300). Con esto, mantener una base sólida y adecuadamente definida permite a las empresas

comprender hacia dónde y cómo se puede trabajar para mejorar el crecimiento de la misma organización.

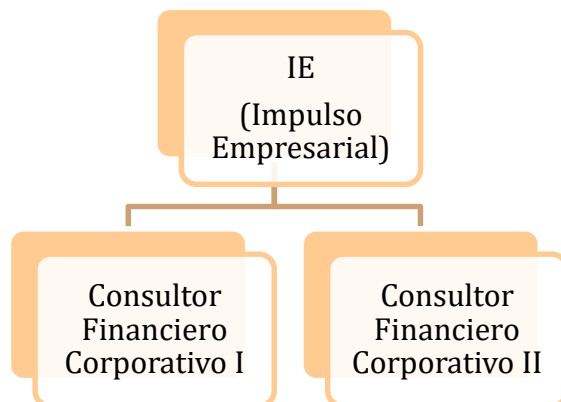
Además, para comprender la relevancia de una estructura organizacional sólida es fundamental considerar el enfoque de Stones y Freeman (1996), quienes la definen como “los miembros de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización” (p. 290). Esta perspectiva resalta la necesidad de un entorno en el que los colaboradores se sientan apoyados y alineados con los objetivos de la organización.

Así, para desarrollar una estructura organizacional efectiva, es esencial definir sus variables, como Anzola (2002) señala que aspectos como la planificación estratégica, la misión, la visión y los objetivos son fundamentales en este proceso. Además, la realización de un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permite identificar tanto los recursos internos como los factores externos que pueden influir en el desempeño de la organización. Por otro lado, la creación de un organigrama facilita la visualización de la jerarquía y las relaciones entre los diferentes departamentos y roles, contribuyendo a una mejor comunicación y coordinación. En conjunto, estas herramientas y enfoques estructuran la organización y, también, fomentan un ambiente de trabajo colaborativo y orientado hacia el logro de objetivos comunes.

A continuación, en la siguiente figura se puede observar la definición del organigrama para la empresa de consultoría y asesoría.

Figura 18.

Propuesta de organigrama



En este proyecto, la estructura organizacional se clasifica como una estructura horizontal, porque los dos consultores tienen el mismo nivel de autoridad y comparten la toma de decisiones. Este tipo de estructura facilita la comunicación, la coordinación directa y la rapidez en la gestión, lo cual es ideal para empresas pequeñas.

Misión

Brindar asesoría y consultoría en desarrollo empresarial a micro, pequeñas y medianas empresas, desarrollando soluciones personalizadas que fortalezcan su crecimiento y consolidación. Nuestra empresa se compromete a ofrecer un acompañamiento integral, basado en la innovación, y la calidad, asegurando que cada estrategia genere valor tangible para los clientes.

Visión

Ser reconocida como la empresa líder en el desarrollo de estrategias empresariales para micro, pequeñas y medianas empresas del cantón de Pérez Zeledón, ofreciendo soluciones integrales que respondan a las necesidades de nuestros clientes.

Valores

Los valores de una empresa son los principios fundamentales que guían su cultura, comportamiento y toma de decisiones. Actúan como un marco ético que define cómo la organización interactúa con sus empleados, clientes y la comunidad. Definir y promover valores claros no solo fortalece la identidad de la empresa, sino que, también, contribuye a construir confianza, lealtad y un ambiente de trabajo positivo.

En un entorno empresarial cada vez más competitivo, los valores se convierten en elementos diferenciadores y establecen relaciones significativas con todos los grupos de interés. Además, los valores de una empresa influyen en su reputación y en la percepción pública.

Cuando una organización actúa de acuerdo con sus valores, genera confianza tanto interna como externamente, lo que puede verse como una mayor lealtad de los clientes y un compromiso más fuerte de los empleados.

En la actualidad, los consumidores valoran cada vez más la transparencia y la responsabilidad social, lo que hace que las empresas que incorporan valores éticos en su estrategia sean más atractivas. Por lo tanto, no solo se trata de tener una declaración de valores, sino de vivirlos y reflejarlos en cada acción y decisión. Esto crea una cultura organizacional sólida que impulsa el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

En la empresa propuesta existe el compromiso por trabajar de la mano con sus clientes para alcanzar sus objetivos empresariales. Por lo que el éxito se construye a través de una colaboración efectiva, donde cada paso que damos está alineado con las metas de los socios.

Se asume la responsabilidad en todos los proyectos y tareas que los clientes confían a la empresa. Se lidera con integridad y profesionalismo, asegurando que cada iniciativa se ejecute con la máxima calidad y atención al detalle.

El trabajo en equipo es fundamental para la empresa. Se colabora estrechamente con los clientes y se ofrece asesoría en diversas áreas para edificar bases sólidas para cada proyecto. Se crean sinergias que potencian los resultados y fomentan la innovación.

La ética de la empresa se basa en la honestidad y la lealtad hacia los clientes. Al actuar con transparencia y compromiso, la empresa se posiciona como una empresa líder en el sector, ganando la confianza de quienes eligen trabajar con esta.

Cada acción, proyecto o tarea está orientada a cumplir las metas empresariales de los clientes. La empresa se esfuerza por entender sus necesidades y adaptar nuestras soluciones para asegurar que cada resultado contribuya al éxito de su organización.

Análisis interno y externo de la empresa

El análisis interno y externo de una empresa es una herramienta fundamental para comprender cómo se ve afectada por diversos factores en su entorno y dentro de su propia estructura. Este proceso permite identificar fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas, lo que resulta crucial para el desarrollo de estrategias efectivas.

Desde una perspectiva interna, el análisis permite evaluar los recursos, capacidades y competencias de la empresa. Esto incluye el examen de aspectos como la cultura organizacional, la estructura de liderazgo, la eficiencia operativa y la calidad de los productos o servicios ofrecidos. Al identificar las fortalezas, la empresa puede capitalizar esos aspectos positivos, mientras que reconocer las debilidades permite implementar mejoras que optimicen su desempeño.

Por otro lado, el análisis externo se centra en el entorno en el que opera la empresa, incluyendo factores económicos, sociales, tecnológicos, políticos y competitivos. Comprender estas dinámicas permite a la empresa anticipar cambios en el mercado y adaptarse a las tendencias emergentes. Identificar oportunidades externas puede abrir nuevas vías de crecimiento, mientras que reconocer amenazas puede ayudar a mitigar riesgos y prepararse ante posibles desafíos.

Al integrar ambos análisis, las empresas pueden desarrollar estrategias que ofrezcan beneficios diferenciados en el mercado objetivo, destacándose de la competencia. Esta diferenciación puede manifestarse en la calidad de los productos, en un servicio al cliente excepcional, en la innovación constante o en prácticas sostenibles que resuenen con las expectativas de los consumidores.

Tabla 10.*Estrategia FO - FA - DO - DA*

Estrategia FO - FA - DO - DA	Oportunidades	Amenazas
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar a conocer a la empresa por medio de diferentes canales y plataformas. 2. Adaptabilidad de los servicios a las necesidades de las empresas. 3. Crecimiento a otros sectores fuera de MIPYMES. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dificultad para la penetración en el mercado por la falta de confianza hacia la empresa. 2. Economía nacional que ha generado disminución del poder adquisitivo de empresas 3. Confusión por parte de los potenciales clientes en cuanto a los servicios brindados.
Fortaleza	FO	FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Modelo de trabajo adaptable a las necesidades de las empresas actuales. 2. Conocimiento y experiencia en el desarrollo de proyectos en diferentes áreas propuestas en los servicios 3. Ubicación de fácil acceso para la visita de clientes potenciales 	<p>F2-O2: Creación de planes diferentes tomando en cuenta el funcionamiento de los sectores.</p>	<p>F1-A2: creación de planes que se ajusten a las posibilidades de las empresas</p>
Debilidades	DO	DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Costos de los servicios al iniciar las operaciones 2. Ejercer como una empresa nueva en el mercado 3. Falta de capital de trabajo para la continuidad del proyecto 	<p>O1-D2: Presentar la empresa por diferentes medios de comunicación y plataformas resaltando las cualidades como empresa nueva e innovadora</p>	<p>A1-D2: Ofrecer a los clientes potenciales diferenciación de servicios, ofreciendo una mayor calidad en cada proyecto que se realice.</p>

Perfil de puesto

Para un adecuado funcionamiento de una empresa, es de suma importancia tener claridad sobre los puestos de trabajo, con el objetivo de que se cumpla con cada uno de los requerimientos necesarios para el correcto desarrollo de las labores. A continuación, se presentan los puestos definidos para el funcionamiento correcto de la empresa.

Consultor financiero corporativo I

Descripción del puesto: Velar por el adecuado funcionamiento y orden de la empresa verificando que se logren los objetivos empresariales y guiando hacia las decisiones correctas para su crecimiento.

Funciones del puesto:

- Mantener un sistema de archivo para datos sobre clientes.
- Preparación y presentación de informes periódicos.
- Mantener las bases de datos internos debidamente actualizadas.
- Gestión de proyectos empresariales durante su desarrollo.

Requisitos para el puesto:

- Estudio en licenciatura en administración o carreras afines.
- Experiencia comprobable mínima de 5 años en puesto de gestión empresarial o puestos afines.
- Conocimientos en gestión financiera o recursos humanos.
- Licencia de conducir B1.

- Conocimiento en paquetes de Microsoft Office.
- Experiencia en atención al público.
- Dominio de un segundo idioma.
- Destrezas y habilidades:
- Solución de conflictos.
- Habilidades comunicativas de manera escrita y oral.
- Capacidad de trabajo en equipo.
- Habilidad de análisis.
- Toma de decisiones.

Consultor financiero corporativo II

Descripción del puesto: Brindar asesoría a las empresas en la gestión de sus proyectos, enfocándonos hacia el éxito empresarial.

Funciones del puesto:

- Gestión de proyectos empresariales durante su desarrollo.
- Brindar atención a consultas de los clientes sobre el desarrollo de ideas o proyectos.
- Apoyo en la redacción de proyectos para la presentación formal.
- Velar por el cumplimiento de las solicitudes de los clientes.

Requisitos para el puesto:

- Estudios avanzados en administración, ingeniería industrial o carreras afines.
- Experiencia de 1 año en atención al cliente.

- Conocimientos en la gestión de proyectos.
- Dominio de un segundo idioma.
- Conocimientos en Microsoft Office.

Destrezas y habilidades:

- Correcta comunicación escrita y oral.
- Atención al detalle.
- Resolución de conflictos.
- Trabajo en equipo.

Costos administrativos y de operación

Relacionado con las funciones administrativas de la empresa, este rubro incluye los salarios mínimos para cada puesto y las prestaciones obligatorias establecidas por ley, como también los pagos por servicios públicos y los intereses derivados de financiamientos.

Tabla 11.*Costos administrativos*

Salarios	Mensual	Anual
Consultor financiero corporativo I	€464 516,00	€5 574 192,00
Consultor financiero corporativo II	€464 516,00	€5 574 192,00
Subtotal	€929 032,00	€11 148 384,00
Cargas sociales		
Consultor financiero corporativo I	€194 168,00	€2 330 016,00
Consultor financiero corporativo II	€194 168,00	€2 330 016,00
Subtotal	€388 336,00	€4 660 032,00
Servicios públicos		
Electricidad	€70 000,00	€840 000,00
Servicio de agua	€30 000,00	€360 000,00
Subtotal	€100 000,00	€1 200 000,00
Otros costos		
Alquiler	€350 000,00	€4 200 000,00
Software CRM	€25 000,00	€25 000,00
Microsoft 365	€3 000,00	€3 000,00
Google Workspace	€3 500,00	€3 500,00
Pago de intereses por crédito BNCR	€58 170,00	€633 192,72
Subtotal	€439 670,00	€4 864 692,72
Total	€1 857 038,00	€21 873 108,72

Dentro de los costos operativos se consideran los suministros de oficina tales como artículos de papelería, escritura e impresión, accesorios de organización, tecnología y limpieza, así como la contratación del servicio de internet, telefonía y de las pólizas de seguro.

Tabla 12.

Costos operativos

Costos	Mensual	Anual
Internet / Teléfono fijo	¢39 299,00	¢471 588,00
Suministros de oficina	¢50 000,00	¢100 000,00
Póliza de seguro	¢40 000,00	¢480 000,00
Total	¢129 299,00	¢1 051 588,00

Con el objetivo de la reducción de gastos, el mantenimiento y aseo de las instalaciones, va a ser realizado por los mismos funcionarios de la empresa, dentro de la jornada de trabajo, siempre y cuando esta no interrumpa las labores diarias de trabajo.

Costos de ventas

Estos son los costos en los que se incurre para la producción y difusión del servicio, pues los recursos en los que se incurre están orientados a captar nuevos clientes. Incluyen materiales, suministros y publicidad.

Tabla 13.*Costos de ventas*

Costos varios	Mensual	Anual
Publicidad en redes sociales	¢25 000,00	¢125 000,00
Tarjetas de presentación	¢24 000,00	¢24 000,00
Roller -up	¢52 000,00	¢52 000,00
Toldos	¢36 000,00	¢36 000,00
Sillas	¢44 800,00	¢44 800,00
Mesas	¢23 500,00	¢23 500,00
Total	¢205 300,00	¢305 300,00

Estudio legal

A través de este estudio se toman en cuenta aspectos como la elección de la forma jurídica más adecuada para el tipo del proyecto, la redacción de los estatutos sociales en conformidad con la legislación vigente, y la obtención de los permisos, la proyección de aguinaldos y licencias necesarios para operar de manera legal en el mercado. Además de evaluar los aspectos fiscales y laborales que impactarán en la empresa, asegurando el cumplimiento de las obligaciones tributarias y laborales correspondientes.

Personalidad jurídica

La personalidad jurídica en el contexto de las personas jurídicas se refiere a la capacidad legal que tienen entidades como empresas, asociaciones y fundaciones para ser titulares de derechos y obligaciones. Estas entidades son reconocidas como sujetos de derecho, lo que les permite actuar en el ámbito legal de manera independiente de sus miembros.

Las personas jurídicas pueden ser de diferentes tipos, como sociedades comerciales, que se constituyen con fines lucrativos y organizaciones sin fines de lucro, como asociaciones y fundaciones, que persiguen objetivos sociales o benéficos. Cada tipo tiene sus propias características y regulaciones, pero comparten la capacidad de firmar contratos, poseer bienes, y ser demandadas o demandantes en juicios.

Una de las ventajas de la personalidad jurídica es que limita la responsabilidad de sus miembros. En muchas sociedades, la responsabilidad de los socios se limita a sus aportaciones, lo que significa que sus bienes personales no están en riesgo por las deudas de la entidad. Esto fomenta la inversión y la actividad económica, ya que reduce el riesgo personal.

Por otro lado, las personas jurídicas tienen una estructura organizativa que les permite actuar de manera más eficiente en comparación con individuos. Pueden tener una duración indefinida, lo que les permite perdurar más allá de la vida de sus fundadores o miembros. Esto es especialmente importante en el mundo empresarial, donde la continuidad es primordial para el éxito.

Sin embargo, también enfrentan limitaciones, como la imposibilidad de ejercer ciertos derechos que son exclusivos de las personas físicas, como el derecho al voto en elecciones políticas. Además, deben cumplir con regulaciones específicas y mantener una transparencia en su funcionamiento, lo que implica la presentación de informes financieros y otras obligaciones legales.

El proyecto se denomina “Impulso Empresarial”, por tanto, para llevar a cabo su inscripción como empresa de asesoría y consultoría en Costa Rica, es fundamental considerar varios aspectos económicos y administrativos. Los costos asociados a este proceso incluyen, en

primer lugar, las tarifas que deben pagarse al Registro Nacional para formalizar la inscripción de la sociedad. Asimismo, se debe cubrir los gastos notariales necesarios para la redacción y firma del contrato social, así como otros costos administrativos que pueden surgir en el proceso, como los relacionados con la obtención de permisos o licencias específicas.

Los requisitos para la inscripción de esta empresa son claros e incluyen la elaboración y firma del contrato social, la presentación de la identificación de los socios, la certificación de la disponibilidad del nombre de la sociedad, el registro ante la Caja Costarricense de Seguro Social [CCSS] y la inscripción en la Dirección General de Tributación.

Ahora bien, “Impulso Empresarial” está conformada por dos socios, quienes realizan un aporte equitativo al capital de la empresa, lo que fortalece su compromiso y participación en la gestión. Para este proyecto, se ha decidido establecer como responsable legal a una persona jurídica, específicamente una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL). Esta estructura legal resulta ventajosa, debido a que los socios no responderán personalmente por las deudas de la empresa más allá de sus aportes, lo que limita su responsabilidad al capital que han invertido.

La constitución de una SRL requiere la redacción de un contrato social, un documento fundamental que define las normas de funcionamiento de la empresa. Este contrato debe abordar aspectos clave, como la distribución de beneficios, las responsabilidades de cada socio y otros elementos relevantes para una gestión eficaz. Además, se recomienda incluir cláusulas que regulen la entrada y salida de socios, la resolución de conflictos y la disolución de la empresa, asegurando así un marco claro para la operación y el desarrollo exitoso del proyecto.

Registro de marca

Al registrar una marca se obtiene el derecho exclusivo de uso sobre ella, evitando que terceros la utilicen sin autorización y protegiendo la reputación y la originalidad de la empresa, es decir: “una marca se utiliza para distinguir los productos o servicios en el mercado, separándolos de los competidores. Puede consistir en palabras, figuras, letras, símbolos, cifras, envases, presentaciones o una mezcla de estos elementos” (Dirección de Signos Distintivos, 2018, p. 1).

El procedimiento implica según información obtenida del Registro Nacional (2024) presentar la solicitud de inscripción ante el Registro de la Propiedad Intelectual, completar el formulario RPI-03 “Solicitud de Nombre Comercial”, adjuntar los requisitos solicitados, y realizar el pago de los timbres correspondientes. Tras la presentación de la solicitud, la entidad procede con su revisión y verifica que no exista alguna objeción legal para el registro. Una vez revisado el caso el registro emite un edicto en el Diario oficial de la Gaceta en tres ocasiones, y se establece un periodo de dos meses para que terceras personas pueden oponerse al registro de la marca.

Si al finalizar este periodo no existen objeciones para el registro de la marca, se emite el certificado que acredita la propiedad de la marca. En los casos en que se presentan objeciones, se le comunica al solicitante el cual dispondrá de un periodo de dos meses para que pueda pronunciarse sobre la objeción planteada.

Inscripción como contribuyente ante el Ministerio de Hacienda

Todas las personas físicas o jurídicas que desarrollan actividades económicas en el país deben de realizar una inscripción ante el Registro Único Tributario de la Dirección General de Tributación del Ministerio de Hacienda. Este proceso es gratuito y se realiza desde el portal de Administración tributaria Virtual (ATV) completando el formulario D-140 “Declaración de Inscripción en el Registro Único Tributario” en el que se suministra información específica del contribuyente y, permite obtener el número de identificación tributaria, necesario para emitir facturas, declarar impuestos y operar formalmente.

Así mismo, de manera mensual se debe de realizar la declaración jurada del impuesto de valor agregado mediante el formulario D-104 y la declaración anual del impuesto sobre la renta a través del formulario D-101, de acuerdo con las tarifas que establezca el Ministerio de Hacienda.

Inscripción al régimen de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)

Todo patrono debe registrar al personal en planilla y cancelar las cargas sociales correspondientes, de acuerdo con el salario devengado de cada trabajador, para lo cual deben realizar los trámites respectivos en los primeros ocho días hábiles de haber iniciado la empresa sus operaciones, proceso para el que requiere la personería jurídica de la empresa y la cédula de identidad del representante legal junto con los contratos laborales e información de los trabajadores, además de completar el formulario USIN-032, el cual indica según el tipo de empresa aquellos documentos adicionales a presentar en las sucursales de la CCSS.

Inscripción al Instituto Nacional de Seguros (INS)

La inscripción de seguros para los trabajadores en el Instituto Nacional de Seguros (INS) es un proceso fundamental para las empresas en el país. Este se debe llevar a cabo para garantizar que los empleados estén protegidos ante eventualidades como accidentes laborales, enfermedades ocupacionales y otros riesgos laborales, brindándoles seguridad y respaldo en situaciones adversas.

La importancia de esta inscripción radica en asegurar que los trabajadores cuenten con cobertura de seguros que les brinde atención médica, compensación por incapacidades temporales o permanentes, y apoyo económico en caso de fallecimiento. Al inscribir a los empleados en el INS se cumple con la normativa legal vigente y se promueve un ambiente laboral seguro y protegido.

El procedimiento para la inscripción requiere completar el formulario “Seguro Obligatorio de Riesgos del Trabajo” presentar la documentación requerida, como identificaciones y contratos laborales, y realizar los pagos correspondientes a las primas de seguros. Es fundamental seguir las indicaciones del INS para garantizar una inscripción adecuada y brindar a los trabajadores la cobertura.

Patentes

Es necesario realizar esta solicitud para cumplir con la normativa legal vigente, evitar sanciones y garantizar la legalidad de las operaciones de la empresa. Para el otorgamiento y trámite de la licencia municipal se debe de presentar la solicitud por escrito, ante la Oficina de Licencias patentes de la Municipalidad, completar el formulario correspondiente y realizar el

pago de los timbres fiscales, además de cumplir con los requisitos establecidos tales como presentar los permisos de funcionamiento, la Póliza de Riesgos de trabajo del INS y estar al día con el pago obrero patronal de la CCSS. Cabe mencionar que, por la naturaleza del proyecto, el monto del impuesto de patentes que corresponde pagar de forma trimestral se calcula de acuerdo con los ingresos brutos mensuales generados de la actividad lucrativa, por tanto, como tarifa del impuesto se aplica el dos por mil sobre los ingresos brutos, dividiendo el resultado entre cuatro.

Permiso sanitario

El procedimiento para obtener los permisos sanitarios suele implicar presentar la solicitud correspondiente al Ministerio de Salud mediante un formulario, completar la Declaración Jurada para Trámites de Solicitud de Permisos Por Primera Vez, el documento de identidad y presentar el comprobante de pago de servicios de acuerdo al grupo de riesgo. Así mismo, es necesario someterse a inspecciones para verificar el cumplimiento de las normativas sanitarias vigentes. Por tanto, seguir los lineamientos establecidos por el Ministerio de Salud garantiza la obtención de los permisos necesarios y operar legalmente en el ámbito sanitario.

Estudio financiero

Por medio del estudio financiero se determina la viabilidad financiera del proyecto, esto se debe a que se evalúan los puntos clave desde la perspectiva económica, permitiendo conocer si el proyecto va a ser tan rentable como viable, dando las principales para realizar o no la inversión por parte de los interesados, en este caso lo socios involucrados en el proyecto.

Inversión inicial

Durante el proyecto se han evaluado distintos elementos que permiten llevar a cabo la actividad a desarrollar, para esto es importante tomar en cuenta el financiamiento que será necesario. En primera instancia, se valora el recurso propio, el cual es brindado por medio de ahorros por parte de los inversionistas principales o socios, para el monto definido $\text{C}\$2.000.000,00$ por cada socio que forme parte de la empresa. En la actualidad, existen únicamente dos socios, logrando un monto de $\text{C}\$4.000.000,00$ como recurso propio principal.

Sin embargo, evaluando los costos iniciales del proyecto, se ha valorado la selección de un financiamiento con entidades bancarias, definiendo un monto de $\text{C}\$5.817.000,00$, lo que va a facilitar cubrir las necesidades principales de los tres primeros meses de puesta en marcha del proyecto, los cuales representan los salarios, servicio públicos y servicios que facilitan la operación del proyecto. A continuación, en la tabla siguiente se detalla tanto la inversión inicial como el capital de trabajo.

Tabla 14.*Inversión inicial*

Mobiliario y equipo	Cantidad	Precio	Total
Silla con rodines	2	€100 000,00	€200 000,00
Silla fija	10	€32 000,00	€320 000,00
Escritorio	2	€233 000,00	€466 000,00
Arturito	2	€95 000,00	€190 000,00
Computadora portátil	2	€400 000,00	€800 000,00
Teléfono inalámbrico	1	€80 000,00	€80 000,00
Pantalla plana	1	€135 000,00	€135 000,00
Impresora	1	€131 990,00	€131 990,00
Material de oficina	Cantidad	Precio	Total
Resmas de papel	2	€2 100,00	€4 200,00
Bolígrafos	1	€975,00	€975,00
Libretas	2	€800,00	€1 600,00
Engrapadora	2	€1 800,00	€3 600,00
Carpetas	50	€175,00	€8 750,00
Resaltadores	1	€2 150,00	€2 150,00
Post-It	4	€600,00	€2 400,00
Clips	2	€875,00	€1 750,00
Tijeras	2	€1 075,00	€2 150,00
Tecnología	Cantidad	Precio	Total
Software CRM	1	€25 000,00	€25 000,00
Microsoft 365	2	€3 000,00	€6 000,00
Google Workspace	1	€3 500,00	€3 500,00
Otros	Cantidad	Precio	Total
Publicidad en redes sociales	1	€20 000,00	€20 000,00
Patente	1	€140 000,00	€140 000,00
Total Inversión			€2 545 065,00
Recursos propios			€4 000 000,00
Saldo en caja chica			€1 454 935,00

Tabla 15.

Capital de trabajo proyectado a 3 meses para la puesta en marcha del proyecto

Rubros	Mensual	3 meses
Salarios	€1 317 368,00	€3 952 104,00
Alquiler	€350 000,00	€1 050 000,00
Electricidad	€70 000,00	€210 000,00
Servicios de agua	€30 000,00	€90 000,00
Internet / Teléfono	€39 299,00	€117 897,00
Póliza de seguro	€40 000,00	€120 000,00
Sub total	€1 846 667,00	€5 540 000,00
5% de imprevistos	€92 333,35	€277 000,00
Total de capital de trabajo	€3 785667,35	€5 817 000,00

Como se observa en la Tabla 15, el mobiliario y equipo es cubierto por los recursos propios que brindan los socios del proyecto, sin embargo, sigue existiendo un monto de €5.817.000,00 necesario para la puesta en marcha del proyecto, motivo por el que es necesario la obtención de un crédito, considerado a una tasa de interés de un 12% anual, a un plazo de 48 meses, lo que corresponde a 4 años.

Debido al financiamiento, es importante la valoración de los pagos a realizar durante este periodo de 4 años, donde se evalúe los pagos de amortización como los intereses que se van a estar pagando.

Tabla 16.*Proyección de pagos anuales de préstamos del proyecto*

# Pago	Cuota anual	Amortización	Intereses	Saldo
Año 1	¢1 838 207,06	¢1 205 014,35	¢633 192,72	¢4 611 985,70
Año 2	¢1 838 207,06	¢1 357 840,33	¢480 366,74	¢3 254 145,38
Año 3	¢1 838 207,06	¢1 530 048,47	¢308 158,60	¢1 724 096,91
Año 4	¢1 838 207,06	¢1 724 096,91	¢114 110,15	¢ -

En la tabla anterior se muestra el impacto económico de la obtención del crédito para el proyecto, para el que se van a realizar pagos anuales de ¢1.838.207,06. A pesar de ser un monto necesario solo para cubrir la puesta en marcha de los 3 primeros meses, este se vuelve determinante para el éxito del proyecto, debido a que durante este periodo los ingresos esperados pueden no ser realizados en pagos totales, afectando la posibilidad de cubrir las necesidades básicas para la ejecución del proyecto.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio en las empresas permite conocer cuántas ventas anuales se debe de realizar para obtener ganancias, para esto es necesario entender y definir cuáles son los principales gastos o costos fijos y variables que se contemplan dentro del proyecto. A continuación, se detalla la distribución de gastos fijos y gastos variables.

Tabla 17.*Costos y gastos fijos del proyecto*

Costos fijos	Valor anual
Silla con rodines	¢200 000,00
Silla fija	¢320 000,00
Escritorio	¢466 000,00
Arturito	¢190 000,00
Computadora portátil	¢800 000,00
Teléfono inalámbrico	¢80 000,00
Pantalla plana	¢135 000,00
Toldos	¢36 000,00
Sillas	¢44 800,00
Mesas	¢23 500,00
Electricidad	¢840 000,00
Servicio de agua	¢360 000,00
Salarios	¢15 808 416,00
Amortización	¢1 205 014,35
Intereses	¢633 192,72
Internet / Teléfono fijo	¢471 588,00
Póliza de seguro	¢480 000,00
Alquiler	¢4 200 000,00
Total	¢26 293 511,06

Para comprender los costos fijos es importante entender que esto representan costos o gastos que no van a presentar ninguna variación y siempre se van a encontrar presentes, incluso cuando las ventas sean menores o mayores.

Tabla 18.*Gastos y costos variables del proyecto*

Costos Variables	Valor anual
Suministros de oficina	€100 000,00
Publicidad en redes sociales	€125 000,00
Roller-up	€52 000,00
Tarjetas de presentación	€24 000,00
Total	€301 000,00

A diferencia de los costos fijos, los gastos variables no se encuentran presentes durante todo el año del proyecto, pues estos tienden a variar tanto en lo invertido como en su presencia.

También, se pueden encontrar afectados por la cantidad de ventas realizadas durante, ya que van a implicar la obtención de mayor material o equipo.

Cálculo del punto de equilibrio en valor monetario

Es necesario conocer las fórmulas para poder aplicarlas; en este caso, se emplea la más utilizada por las empresas para determinar el punto de equilibrio en sus ventas.

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas anuales}}}$$

$$PE = \frac{26\,293\,511,06}{1 - \frac{301\,000,00}{37\,100\,000,00}}$$

$$PE = 26\,508\,580,68$$

El resultado anterior representa las ventas necesarias anuales para que la empresa no obtenga pérdidas, así como el punto en el que se comenzará a generar ganancias. Para efectos del proyecto, es necesario ventas anuales de ₡26.508.580,68 para no presentar pérdidas y lograr un continuo crecimiento.

Proyección de ventas

La cantidad de ventas proyectadas son definidas por los resultados de las encuestas realizadas, en las que se consultó la frecuencia de contratación del servicio y el monto pagado por su contratación. Del mismo modo, se consideraron criterios relacionados con la representación de mercado, para poder establecer una progresión lógica de ventas que permita el crecimiento paulatino de manera mensual.

Tabla 19.

Proyección de ventas mensuales

	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12
Aumento bimestral		33%		33%		33%		33%		33%		33%
Ventas Totales	2	3	3	4	4	5	5	6	6	8	8	11
Total de empresas nuevas	2	1	0	1	0	1	0	2	0	2	0	3
Micro (General)	2	2	2	4	3	4	4	5	5	4	7	6
Micro (Especializada)			1		1					2		3
Pequeñas (General)		1				1	1	1	1		1	1
Pequeñas (Especializada)										1		
Medianas (General)												1
Medianas (Especializada)										1		
Desarrollo empresarial General	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00	₡550 000,00
Desarrollo empresarial Especializado	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00	₡700 000,00
Total	₡1 100 000,00	₡1 650 000,00	₡1 800 000,00	₡2 200 000,00	₡2 350 000,00	₡2 750 000,00	₡2 750 000,00	₡3 300 000,00	₡3 300 000,00	₡5 000 000,00	₡4 400 000,00	₡5 500 000,00

Para comprender con mayor claridad la Tabla 19, es importante considerar los factores correspondientes propios al proyecto.

Representación del mercado por segmento

Para el sector de microempresas, que se encuentra constituida por el 90.41 % del mercado económico, debido a su predominancia se estima una alta probabilidad de contratación del servicio. Por tal motivo, se le atribuye la mayor parte de las ventas mensuales. Este enfoque asegura estabilidad en los ingresos y refleja la realidad del mercado objetivo.

En cuanto a las pequeñas empresas, siendo estas un 7.46 % de la participación en el mercado, se espera un ingreso posterior en las ventas, permitiendo reflejar una estrategia enfocada en captar este segmento en una segunda etapa del ciclo anual. Además, da la oportunidad de enfocar los esfuerzos iniciales hacia el sector de las microempresas, considerada como un área más accesible.

Finalmente, para las medianas empresas, siendo el sector más pequeño con un 2.06 % y teniendo un perfil más especializado, siendo un segmento más complejo en cuanto a accesibilidad, se proyecta una menor cantidad de ventas 2 ventas anuales máximo, con proyecciones a un crecimiento en años futuros.

Frecuencia de contratación

Se definió con relación a la Figura 10, donde se muestra que la contratación de las microempresas es de al menos una vez al año, y considerando que este sector cuenta con el mayor porcentaje de representación en el mercado, se espera la contratación del servicio de al menos una empresa por mes.

Por otro lado, las pequeñas y medianas empresas tienen un menor valor de contratación, pero con mayor frecuencia de contratación, motivo por el que se destaca una participación menor en la proyección de ventas. Alineada a una estrategia escalonada de posicionamiento y reconocimiento de la empresa presentada en este proyecto.

Progresión de ventas

La Tabla 16, en la que se proyecta las ventas mensuales a lo largo de un año, cuenta con un modelo de aumento gradual, factor que se refleja en los patrones de crecimiento típicos de las empresas en etapas iniciales. Este modelo de crecimiento prioriza el sector más amplio para la contratación de los servicios, lo que permite formar las bases para el establecimiento del proyecto, mientras que las demás empresas se suman de manera gradual, dando un manejo de recursos y estrategias eficientes y adaptadas a la capacidad operativa.

Una vez considerado el modelo de proyección de ventas utilizado para el proyecto, es oportuno indicar que la distribución se ajustó estrictamente para cumplir con las ventas totales mensuales, estimando para el primer mes la contratación de los servicios por dos empresas y un ingreso aproximado de ₡1,100.000, además de un aumento bimestral de un 33 % en las ventas mensuales, el cual se establece en forma porcentual de lo que la empresa espera en cuanto a los servicios que brinda. Por consiguiente, para el primer año se realiza una proyección anual de 64 ventas, distribuidas de manera lógica y estratégica entre los diferentes tipos de empresas y un ingreso de ₡37,100,000.

Como parte del análisis realizado se plantea también una proyección de las ventas esperadas en los primeros 5 años de puesta en marcha del negocio, de acuerdo con la demanda esperada, que se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 20.*Proyección de ventas anuales por un periodo de 5 años*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Totales	64	65	65	66	67
Micro (General)	48	50	53	56	58
Micro (Especializada)	7	7	8	8	9
Pequeñas (General)	7	7	8	8	9
Pequeñas (Especializada)	1	1	1	1	1
Medianas (General)	1	1	1	1	1
Medianas (Especializada)	1	1	1	1	1
Desarrollo empresarial (General)	€550 000,00	€555 500,00	€561 055,00	€566 665,55	€572 332,21
Desarrollo empresarial (Especializado)	€700 000,00	€707 000,00	€714 070,00	€721 210,70	€728 422,81
Total	€37 100 000,00	€39 344 550,00	€41 724 895,28	€44 249 251,44	€46 926 331,15

Tal y como se observa en la tabla anterior, finalizado el primer año de gestión con un total de ventas de €37,100,000, se espera un aumento anual del 5 % en las ventas para los años siguientes. A partir del segundo año, el aumento anual de un 5 % modifica la estructura de ventas percibiendo un total de €39.344.550,00 y una vez finalice el periodo de evaluación se proyecta un aumento considerable en las ventas de €46,926,331.15

Para este punto, es importante considerar que estas proyecciones son estimaciones aproximadas de los resultados que se persiguen, las cuales se pueden ver afectadas por diferentes variables del entorno, por lo que no garantizan la total certeza de su obtención durante la puesta

en marcha del proyecto, además de que las ventas no representan ingresos a la hora del registro de la venta, por la modalidad del servicio y el costo de este, resulta necesaria la proyección de las ventas con el 50 % de lo ingresado, ya que se espera que el restante 50 % sea ingresado 3 meses posteriores de la realización de la venta, lo cual se refleja en el flujo de cajas.

Flujo de caja

El flujo de caja de un proyecto demuestra los movimientos de efectivo que se van generando a lo largo de la puesta en marcha, para esto es importante valorar diferentes factores que pueden afectar el ingreso de dinero, así como las diferentes salidas que este representan. Para el análisis de los resultados de un año de gestión se va a presentar la gestión mensual durante un año, así como la proyección a 5 años con las respectivas proyecciones esperadas para cada año.

Tabla 21.

Proyección del flujo de caja mensual

Flujo de caja													
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Inversión Inicial	-€ 4 000 000,00												
Ingresos		€ 550 000,00	€ 825 000,00	€ 825 000,00	€ 1 650 000,00	€ 1 925 000,00	€ 2 200 000,00	€ 2 475 000,00	€ 2 750 000,00	€ 3 025 000,00	€ 3 575 000,00	€ 3 850 000,00	€ 4 675 000,00
Micro (General)		€ 550 000,00	€ 550 000,00	€ 550 000,00	€ 1 100 000,00	€ 825 000,00	€ 1 100 000,00	€ 1 100 000,00	€ 1 375 000,00	€ 1 375 000,00	€ 1 100 000,00	€ 1 925 000,00	€ 1 650 000,00
Micro (Especializada)		€ -	€ -	€ 275 000,00	€ -	€ 275 000,00	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 550 000,00	€ -	€ 825 000,00
Pequeñas (General)		€ -	€ 275 000,00	€ -	€ -	€ -	€ 275 000,00	€ 275 000,00	€ 275 000,00	€ 275 000,00	€ -	€ 275 000,00	€ 275 000,00
Pequeñas (Especializada)		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 275 000,00	€ -	€ -
Medianas (General)		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 275 000,00
Medianas (Especializada)		€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 275 000,00	€ -	€ -
Ingresos diferidos					€ 550 000,00	€ 825 000,00	€ 825 000,00	€ 1 100 000,00	€ 1 100 000,00	€ 1 375 000,00	€ 1 375 000,00	€ 1 650 000,00	€ 1 650 000,00
Total de Ingresos		€ 550 000,00	€ 825 000,00	€ 825 000,00	€ 1 650 000,00	€ 1 925 000,00	€ 2 200 000,00	€ 2 475 000,00	€ 2 750 000,00	€ 3 025 000,00	€ 3 575 000,00	€ 3 850 000,00	€ 4 675 000,00
Costos administrativos		€ 100 000,00	€ 100 000,00	€ 100 000,00	€ 1 767 368,00	€ 1 767 368,00	€ 1 767 368,00	€ 1 767 368,00	€ 1 767 368,00	€ 1 767 368,00	€ 1 767 368,00	€ 1 767 368,00	€ 2 807 368,00
Salarios					€ 1 317 368,00	€ 1 317 368,00	€ 1 317 368,00	€ 1 317 368,00	€ 1 317 368,00	€ 1 317 368,00	€ 1 317 368,00	€ 1 317 368,00	€ 1 317 368,00
Agüinaldos													€ 1 040 000,00
Electricidad		€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00	€ 70 000,00
Servicios de agua		€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00	€ 30 000,00
Alquiler					€ 350 000,00	€ 350 000,00	€ 350 000,00	€ 350 000,00	€ 350 000,00	€ 350 000,00	€ 350 000,00	€ 350 000,00	€ 350 000,00
Costos de ventas		€ 49 000,00	€ -	€ -	€ 25 000,00	€ 156 300,00	€ -	€ 25 000,00	€ -	€ -	€ 25 000,00	€ -	€ 25 000,00
Publicidad		€ 25 000,00			€ 25 000,00			€ 25 000,00			€ 25 000,00		€ 25 000,00
Tarjetas de presentación		€ 24 000,00											
Roller -Up						€ 52 000,00							
Toldos						€ 36 000,00							
Sillas						€ 44 800,00							
Mesas						€ 23 500,00							
Costos de producción	0 €	€ -	€ -	€ -	€ 79 299,00	€ 79 299,00	€ 129 299,00	€ 79 299,00	€ 79 299,00	€ 79 299,00	€ 79 299,00	€ 79 299,00	€ 129 299,00
Internet / Teléfono fijo					€ 39 299,00	€ 39 299,00	€ 39 299,00	€ 39 299,00	€ 39 299,00	€ 39 299,00	€ 39 299,00	€ 39 299,00	€ 39 299,00
Poliza de seguro					€ 40 000,00	€ 40 000,00	€ 40 000,00	€ 40 000,00	€ 40 000,00	€ 40 000,00	€ 40 000,00	€ 40 000,00	€ 40 000,00
Suministros de oficina							€ 50 000,00						€ 50 000,00
(-) Depreciación		€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33
Utilidad antes de impuesto		€ 413 566,67	€ 688 566,67	€ 688 566,67	€ 233 100,33	€ 41 899,67	€ 266 899,67	€ 591 899,67	€ 866 899,67	€ 1 141 899,67	€ 1 691 899,67	€ 1 966 899,67	€ 1 701 899,67
Impuesto													
Utilidad después de impuesto		€ 413 566,67	€ 688 566,67	€ 688 566,67	€ 233 100,33	€ 41 899,67	€ 266 899,67	€ 591 899,67	€ 866 899,67	€ 1 141 899,67	€ 1 691 899,67	€ 1 966 899,67	€ 1 701 899,67
Préstamo		€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92	€ 153 183,92
(-) Amortización		€ 95 013,92	€ 95 964,06	€ 96 923,70	€ 97 882,94	€ 98 871,87	€ 99 860,59	€ 100 859,19	€ 101 867,78	€ 102 886,46	€ 103 915,33	€ 104 954,48	€ 106 004,02
(-) Intereses		€ 58 170,00	€ 57 219,86	€ 56 269,22	€ 55 290,98	€ 54 312,05	€ 53 323,34	€ 52 324,73	€ 51 316,14	€ 50 297,46	€ 49 268,60	€ 48 229,44	€ 47 179,90
(+) Depreciaciones		€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33	€ 36 433,33
Capital de trabajo	-€ 5 817 000,05												
Flujo del proyecto	-€ 9 817 000,05	€ 296 816,08	€ 571 816,08	€ 571 816,08	€ 349 850,92	€ 74 850,92	€ 150 149,08	€ 475 149,08	€ 750 149,08	€ 1 025 149,08	€ 1 575 149,08	€ 1 850 149,08	€ 1 585 149,08

El análisis del flujo de caja proyectado permite evidenciar la viabilidad financiera del proyecto y su capacidad para sostenerse en el tiempo. A lo largo del período analizado en la Tabla 18 se observa un crecimiento sostenido en los ingresos por servicios de consultoría y asesoría a lo largo del primer año, lo cual refleja una adecuada estrategia de inserción en el mercado y una respuesta favorable por parte del público objetivo. Este comportamiento puede atribuirse a una oferta de valor diferenciada y a la consolidación paulatina de la cartera de clientes con reconocimiento en el mercado, especialmente en el sector de las MIPYMES.

En cuanto a los egresos, los costos operativos y administrativos se mantienen dentro de rangos controlados, con especial énfasis en rubros como sueldos, servicios profesionales, alquiler y servicios básicos. Esto es consistente con un modelo de negocio intensivo en capital humano, donde el conocimiento especializado representa un activo estratégico. A pesar de estos compromisos financieros, la empresa logra mantener márgenes positivos de utilidad operativa y neta, reforzando su sostenibilidad económica.

Desde la perspectiva del financiamiento, se registra un aporte inicial significativo de capital propio, lo que evidencia un enfoque de autonomía financiera. Las inversiones realizadas, como la adquisición de activos y herramientas tecnológicas, responden a la necesidad de garantizar un servicio profesional y competitivo. Asimismo, la ausencia de endeudamiento elevado permite mantener una estructura financiera sólida y un riesgo limitado.

También, el análisis del flujo de caja permite identificar un patrón típico en emprendimientos de servicios: flujos negativos en los primeros meses debido a los gastos iniciales y la lenta maduración comercial, seguidos por una recuperación progresiva hasta alcanzar saldos positivos acumulados. Este comportamiento confirma la factibilidad del

proyecto, tanto en términos de rentabilidad, como también en su capacidad de generar liquidez y sustentar estrategias futuras de expansión o reinversión.

Tabla 22.

Proyección de flujo de caja anual

Flujode caja anual					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial					
Ingresos	₡ 28 325 000,00	₡ 30 130 800,00	₡ 32 050 457,78	₡ 34 091 092,06	₡ 36 260 263,81
Micro (General)	₡ 13 200 000,00	₡ 13 998 600,00	₡ 14 845 515,30	₡ 15 743 668,98	₡ 16 696 160,95
Micro (Especializada)		₡ 2 598 225,00	₡ 2 755 417,61	₡ 2 922 120,38	₡ 3 098 908,66
Pequeñas (General)	₡ 1 925 000,00	₡ 2 041 462,50	₡ 2 164 970,98	₡ 2 295 951,73	₡ 2 434 856,81
Pequeñas (Especializada)		₡ 371 175,00	₡ 393 631,09	₡ 417 445,77	₡ 442 701,24
Medianas (General)	₡ 275 000,00	₡ 291 637,50	₡ 309 281,57	₡ 327 993,10	₡ 347 836,69
Medianas (Especializada)		₡ 371 175,00	₡ 393 631,09	₡ 417 445,77	₡ 442 701,24
Ingresos diferidos	₡ 10 450 000,00	₡ 10 458 525,00	₡ 11 188 010,14	₡ 11 966 466,34	₡ 12 797 098,23
Total de Ingresos	₡ 28 325 000,00	₡ 30 130 800,00	₡ 32 050 457,78	₡ 34 091 092,06	₡ 36 260 263,81
Costos administrativos	₡ 17 246 312,00	₡ 20 474 584,32	₡ 20 797 076,01	₡ 21 126 017,53	₡ 21 461 537,88
Salarios	₡ 11 856 312,00	₡ 16 124 584,32	₡ 16 447 076,01	₡ 16 776 017,53	₡ 17 111 537,88
Agüinaldos	₡ 1 040 000,00	₡ 1 060 800,00	₡ 1 082 016,00	₡ 1 103 656,32	₡ 1 125 729,45
Electricidad	₡ 840 000,00	₡ 840 000,00	₡ 840 000,00	₡ 840 000,00	₡ 840 000,00
Servicios de agua	₡ 360 000,00	₡ 360 000,00	₡ 360 000,00	₡ 360 000,00	₡ 360 000,00
Alquiler	₡ 3 150 000,00	₡ 3 150 000,00	₡ 3 150 000,00	₡ 3 150 000,00	₡ 3 150 000,00
Costos de ventas	₡ 305 300,00	₡ 253 000,00	₡ 357 000,00	₡ 565 000,00	₡ 981 000,00
Publicidad	₡ 125 000,00	₡ 125 000,00	₡ 125 000,00	₡ 125 000,00	₡ 125 000,00
Tarjetas de presentación	₡ 24 000,00	₡ 24 000,00	₡ 24 000,00	₡ 24 000,00	₡ 24 000,00
Roller -Up	₡ 52 000,00	₡ 104 000,00	₡ 208 000,00	₡ 416 000,00	₡ 832 000,00
Toldos	₡ 36 000,00				
Sillas	₡ 44 800,00				
Mesas	₡ 23 500,00				
Costos de producción	₡ 813 691,00	₡ 813 691,00	₡ 813 691,00	₡ 813 691,00	₡ 813 691,00
Internet / Teléfono fijo	₡ 353 691,00	₡ 353 691,00	₡ 353 691,00	₡ 353 691,00	₡ 353 691,00
Poliza de seguro	₡ 360 000,00	₡ 360 000,00	₡ 360 000,00	₡ 360 000,00	₡ 360 000,00
Suministros de oficina	₡ 100 000,00	₡ 100 000,00	₡ 100 000,00	₡ 100 000,00	₡ 100 000,00
(-) Depreciación	₡ 437 200,00	₡ 437 200,00	₡ 437 200,00	₡ 437 200,00	₡ 307 200,00
Utilidad antes de impuesto	₡ 9 522 497,00	₡ 8 152 324,68	₡ 9 645 490,77	₡ 11 149 183,54	₡ 12 696 834,93
Impuesto	₡ 725 274,55	₡ 519 748,70	₡ 743 723,62	₡ 962 436,71	₡ 1 271 966,99
Utilidad después de impuesto	₡ 8 797 222,45	₡ 7 632 575,98	₡ 8 901 767,15	₡ 10 186 746,83	₡ 11 424 867,94
Préstamo	₡ 1 838 207,06	₡ 1 838 207,06	₡ 1 838 207,06	₡ 1 838 207,06	₡ -
(-) Amortización	₡ 1 205 014,35	₡ 1 357 840,33	₡ 1 530 048,47	₡ 1 724 096,91	₡ -
(-) Intereses	₡ 633 192,72	₡ 480 366,74	₡ 308 158,60	₡ 114 110,15	₡ -
(+) Depreciaciones	₡ 437 200,00	₡ 437 200,00	₡ 437 200,00	₡ 437 200,00	₡ 307 200,00
Capital de trabajo					
Flujo del proyecto	₡ 7 396 215,39	₡ 6 231 568,91	₡ 7 500 760,09	₡ 8 785 739,77	₡ 11 732 067,94

El flujo de caja anual proyectado para la investigación demuestra de manera contundente su sólida viabilidad financiera y capacidad de sostenibilidad a largo plazo. Basado en un crecimiento anual del 5 % tanto en ingresos por servicios como en costos operativos, la proyección revela una trayectoria ascendente y constante en la generación de ingresos, que se elevan desde ¢28,325,000 en el año 1 hasta ¢36,260,263.81 en el año 5.

Esta expansión se debe a una estrategia de mercado efectiva y a la creciente aceptación de los servicios diversificados para empresas de distintos tamaños. Este flujo positivo asegura la liquidez necesaria para cubrir todas las obligaciones y operaciones, como también valida la capacidad del proyecto para autofinanciarse, reinvertir y generar un retorno atractivo. Por lo que se puede decir que los datos proyectados confirman que la empresa es financieramente robusta, sostenible y está bien posicionada para un crecimiento continuo en el sector de la consultoría.

Valor actual neto (VAN)

El valor actual neto (VAN) se entiende como una relación entre la inversión inicial y los flujos descontados que son generados por la proyección del flujo de caja, lo que permite realizar una cuantificación más exacta del costo total que puede tener el proyecto durante meses o años.

Para la evaluación del VAN, se considera una tasa de descuento del 10 %, en un periodo de 5 años y, en consecuencia, se obtuvo que el VAN posee un valor de ¢20.977.790,77, por lo cual se determina que el proyecto tiene viabilidad, debido a que presenta los rendimientos a futuro adecuados, además de la cobertura del capital inicial principalmente.

Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno (TIR) evalúa la rentabilidad de la inversión, además, estima la tasa máxima a la que la empresa se podrá endeudar sin que afecte o genere pérdidas a la empresa. Por medio de este indicador se puede realizar una determinación diferente a hacia la viabilidad del proyecto, permitiendo así que el proyecto se lleve a cabo por aspectos distintos a los rendimientos.

Los resultados indican que el TIR representa un 63.36 % reiterando la viabilidad del proyecto y demostrando que tiene la capacidad de cubrir lo que son los pagos principales para el proyecto.

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El análisis de mercado evidencia que en el cantón de Pérez Zeledón existe una demanda insatisfecha por servicios especializados en asesoría y consultoría empresarial dirigidos a micro, pequeñas y medianas empresas. A pesar de que se identificaron algunas entidades que ofrecen servicios similares, la oferta actual es escasa, poco especializada y no responde de forma integral a las necesidades del sector. Asimismo, las MIPYMES encuestadas manifestaron un alto interés en acceder a servicios que fortalezcan su gestión organizacional, financiera y estratégica, lo que confirma la oportunidad de mercado para la creación de una nueva empresa consultora.

La investigación permite establecer que el buen funcionamiento de una empresa de asesoría y consultoría empresarial depende de la ubicación estratégica de sus oficinas, la infraestructura tecnológica adecuada y la implementación de herramientas digitales que faciliten la gestión de la información y la atención personalizada a las empresas clientes. Por tanto, se concluye que el espacio físico, el mobiliario y el equipo tecnológico proyectado resultan suficientes para satisfacer la prestación eficiente del servicio, siempre que se mantenga una actualización constante en materia tecnológica.

Se define una estructura organizacional funcional y jerárquica, adecuada para la operación eficiente de la empresa, la cual contempla puestos importantes como la dirección general, asesoría financiera, asesoría administrativa y soporte operativo. En el plano legal determina que la formalización bajo la figura de sociedad anónima cumple con los requisitos normativos vigentes en Costa Rica y garantiza seguridad jurídica, facilitando el cumplimiento tributario, laboral y municipal. También, arroja resultados trámites necesarios ante instituciones como el Ministerio de Hacienda, la CCSS y las municipalidades correspondientes.

El análisis financiero arrojó resultados positivos, demostrando que el proyecto es económicamente viable. El cálculo del Valor Actual Neto (VAN) ascendió a $\text{C}\$20.977.790,77$ y la Tasa Interna de Retorno (TIR) fue del 63,36 %, lo que refleja una rentabilidad idónea. Además, se proyecta un periodo razonable para la recuperación de la inversión inicial. Estos resultados validan que el proyecto no solo es factible, sino también sostenible en el mediano y largo plazo, siempre que se ejecute conforme a los lineamientos establecidos.

Se concluye que sí es factible y recomendable la creación de una empresa de asesoría y consultoría en desarrollo empresarial en el cantón de Pérez Zeledón, porque la propuesta responde a una necesidad latente del mercado, presenta una estructura técnica y organizativa adecuada y demuestra una alta rentabilidad. Esta empresa contribuye al fortalecimiento de las MIPYMES locales, impulsando su competitividad, eficiencia y crecimiento sostenible.

Recomendaciones

Se recomienda implementar una estrategia de posicionamiento diferenciada que resalte la especialización de la empresa consultora en el acompañamiento integral a MIPYMES, enfocándose en áreas como finanzas, mercadeo, gestión operativa y planificación estratégica. Del mismo modo, se sugiere realizar campañas de divulgación y alianzas con cámaras empresariales, municipalidades y asociaciones locales, para maximizar el alcance del servicio en el cantón de Pérez Zeledón.

Así mismo, se sugiere establecer un plan de actualización tecnológica continua que garantice la eficiencia en la prestación de los servicios. Esto incluye la adquisición de licencias de *software* especializados, implementación de plataformas de atención virtual y respaldo en la

nube para la gestión de documentos. Además, se recomienda capacitar regularmente al personal en el uso de estas herramientas para mantener altos estándares de calidad y competitividad.

Por otra parte, es necesario formalizar la empresa bajo la estructura legal propuesta, asegurando el cumplimiento de todos los requisitos legales y tributarios vigentes en Costa Rica. Asimismo, se sugiere elaborar un manual organizacional y de puestos, en el que se detallen las funciones, responsabilidades y perfiles de cada cargo, con el fin de optimizar la coordinación interna, facilitar procesos de contratación y asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Sería oportuno dar seguimiento constante al flujo de caja y actualizar las proyecciones financieras con base en la realidad operativa de la empresa. Por lo que es necesario establecer un control de gastos eficiente y priorizar la reinversión de utilidades durante los primeros años de operación. Además, se sugiere analizar periódicamente los indicadores financieros (VAN, TIR y periodo de recuperación) para tomar decisiones estratégicas orientadas al crecimiento sostenido.

Finalmente, se recomienda proceder con la implementación del proyecto, dado su alto grado de factibilidad técnica, organizativa y financiera. No obstante, se aconseja desarrollar un plan de negocios detallado que sirva como hoja de ruta para la ejecución del proyecto, incorporando un cronograma, plan de mercadeo, plan operativo, análisis de riesgos y estrategias de mitigación. Este plan permite monitorear y evaluar el avance del proyecto, asegurando su éxito en el entorno empresarial de Pérez Zeledón.

Referencias Bibliográficas

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos* (Séptima ed.). México: Mc Graw Hill.
- Baca, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw Hill Education. Obtenido de <https://econforesyproyec.files.wordpress.com/2014/11/evaluacion-de-proyectos-gabriel-baca-urbina-corregido.pdf>
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw Hill Education. Obtenido de <https://pabloreyesoviol.files.wordpress.com/2018/05/1-gabriel-baca-urbina-evaluacion-de-proyectos-6ta-edicion-2010.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Cámara de Comercio de Costa Rica. (08 de Julio de 2022). *La importancia de las MIPYMES en Costa Rica*. Obtenido de <https://camara-comercio.com/la-importancia-de-las-MIPYMES-en-costa-rica-2/>
- Cardona Ramírez, J. S. (2011). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de consultoría financiera en la ciudad de Pereira [Tesis ingeniería, Universidad Libre Seccional Pereira]*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17347/ESTUDIO%20DE%20FACTIBILIDAD%20PARA%20LA%20CREACION.pdf?sequence=1>
- Castrillón Restrepo, A. V., & Flórez Romero, V. (2018). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de asesorías y consultorías en gestión integral y estratégica para MIPYMES al 2019 [Tesis de grado, Fundación Universitaria del Área Andina]*. Obtenido

de

<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3443/Estudio%20de%20factibilidad%20para%20la%20creaci%C3%B3n%20de%20una%20empresa%20de%20asesor%C3%ADas%20y%20consultor%C3%ADas%20en%20gesti%C3%B3n%20integral%20y%20estrat%C3%A9gica%20para%20MIPYMES>

Cevallos Vique, V. O., Esparza Paz, F. F., Balseca Castro, J. E., & Chafla Granda, J. L. (2022).

Formulación y evaluación de proyectos para financiamiento. Ecuador: Cide.

Cevallos, V., Esparza, F., Balseca, J., & Chafla, J. (2022). *Formulación y evaluación de*

proyectos para financiamiento. Ecuador: CIDE Editorial.

Chagerben-Salinas, L., Yagual-Velasteguí, A., & Hidalgo-Arriaga, J. (Marzo de 2017). La

importancia del financiamiento en el sector microempresario. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3(2), págs. 783-798. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?Codigo=6326783>

Correa García, J. A., Ramírez Bedoya, L. J., & Cataño Ríos, C. E. (2010). La importancia de la

planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el

desarrollo empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, XVIII(1), págs. 179-

194. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90920479010.pdf>

González Martínez, K., Monge Abarca, M., Núñez Jiménez, D., Peraza, M. A., & Vargas

Moreno, M. (2012). *Consultoría Financiera para MIPYMES en Costa Rica [Tesis licenciatura, Tecnológico de Costa Rica]*. Obtenido de

https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/9141/consultoria_financiera.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw-Hill .
- Hurtado Restrepo, M., & Ramírez de López, S. (2018). *Consultoría empresarial: Retos, reflexiones y aprendizajes*. Bogotá, Colombia: DGP Editores SAS.
- Jiménez, M. (02 de Junio de 2013). Acceso al crédito e informalidad, principales enemigos de MIPYMES en Latioamérica dicen expertos. El Financiero. Obtenido de <https://www.elfinancierocr.com/MIPYMES/acceso-al-credito-e-informalidad-principales-enemigos-de-MIPYMES-en-latinoamerica-dicen-expertos/62WCOLITAFGP5DYT5WUFYXZIZI/story/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- López Miranda, A., & Lankenau Caballero, D. (2017). *Administración de proyectos. La clave para coordinación efectiva de actividades y recursos*. (Primera ed.). México: Pearson Educación de México S.A.
- Mankiw, G. (2002). *Principios de economía*. Madrid: McGraw Hill Education. Obtenido de https://claseseconomia2015.files.wordpress.com/2015/04/mankiw_principios_segundaed.pdf
- Mideplan. (2010). *Guía metodológica general para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión pública*. Obtenido de https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/methodology/Guia_proyectos_inversion.pdf

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2023). *MIPYMES activas*. Obtenido de <http://reventazon.meic.go.cr/informacion/datosabiertos/2023/MIPYMES/agosto/csv/activas.csv>
- Mochón, F. (2006). *Principios de economía*. Madrid: McGraw Hill Education. Obtenido de http://webdelprofesor.ula.ve/economia/oscard/materias/E_E_Mundial/Principios_de_Economia_Francisco_Mochon.pdf
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. España: Universitat Jaume. doi:<http://dx.doi.org/10.6035/Sapientia74>
- Montoya Agudelo, C., & Boyero Saavedra, M. (Julio-Diciembre de 2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de futuro"*, 20(2), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Moya Espinoza, P. I. (2015). *Mercado meta y segmentación de mercados*. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/4030/2866.pdf?sequence=1>
- Murillo Vargas, G., García-Solarte, M., & González-Campo, C. (Setiembre-Diciembre de 2019). Propuesta de estructura organizacional para organizaciones intensivas de conocimiento: una caracterización desde los centros de excelencia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(8), 19-40. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n58a7>
- Narvaez, O. (2009). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25345w/semana3.pdf>

- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol*, 227-232.
- Quesada Chavarría, M. (13 de Enero de 2020). Las MIPYMES en el desarrollo de la Región Brunca. *Enlace*. Obtenido de <https://www.periodicoenlace.com/destacadaprincipal/las-MIPYMES-en-el-desarrollo-de-la-region-brunca/>
- Registro Nacional. (2024). Información sobre registros de marca. http://www.registronacional.go.cr/propiedad_industrial/propiedad_industrial_aranceles.htm
- Rosales Posas, R. (2008). *Formulacion y Evaluacion de Proyectos*. San Jose, Costa Rica: Instituto Centroamericano de Administracion Publica (ICAP).
- Rosales, R. (1999). *Formulación y evaluación de proyectos*. San José: ICAP. Obtenido de <https://www.bivica.org/files/proyectos-formulacion-evaluacion-A.pdf>
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. M. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos* (Sexta ed.). México: Mc Graw Hill.
- Sapag, N., Sapag, R., & Sapag, J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill Education. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1243/1/Sapag-proyectos%206ta%20edici%C3%B3n.pdf>
- Silvero Fernández, C. (Noviembre de 2021). *Riunne*. Obtenido de https://repositorio.unne.edu.ar/bitstream/handle/123456789/51276/RIUNNE_FDCSP_A_C_Silvero_Fernandez_C.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Solis Granda, L., & Robalino Muñiz , R. C. (6 de Setiembre de 2019). El papel de las MIPYMES en las sociedades y su problemática empresarial. *INNOVA Research Journal*, 4(3), págs. 85-93. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.949>

Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (2006). *Métodos de recolección de datos para una investigación*. Boletín Electrónico Ingeniería Primero, 3, 1-21. Obtenido de <https://fgsalazar.net/LANDIVAR/ING-PRIMERO/index.html>

Viñán Villagrán, J. A., Puente Riofrío , M. I., Ávalos Reyes, J. A., & Córdova Prócel, J. R. (2018). *Proyectos de inversión un enfoque práctico*. Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Virreira Ávila, M. (2020). *Evaluación financiera de proyectos de inversión*. Bolivia: UPSA.

Anexos

Anexo I. Cuestionario

Reciba un cordial saludo.

Somos estudiantes de la Universidad Nacional y estamos realizando este cuestionario con el fin de identificar el interés que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas en recibir servicios de asesoría y consultoría para apoyar su desarrollo empresarial. La información recopilada será utilizada exclusivamente para nuestro Trabajo Final de Graduación, requerido para optar por el grado de Licenciatura en Gestión Financiera.

Agradecemos su colaboración y aseguramos que todos los datos proporcionados serán manejados de forma estrictamente confidencial.

1. De las siguientes opciones, ¿Entre que rango se encuentra el tamaño de su empresa?

- Micro (1 a 6 personas)
- Pequeña (7 a 30 personas)
- Mediana (31 a 100 personas)

2. ¿A qué sector industrial pertenece su empresa?

- Servicios
- Manufactura
- Turismo
- Agropecuario
- Otro: _____

3. ¿Conoce sobre los servicios de asesoría y consultoría empresarial?

- Sí
- No (Finaliza cuestionario)

4. ¿Considera que un servicio de consultoría y asesoría especializada en el desarrollo empresarial le puede ofrecer ventajas competitivas dentro del mercado en que participa?

Sí

No

Tal vez

5. ¿Conoce alguna empresa que brinde los servicios de consultoría y asesoría para el desarrollo empresarial?

Sí

No (Finaliza cuestionario)

6. ¿La empresa que conoce se encuentra en la siguiente lista? Seleccione la opción que corresponda

Banca para el Desarrollo Empresarial

Alianza Empresarial para el Desarrollo

MEIC

VICHIMA

INAMU

Otro: _____

7. ¿Por medio de que canal se enteró de la empresa mencionada anteriormente?

Redes Sociales

Televisión

Referencia de un conocido

Anuncios en Google

Programas Municipales

Otro: _____

8. ¿Ha contratado los servicios de consultoría o asesoría para su empresa en alguna ocasión?

Sí

- () No, porque no se destina presupuesto para consultorías (Salte a la pregunta 15)
- () No, porque no se ha tenido necesidad de contratar los servicios. (Salte a la pregunta 15)
- () No, por desconfianza. (Salte a la pregunta 15)

9. ¿Ha contratado los servicios de consultoría o asesoría por alguna de las siguientes razones?
Seleccione todas las opciones que correspondan.

- () Desarrollo empresarial
- () Contabilidad
- () Financiera
- () Marketing digital
- () Legal
- () Otro: _____

10. ¿Por cuál (es) motivo (s) seleccionó a la empresa de consultoría o asesoría contratada? (Puede seleccionar más de una opción)

- () Precio accesible
- () Reconocimiento en el medio
- () Oferta de servicios más completa
- () Conveniencia por cercanía
- () Recomendación
- () Atención al cliente
- () Otro: _____

11. Previo a la consultoría ¿Realizaron la definición de objetivos para su empresa?

- () Sí
- () No

12. Antes de contratar los servicios de consultoría o asesoría, ¿Cuáles expectativas tenía sobre los servicios ofrecidos?

- Buena atención al cliente
- Cumplimiento de lo acordado
- Presentación y explicación de resultados
- Acompañamiento durante la implantación de las recomendaciones
- Calidad de trabajo
- Personal altamente calificado
- Respaldo de la empresa
- Otro: _____

13. ¿Cuándo fue la última vez que contrató los servicios de consultoría o asesoría?

- Hace menos de un mes
- Entre un mes y 6 meses
- Entre 6 meses y un año
- Más de un año

14. ¿Con qué frecuencia contrata los servicios de consultoría y asesoría?

- 1 vez al año
- Entre 1 y 2 veces al año
- Más de 2 veces al año

15. ¿Cuáles aspectos considera usted que las empresas de consultoría o asesoría deberían de mejorar? Seleccione todas las opciones que correspondan.

- Atención al cliente
- Tiempo de respuesta
- Precios competitivos
- Metodología de recolección de información

- Comunicación durante el proceso de consultoría
- Presentación y explicación de resultados
- Acompañamiento durante la implementación de las recomendaciones
- Calidad del trabajo
- Calidad del personal
- Respaldo

16. ¿Contrataría nuevamente el servicio de consultoría y asesoría?

- Si
- No

17. ¿En cuál de los rangos que se detallan a continuación se encuentra los precios aproximados de los servicios contratados?

- Menos de ₡100.000
- ₡100.000 a ₡300.000
- ₡300.001 a ₡500.000
- ₡500.001 a ₡1.000.000
- Más de ₡1.000.001

¡Gracias por tu participación!

Apreciamos enormemente el tiempo y esfuerzo que has dedicado a completar esta encuesta. Sus respuestas son valiosas y nos ayudarán a ofrecer un mejor servicio.

¡Gracias por tu colaboración!