

Universidad Nacional
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela de Administración

Estudio de factibilidad para el establecimiento de una empresa de capacitación y desarrollo integral en Ciudad Neily, Corredores, durante el año 2015.

Informe final del proyecto de graduación sometido a consideración del tribunal examinador, como requisito parcial para optar al grado de Licenciatura con Énfasis en Gestión Financiera.

José Arrieta Obando

Henry Granados Gamboa

Noriel Pérez Montero

Sede Región Brunca

“Campus Coto 2016”

Constancia de aprobación.

Estudio de factibilidad para el establecimiento de una empresa de capacitación y desarrollo integral en Ciudad Neily, Corredores, durante el año 2015.

Henry Granados Gamboa

Jose Arrieta Obando

Noriel Pérez Montero

APROBADO POR:

TUTOR: _____

Lic. Eduardo Matamoros Villalobos

LECTOR: _____

Lic. Andrés Lobo Arroyo

LECTOR: _____

M.Sc. Róger Rodríguez Esquivel.

VICEDECANA: _____

MA. Yalile Jiménez Olivares

DIRECTOR ACADÉMICO: _____

Msc. Rodrigo Ignacio Campos Araya.

Agradecimientos

En primer lugar agradecemos a Dios, que nos ha brindado la fortaleza para enfrentar los momentos difíciles, entendimiento para realizar la investigación requerida y sabiduría en el análisis de la información.

Agradecemos a nuestras familias y seres queridos, que nos han brindado su apoyo durante la realización de este trabajo, alentándonos a continuar en los momentos más difíciles del proceso. Sus palabras de motivación fueron la luz que nos permitió llegar al final del camino.

También queremos agradecer a nuestro tutor Eduardo Matamoros y a nuestros lectores Andrés Lobo y Róger Esquivel, por los consejos que nos permitieron elaborar este trabajo con la calidad requerida.

Finalmente agradecemos a nuestros compañeros de estudio que nos han acompañado durante toda la licenciatura, de los cuales hemos obtenido el apoyo y la guía para continuar.

Jose Arrieta Obando

Noriel Pérez Montero

Henry Granados Gamboa

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi esposa Mey-Ling y a mis hijos Sheeraam, Astar y Arween. Ellos son el motor que me impulsa a alcanzar todas mis metas y a superarme día a día y son los que más he sacrificado por la falta de tiempo para estar con ellos.

También dedico esta investigación a mis papás Julio y Flora, porque ellos me enseñaron todos los valores que necesité para concluir este proceso y me brindaron la oportunidad de recibir la educación necesaria para llegar hasta aquí.

Henry Granados Gamboa

En especial dedico este trabajo a Dios por toda su misericordia y darme todas las fuerzas para seguir, además de ser mi luz y mi guía en todo este proceso de formación universitaria.

Al igual dedico este trabajo a mi hija por ser mi mayor inspiración y motivo de superación, a mi familia y a todos mis seres queridos por su gran apoyo.

Noriel Pérez Montero

Dedico este trabajo a mi familia porque han sido el apoyo que me ha permitido salir adelante y culminar con éxito mi carrera, sin ellos este logro no sería posible.

Jose Arrieta Obando

Índice de contenidos

Portada.....	i
Constancia de aprobación.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice de de contenidos.....	v
Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos.....	xiii
Resumen ejecutivo.....	xiv
Capítulo I. Identificación del problema de estudio.....	15
1. Identificación y planteamiento del problema.....	16
1.1. Antecedentes.....	16
1.1.1. Historia de la capacitación.....	16
1.1.2. Historia de Ciudad Neily.....	18
1.2. Justificación.....	22
1.3. Formulación del problema.....	23
1.3.1. Sistematización del problema.....	23
1.4. Objetivos del proyecto.....	25
1.4.1. Objetivo general.....	25
1.4.2. Objetivos específicos.....	25
1.5. Identificación de las variables. Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables.....	27
Capítulo II. Marco teórico-referencial.....	33
2. Marco teórico-referencial.....	34
2.1. Proyecto.....	34
2.1.1. Tipos de proyectos.....	34

2.2. Formulación e importancia de un proyecto.....	35
2.3. Componentes de un proyecto de inversión.....	36
2.3.1. Estudio de mercado.....	36
2.3.1.1. Análisis del producto.....	37
2.3.1.2. Análisis de la demanda.....	37
2.3.1.3. Análisis de la oferta.....	38
2.3.1.4. Comparación demanda y oferta.....	39
2.3.1.5. Análisis de estrategias de comercialización.....	39
2.3.1.6. Análisis del precio.....	40
2.3.1.7. Análisis de mercado meta.....	40
2.3.1.8. Ingresos esperados.....	41
2.3.2. Estudio técnico.....	41
2.3.2.1. Tamaño del proyecto-capacidad de planta.....	41
2.3.2.2. Localización del proyecto.....	42
2.3.2.4. Ingeniería del proyecto.....	43
2.3.2.5. Infraestructura requerida.....	43
2.3.2.6. Equipo y maquinaria requeridos.....	43
2.3.2.7. Responsabilidad social.....	44
2.3.2.8. Costos de inversión.....	44
2.3.2.9. Costos de operación.....	45
2.3.2.10. Egresos financieros (amortizaciones e intereses).....	45
2.3.2.11. Costos de comercialización.....	46
2.3.3. Estudio legal.....	46
2.3.3.1. Normas legales por cumplir.....	46
2.3.3.2. Leyes por cumplir.....	48
2.3.3.4. Tipo de sociedades mercantiles recomendadas.....	48

2.3.3.5. Procedimientos legales.....	49
2.3.3.5.1. Permisos y requisitos legales a cumplir.....	49
2.3.3.5.2. Costos legales.....	51
2.3.4. Estudio organizacional.....	51
2.3.4.1. Personal requerido.....	52
2.3.4.2. Perfil de puestos.....	53
2.3.4.3. Reclutamiento y selección de personal.....	58
2.3.4.4. Proceso de contratación y capacitación del personal...	60
2.3.4.5. Jornada de trabajo.....	60
2.3.4.6. Manejo de riesgo del personal.....	61
2.3.4.8. Relaciones laborales y manejo de conflictos.....	62
2.3.4.9. Plan de compensación.....	65
2.3.4.10. Organigrama.....	68
2.3.5. Estudio financiero.....	69
2.3.5.1. Proyecciones resumidas de ingresos mensuales y anuales.....	70
2.3.5.2. Costos de inversión resumidos.....	71
2.3.5.3. Costos de operación resumidos.....	71
2.3.5.4. Costos financieros.....	72
2.3.5.5. Proyección del flujo de caja.....	72
2.3.5.6. Análisis de sensibilidad.....	75
2.3.5.7. Estados de resultados proyectados.....	75
2.3.5.8. Balance general proyectado.....	77
2.3.5.9. Razones financieras.....	78
2.3.5.10. Punto de equilibrio.....	80
2.3.6. Estudio de impacto ambiental.....	80

2.3.6.1. Normas ambientales por cumplir.....	80
2.3.6.2. Impactos que genera el proyecto.....	82
Capítulo III. Marco metodológico.....	84
3. Marco metodológico.....	85
3.1. Tipo de investigación.....	85
3.2. Alcance de la investigación.....	86
3.2.1. Investigación exploratoria.....	86
3.2.2. Investigación descriptiva.....	86
3.3. Fuentes de información.....	87
3.4. Sujetos de información.....	87
3.5. Población y determinación de la muestra.....	88
3.5.1. Población objetivo.....	88
3.6. Técnicas de recolección de datos.....	91
3.6.1. Cuestionario estructurado.....	91
3.6.2. Entrevista.....	92
3.7. Instrumentos de recolección.....	93
Capítulo IV. Análisis e interpretación de la información.....	95
4.1. Estudio de mercado.....	96
4.1.1. Demanda.....	97
4.1.2. Oferta.....	101
4.1.3. Estrategia de comercialización.....	105
4.1.4. Mercado meta.....	106
4.2. Estudio técnico.....	107
4.2.1. Tamaño de la empresa.....	107
4.2.2. Ingeniería del proyecto.....	108
4.2.3. Costos de inversión.....	111

4.2.4. Costos de operación.....	114
4.3. Estudio organizacional.....	117
4.3.1. Cantidad de personal requerido.....	117
4.3.2. Plan de compensación.....	130
4.3.3. Control del personal.....	131
4.4. Estudio legal.....	133
4.4.1. Normas legales a cumplir.....	133
4.4.2. Procedimientos legales:.....	140
4.5. Estudio financiero.....	153
4.5.1. Ingresos esperados.....	153
4.5.2. Costos proyectados.....	155
4.5.3. Análisis de razones financieras.....	161
4.5.4. Análisis de los estados financieros.....	166
4.5.5. Análisis de riesgos financieros.....	169
4.5.6. Escenario n°1: escenario normal de trabajo.....	170
4.5.6.1. Evaluación del escenario normal de trabajo.....	172
4.5.7. Escenario n°2: escenario pesimista de trabajo.....	173
4.5.8. Escenario n°3: escenario optimista de trabajo.....	179
4.6. Estudio ambiental.....	183
4.6.1. Normas ambientales por cumplir.....	183
4.6.2. Impacto ambiental generado.....	184
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones.....	185
5.1. Conclusiones.....	186
5.2. Recomendaciones.....	190
Referencias.....	192
Anexos.....	194

Índice de tablas

Tabla N°1 Definición conceptual, operacionalización e instrumentalización de las variables.....	27
Tabla N°2 Empresas pequeñas, medianas y grandes inscritas en la Caja Costarricense de Seguro Social durante el año 2015.....	89
Tabla N°3 Valor de los insumos para una capacitación de ocho horas.....	104
Tabla N°4 Costos de inversión para una empresa de capacitación y desarrollo durante el año 2015 en el distrito de Ciudad Neily, Corredores.....	111
Tabla N°5 Capital de trabajo requerido para una empresa de capacitación y desarrollo durante un periodo de seis meses en el distrito de Ciudad Neily, Corredores.....	113
Tabla N°6 Gastos administrativos por mes, para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily durante el año 2015.....	115
Tabla N°7 Tabla de amortización para un préstamo bancario a partir del año 2015 en Ciudad Neily, Corredores.....	116
Tabla N°8 Salario según ocupación para el segundo semestre del año 2015.....	131

Tabla N° 9 Leyes por cumplir.....	139
Tabla N° 10 Requisitos para inscripción patronal ante la Caja Costarricense de Seguro Social.....	148
Tabla N° 11 Costo actos notariales.....	152
Tabla N° 12 Costo actuaciones de abogados.....	152
Tabla N° 13 Timbres colegio de abogados.....	153
Tabla N°14 Plan de inversión para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily.....	155
Tabla N°15 Gastos operativos mensuales para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily.....	157
Tabla N° 16 Depreciación de activos según método de línea recta para un periodo de 5 años.....	158
Tabla N°17 Balance general proyectado para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily, periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2016.....	160
Tabla N°18 Estado de resultados proyectado para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily.....	161
Tabla N° 19 Balance general proyectado al 30 de diciembre de 2016.....	166

Tabla N° 20 Estado de resultados al 30 de diciembre de 2016.....	168
Tabla N° 21 Flujo de efectivo proyectado a 5 años para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily.....	171
Tabla N°22 Evaluación del flujo de caja en el escenario normal de trabajo.....	172
Tabla N° 23 Flujo de efectivo proyectado a 5 años para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily, escenario pesimista.....	175
Tabla N° 24 Evaluación del flujo de caja en el escenario pesimista de trabajo.....	178
Tabla N° 25 Flujo de efectivo proyectado a 5 años para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily, escenario optimista.....	180
Tabla N° 26 Evaluación del flujo de caja en el escenario optimista de trabajo.....	182

Índice de gráficos

Gráfico N° 1 Tipos de actividades económicas realizadas por las empresas encuestadas en el cantón de Corredores durante el año 2015	97
Gráfico N° 2 Empresas que implementan capacitación en el cantón de Corredores durante el año 2015.....	97
Gráfico N° 3 Características de la capacitación señaladas por las empresas encuestadas en el estudio	98
Gráfico N° 4 Importancia de la capacitación para las empresas encuestadas en el cantón de Corredores.....	99
Gráfico N° 5 Monto dispuesto a pagar en las empresas del cantón de Corredores por un servicio de capacitación.....	100
Gráfico N°6 Montos cancelados anteriormente en las empresas del cantón de Corredores por una capacitación.....	101
Gráfico N° 7 Criterio de ubicación de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial según opinión de las empresas del cantón de Corredores.....	108
Gráfico N° 8 Cobertura de gastos financieros.....	163
Gráfico N° 9 Margen de utilidad de operaciones.....	164
Gráfico N° 10 Margen de utilidad neta.....	165

Resumen ejecutivo

A pesar de lo importante que es la capacitación del personal para las empresas en este siglo XXI, en el Cantón de Corredores no existe una organización que brinde este servicio. Actualmente cuando se quiere realizar este proceso hay que contratar una agencia que viene desde la meseta central, lo cual encarece el servicio y además provoca fuga de conocimientos ya que al retirarse se llevan todo lo aprendido de la empresa con la que trabajaron.

Debido a lo anterior se estableció para este proyecto el objetivo general siguiente: determinar la factibilidad de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en el cantón de Corredores, durante el año 2015. Para realizar esto se planteó a través de los objetivos específicos la determinación de la viabilidad de mercado, técnica, organizacional, legal, financiera y ambiental de una empresa que brinde este servicio.

Guiados por estos objetivos se planteó como problema de investigación la siguiente interrogante: ¿Cuál es la factibilidad de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily, distrito Corredor, durante el año 2015?

Para recabar la información necesaria en el estudio, se aplicaron cuestionarios a las empresas pequeñas, medianas y grandes del cantón, también se realizaron entrevistas con algunos profesionales de diferentes áreas investigadas.

La información recopilada nos permite determinar que sí es factible la apertura de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en el cantón de Corredores durante el año 2015.

Capítulo I

Identificación del problema

1. Identificación y planteamiento del problema

1.1. Antecedentes

1.1.1. Historia de la capacitación

Respecto al tema de la capacitación, es importante mencionar de qué manera trabajaban las personas en tiempos remotos y cómo se dieron los principios indicios del entrenamiento, esto se puede observar, por ejemplo, en los monumentos arquitectónicos como ruinas o pirámides, los cuales permiten concluir que para su construcción intervinieron personas con diferentes oficios, como pintores, escultores, carpinteros y arquitectos, los cuales eran entrenados por las personas con más experiencia (Tejeda, s.f., párr.1-6).

En la Antigüedad la alfabetización se limitaba a ciertos sectores sociales, y la única manera que había de comunicar los conocimientos era mediante la transmisión verbal de generación en generación, indicando y supervisando la ejecución de los oficios o actividades y, de esta forma, es como se entrenaba a familias completas y sus miembros se especializaban en algún oficio o actividad.

Los gremios constituyen la primera forma del concepto de una empresa y éstas, a su vez, dan origen a las agrupaciones de trabajadores. Estos se crearon para proteger los intereses de sus afiliados, hoy en día se conocen como sindicatos y con ellos surgieron reglamentaciones como la cantidad y la calidad del trabajo que debía ejecutar el trabajador tomando en cuenta el sistema de remuneración.

Los gremios en principio se conformaban por grupos de personas con intereses en común, ayudándose entre sí. Para que se pudiera conformar un gremio era necesaria la participación de tres elementos: en primer lugar el maestro, que transmitía las habilidades y los conocimientos por medio de la instrucción directa, posteriormente los aprendices, quienes recibían el

entrenamiento proporcionado por el maestro sin recibir una retribución económica y finalmente los oficiales que ya habían recibido algún tipo de entrenamiento aún cuando no habían desarrollado habilidades para desempeñar un oficio con eficiencia.

Conforme pasó el tiempo los mercados se fueron expandiendo, por lo tanto, se requirió más maquinaria y materiales y esto, a su vez, propició una mayor inversión por parte de los maestros. Así nació la necesidad, de parte de los trabajadores, de instalar talleres propios lo que aumentó la especialización, aunado al hecho de que al ver establecidos nuevos talleres, los maestros hicieron los suyos más exclusivos, y por lo tanto, demandaron mayor habilidad en la mano de obra que contrataban.

Cabe mencionar que en este tiempo, la capacitación se constituyó más que como un hecho educativo, como una fórmula para controlar los secretos de los diferentes oficios con el propósito de proteger intereses económicos y el status social de artesanos y comerciantes.

Con la Revolución Industrial, la capacitación tomó en cuenta la incorporación de objetivos y métodos específicos por parte del trabajador, es decir, se pedía la participación de las personas para que pudieran trabajar en una sola actividad, teniendo a su cargo una parte del proceso de fabricación a realizar. Las personas eran entrenadas en una tarea del proceso y no en todas las actividades (Idem, párr 7-13).

A medida que los empresarios fueron adquiriendo mayor crecimiento y desarrollo para sus empresas, los trabajadores tuvieron una mayor participación en los procesos que se llevaban a cabo. La industrialización significó un cambio en los objetivos y métodos propiciándose una gran demanda en la mano de obra capacitada para el manejo de maquinaria nueva.

Posteriormente, a partir de la Primera Guerra Mundial se tuvo que entrenar a las personas, no sólo en actividades que realizaban, sino en distintos tipos de actividades y, sobre todo, en las bélicas. En esta etapa la mujer desempeñó un

papel muy relevante en la industria, debido a que los hombres jóvenes y en edad productiva estaban dedicados a la guerra; en consecuencia la capacitación se transformó de nuevo ya que las jornadas de trabajo sufrieron un cambio pues había toque de queda, la producción disminuía y surgió la necesidad de elaborar productos clandestinos. En esta etapa se utilizó la primera prueba de inteligencia (Army – Beta) para incrementar la eficiencia, la cual se desarrolló en Estados Unidos de América y consistía en una fórmula que se conoce como el método de los 4 pasos: explicar, demostrar, ejecutar y verificar.

1.1.2. Historia de Ciudad Neily.

En el año de 1939, un emigrante Libanés llamado Ricardo Neily Jop al ver la necesidad comercial de la región, compró un extenso territorio e instaló un pequeño comisariato¹ para proveer de alimentos a los pobladores. (Carazo, Arias y Cordero, 2001, p.5).

Desde sus inicios, Ciudad Neily nació con vocación comercial, después del comisariato rápidamente se instalaron en el lugar una pulpería, una tienda, una carnicería, una verdulería y seis prostíbulos. La proliferación de esta actividad fomentó el crecimiento de la población, pues muchas de las trabajadoras rápidamente se instalaron a vivir aquí (Morales, 1997, p.p. 2-11).

En ese entonces los productos comerciales eran distribuidos por el carro de don Enrique Arrieta, el único que a la razón existía, quien recogía los productos después de 22 días de haber salido de San José, hasta Puntarenas, aquí eran embarcados por lancha hasta Golfito y luego enviados por tren hacia Corredor, en una comunidad llamado actualmente La Cartonera, último lugar donde llegaban los rieles del ferrocarril, construido por la Compañía Bananera.

¹ Un comisariato es una especie de supermercado donde se le vendía los productos comestibles y el licor a los trabajadores de la Compañía Bananera.

Desde el primer momento, el principal comerciante fue don Ricardo Neily, posteriormente, incursionaron los habitantes locales, naciendo nuevos comerciantes como Juan Jacobo Limos, Luis Vargas y Tomás Ibarra, quienes se encargaron de ir conformando un pueblo que en ese entonces era conocido como Villa Neily.

La actividad agrícola y ganadera comenzó a surgir entre 1950 y 1960, época en que se dieron las primeras cosechas de frijoles, maíz, arroz, producto cultivado por pequeños agricultores, a la par de la actividad comercial del banano que surgía cada vez más.

En el año de 1953, se instaló el primer servicio de cañería y alumbrado eléctrico, que fueron brindados por don Ricardo Neily en aras de promover el desarrollo de la zona. En el año de 1955, se estableció la primera institución educativa, que se denominó Escuela Lic. Alberto Echandi Montero, la cual se instaló en el teatro que era propiedad del emigrante libanés, posteriormente, en 1961, se inauguró su propio edificio.

En 1956, se habilitó el primer puesto de policía y se instaló un campo de aterrizaje para avionetas de un solo motor, posteriormente, la Compañía Bananera abriría un aeropuerto más grande en Coto 47, que funciona en la actualidad.

El aumento de habitantes en la región hizo que se manifestara rápidamente la necesidad de contar con un servicio de salud, el cual se instaló en el año de 1959. Al principio contaba solamente con una enfermera y, posteriormente, se fue dotando de profesionales en medicina.

En el año de 1965, un voraz incendio afectó los principales locales comerciales de Ciudad Neily, quedaron destruidos entre otros negocios el Almacén Angulo, La Moderna, la Pensión Bulefer, el Salón Acapulco y el Almacén La Magnolia. No obstante, los pobladores de ese momento reactivaron estos comercios y lograron recuperarse de este suceso.

La culminación en 1974 de la Carretera Interamericana que comunicaba la zona sur con la capital del país, pero a la vez con Panamá y el resto de Centroamérica, fue un factor clave para que el comercio de esta región se terminara de reactivar (Ministerio de Obras Públicas y Transportes, (s.f.), p.3).

Durante el año de 1966, se construyó la Iglesia Católica que, posteriormente, se dedicó a Santa Marta y, en el año de 1969, inició sus actividades el Liceo de Ciudad Neily, que en sus inicios era nocturno.

En el año de 1970, en el decreto n°39 del 16 de junio, se reconoció el nombre de Villa Neily como un poblado parte del distrito segundo de La Cuesta, que en ese entonces pertenecía al cantón de Golfito. Luego en el año de 1973, se promulgó la Ley n° 5373 del 19 de octubre en la que se consignó que los vecinos del distrito cuarto Corredores solicitaba la fundación de esa nueva unidad administrativa; posiblemente por error, se consignó el nombre de Corredores en vez de Corredor, luego al promulgarse la ley se conservó el primero para el cantón, al distrito primero se le asignó el de Corredor y a Villa Neily se le otorgó el estatus de ciudad, por lo que sus pobladores comenzaron a llamarlo Ciudad Neily.

Durante este tiempo emigraron habitantes de diferentes regiones del país, motivados por la posibilidad de trabajar en la actividad bananera que desarrolló la compañía United Fruit Company o bien brindando servicios de hospedaje, alimentación y otros a estos trabajadores.

Sin embargo, entre el año de 1983 y 1984, a raíz de diferentes huelgas de los trabajadores, la United Fruit Company decide abandonar los cultivos de banano y dedicarse al de palma africana. Para evitar la continuidad del conflicto laboral las actividades fueron desarrolladas por una nueva empresa llamada Compañía Palma Tica, la cual fomentó este cultivo en toda la región y la convirtió en una de las principales actividades económicas. (Royo, 2003, p.12).

Actualmente, observamos en el cantón una diversificación de las actividades económicas empresariales, algunas dedicadas a la actividad agrícola como Coopeagropal R.L. y Palma Tica S.A.; en la actividad ganadera está la Cámara de

Ganaderos; en actividades comerciales se encuentran supermercados, restaurantes, tiendas de ropa y zapatos, farmacias, panaderías, ferreterías, hoteles y otros; en el campo de las finanzas encontramos sucursales de entidades financieras como el Banco de Costa Rica, Banco Nacional de Costa Rica y Banco Popular, además de cooperativas financieras como Coopealianza, Coopenae, CoopeAnde N°1, Coopeservidores y Coopemep. Respecto a la actividad educativa encontramos universidades públicas y privadas como la Universidad Nacional, la Universidad Estatal a Distancia, la Universidad Latina de Costa Rica, Universidad Católica y Universidad Metropolitana Castro Carazo. En fin, esta variedad nos ilustra el gran desarrollo que ha tenido esta región a lo largo de su historia.

1.2. Justificación

En la época en la que vivimos las empresas necesitan capacitar constantemente a su personal en diferentes competencias y habilidades. El siglo XXI se caracteriza por la expansión de la tecnología y el control de la información a nivel global, quien posee la información tendrá mejores oportunidades como persona y a nivel empresarial, no obstante, la misma competitividad empresarial promueve y hasta obliga a que los colaboradores de las empresas estén actualizándose constantemente, buscando la mejora y la eficiencia para cumplir con sus obligaciones. Por esto es necesario determinar la factibilidad de una empresa del cantón que satisfaga esta necesidad.

Debido a la carencia de este recurso dentro del cantón, muchas empresas recurren a agencias de capacitación ubicadas en el Valle Central que les brinden estos servicios, por lo que el recurso invertido en este concepto no se queda en la región. Debido a esto, se plantea en este proyecto el interés de determinar si es factible la apertura de una empresa que se dedique a llenar esta necesidad, brindando cursos técnicos y de desarrollo profesional.

La creación de una empresa de este tipo permitirá también que la experiencia brindada durante el desarrollo de cada proceso de capacitación, sea adquirida por personas que habiten en la región y que, a su vez, estas personas se conviertan en apoyo para el desarrollo económico que se necesita, ya que las mismas tendrán un mayor conocimiento de la realidad que se vive dentro del cantón.

La sistematización del material utilizado para el desarrollo de los cursos impartidos constituirán un conocimiento muy valioso que también podrá ser utilizado para la promoción de futuras actividades empresariales en la zona.

Finalmente, se realiza este proyecto para cumplir con los requisitos para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Costa Rica, Campus Coto.

1.3. Formulación del problema

Corredores siempre ha estado entre las listas de los cantones con menos índices de desarrollo social de nuestro país, las condiciones de vida que existen en esta comunidad se caracterizan por ingresos bajos e inestables y una población que no tiene las mismas oportunidades de empleo que los habitantes de la meseta central.

Se hace imprescindible entonces, desde el punto de vista del interés social, fortalecer el sector empresarial de nuestro cantón, para que, a través de su crecimiento, se amplíen las oportunidades laborales de nuestros habitantes. Siendo el factor humano uno de los elementos más importantes de la actividad empresarial, la capacitación del mismo es una herramienta clave para lograr este desarrollo.

Tomando en cuenta estos aspectos es que nos hacemos la interrogante que fundamenta esta investigación, la cual es:

¿Cuál es la factibilidad de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily, distrito Corredor, durante el año 2015?

1.3.1. Sistematización del problema

Para contestar la pregunta formulada anteriormente, se investigarán las siguientes interrogantes:

-¿Existe mercado en el cantón de Corredores para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?

-¿Cuáles aspectos técnicos debe tener una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en el cantón de Corredores?

-¿Qué requisitos legales debe cumplir una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en el cantón de Corredores?

-¿Qué características debe tener la organización de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en el cantón de Corredores?

-¿Es rentable instalar una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en el cantón de Corredores?

-¿Qué impacto ambiental tiene la apertura de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en el cantón de Corredores?

1.4. Objetivos del proyecto

1.4.1. Objetivo general

- Determinar la factibilidad de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily, distrito Corredor, durante el año 2015.

1.4.2. Objetivos específicos

- Definir aspectos de mercado tales como niveles de demanda y niveles de oferta, a través del análisis de los indicadores siguientes: los consumidores, gustos y preferencias del consumidor, necesidad real del servicio, precio del servicio, nivel de ingreso de los consumidores, precio de los bienes sustitutos, precio de mercado, apoyos gubernamentales, servicios ofrecidos, cantidad de competidores, cobertura de mercado, valor de los insumos y desarrollo de las tecnologías.

- Definir aspectos de mercado tales como estrategias de comercialización y mercado meta a través del análisis de los indicadores siguientes: cualidades del servicio, promoción, precio, distribución, cantidad de empresas alcanzadas y segmentación de mercado.

- Describir aspectos técnicos referentes al tamaño de la empresa, ingeniería, costo de inversión y costos de operación, a través de factores como: capacidad instalada, localización del proyecto, infraestructura requerida, equipo y maquinaria requerida, inversión inicial, capital de trabajo, costos de administración y costos financieros.

- Identificar aspectos organizacionales mediante el personal requerido, plan de compensación y control del personal, a través de factores como: cantidad de personal requerido, reclutamiento del personal, contratación del personal, capacitación del personal, perfil de puestos, jornada y horario, organigrama, plan

de compensación, sueldos y salarios, incentivos económicos, sistema de control, manejo de conflictos y manejo de riesgos.

➤ Reconocer los aspectos legales relacionados con el proyecto tales como: las normas legales y los procedimientos legales relacionados con factores como: normas de mercado, normas de localización, normas de estudios técnicos, normas de administración, normas financieras, tipos de sociedades a constituir y leyes a cumplir, permisos, requisitos legales y costos legales.

➤ Determinar aspectos financieros tales como: el nivel de rentabilidad y el riesgo financiero a través del análisis de factores como: ingresos esperados, costos proyectados, estimación del valor actual neto (VAN), estimación de la tasa interna de retorno (TIR), estimación del periodo de recuperación, análisis de sensibilidad, estado de resultados proyectado, balance general proyectado y punto de equilibrio.

➤ Definir los aspectos ambientales en cuanto a normas ambientales, considerando aspectos como: normas ambientales a cumplir e impacto ambiental generado.

1.5. Identificación de las variables. Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables

Tabla N°1

Definición conceptual, operacionalización e instrumentalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	Operacionalización	Instrumento
Estudio de Mercado			
Demanda	El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio, así como establecer la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. (Baca,2013,p.28).	-Consumidores -Gustos y preferencias del consumidor -Necesidad real del servicio -Precio del servicio -Nivel de ingreso de los consumidores -Precio de bienes sustitutos	-Análisis documental -Cuestionario -Cuestionario -Análisis documental -Cuestionario -Análisis documental
Oferta	Se define la oferta como la cantidad de productos o servicios que están dispuestos a ofrecer los vendedores a un mercado determinado dependiendo de la capacidad con que cuentan los vendedores, el incremento del precio afectará la curva de la oferta de una forma positiva para los vendedores aumentando la cantidad ofrecida, y la cantidad demandada disminuirá por el aumento del precio (Sapag y Sapag, 1991, pp.48-49).	-Precio de mercado -Apoyos gubernamentales -Servicios ofrecidos -Cantidad de competidores -Cobertura de mercado -Valor de los insumos -Desarrollo de las tecnologías	-Cuestionario -Análisis documental -Análisis documental -Análisis documental -Análisis documental -Análisis documental -Análisis documental
Estrategia de comercialización	La comercialización es la forma en que se va a introducir nuestros	-Calidades del servicio -Promoción -Precio	-Entrevista -Entrevista -Análisis

	productos y servicios al mercado, las técnicas que se van a utilizar para hacer llegar estos a los consumidores finales en el momento indicado y la hora indicada para complacer los gustos de cada consumidor. (Baca, 2013, p.64).	-Distribución	documental -Entrevista
Mercado meta	El mercado meta es la determinación de la población a la que vamos a dirigir nuestros productos o servicios, ¿cual es nuestro objetivo a alcanzar? ¿a donde pensamos dirigir nuestra oferta? (Universidad de Oriente, 2015, párr. 1-3).	-Cantidad de empresas alcanzadas -Segmentación de mercado	-Cuestionario -Análisis documental
Estudio Técnico			
Tamaño de la empresa	Es su capacidad instalada, y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica. (Baca,2013,p.100)	-Capacidad instalada -Localización del proyecto	-Entrevista -Cuestionario
Ingeniería	Es el estudio que pretende resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria se determina la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva	-Infraestructura requerida -Equipo y maquinaria requerida	-Entrevista -Entrevista

(Baca, 2013, p.113).

Costos de inversión	Las inversiones en equipos y equipamientos son todas las herramientas necesarias para el funcionamiento del proyecto o para llevar a cabo los productos o servicios que deseamos ofrecer, al igual que en otros rubros, es necesario tomar muy en cuenta los precios y calidades a la hora de adquirir los equipos para realizar las mejores inversiones. La idea es realizar los estudios basados en diversidad, cantidad, complejidad, precios entre otros (Sapag y Sapag, 1991, pp.118-119).	-Inversión inicial -Capital de trabajo	-Análisis de estados financieros -Análisis de estados financieros
Costos de operación	Es el estudio que pretende una cuantificación de la inversión inicial y de los costos de administración, para determinar cuánto de la misma debe ser cubierta mediante la adquisición de préstamos y el costo de los mismos. (Baca, 2013, p.128).	-Costos de administración -Costos financieros	-Análisis de estados financieros -Análisis de estados financieros

Estudio Organizacional

Personal requerido	El estudio del proyecto requiere la identificación y cuantificación del personal que se necesitará en la operación para determinar el costo de remuneraciones por periodo. En este sentido, es importante considerar, además de la mano de obra directa	-Cantidad de personal requerido -Reclutamiento del personal -Contratación de personal -Capacitación del personal -Perfil de puestos -Jornada y horario -Organigrama	-Análisis documental -Cuestionario -Cuestionario -Análisis documental
---------------------------	---	---	--

(la que trabaja directamente en la transformación del producto), la mano de obra indirecta, que presta servicios en tareas complementarias, como el mantenimiento de equipos, la supervisión, el aseo, etcétera". (Sapag y Sapag, 2008, p.p. 160-161).

Plan de compensación	La compensación se puede enfocar en la medida en que el puesto contribuye a los valores de la organización o en la medida en que los conocimientos y las competencias de la persona contribuyen al trabajo o a la organización. El puesto representa la unidad de análisis para determinar la estructura salarial. Lo que interesa es el puesto y no su ocupante. (Chiavenato I. 2009, p. 289).	-Sueldos y salarios -Incentivos económicos	-Análisis documental -Análisis documental
Control de personal	El control es la actividad que asegura la conformidad con los requerimientos y permite emprender una acción correctiva cuando sea necesario para resolver problemas y mantener un desempeño estable. (Evans J. y Lindsay W. 2014, p.221).	-Sistema de control -Manejo de conflictos -Manejo de riesgos	-Entrevista -Entrevista
Estudio Legal			
Normas legales	Con respecto a las normas legales por cumplir Baca nos dice "Aunque parezca que sólo en el aspecto mencionado es	-Normas de mercado -Normas de localización -Normas de estudios técnicos -Normas de administración	-Entrevista -Entrevista -Entrevista -Entrevista -Entrevista

	importante el conocimiento de las leyes, a continuación se mencionan aspectos relacionados con la empresa y se señala cómo repercute un conocimiento profundo del marco legal en el mejor aprovechamiento de los recursos con que ella cuenta. (Baca, 2013, p.140).	-Normas financieras -Tipos de sociedades a constituir -Leyes a cumplir	-Entrevista
Procedimientos legales	La actividad empresarial y los proyectos que de ella se derivan se encuentran incorporados a un determinado ordenamiento jurídico que regula el marco legal en el cual los agentes económicos se desenvolverán. (Sapag y Sapag, 2008, pp.244)	-Permisos -Requisitos legales -Costos legales	-Entrevista -Entrevista -Entrevista

Estudio Financiero

Nivel de rentabilidad	En el estudio financiero se analiza la información financiera recopilada en los estudios anteriores y otros elementos de carácter más específico para determinar si el proyecto es rentable. Para esto se debe analizar todas las inversiones que son necesarias para comenzar la empresa y sostenerla hasta que la misma genere recursos por sí misma. A esto se le conoce como inversiones iniciales y capital de trabajo (Sapag y Sapag, 2008, pp.30-31).	-Ingresos esperados -Costos proyectados	-Estados financieros proyectados y razones financieras -Estados financieros proyectados
Riesgos financieros	En los análisis financieros se realiza una serie de supuestos	-Estimación del valor actual neto (VAN) - Estimación de la tasa	-Flujo de caja proyectado -Flujo de caja

sobre distintos aspectos que pueden variar con el tiempo y la realidad económica de la región o del país en que el proyecto se desarrolle. Según Sapag y Sapag: “Visualizar qué variables tienen mayor efecto en el resultado frente a distintos grados de error en su estimación permite decidir acerca de la necesidad de realizar estudios más profundos de esas variables, para mejorar las estimaciones y reducir el grado de riesgo por error”(Sapag y Sapag, 2008, p.399) párr.5-9	<p>interna de retorno (TIR)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estimación periodo de recuperación - Análisis de sensibilidad -Estado de resultados proyectados -Balance general proyectado -Punto de equilibrio 	<p>proyectado</p> <ul style="list-style-type: none"> -Flujo de caja proyectado -Flujo de caja proyectado -Flujo de caja proyectado
---	--	---

Estudio Ambiental

Normas Ambientales	<p>Éstas consisten en una serie de procedimientos asociados con dar a los consumidores una mejora ambiental continua de los productos y servicios que proporcionará la inversión, asociada con los menores costos futuros de una eventual reparación de los daños causados sobre el medio ambiente. (Sapag y Sapag, 2008, p.p.31)</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Normas ambientales a cumplir -Impacto ambiental generado 	<ul style="list-style-type: none"> -Entrevista -Entrevista
---------------------------	---	--	--

Fuente: elaboración propia

Capítulo II

Marco teórico

2. Marco Teórico-referencial

2.1. Proyecto

En cualquier sitio que nos encontremos, siempre existirá un bien o servicio que alguien ofrece, producto de una necesidad propia del ser humano; para crear tal bien o servicio se debe realizar una inversión a través de un proyecto, no obstante, antes de ejecutar el mismo deben ser analizados diferentes aspectos que nos aseguren una rentabilidad para dicha inversión.

Según Bacca Urbina un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema, la cual tiende a resolver una necesidad humana. El proyecto de inversión es un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, producirá un bien o un servicio, útil a la sociedad (Bacca, 2013, p.16).

2.1.1. Tipos de proyectos

Según Sapag y Sapag, los proyectos se pueden clasificar en dos grupos: Los primeros según la finalidad de estudio que tienen que ver con la rentabilidad de del inversionista, rentabilidad del proyecto y la capacidad de pago del mismo, y el segundo grupo tiene que ver con el objeto de inversión dentro del cual se pueden distinguir dos tipos de proyectos los cuales son: los que buscan crear una nueva empresa y los que buscan evaluar un cambio, mejora o modernización en una empresa ya existente. En el primer caso, la evaluación se concentrará en determinar todos los costos y beneficios asociados directamente con la inversión. En el segundo, sólo considerará aquellos que son relevantes para la decisión que se deberá tomar. Así, por ejemplo, si se evalúa el reemplazo de una ambulancia, el costo de la remuneración del chofer es irrelevante, por cuanto, sin importar la marca por la que se opte, el sueldo será el mismo (Sapag y Sapag, 2008, p.6).

2.2. Formulación e importancia de un proyecto.

En este apartado se sientan las bases del porqué realizar un determinado estudio o análisis de proyecto. En la formulación se trata de buscar antecedentes que demuestren las ventajas y desventajas de llevar, a cabo, una determinada iniciativa. Básicamente, los proyectos se crean, se analizan y se ejecutan si responden a una necesidad del ser humano como principal objetivo.

De ello, según Sapag y Sapag; “El estudio de proyectos, cualquiera sea la profundidad con que se realice, distingue dos grandes etapas: la de formulación y preparación, y la de evaluación. La primera tiene dos objetivos: definir todas las características que tengan algún grado de efecto en el flujo de ingresos y egresos monetarios del proyecto, y calcular su magnitud. La segunda etapa, con metodologías muy definidas, busca determinar la rentabilidad de determinada inversión en el proyecto”. (Sapag y Sapag, 2008, p.23)

En muchos casos será necesario efectuar evaluaciones durante la etapa de formulación y preparación del proyecto. Por ejemplo, para decidir si se compran o fabrican envases para un producto, si se construye o arriendan las oficinas o si se hace una o más plantas, entre muchas otras decisiones. Lo más común es realizar estudios de perfil para seleccionar la combinación de factores que permita la configuración definitiva al proyecto, en algunos casos será más recomendable un estudio en profundidad para uno o más de los interrogantes que deberán resolverse durante la formulación de un proyecto.

En la etapa de formulación y preparación se reconocen, a su vez, dos sub etapas: una que se caracteriza por recopilar información (o crear la no existente) y otra que se encarga de sistematizar, en términos monetarios, la información disponible. Esta sistematización se traduce en la construcción de un flujo de caja proyectado, que servirá de base para la evaluación del proyecto.

En otro orden de estudio, la importancia de un proyecto radica como lo dice en el apartado anterior en satisfacer una necesidad humana de acuerdo con sus

intereses, y por ende, lograr algún beneficio para la población en general, ya sea en temas económicos, sociales o políticos. De ahí la importancia de la formulación de proyectos y el beneficio que trae a la población en general.

Según Sapag y Sapag un proyecto no es ni más ni menos, que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas, una necesidad humana. Cualquiera sea la idea que se pretende implementar, cualquier la inversión, metodología o tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver las necesidades de la persona humana en todos sus alcances: alimentación, salud, educación, vivienda, religión, política, cultura, recreación, etc. (Sapag y Sapag,2008,p.4).

2.3. Componentes de un proyecto de inversión

Para la realización de este estudio se orienta nuestra perspectivas teórica por un lado hacia los requisitos que debe tener un estudio de factibilidad como tal y, en segundo lugar, nos enfocamos en la teoría que se necesita para la elaboración de capacitaciones que se propondrán para la realización de esta empresa.

Un estudio de factibilidad nos indica desde la valoración de algunas áreas específicas, si la apertura de un nuevo proyecto económico es rentable para los inversionistas y si es posible de realizar en el lugar propuesto. Estas áreas son el estudio de mercado, técnico, organizacional, legal, financiero y ambiental, los mismos se desarrollan a continuación:

2.3.1. Estudio de mercado

Para empezar a analizar un estudio de mercado se debe definir algunos conceptos que son fundamentales para el mismo, en primer lugar, se requiere

definir qué es un mercado; Baca Urbina define al mercado como “El área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados” (Baca, 2013, p. 23).

El mercado se define como un lugar donde se realizan diferentes intercambios de compradores y vendedores. En el estudio de mercado, básicamente, se definen el precio y la demanda que los consumidores están dispuestos a pagar por algún producto o servicio determinado. Existen algunos agentes que influyen directamente en este estudio y no se pueden obviar como son los proveedores, competidores, consumidores y distribuidores. Quizás el estudio del consumidor es uno de los que hay que presentar con más detalle, ya que de éste dependen los ingresos esperados y de ahí la rentabilidad de dicho proyecto (Sapag y Sapag, 1991, pp.54-60).

2.3.1.1. Análisis del Producto

Es de suma importancia tener claro lo que se pretende ofrecer en un proyecto, que es lo que se trata de introducir en el mercado, conocer y determinar con precisión los productos o servicios. Según Baca “En esta parte debe darse una descripción exacta del producto o servicios que se pretendan elaborar. Esto debe ir acompañado por las normas de calidad que dicta el Estado o los ministerios correspondientes” (Baca, 2013, p.27).

2.3.1.2. Análisis de la Demanda

En el siguiente apartado y de mucha importancia, como se mencionó anteriormente, es el estudio de los consumidores y de sus gustos y preferencias ya que ellos son los que van a arrojar la información para cuantificar la demanda esperada del mercado que se está proyectando para los productos o servicios. El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto

a un bien o servicio, así como, establecer la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda.

La demanda está en función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de los consumidores, gustos y preferencias del consumidor (Baca, 2013, p.28).

2.3.1.3. Análisis de la oferta

Se define la oferta como la cantidad de productos o servicios que están dispuestos a ofrecer los vendedores a un mercado determinado dependiendo de la capacidad con que cuentan los mismos, el incremento del precio afectará la curva de la oferta de una forma positiva para los vendedores aumentando la cantidad ofrecida, pero la cantidad demandada tendrá un efecto contrario y tenderá a disminuir (Sapag y Sapag, 1991, pp.48-49).

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, como son los precios en el mercado del producto, los apoyos gubernamentales a la producción, valor de los insumos, desarrollo de tecnologías, etc. La investigación de campo que se haga deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrollará el proyecto. Aquí también es necesario conocer los factores cuantitativos y cualitativos que influyen en la oferta. En esencia se sigue el mismo procedimiento que en la investigación de la demanda. Esto es, hay que recabar datos de fuentes primarias y secundarias (Baca, 2013, p.57).

2.3.1.4. Comparación demanda y oferta

Para lo que respecta cualquier estudio de mercado, incluso economía en general la oferta se orienta con base en una demanda establecida de un bien o servicio o a una necesidad de un mercado. La demanda es la necesidad real que se tiene del bien o servicio, mientras que la oferta es la cantidad cuantitativa que se necesita para cubrir dicha demanda; por lo que van de la mano y de ahí la importancia de realizar los análisis de ambos para la realización de un proyecto de cualquier tipo. Para las dos variables se realiza la recolección de información por medio de fuentes primarias y secundarias.

2.3.1.5. Análisis de estrategias de comercialización.

La comercialización es la forma de cómo se van a introducir los productos y servicios al mercado, las técnicas que se van a utilizar para hacer llegar estos a los consumidores finales en el momento indicado y la hora indicada para complacer los gustos de cada consumidor.

Según Baca este es el aspecto de la mercadotecnia más vago y, por esa razón, el más descuidado. Al realizar la etapa de prefactibilidad en la evaluación de un proyecto, muchos investigadores simplemente informan en el estudio que la empresa podrá vender de manera directa el producto al público o al consumidor, con lo cual evitan toda la parte de comercialización. Sin embargo, al enfrentarse a la realidad, cuando la empresa ya está en marcha, surgen todos los problemas que la comercialización representa.

La estrategia de introducción al mercado se apoya, básicamente, en los siguientes factores: estrategia de establecimiento de las cualidades del servicio a ofrecer, determinación de la estrategia de la publicidad, establecimiento del precio del servicio y el establecimiento de los mecanismos de distribución para brindar el servicio. (Sapag y Sapag, 2008, p.73).

2.3.1.6. Análisis del precio

El análisis del precio es punto fundamental ya que va a determinar los ingresos esperados y, por ende, permitirá realizar los estudios de rentabilidad del proyecto. Al igual que otros puntos el precio es definido por fuerzas internas y externas del mercado.

La definición de precio no puede emitirse sin que haya protestas de investigadores de otras áreas. Desde hace algún tiempo existe un control gubernamental de precios de ciertos productos y servicios. También hay quien piensa que el precio no lo determina el equilibrio entre oferta y demanda, sino que consiste en el costo de producción más un porcentaje de ganancias. Quienes así piensan dejan de lado el hecho de que no es fácil aplicar un porcentaje de ganancia unitario, pues la tasa real de ganancia anual, que es un buen indicador del rendimiento de una inversión, varía con la cantidad de unidades producidas (Baca,2013,p.61).

2.3.1.7. Análisis de mercado meta

El mercado meta se refiere a dónde se van a dirigir los productos o servicios, cuál es el objetivo por alcanzar, a dónde se piensa dirigir la oferta.

A este concepto también se lo conoce como plaza, punto de venta, mercado objetivo y público objetivo, pero, seguramente, en todas encontrarán similitud con los términos aquí planteados. Esta variable estratégica es de crucial importancia para un plan de marketing o para cualquier otra acción que desee tomar la empresa ya que, partiendo de una correcta definición del Mercado al que se apunta, realmente se sabrá cómo poder dirigirse a él de manera eficiente. Obviamente, lo que ayudará mucho a identificar el mercado para el producto, o un producto para un nicho insatisfecho es la investigación de Mercados (Universidad de Oriente, 2015, párr. 1-3).

2.3.1.8. Ingresos esperados

Los ingresos esperados son los recursos económicos que esperamos captar con las ventas del bien o servicio que se está ofreciendo a un mercado determinado, para de esta forma maximizar la ganancia y mantener el proyecto rentable.

Es indispensable conocer el precio del producto o servicio en el mercado, no por el simple hecho de saberlo, sino porque será la base para calcular los ingresos probables en varios años. Por lo tanto, el precio que se proyecte no será el que se use en el estado de resultados, ya que esto implicaría que la empresa vendiera directamente al público o consumidor final, lo cual no siempre sucede, por lo que es importante considerar cuál será el precio al que se venderá el producto al primer intermediario; éste será el precio real que se considerará en el cálculo de los ingresos (Baca, 2013, p.63).

2.3.2. El estudio técnico

2.3.2.1. Tamaño del proyecto-capacidad de planta

Este apartado es de gran importancia y, muy frecuentemente, se cometen errores por no prestar suficiente atención en la determinación de cuánto es el tamaño del mercado o cuánto es lo que se pretende abarcar con el proyecto, ya que depende de la capacidad que se tenga, así será el tamaño del mercado al que se dirige. Un fallo en este aspecto puede provocar una planta sub utilizada o con capacidad muy restringida. En el primer caso generaría que los costos de producción van a ser muy altos, afectando la rentabilidad del proyecto. En el segundo caso existe la posibilidad de aumentar la capacidad por adquisición de equipos u otros medios, pero, generalmente, esto significa un costo más alto que si se prevé desde el inicio la capacidad necesaria.

La capacidad instalada se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

Además de definir el tamaño de un proyecto de la manera descrita, en otro tipo de aplicaciones existen diferentes indicadores indirectos, como el monto de la inversión, el monto de ocupación efectiva de mano de obra, o algún otro de sus efectos sobre la economía (Baca, 2013, p.100).

2.3.2.2. Localización del proyecto

El objetivo primordial de este punto es determinar el sitio más idóneo para el establecimiento de la planta o centro de operaciones. Esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método consiste en ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión. Se sugiere aplicar el siguiente procedimiento para jerarquizar los factores cualitativos: desarrollar una lista de factores relevantes, asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00 y el peso asignado dependerá exclusivamente del criterio del investigador), asignar una escala común a cada factor (por ejemplo, de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo, calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso, sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.

Dentro de los factores por considerar o tomar en cuenta para las evaluaciones están: factores geográficos, institucionales, sociales y económicos (Baca, 2013, p.110).

La ventaja de realizar mediante el estudio técnico una buena planeación con respecto a la ubicación del proyecto es precisamente el lograr una ventaja competitiva con respecto a los demás oferentes en el mercado que incluyan, minimizar costos, mejor servicio, menores tiempos de acción entre otros.

2.3.2.4. Ingeniería del proyecto

En la ingeniería de un proyecto se acude a los diferentes profesionales de áreas específicas para buscar las mejores alternativas con respecto a las decisiones más certeras que permitan la realización de la actividad específica de la empresa.

El objetivo general del estudio de ingeniería del proyecto es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta. Desde la descripción del proceso, adquisición de equipo y maquinaria, la distribución óptima de la planta, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de tener la planta productiva (Baca, 2013, p.113).

2.3.2.5. Infraestructura requerida

Para cada proyecto en específico se requieren de diferentes tipos de infraestructura y tiene que ver con buscar la más idónea para la necesidad del proyecto. Se refiere a que algunos equipos requieren alguna infraestructura especial (por ejemplo, alta tensión eléctrica), y es necesario conocer estos requerimientos, tanto para preverlos, como porque incrementa la inversión inicial (Baca, 2013, p.116).

2.3.2.6. Equipo y maquinaria requeridos.

En este apartado se busca adquirir los equipos indicados para los usos específicos, mediante la asesoría de los expertos en las áreas a trabajar con el fin de no invertir en equipos que luego no vayan a funcionar para lo que en realidad se necesita y entrar en pérdidas importantes.

Cuando llega el momento de decidir sobre la compra de equipo y maquinaria, se deben tomar en cuenta una serie de factores que afectan directamente la

elección. La mayoría de la información, que es necesario recabar, será útil en la comparación de varios equipos y también es la base para realizar una serie de cálculos y determinaciones posteriores. A continuación se menciona toda la información que se debe recabar y la utilidad que tendrá en etapas posteriores: proveedor, precios, capacidad, mano de obra necesaria, costos de mantenimiento, costos de instalación y puesta en marcha (Baca, 2013, p.116).

2.3.2.7. Responsabilidad social

La responsabilidad social tiene que ver con el compromiso de la empresa con la sociedad, en que está ayudando el proyecto para la mejora de la población. Estas políticas se vinieron incrementando debido a que algunos proyectos desmedidos causaban impactos nocivos y la empresa no mostraba interés alguno por mejorar la situación, poco a poco, el mismo mercado fue exigiendo cambios en estas áreas provocando que se dieran mayores aportes de las empresas en temas de responsabilidad social.

2.3.2.8. Costos de inversión

Las inversiones en equipamiento se refieren a todas las herramientas necesarias para el funcionamiento del proyecto o para llevar a cabo los productos o servicios que se desea ofrecer, al igual que en otros rubros es necesario tomar muy en cuenta los precios y calidades a la hora de adquirir los equipos para realizar las mejores inversiones. La idea es realizar los estudios basados en diversidad, cantidad, complejidad y precios entre otros (Sapag y Sapag, 1991, pp.118-119).

Las inversiones que se consideran al iniciar un proyecto se pueden dividir en inversiones iniciales, también conocidas como previas al puesta en marcha y las inversiones en capital de trabajo, que son aquellas requeridas para que el

proyecto entre en marcha los primeros meses mientras se generan ingresos para hacerlo autosuficiente.

2.3.2.9. Costos de operación

El estudio de organización no es suficientemente analítico en la mayoría de los casos, lo cual impide una cuantificación correcta, tanto de la inversión inicial como de los costos de administración. En la fase de anteproyecto no es necesario profundizar totalmente en el tema, pero cuando se lleve a cabo el mismo, definitivamente se recomienda encargar el análisis a empresas especializadas, aunque esto dependerá de cuán grande sea la empresa y su estructura de organización (Baca, 2013, p.128).

2.3.2.10. Egresos financieros (amortizaciones e intereses)

Este apartado es de gran importancia, en él se realizan estudios de los compromisos financieros que el proyecto tiene la obligación de adquirir dependiendo del área en que se desarrolle, ya sea con cargas financieras por créditos adquiridos para la ejecución como tal o las cargas de impuestos que conlleva la realización de la actividad como tal ante las autoridades competentes.

La Ley del Impuesto Sobre la Renta rige lo concerniente a: tratamiento fiscal sobre depreciación y amortización, método fiscal para la valuación de inventarios, pérdidas o ganancias de operación, cuentas incobrables, impuestos por pagar, ganancias retenidas, gastos que puedan deducirse de impuestos y los que no están sujetos a esta política, etcétera.

Si la empresa adquiere un préstamo de alguna institución crediticia, hay que conocer las leyes bancarias y de las instituciones de crédito, así como las obligaciones contractuales que de ello se deriven. (Baca, 2013, p.141).

2.3.2.11. Costos de comercialización

Los costos de comercialización son un porcentaje cargado al producto o una partida específica asignada a esta área con el objetivo único de maximizar las ventas es por esta razón que se debe de invertir en esta área si quiere que el proyecto esté en constante crecimiento y reforma con respecto a los gustos y preferencias de los consumidores; así como permitir que el mismo logre una importante posicionamiento en un mercado particular.

2.3.3. Estudio legal

2.3.3.1. Normas legales por cumplir

Con respecto a las normas legales por cumplir de acuerdo con las recomendaciones de Baca Urbina, a continuación se mencionan aspectos de esta índole relacionados con la empresa y se desglosan los elementos que en cada uno se deben valorar:

a) Mercado

1. Legislación sanitaria sobre los permisos que deben obtenerse, la forma de presentación del producto, sobre todo en el caso de los alimentos.
2. Elaboración y funcionamiento de contratos con proveedores y clientes.
3. Permisos de viabilidad y sanitarios para el transporte del producto.

b) Localización

1. Estudios de posesión y vigencia de los títulos de bienes raíces.
2. Litigios, prohibiciones, contaminación ambiental, uso intensivo de agua en determinadas zonas.
3. Apoyos fiscales por medio de exención de impuestos, a cambio de ubicarse en determinada zona.

4. Gastos notariales, transferencias, inscripción en el Registro Público de la Propiedad.
5. Determinación de los honorarios de los especialistas o profesionales que efectúen todos los trámites necesarios.

c) Estudio técnico

1. Transferencia de tecnología.
2. Compra de marcas y patentes y pago de regalías.
3. Aranceles y permisos necesarios en caso de que se importe alguna maquinaria o materia prima.
4. Leyes contractuales, en caso de que se requieran servicios externos.

d) Administración y organización

1. Leyes que regulan la contratación de personal sindicalizado y de confianza, pago de utilidades al finalizar el ejercicio.
2. Prestaciones sociales a los trabajadores, vacaciones, incentivos, seguridad social, ayuda a la vivienda, etcétera.
3. Leyes sobre seguridad industrial mínima y obligaciones patronales en caso de accidentes de trabajo.

e) Aspecto financiero y contable

1. La Ley del Impuesto sobre la Renta rige lo concerniente a: tratamiento fiscal sobre depreciación y amortización, método fiscal para la valuación de inventarios, pérdidas o ganancias de operación, cuentas incobrables, impuestos por pagar, ganancias retenidas, gastos que puedan deducirse de impuestos y los que no están sujetos a esta política, etcétera.
2. Si la empresa adquiere un préstamo de alguna institución crediticia, hay que conocer las leyes bancarias y de las instituciones de crédito, así como las obligaciones contractuales que de ello se deriven.

En ese sentido Baca menciona que “éstos y algunos otros aspectos legales son importantes tanto para su conocimiento como para su buen manejo, con el fin de que la empresa aplique óptimamente sus recursos y alcance las metas que se ha fijado.” (Baca,2013, p.141).

2.3.3.2. Leyes a cumplir

En ese sentido Baca menciona que “En toda nación existe una constitución o su equivalente que rige los actos tanto del gobierno en el poder como de las instituciones y los individuos. A esa norma le siguen una serie de códigos de la más diversa índole, como el fiscal, sanitario, civil y penal; finalmente, existe una serie de reglamentaciones de carácter local o regional, casi siempre sobre los mismos aspectos.” (Baca, 2013, p.140) párr. 5

Se entiende que este apartado hace referencia a la Constitución Política de la República de Costa Rica y leyes como el Código de Comercio, Código de Trabajo, Código Tributario, Ley de Protección al Consumidor, Ley del Sistema Bancario Nacional y otras normas de carácter específico y obligatorio, inherentes a la actividad comercial de la empresa o actividad lucrativa.

2.3.3.4. Tipo de sociedades mercantiles recomendadas

Baca, indica con respecto a este apartado que “No hay que olvidar que un proyecto, por muy rentable que sea, antes de ponerse en marcha debe incorporarse y acatar las disposiciones jurídicas vigentes. Desde la primera actividad al poner en marcha un proyecto, que es la constitución legal de la empresa, la ley dicta los tipos de sociedad permitidos, su funcionamiento, sus restricciones, dentro de las cuales la más importante es la forma y el monto de participación extranjera en la empresa. Por esto, la primera decisión jurídica que se adopta es el tipo de sociedad que operará la empresa y la forma de su administración.” (Baca, 2013, p.140).

En ese sentido para el ejercicio de la actividad debe de establecerse de previo el tipo de sociedad que maneje la organización.

2.3.3.5. Procedimientos legales

2.3.3.5.1. Permisos y requisitos legales por cumplir

De ello Sapag y Sapag. dicen “La actividad empresarial y los proyectos que de ella se derivan se encuentran incorporados a un determinado ordenamiento jurídico que regula el marco legal en el cual los agentes económicos se desenvolverán” (Sapag y Sapag, 2008, p. 244).

El estudio de viabilidad de un proyecto de inversión debe asignar especial importancia al análisis y conocimiento del cuerpo normativo que regirá la acción del proyecto, tanto en su etapa de origen como en la de su implementación y posterior operación. Ningún proyecto, por muy rentable que sea, podrá llevarse a cabo si no se encuadra en el marco legal de referencia en el que se encuentran incorporadas las disposiciones particulares que establecen lo que legalmente está aceptado por la sociedad, es decir, lo que se manda, prohíbe o permite a su respecto. Sólo un análisis acabado del marco legal particular de cada proyecto que se evalúa posibilitará calificarlo correctamente para lograr, en su formulación, la optimización de los resultados de una inversión. Al implementarse el proyecto, además de insertarse como una organización social y económica más del país, se constituye en un ente jurídico en el que se entrelazan contactos laborales, comerciales y otros que, al concurrir simultánea y sucesivamente, generan las relaciones económicas que producen las pérdidas y utilidades de un negocio. De ahí que en la empresa y en todo proyecto se observe un amplio universo legal de derechos y obligaciones provenientes tanto de la ley como de los contratos que suscriban.

El conocimiento de la legislación aplicable a la actividad económica y comercial resulta fundamental para la preparación eficaz de los proyectos, no sólo por las inferencias económicas que pueden derivarse del análisis jurídico, sino también por la necesidad de conocer las disposiciones legales para incorporar los elementos administrativos, con sus correspondientes costos, y para que posibiliten que el desarrollo del proyecto se desenvuelva fluida y oportunamente. Lo anterior es aún más importante cuando se considera que la legislación de cada país es distinta; por esta razón, en proyectos que pretenden exportar o que necesitan importar insumos, se requiere conocer las implicancias económicas, principalmente tributarias, que esto conlleva. Una situación similar se observa en los proyectos en los cuales la inversión se hará en otro país, del cual, por lo menos, deberá estudiarse la legislación concerniente a los retornos de inversión extranjera. En proyectos multinacionales, la legislación tributaria puede implicar costos de operación diferentes, los cuales son necesarios considerar en la construcción de los flujos de caja que posibilitarán la evaluación de cada uno de ellos. Por ejemplo, a principios de 1994, en Bolivia las empresas debían pagar impuestos al patrimonio y no a las utilidades, mientras que en Chile éstas pagaban, inversamente, impuestos a las utilidades pero no al patrimonio. Por otra parte, en el mismo periodo, en Perú las empresas debían pagar ambos impuestos. Lo anterior deja manifiesta la necesidad de estudiar la situación particular de cada país, región o comunidad donde el proyecto tendrá alguna participación. En Estados Unidos, por ejemplo, se han dictado diversas leyes en relación con el monopolio, con el fin de buscar, mediante su propio sistema jurídico, un marco eficaz y auténtico (que surge de la comunidad y de sus valores) que permita al mercado funcionar libremente. En 1914 se aprobó la ley Clayton, complementando a la ley Sherman, que llegaba hasta prohibir la compra de una empresa por otra del mismo giro si ello pudiese hacer disminuir sustancialmente la competencia. En ese mismo año se creó la Comisión Federal de Comercio, destinada a pronunciarse jurisdiccionalmente sobre los “métodos injustos de competencia”. En la actualidad esta comisión tiene, además, la función de controlar la publicidad distorsionadora y la mala representación de los productos. Las leyes que regulan

la conducta de los agentes económicos establecen principios generales de acción, válidos para todas las actividades comerciales, desde los códigos generales de comercio hasta los cuerpos normativos particulares que, incluso, alcanzan niveles de reglamentos.” (Sapag y Sapag, 2008, pp.244-245-246).

Cabe considerar en este apartado lo referido por Sapag y Sapag: “A lo largo del estudio del proyecto se han podido determinar una serie de circunstancias que pueden tener efectos económicos sobre éste. Dichas circunstancias tienen relación principalmente con los siguientes aspectos:

- Exigencias ambientales
- Exigencias sanitarias
- Exigencias de seguridad laboral
- Leyes y normas laborales
- Leyes y normas tributarias

Todo proyecto debe cumplir con las exigencias y normativas que conforman el ordenamiento jurídico y social.” (Sapag y Sapag, 2008, p.p.248).

2.3.3.5.2. Costos Legales

En lo que interesa Baca nos define como costas legales como la “Determinación de los honorarios de los especialistas o profesionales que efectúen todos los trámites necesarios.” (Baca, 2013, p.141).

Analizado lo anterior se tiene que costos legales corresponde al cobro de los honorarios como retribución de los servicios notariales o legales obtenidos.

2.3.4. Estudio organizacional

En el análisis del estudio organizacional se desprende una serie de supuestos por analizar, según Sapag y Sapag.

“Los efectos económicos de la estructura organizativa se manifiestan tanto en las inversiones como en los costos de operación del proyecto. Toda estructura puede definirse en términos de su tamaño, tecnología administrativa y complejidad de la operación. Conociendo dicha situación, podrán estimarse la dimensión física necesaria para la operación, las necesidades de equipamiento de las oficinas, las características del recurso humano que desempeñará las funciones y los requerimientos de materiales, entre otras cosas. La cuantificación de estos elementos en términos monetarios y su proyección en el tiempo son los objetivos que busca el estudio organizacional”. (Sapag y Sapag, 2008, p. 239).

De acuerdo con lo anterior en el estudio organizacional se analizarán los siguientes aspectos:

2.3.4.1. Personal Requerido

Por personal requerido se entiende la cantidad de personal necesario que cumpla con los requerimientos preestablecidos por la empresa, para formar parte del equipo de trabajo de la misma.

En el sentido Sapag y Sapag, afirman que “El costo de mano de obra constituye uno de los principales ítems de los costos de operación de un proyecto. La importancia relativa que tenga dentro de éstos dependerá, entre otros aspectos, del grado de automatización del proceso productivo, de la especialización del personal requerido, de la situación del mercado laboral, de las leyes laborales, del número de turnos requeridos, etcétera. (Sapag y Sapag, 2008, p.p. 160-161).

El estudio del proyecto requiere la identificación y cuantificación del personal que se necesitará en la operación para determinar el costo de remuneraciones por periodo. En este sentido, es importante considerar, además de la mano de obra

directa (la que trabaja directamente en la transformación del producto), la mano de obra indirecta, que presta servicios en tareas complementarias, como el mantenimiento de equipos, la supervisión, el aseo, etcétera”.

Por lo que al hablar de personal requerido el mismo se puede obtener bajo la modalidad de mano de obra directa o indirecta, según sea la opción a convenir.

2.3.4.2. Perfil de puestos

Según Werther y Davis, el perfil de puestos en las organizaciones señalan las competencias y habilidades requeridas para desempeñarse bien en cada puesto de trabajo, es decir en cada área funcional se han definido las actividades y funciones específicas del personal.” (Werther y Davis, 2008, p.87).

En otro orden de ideas, Dessler y Varela, dicen que “Las organizaciones consisten en puestos de trabajo que requieren cubrirse con personal. El análisis de puestos es el procedimiento por el cual se determinan las responsabilidades de cada puesto y las características de las personas que deberían contratarse para desempeñarlos. El análisis genera información acerca de los requerimientos de cada puesto; después esta información, se utiliza para desarrollar la descripción del puesto (aquello que comprende el puesto) y las especificaciones o el perfil del puesto (el tipo de persona que debe contratarse para desempeñarlo).” (Dessle y Varela, 2004, p.p.30-34).

El trabajo de análisis de puestos normalmente lo realiza un supervisor de remuneraciones o un especialista en recursos humanos, quizá utilizando un cuestionario. La información que se obtiene incluye, por ejemplo, las actividades en el trabajo por realizar (como limpiar, vender, capacitar o pintar) o rubros como las condiciones, los requerimientos de esfuerzo físico y la programación del trabajo.

La información del análisis del puesto representa la base de diversas actividades interrelacionadas en la administración de recursos humanos. Por ejemplo, la información acerca de las responsabilidades del puesto quizá sea la base para desarrollar programas de capacitación, y la información sobre las características humanas requeridas para ejecutar el trabajo servirá para decidir qué tipo de gente se debe reclutar y contratar. Éste es un hecho reconocido en las normas de las agencias federales en Estados Unidos respecto de la selección de personal, donde se estipula que “el análisis de puestos es una fase crucial en la validación de las actividades más importantes del personal.

Sobre los métodos para recabar información en el análisis de puestos en la práctica, los datos del análisis de puestos generalmente se obtienen a partir de expertos en el asunto (en su mayoría, quienes tienen que ver con el puesto), utilizando cuestionarios y entrevistas. Los datos que aportan tales empleados (por ejemplo, los asistentes de recursos humanos) respecto de diferentes departamentos se promedian, después, para saber cuánto tiempo le toma a un empleado común cada una de las tareas específicas (por ejemplo, realizar una entrevista).

No obstante, los trabajadores, incluso con el mismo puesto sólo que en departamentos diferentes, llegan a experimentar presiones y restricciones muy diversas. Sumar y únicamente promediar las cantidades de tiempo que, digamos, los asistentes de recursos humanos necesitan para entrevistar a candidatos podría sesgar los resultados, donde existan diferencias reales en las demandas de trabajo de cada departamento. Entonces, resulta importante entender el contexto departamental del puesto; no se debe suponer que la forma en que alguien distribuye su tiempo en un puesto específico necesariamente es la misma de uno a otro departamento.

Para llevar a cabo el análisis de puestos, es decir, para obtener información sobre los deberes, responsabilidades y actividades del puesto, se emplean varias

técnicas específicas. Algunas de las más populares se estudiarán en los siguientes apartados.

Entrevistas: Las entrevistas son muy populares para obtener los datos del análisis de puestos. Pueden ser entrevistas individuales con cada trabajador, entrevistas grupales con varios empleados que tienen el mismo puesto y entrevistas con la supervisión, con uno o más de los supervisores, cuyo conocimiento acerca del puesto que se está analizando es bastante amplio. Las preguntas más frecuentes en las entrevistas son: ¿Cuál es, en general, el trabajo que ejecuta usted? ¿Cuáles son las principales responsabilidades de su actividad? ¿Qué es lo que usted hace, exactamente? ¿En qué labores participa usted?

Las entrevistas son, con toda probabilidad, el método más utilizado para determinar las funciones y las responsabilidades de un puesto, su amplia utilidad refleja sus ventajas. La más importante es que permiten al trabajador reportar actividades y comportamientos que de otra manera quizá nunca saldrían a la luz. Por ejemplo, las actividades de importancia que ocurren sólo en forma ocasional, o la comunicación no formal (por ejemplo, entre un supervisor de producción y el gerente de ventas), que no resulta evidente a partir del organigrama, puede descubrirlas un entrevistador audaz.

El mayor problema de las entrevistas radica en la distorsión de la información, ya sea que se deba a mentira intencional o a errores involuntarios. Resulta frecuente que los análisis de puestos se utilicen como preludeo de cambios en el salario que se paga por alguno de ellos. Por lo tanto, los empleados, con cierta razón, las perciben como evaluaciones de eficiencia que llegan a afectar su pago. En consecuencia, tienden a exagerar ciertas responsabilidades y a minimizar otras. Obtener información válida en ocasiones resulta un proceso lento.

Cuestionarios: a los empleados también puede solicitárseles que llenen cuestionarios para describir las funciones y responsabilidades relacionadas con

sus puestos. En primer lugar, es importante decidir cómo debe estructurarse el cuestionario y qué preguntas incluir. Algunos cuestionarios son listas de verificación muy estructuradas. A cada empleado se le presenta un inventario que quizá incluye cientos de funciones o responsabilidades específicas. A cada uno se le solicita que indique si ejecuta cada tarea y, si lo hace, cuánto tiempo normalmente dedica a ello. En el extremo opuesto, el cuestionario es abierto y tan sólo se le pide al empleado que describa las responsabilidades más importantes de su puesto. En la práctica, los mejores cuestionarios con frecuencia se ubican entre ambos extremos. Un cuestionario típico de análisis de puestos llega a incluir varias preguntas abiertas (como por ejemplo preguntar sobre las principales responsabilidades de un puesto), y preguntas estructuradas que tienen que ver, por ejemplo, con la experiencia previa que se necesita.

Observación: la observación directa es especialmente útil cuando los puestos consisten sobre todo en actividades físicas visibles. Puestos como el de conserje, trabajador de línea de ensamble y auxiliar contable son algunos ejemplos de ello. Por otro lado, a menudo la observación no resulta apropiada cuando el trabajo implica gran cantidad de actividad intelectual inconmensurable (abogado, ingeniero de diseño, etc.). Tampoco es útil si el empleado realiza actividades importantes que se requieren sólo de manera ocasional, como aquellas de una enfermera que atiende emergencias.

Bitácoras: otro enfoque consiste en pedir a los trabajadores que lleven un diario, notas o bitácora de lo que realizan durante el día. Aquí el empleado anota cada actividad que emprende (y también el tiempo que le dedica), lo cual quizá genere un panorama bastante extenso del puesto, en especial cuando se enriquece usando entrevistas posteriores del trabajador con su supervisor. En efecto, el empleado intentaría exagerar algunas actividades y subestimar otras. Sin embargo, la naturaleza cronológica y detallada de la bitácora tiende a compensar lo anterior.

Es posible encontrar otros métodos de análisis de puestos, por ejemplo, en Estados Unidos la Comisión del Servicio Civil, y en algunos países latinoamericanos el Servicio Civil de Carrera, poseen una técnica de análisis de puestos que ofrece un procedimiento estandarizado para comparar y clasificar los puestos, donde la información se compila en una hoja de registro del análisis de puestos. Primero, se anota la información de identificación (como el nombre del puesto) y una descripción breve del puesto, luego se enlistan las tareas específicas del puesto, en orden de importancia, después para cada tarea el analista indica aspectos como el conocimiento requerido, las aptitudes necesarias y las habilidades esenciales por ejemplo, en matemáticas, razonamiento lógico, en la resolución de problemas o en las relaciones interpersonales.

Cuestionario de análisis de puestos (CAP): se trata de una técnica de análisis muy estructurada. El CAP lo llena un analista de puestos, quien debe estar familiarizado con el puesto específico que se está analizando. El CAP contiene 194 reactivos, cada uno de los cuales (como materiales escritos) representa un elemento básico que puede o no desempeñar un papel relevante en el puesto. El analista de puestos decide si cada reactivo es adecuado para el puesto y, si lo es, en qué grado. Por ejemplo, el reactivo material escrito recibió una valoración de 4, que indica que los materiales escritos (como libros, informes y documentos de trabajo) representan una parte significativa en este puesto. La ventaja de los CAP es que ofrecen una evaluación o un perfil cuantitativos de cualquier puesto, en términos de cómo se clasifica éste en aspectos básicos, como toma de decisiones, comunicación y responsabilidades sociales. El CAP permite asignar una valoración cuantitativa a cada puesto. Por lo tanto, es factible utilizar los resultados del CAP para comparar puestos relacionados entre sí; luego, dicha información serviría para asignar niveles de salario a cada puesto. Si bien podemos entender que el perfil de puestos consta de una descripción de cada uno de los puestos que posea una organización, en donde se identifican las tarea por cumplir y la responsabilidad que implica cada uno de estos. Lo concerniente que se desprenda del análisis del perfil de puestos que se requiera, será permitir una

mejor selección del personal a contratar, proceso que se estudiará en el siguiente apartado.

2.3.4.3. Reclutamiento y selección de personal

En un sentido sencillo Mondy y Robert, indican que el reclutamiento “es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización” (Wayne y Robert, 2005, p. 119).

Según Dessler y Varela: “Las organizaciones utilizan los análisis y las descripciones de puestos para diversas cuestiones, por ejemplo, la base para desarrollar programas de capacitación o para determinar cuánto se debe pagar por los distintos puestos. No obstante, el uso más familiar de las descripciones de puestos es probablemente como fundamento para decidir qué tipos de personas reclutar y, después, seleccionar para los puestos de la compañía. (Dessle y Varela, 2004, p.40).

El proceso de reclutamiento y selección puede verse como una serie de pasos de la siguiente manera:

- Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deben cubrirse.
- Disponer de un grupo de candidatos para tales puestos, mediante el reclutamiento de candidatos internos y externos.
- Hacer que los aspirantes llenen solicitudes de empleo y, en su caso, pasen por una entrevista inicial (de contacto).
- Utilizar diversas técnicas de selección como exámenes, investigación de antecedentes y exámenes médicos, para identificar los candidatos viables al puesto.

- Enviar uno o más de estos candidatos viables con el supervisor responsable.
- Lograr que el(los) candidato(s) pase(n) por una o más entrevistas de selección con el supervisor y otras partes interesadas, con la finalidad de tomar la decisión final respecto de qué candidato contratar y qué ofrecimientos deben hacerse.”

Del proceso de reclutamiento Dessler y Varela señalan que: “existen tres tipos básicos de agencias de empleo: en primer lugar las operadas por los gobiernos, en segundo lugar aquellas de organizaciones no lucrativas o profesionales y finalmente los despachos privados” (Dessle y Varela, 2004, p.46).

Por otro lado, Mondy y Robert citan otro mecanismo para el reclutamiento y selección de personal la cual refiere al “outsourcing”, que es el proceso que consiste en transferir la responsabilidad de un área de servicio y sus objetivos a un proveedor externo. La subcontratación de diversas funciones a otras empresas ha sido una práctica común de la industria durante décadas. Esta decisión tiene sentido cuando el subcontratista puede desempeñar una función determinada, como el mantenimiento, incluso con mayor eficiencia y eficacia. Sin embargo, la gerencia debe entender que no hay marcha atrás. Una vez que se ha tomado la decisión de llevar a cabo el outsourcing y se han desmontado los sistemas internos, puede ser difícil o incluso imposible revertir la práctica. Por lo tanto, es vital un contrato sólido de outsourcing. (Wayne y Robert, 2005, p. 121).

En los últimos años, el outsourcing se ha convertido en una alternativa difundida y cada vez más popular que se utiliza en todas las áreas de negocios, incluyendo los recursos humanos.

Analizado lo anterior se concluye que un óptimo proceso de reclutamiento y selección de personal nos permitirá obtener y atraer a individuos con suficientes atributos e idóneos para el desempeño que busca la organización.

2.3.4.4. Proceso de contratación y capacitación del personal

Referente al proceso de capacitación Wayne, dice que: “la capacitación se diseña con miras a brindar a los aprendices los conocimientos y las habilidades necesarios para sus puestos actuales. El desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del puesto actual y tiene un enfoque que es a un plazo más largo.” (Wayne, 2010, p.6).

Por lo analizado dentro del aspecto de capacitación se tiene como objetivo primordial dar el conocimiento y crear las habilidades necesarias para que aquellos candidatos que desarrollen un puesto lo hagan de manera óptima.

El proceso de contratación puede efectuarse de manera directa o indirecta como lo es mediante un proceso de subcontratación para ello, Wayne cita que “Una subcontratación es el proceso de contratar a un proveedor externo para que realice un trabajo que anteriormente se realizaba dentro de la empresa. Las principales razones para una subcontratación incluyen ahorros en costos, eficiencia y aprovechamiento de la valiosa experiencia de individuos fuera de la compañía. Al elegir a una empresa para subcontratar, la calidad del servicio es vital. “Si se hace una subcontratación de recursos humanos en forma correcta, se podrá mejorar la calidad del servicio, ahorrar tiempo y dinero, y liberar tiempo del área de recursos humanos para aprovecharlo en funciones primordiales” (Wayne, 2010, p.p. 12-13).

2.3.4.5. Jornada de trabajo

De la jornada de trabajo Chiavenato cita que: “se refiere a la cantidad de horas diarias, semanales o mensuales que debe cubrir cada trabajador para cumplir con su contrato individual de trabajo y con el contrato colectivo de trabajo. La jornada prevé una hora determinada para la entrada y otra para la salida en los

días hábiles, con cierta tolerancia para retrasos o anticipaciones. También prevé un intervalo para la comida y los descansos.”(Chiavenato, 2011, p. 380).

2.3.4.6. Manejo de riesgo del personal

En este sentido Wayne, lo define como “análisis de riesgos en el trabajo: es el proceso de pasos múltiples, diseñado para estudiar y analizar una tarea o un trabajo, y después dividir dicha tarea en aquellos pasos que permitan eliminar los riesgos asociados.” (Wayne, 2010, p.461).

Por otro lado Chiavenato, dice al respecto que “La administración de riesgos implica identificar, analizar y administrar las condiciones que pueden provocar infortunios. Un riesgo es un hecho imprevisible, pero probable.” (Chiavenato, 2011, p. 287).

Analizado lo anterior se concluye que el manejo de riesgos del personal, nos permite identificar esas áreas vulnerables, para así mitigar los impactos que se den ante cualquier siniestro, en aras de salvaguardar la integridad física o psicológica de los trabajadores.

2.3.4.7. Sistema de control de personal

Para una mejor percepción según Robbins controlar se define como “supervisar las actividades para verificar que se realizan como se planearon y para corregir las desviaciones significativas.”(Robbins, 2004, p.5).

Por otro lado, Evans y Lindsay afirman que “el control es la actividad que asegura la conformidad con los requerimientos y permite emprender una acción correctiva cuando sea necesario para resolver problemas y mantener un desempeño estable.” (Evans y Lindsay, 2014, p.221).

Con ello podemos decir que el sistema de control de personal refiere a las normas y procedimientos, aplicados mediante mecanismos confiables que permitan verificar lo adoptado por la empresa en ese sentido.

2.3.4.8. Relaciones laborales y manejo de conflictos

Referente a las relaciones laborales Chiavenato apunta lo siguiente:

“el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos también involucra las relaciones externas de la organización con las entidades representativas de sus colaboradores; es decir, con los sindicatos. Estas relaciones se llaman relaciones laborales porque implican cuestiones ligadas al trabajo del personal y porque se negocian y acuerdan con los sindicatos. En otras palabras, las relaciones laborales se basan en las políticas de la organización respecto de los sindicatos, tomados como representantes, al menos en teoría, de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los empleados. Las relaciones laborales son, en el fondo, la política de relaciones de la organización con sus propios miembros por conducto de sindicatos. En la práctica, se trata de una especialidad política, pues el añejo conflicto entre capital y trabajo en una sociedad en transformación se resuelve mediante una negociación política inteligente. La política de las relaciones con los sindicatos refleja de manera fiel la ideología, cultura y valores adoptados por la alta dirección de la organización y que, a su vez, está sujeta, entre otros factores ambientales, a la influencia de la etapa de desarrollo del sindicalismo, al régimen político del gobierno y a la situación coyuntural de la economía del país. Las organizaciones pueden adoptar cuatro políticas de relaciones laborales: paternalista, autocrática, de reciprocidad y participativa. (Chiavenato I. 2011, p.p. 304-305).

La política paternalista se caracteriza por la fácil y rápida aceptación de las reivindicaciones de los trabajadores, sea por inseguridad, incapacidad o

incompetencia en las negociaciones con los líderes sindicales. A medida que los sindicatos consiguen satisfacer las necesidades o las reivindicaciones de sus bases, crean otras de interés colectivo o privativo de sus propios líderes, que presentan como si vinieran de las bases que representan. El sindicato se fortalece por medio de un esfuerzo positivo; es decir, a cada necesidad satisfecha surge otra mayor, con la expectativa de que también será satisfecha. Cada concesión representa un costo adicional para la organización. La visión global de las necesidades y aspiraciones de los empleados se sustituye por el casuismo y la inmediatez para resolver cada reivindicación conforme surge. Esa postura de corto plazo para resolver problemas debilita a la organización y provoca la inseguridad de los gerentes y supervisores de la línea del frente ante las constantes y variadas presiones sindicales.

La política autocrática se caracteriza por la postura rígida e impositiva de la organización, la cual actúa de forma arbitraria y legalista al hacer sólo concesiones dentro de la ley o de acuerdo con sus propios intereses. No siempre se atienden las reivindicaciones, lo que provoca que surjan focos de indisciplina y grupos de oposición dentro del sindicato ante los fracasos en las tentativas de negociación. Estos fracasos generan un refuerzo negativo respecto de la imagen de la organización y cierto grado de tensión en las relaciones entre la organización y sus miembros. La falta de diálogo perjudica a la gerencia y a la supervisión, que carecen de autoridad para atender las aspiraciones y necesidades de los subordinados, lo cual da por resultado el descontento, insubordinación e indisciplina del personal. Los supervisores quedan al servicio de sus superiores y se tornan más rígidos con sus subordinados. La política autocrática, por su carácter unilateral e impositivo, no es sostenible durante un largo periodo y genera en el personal frustración y actitudes de rebeldía.

La política de reciprocidad se basa en la relación entre la organización y el sindicato. Las reivindicaciones se resuelven, directa y exclusivamente entre la dirección de la organización y el sindicato, con una participación mínima de los

trabajadores y los supervisores. El objetivo es constituir un acuerdo y atribuir al sindicato toda la responsabilidad de vigilar que las partes no violen las cláusulas pactadas. Este pacto no siempre cumple con las aspiraciones de los trabajadores y las demandas de los supervisores, lo que hace que los primeros queden sometidos a la presión del sindicato, y los segundos, a la presión de la dirección de la organización. En realidad, esta política no siempre se cumple, además de que no cuenta con el apoyo y compromiso de los trabajadores y supervisores, y genera la desconfianza de los trabajadores, que dejan de creer en los dirigentes del sindicato, como ocurre con los supervisores en relación con los directivos de la organización.

La política participativa se caracteriza por considerar que las relaciones laborales involucran al sindicato y a los trabajadores por un lado, y a la organización, sus dirigentes y sus supervisores por el otro, lo que propicia una evaluación amplia y objetiva de cada reivindicación o situación en cuanto a su viabilidad, naturaleza, oportunidad, validez y, sobre todo, a su integración e identificación con las demás políticas y objetivos de la organización. Se supone que las soluciones se negocian y discuten con datos concretos, objetivos y racionales, además de que no se basan en opiniones personales. Esta política exige buenas relaciones con los empleados y un clima organizacional saludable, en el cual los gerentes y supervisores reciban asesoría de especialistas de staff no sólo en asuntos tocantes a las relaciones laborales, sino también a la solución de problemas que implican las relaciones humanas en el trabajo. La política participativa considera al empleado desde el punto de vista social, político y económico, y no sólo como un simple factor de producción. El cumplimiento de los acuerdos y la solución de problemas, quejas y reclamaciones individuales de los empleados se delegan a los supervisores de primera línea. Los problemas referentes a grupos o situaciones más amplias, interpretación de la ley o condiciones del contrato colectivo se tratan con la gerencia y con la participación de especialistas en relaciones laborales, para que la solución no sienta un precedente de usos y costumbres en problemas futuros. Una vez encontrada la

solución, su aplicación se delega al supervisor directo. La dirección de la organización y el sindicato resuelven los problemas generales que implican a todos los empleados. La política participativa deposita en el sindicato la corresponsabilidad de mantener un ambiente de armonía en las relaciones laborales y de vigilar el cumplimiento de los acuerdos colectivos. Se trata de una política que se basa en el consenso de las partes y es estrictamente preventiva, no correctiva, pues se anticipa a los problemas o, cuando menos, los trata en la medida en que sean controlables. Al privilegiar las negociaciones para llegar a un acuerdo, compromiso o contrato colectivo, se refuerza y legitima la autoridad de la gerencia y de los supervisores de la organización, al tiempo que se da prestigio al sindicato.

Respecto al manejo de conflictos, según Dessler se conceptualiza como “demostrar la habilidad para desarrollar estrategias que sirvan para resolver en forma productiva los desacuerdos entre individuos o grupos dentro de la organización.”(Dessler, 2009, p. 741).

Ambos conceptos entendidos como un todo se hace referencia al marco normativo que regule las relaciones de la empresa con sus trabajadores, dicha norma requiere ajustarse a la dinámica propia de las relaciones laborales en atención a las inquietudes de los trabajadores de la empresa y esta.

El manejo de conflictos busca la manera de manejar, adecuadamente, las situaciones que afecten tanto a los trabajadores entre sí, como a las situaciones que se manejen entre los trabajadores y el patrono.

2.3.4.9. Plan de compensación

Con respecto al plan de compensación, Werther y Davis proporcionan el siguiente enfoque:

“Los incentivos y la participación de utilidades constituyen enfoques de compensación que impulsan logros específicos. Los sistemas de incentivos establecen estímulos basados en el desempeño y no en la antigüedad o en las horas que se haya laborado. En psicología aplicada se definen los incentivos como los objetos, sucesos o condiciones que incitan a la acción. En el campo de la administración de recursos humanos, los incentivos constituyen una serie de estímulos, no necesariamente financieros, enfocados al logro de determinadas metas. Por definición, los incentivos se consideran orientados hacia el futuro: hacia logros que se espera que el personal alcance en determinado momento. Se pueden conceder a un grupo, pero con más frecuencia se otorgan sobre bases individuales. Por ejemplo, a un trabajador agrícola se le puede compensar en función del peso total que vaya a alcanzar su cosecha, a un vendedor en función de las ventas que vaya a lograr.” (Werther y Davis, 2008, p.p. 368-369).

La participación en las utilidades consiste en dividir determinado porcentaje de los beneficios logrados durante el año entre ciertas personas. Este sistema establece una relación entre el mejor desempeño de la organización y una distribución de los beneficios de ese mejor desempeño entre los trabajadores. Por lo común, la participación de utilidades se aplica a un grupo o a todos los empleados, y no sobre bases individuales. Tanto los sistemas de incentivos como la participación en las utilidades se utilizan como suplemento de las técnicas tradicionales de sueldos y salarios.

A pesar de que los sistemas de incentivos y los de participación de utilidades tienen una larga historia, con frecuencia se consideran técnicas no tradicionales de compensación, dado que la mayoría de los empleados recibe una compensación basada en sueldos y salarios. El interés en el área de las compensaciones no tradicionales ha derivado en gran parte de los desafíos de un mayor nivel de competencia. Consideremos, por ejemplo, los beneficios de la

compensación no tradicional, de acuerdo con las investigaciones de Carla O'Dell y Jerry McAdams, del American Productivity Center.

En años recientes, muchas organizaciones, desde empresas de manufactura hasta entidades de servicios y dependencias oficiales, han desarrollado y adoptado nuevos sistemas de compensación, con el objetivo de vincular la compensación al desempeño, la productividad y la calidad, reducir los costos de la compensación, mejorar el nivel de participación e identificación del empleado, incrementar el trabajo de equipo y la certidumbre de estar participando en una empresa común a cuantos laboran para ella.

Al incrementar la certidumbre de estar participando en una actividad en la que se comparten los intereses y las metas, el integrante de la organización confirma su intención de trabajar junto con los demás miembros del equipo, pues la cooperación se convierte en un elemento vital. Los incentivos y la participación en las utilidades pueden contribuir a la creación de una mística especial. A pesar de que la compensación individual se puede incrementar, los costos generales de la organización pueden disminuir, gracias al incremento en los niveles de productividad.

En otra perspectiva Chiavenato menciona que:

“La compensación se puede enfocar en la medida en que el puesto contribuye a los valores de la organización o en la medida en que los conocimientos y las competencias de la persona contribuyen al trabajo o a la organización. El sistema tradicional privilegia el salario en razón de la aportación del puesto y no de la forma en que lo desempeña el colaborador. En este caso, el puesto representa la unidad de análisis para determinar la estructura salarial. Lo que interesa es el puesto y no su ocupante. La política salarial con base en los puestos funciona bien cuando éstos no cambian y cuando la tecnología es estable y la rotación baja, cuando los colaboradores reciben entrenamiento intensivo para aprender las tareas y los puestos que

hay en el mercado son estándar y cuando las personas desean crecer por medio de promociones en la carrera. El sistema de remuneración con base en las competencias toma en cuenta los talentos que las personas deben poseer para poder aplicarlos a una serie de tareas y situaciones. La remuneración aumenta en la medida en que la persona adquiere capacidad para desempeñar más actividades con éxito. Por el contrario, la remuneración que se sustenta en el individuo es la indicada cuando la fuerza de trabajo es educada y tiene capacidad y voluntad para aprender nuevas tareas, cuando la tecnología y la estructura organizacional cambian constantemente, cuando las oportunidades para la movilidad vertical son limitadas, cuando la organización fomenta la participación y el espíritu de equipo y cuando los costos de la rotación y el ausentismo en términos de pérdidas de producción son muy elevados.” (Chiavenato, 2009, p. 289).

Con ello se infiere que un plan de compensación constituye todos aquellos elementos que permitan retribuir a los empleados en razón a su labor y desempeño, esto ligado a los términos de cumplimiento de objetivos y costo/beneficio que dicte la organización.

2.3.4.10. Organigrama

Para Chiavenato organigrama sería:

“La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación (ante quién es responsable), los subordinados (sobre quién ejerce autoridad) y el departamento o la división donde se localiza. Por tal razón, los puestos se representan en el organigrama por medio de rectángulos, cada uno con dos terminales de comunicación: la superior que lo liga con el puesto de encima y define su subordinación, y la inferior que lo liga con los puestos debajo de él y define sus subordinados. Bajo el prisma horizontal, cada puesto se sitúa con otros puestos del mismo nivel jerárquico

que, en general, reciben un título equivalente (como directores, gerentes, jefes, obreros, etc.). Bajo el prisma vertical, cada puesto aparece en algún departamento, división o área de la empresa. Así se compone el organigrama de los puestos.” (Chiavenato, 2009, p. 203).

Otro concepto de organigrama es dado por Werther y Davis “Es la representación gráfica de la estructura organizativa de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones, clasificación de las funciones, poder que tienen inferido.” (Werther y Davis, 2008, p.91).

Según lo anterior, puede decirse que el organigrama constituye la representación gráfica de la estructura organizativa de la empresa, relacionando la jerarquía de los puestos y sus competencias.

2.3.5. Estudio financiero

En el estudio financiero se analiza la información financiera recopilada en los estudios anteriores y otros elementos de carácter más específico para determinar si el proyecto es rentable. Para esto se debe analizar todas las inversiones que son necesarias para comenzar la empresa y sostenerla hasta que la misma genere recursos por sí misma. A esto se le conoce como inversiones iniciales y capital de trabajo (Sapag y Sapag, 2008, pp.30-31).

El análisis financiero debe permitir al inversionista tomar la decisión sobre invertir la cantidad de dinero que se necesita de acuerdo al nivel de rentabilidad que se espera obtener y el tiempo que le llevará obtener dicha rentabilidad. Debido a que dichos cálculos se basan en proyecciones del futuro. Es necesario evaluar los diferentes escenarios que se pueden presentar, el más favorable en que las predicciones se cumplan a cabalidad, el escenario intermedio en el que las predicciones reflejan parte de la realidad y el escenario más desfavorable en el que las variables económicas tomadas en cuenta muestran sus valores más

negativos probables. En estas condiciones se debe analizar el nivel de rentabilidad alcanzado en cada caso para tomar una decisión acertada.

Para realizar un estudio económico se deben tomar en cuenta los siguientes elementos.

2.3.5.1. Proyecciones resumidas de ingresos mensuales y anuales

Con base en la información recolectada en el estudio de mercado, se realiza una proyección de todos los ingresos que se esperan obtener. En este sentido, según Córdoba se deben tomar en cuenta las políticas de ingresos que la empresa ha establecido y las condiciones económicas del sector en el que se desarrolla la empresa, así como las tendencias históricas del mercado para empresas similares (Córdoba, 2006,p.p.311-347).

Córdoba menciona dentro de las políticas financieras de ingresos, aspectos tales como: las ventas, el manejo del efectivo y las inversiones temporales. Con estas consideraciones se establece durante la vida útil del proyecto los ingresos por concepto de:

- a) Operación: representa los ingresos por venta del servicio ofrecido año por año, durante el periodo analizado. Se deben tomar en cuenta las variaciones en la demanda y en los precios de mercado establecidos.
- b) No operativos: incorporan todos los otros ingresos que no corresponden a las operaciones normales de un negocio, tales como colocación de activos financieros y venta de activos fijos.
- c) De capital: cuantifica los aportes que se han fijado los inversionistas y la disponibilidad de capital.

Estos ingresos se deben totalizar anualmente para compararlos con los egresos proyectados.

2.3.5.2. Costos de inversión resumidos

Este rubro comprende la inversión inicial que está constituida por el valor de todos los activos fijos, tangibles e intangibles necesarios para operar el proyecto y el capital de trabajo. Dichos costos son comprendidos por los siguientes rubros:

a) Inversión fija: se refiere a aquellos activos tangibles tales como terreno, edificaciones, equipo, instrumentos, muebles, vehículos, etc.

b) Inversión diferida: se refiere a todos aquellos bienes propiedad de la empresa que son necesarios para su funcionamiento, tales como investigaciones preliminares, gastos de estudio, adquisición de derechos, patentes, licencias, permisos, marcas, asistencia técnica, inversiones preoperativos y de instalación, puesta en marcha, estructura organizativa, etc.

c) Capital de trabajo: está representado por el capital adicional necesario para funcionar una empresa, es decir los medios necesarios para la primera producción de los servicios a brindar mientras se perciben ingresos. Se refiere a gastos como sueldos, cuentas por cobrar, gastos diarios de la empresa.

2.3.5.3. Costos de operación resumidos

En este rubro se analiza, de acuerdo con el estudio técnico, gastos administrativos y gastos de ventas en que incurrirá la empresa durante la vida útil del proyecto, por ejemplo: sueldos y prestaciones, depreciación de activos, amortización de diferidos, comisiones, papelería y gastos de oficina, útiles de limpieza, servicios públicos, publicidad, arrendamiento, impuestos, seguros, vigilancia, etc.

2.3.5.4. Costos financieros

Se refiere a los gastos generados por intereses provenientes de la financiación de las inversiones de la empresa y los resultados deficitarios durante la vida útil del proyecto.

2.3.5.5. Proyección del flujo de caja

Según Córdoba el flujo de caja es uno de los instrumentos más valiosos en la evaluación de un proyecto. Este autor lo define de la siguiente manera “es un estado financiero que mide los movimientos de efectivo excluyendo aquellas operaciones que como la depreciación y la amortización, constituyen una salida de dinero” (Córdoba, 2006, p.335).

En este estado se debe considerar que exista el efectivo necesario para hacerle frente a las obligaciones adquiridas por la empresa, tales como deudas, impuestos, reposición de activos, alquileres, gastos operativos, etc. para esto se debe medir las necesidades de efectivo mes a mes, en función de las fechas previstas de cobro y de pago, analizar si la generación de dinero es suficiente para cubrir estas obligaciones y al mismo tiempo generar la rentabilidad esperada por la inversión.

Según Sapag y Sapag el flujo de caja de un proyecto se compone de cuatro elementos básicos: a) los egresos iniciales de fondos, b) los ingresos y egresos de operación, c) el momento en que ocurren estos ingresos y egresos y d) el valor de desecho o salvamento del proyecto (Sapag y Sapag, 2008, p.p. 291-292)

El flujo de caja se realiza mes a mes para realizar la programación del efectivo durante la vida útil del proyecto, pero, también, se realiza anualizado para determinar si durante la vida útil del mismo es viable enfrentar las obligaciones adquiridas. La evaluación del flujo de caja debe considerar el horizonte del

proyecto, cuando no se tiene un plazo de duración definido convencionalmente se proyecta a 10 años. Para realizar la evaluación de un flujo de caja se utilizan los siguientes indicadores financieros:

a) Valor actual neto (VAN):

También conocido como valor presente neto, que se define como la diferencia entre los ingresos y egresos a valores actualizados o la diferencia entre los ingresos netos y la inversión inicial. Se entiende como la suma actualizada al presente de todos los beneficios, costos e inversiones del proyecto, es decir la suma actualizada de los flujos netos de cada periodo.

La fórmula para obtener la VAN, según Baca, es la siguiente:

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+i)^5}$$

Fuente: Baca Urbina, Gabriel.

P= inversión inicial

FNE= Flujos netos de efectivo

i = tasa de descuento a partir de la cual se considera que se obtiene rentabilidad, también conocida como TMAR o costo de capital, esta tasa debe considerar como mínimo la inflación interanual promedio, pero la mayoría de las veces se agrega un porcentaje de acuerdo con el valor de la tasa de interés que se obtiene en las instituciones bancarias al realizar depósitos (Baca, 2013,p.p.208-213).

Cuando VAN es un número mayor a 0 mostrará cuanto se gana dentro del proyecto, si VAN es igual a cero la rentabilidad del proyecto es igual a la tasa de descuento que se quería lograr sobre el capital invertido y cuando VAN es menor que cero, muestra el monto que falta para ganar la tasa de descuento deseada.

b) Tasa interna de retorno (TIR):

Se denomina con este nombre a la tasa de descuento que hace que los flujos descontados (FNE) en la fórmula de la VAN y la inversión inicial (P) sean igual a cero, se determina por medio de tanteo y representa la rentabilidad del dinero generado por la empresa que es reinvertido en ella misma.

Según Baca si la TIR es mayor a la TMAR se debe aceptar la inversión, pues supone que la rentabilidad será mayor al rendimiento mínimo esperado del dinero. Cuando en la operación de una empresa se da que durante un periodo existe una pérdida no se recomienda la aplicación de la TIR para evaluar el proyecto, ya que la fórmula arrojará dos valores que no tienen una interpretación económica en la realidad. En esos casos se debe centrar en el análisis del VAN que no presenta esta desventaja.

c) Periodo de recuperación:

Consiste en determinar el número de periodos, generalmente en años, necesarios para recuperar la inversión inicial emitida, según los flujos de efectivo futuros que generará el proyecto. Este método no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, más bien valora los flujos de efectivo necesarios para igualar la inversión inicial.

Existen dos métodos para realizar el cálculo del periodo de recuperación, el exhaustivo a través del cual se suman todos los beneficios obtenidos hasta que la resta de la inversión inicial sea cero y el método del promedio en el cual se divide 100% entre el valor de la TIR.

2.3.5.6. Análisis de sensibilidad

En los análisis financieros se realizan una serie de supuestos sobre distintos aspectos que pueden variar con el tiempo y la realidad económica de la región o del país en que el proyecto se desarrolle.

Según Sapag y Sapag:

“Visualizar qué variables tienen mayor efecto en el resultado frente a distintos grados de error en su estimación permite decidir acerca de la necesidad de realizar estudios más profundos de esas variables, para mejorar las estimaciones y reducir el grado de riesgo por error” (Sapag y Sapag, 2008, p.399).

Así mismo, Baca menciona que algunas variables calculadas en base a su comportamiento histórico, tales como el Producto Interno Bruto (PIB) o la inflación, no necesariamente se mantienen en este comportamiento, por lo que es necesario calcular el impacto que sus posibles variaciones tengan en la rentabilidad del proyecto (Baca, 2013, p. 219).

Este análisis se puede realizar en tres tipos de escenarios, el optimista en el que las variables tienen un comportamiento mejor de lo esperado en sus tendencias históricas, el escenario probable en el que las variables asumen los valores que se habían pronosticado en los estudios previos y el escenario pesimista en el que las variables asumen comportamientos más negativos de los esperados.

2.3.5.7. Estados de resultados proyectados

También conocido como estado de Pérdidas y Ganancias, es el estado financiero en el que se colocan los diferentes ingresos que se espera obtener, generalmente en un periodo de 5 años, ya sea por la venta de servicios o

productos, así como activos financieros o la venta de los mismos para luego restarle los costos en que incurra la empresa y los impuestos que deba pagar. La finalidad de este, según Baca es calcular la utilidad neta y los flujos netos de efectivo del proyecto, que representan, en forma general, el beneficio económico de la operación del proyecto (Baca, 2013, pp.182-183).

Para realizar un estado de resultados adecuado es necesario considerar la ley tributaria, en lo referente a ingresos y costos deducibles de impuestos, así como la información recopilada en el estudio técnico y de mercado sobre el precio de venta, la capacidad instalada, la demanda del servicio o producto, etc.

La estructura básica de un estado de resultados sería la siguiente:

Flujo	Concepto	Observaciones
+	Ingresos	Precio de venta multiplicado por unidades vendidas.
-	Costo de Producción	Costo de los materiales necesarios para producir en bien o servicio.
=	Utilidad marginal	Utilidad que resulta de la operación de la empresa.
-	Costos administrativos	Costos generados por el área administrativa que no están ligados con el producto o servicio directamente.
-	Costos de venta	Tales como publicidad, descuentos, etc.
-	Costos financieros	Se refiere al pago de intereses generados por la adquisición de préstamos.
=	Utilidad bruta	Representa la utilidad antes de pagar los impuestos
-	Pago de impuestos	Pago establecido en la ley tributaria

=	Utilidad neta	Utilidad de la empresa después de pagar impuestos
+	Depreciación y amortización	Monto deducido que no representa una derogación de efectivo real en el momento.
-	Pago al principal	Pago del monto principal de un préstamo adquirido.
=	Flujo neto de efectivo	

Fuente: Baca Urbina, Gabriel. Pág.183

2.3.5.8. Balance general proyectado

Es el estado financiero conformado por los activos, los pasivos y el capital con que se cuenta en una empresa, en la cual el valor de los activos debe sumar igual al de los pasivos más el capital. Debido a que es muy difícil suponer el destino de las ganancias de una empresa, así como las diferentes opciones de adquisición de deudas o compra de activos que se van realizando de acuerdo al desempeño económico de la empresa, Baca no recomienda presentar en el análisis económico este estado financiero proyectado a más de un año, pues no se puede tener una base firme que permita suponer la mayoría de los datos. Por otra parte, según este autor, la finalidad de este estado financiero es mostrar el valor real de la empresa al final del año, por lo que, si se elabora para el año cero, como los datos son muy recientes, éste reflejará el valor real de la empresa al inicio de sus operaciones (Baca, 2013, p. 188). Así mismo, la presentación de la misma al año uno, consideramos que reflejará el valor esperado de la empresa si las variables económicas tienen el comportamiento esperado, por lo que éste será de utilidad para valorar la rentabilidad de la empresa en este periodo.

Los componentes de este estado financiero son:

- a) activos corrientes: representa el dinero que se encuentra en efectivo y sus cuentas bancarias, por ejemplo cajas y bancos.
- b) activos no corrientes: representan aquellos bienes de la empresa que no se pueden convertir en efectivo fácilmente, como terrenos, edificios, equipo de oficina, muebles, vehículos. Éstos pueden sufrir o no sufrir depreciación.
- c) Otros activos: se refiere a los bienes intangibles, tales como patentes, derechos de autor, marcas, etc.
- d) Pasivos: se refiere a las obligaciones que posee la institución, se dividen en dos tipos: de corto plazo cuando tienen una duración de menos de un año y de largo plazo cuando su duración es de más de un año.
- e) Patrimonio: está conformado por el aporte realizado por los socios para el inicio de la empresa que se registra en una cuenta que se denomina capital, también se registran las utilidades o pérdidas realizadas después de un periodo financiero que generalmente es de un año, así como cualquier tipo de reservas que los socios hayan dispuesto realizar durante el periodo (Galindo, 2011, pp.149-153).

2.3.5.9. Razones financieras

Es un método de análisis que obtiene información del Balance General y del Estado de Resultados, cuyo objetivo es encontrar los puntos fuertes para mantenerlos y los puntos débiles para corregirlos. Existen cuatro tipos de razones financieras:

a) Razones de liquidez:

Miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, entre ellas la razón corriente que se obtiene de dividir el activo circulante entre el pasivo circulante y la prueba ácida que se obtiene de restar al activo circulante el inventario y luego dividirlo entre el pasivo circulante, se considera que uno es un buen valor para esta prueba.

b) Razones de endeudamiento:

Miden el grado en que la empresa se ha financiado a través de deuda, entre ellas la razón de deuda que se obtiene de dividir los pasivos totales entre los activos totales, se considera que un 33% es un buen valor en esta razón. También se encuentra la razón de cobertura de interés que se obtiene de dividir la utilidad operativa entre los gastos financieros y su valor aceptable es de 8 veces.

c) Razones de actividad:

Estas razones no se deben aplicar al evaluar un proyecto, ya que se refieren a la efectividad de la actividad empresarial y cuando se realiza el estudio no existe tal actividad. Entre ellas se encuentra la rotación de inventarios, el periodo medio de cobro, la rotación de activos fijos y la rotación de activos totales

d) Razones de rentabilidad:

Revelan qué tan efectivamente se administra la empresa para generar ganancias, entre ellas están el margen de utilidad neta que se obtiene de dividir la utilidad neta entre las ventas, un valor aceptado es entre 5 y 10%. Otra razón es la del rendimiento sobre la inversión que se obtiene de dividir la utilidad neta entre los activos totales y la razón de rendimiento sobre el capital que se obtiene de dividir la utilidad neta entre el patrimonio, no obstante, como estas dos últimas no toman en cuenta el valor del dinero dentro de un año Baca recomienda no utilizarlas para realizar el análisis económico de un proyecto nuevo, ya que la información que generan puede ser engañosa y llevar a malas decisiones (Baca, 2013, p.p. 216-218).

2.3.5.10. Punto de equilibrio

Según Galindo, se llama así cuando los ingresos totales son iguales a los costos y gastos de una empresa. Se pueden dar los siguientes escenarios: a) que la empresa tenga pérdidas lo cual significaría que los costos y gastos son mayores a los ingresos, el punto de equilibrio en la que las sumas son iguales y que existan utilidades cuando los ingresos son más que los gastos (Galindo, 2011, p161).

La utilidad de este análisis es establecer el punto mínimo de producción al que debe operarse para no incurrir en pérdidas y la forma de calcularlo es multiplicando las ventas por el precio que se puede calcular y comparándolas con los costos fijos y los costos variables (Baca, 2013, p. 180). La fórmula sería la siguiente:

$$P \times Q = CF + CV$$

2.3.6. Estudio de impacto ambiental

2.3.6.1. Normas ambientales a cumplir

En ese aspecto Sapag y Sapag mencionan que:

“Un enfoque de la gestión ambiental sugiere introducir en la evaluación de proyectos las normas ISO 14000, las cuales consisten en una serie de procedimientos asociados con dar a los consumidores una mejora ambiental continua de los productos y servicios que proporcionará la inversión, asociada con los menores costos futuros de una eventual reparación de los daños causados sobre el medio ambiente. Éstos se diferencian de las normas ISO 9000, que sólo consideran las normas y procedimientos que garanticen a los consumidores que los productos y servicios que provee el proyecto cumplen y seguirán cumpliendo con determinados requisitos de calidad. (Sapag y Sapag, 2008, p.p.31-32).

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

Es decir, el evaluador de proyectos debe preocuparse cada vez más del ciclo de producción completo que generará la inversión, determinando el impacto ambiental que ocasionará, tanto el proveedor de los insumos por la extracción, producción, transporte o embalaje de la materia prima, como el sistema de distribución del producto en su embalaje, transporte y uso.

También es posible anticipar eventuales costos futuros mayores derivados de variables ambientales en evolución, como la pertenencia de la empresa a un sector industrial con mala imagen ambiental, lo que haría esperar mayores costos y menor competitividad por tener que cumplir con normas ambientales más estrictas; la determinación de la mejor ubicación económica en un sector de creciente valor ecológico o recreativo que podría, en el mediano o largo plazo, determinar su traslado por presiones de la comunidad, y la pertenencia a un sector industrial donde los consumidores hacen cada vez mayores exigencias ambientales (fábricas de cemento, molinos, etcétera), entre otros.

Si bien es posible afirmar que el desarrollo y los efectos ambientales negativos coexisten simultáneamente, también es posible conocer que la prevención y el control oportunos de éstos permitirán un crecimiento económico sostenible. Esto no debe interpretarse como la conservación absoluta del medio ambiente que impida la identificación de proyectos de inversión que pudieran generar beneficios superiores al costo que se asume respecto del ambiente, ante la necesidad de avanzar y mejorar, en definitiva, la calidad de vida de la población.

El estudio del impacto ambiental como parte de la evaluación económica de un proyecto no ha sido lo suficientemente tratado, aunque se observan avances sustanciales en el último tiempo. Una tipología de estudios de impacto ambiental permite identificar tres tipos: cualitativos, cualitativo-numéricos y cuantitativos.”

Sapag y Sapag mencionan de las normas ambientales que:

“el impacto ambiental de muchas decisiones de inversión es un claro ejemplo de las externalidades que puede producir un proyecto, al afectar el bienestar de la población. Si bien muchas externalidades no tienen el carácter de económicas, pueden afectar la calidad de vida de la comunidad; por ejemplo, la contaminación de un lago cuyo entorno sea utilizado con fines recreativos. Por otra parte, externalidades que no tienen carácter económico se asocian con un costo cuando se busca subsanar el daño ocasionado. Desde la perspectiva de la medición de la rentabilidad social de un proyecto, el evaluador debe cuantificar los beneficios y costos ambientales que la inversión ocasionará.” (Sapag y Sapag, 2008, p.33).

Dado lo anterior se hace referencia a las normas de carácter ambiental aplicable, las cuales tienen como fin u objetivo, asegurar la protección, preservación y conservación del medio ambiente. Además del patrimonio ambiental que posee el país.

2.3.6.2. Impactos que genera el proyecto

De ello Sapag y Sapag mencionan que: “El estudio debería incluir todos los peligros, riesgos e impactos asociados con las personas, el medio ambiente, la comunidad del entorno y los bienes físicos donde se inserta el proyecto. Los resultados se deben incorporar en los eventuales procesos de licitación y/o cotización en los respectivos contratos de los proyectos, para ser aplicados en las etapas correspondientes. (Sapag y Sapag, 2008, p.p.35-36)

Está fuera del alcance de este estudio el análisis de riesgos asociados con aspectos financieros, de gestión y los propios del negocio, tales como cambios en la actividad económica, inflación, política monetaria y fiscal, restricciones de comercio, cambios de costos esperados, pérdidas de mercado y cambio de leyes, entre otros. Transcurrido un tiempo prudente de operaciones, corresponderá realizar la pos evaluación del proyecto.

Por otra parte, cuando se considera el cierre de un proyecto, se deberá tener en cuenta un plan de mitigación de posibles efectos ambientales. Por ejemplo, en un proyecto de vertedero, además de preocuparse durante la operación de las externalidades negativas y mitigaciones ambientales, al término de su vida útil deberá considerarse un plan de recuperación de suelo, a través de la entrega de áreas verdes a la comunidad. Los costos que involucra esta iniciativa deberán ser considerados en el valor de desechos del proyecto, lo cual perfectamente podría implicar que este último valor termine siendo negativo. Es decir, se debe pagar por salir del proyecto.

Por lo anterior, se concluye que se tiene por impacto ambiental, el efecto ocasionado por una actividad humana sobre el medio ambiente y lo que ello genere.

Capítulo II

Marco metodológico

3. Marco metodológico

3.1. Tipo de investigación

Esta investigación se desarrollará desde un enfoque cuantitativo. Según Fernández un problema de investigación cuantitativo debe cumplir con las siguientes características:

- El problema debe expresar una relación entre dos o más conceptos o variables.
- El problema debe estar formulado como pregunta, claramente y sin ambigüedad; por ejemplo, ¿qué efecto?, ¿en qué condiciones...?, ¿cuál es la probabilidad de...?, ¿cómo se relaciona con...?
- El planteamiento debe implicar la posibilidad de realizar una prueba empírica, es decir, la factibilidad de observarse en la “realidad única y objetiva”. Por ejemplo, si alguien piensa estudiar cuán sublime es el alma de los adolescentes, está planteando un problema que no puede probarse empíricamente, pues “lo sublime” y “el alma” no son observables. Claro que el ejemplo es extremo, pero nos recuerda que el enfoque cuantitativo trabaja con aspectos observables y medibles de la realidad (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.36).

Esta investigación se enmarca en un enfoque cuantitativo ya que busca establecer la relación entre las variables de mercado, técnicas, organizacionales, legales, financieras y ambientales para determinar la factibilidad del proyecto. También se cuenta con un problema formulado en forma de pregunta que será respondido a través de mediciones de las variables determinadas, para esto se utilizarán instrumentos, previamente elaborados, mediante los que se pretende recolectar información que permita llegar a las conclusiones requeridas.

3.2. Alcance de la investigación

Dentro de esta concepción metodológica desarrollaremos una investigación con alcance exploratorio y descriptivo.

3.2.1. Investigación exploratoria

Según Hernández una investigación de alcance exploratoria se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (Hernández, Fernández y Batista, 2010, p.79).

Esta investigación es de alcance exploratorio porque en ella se abordarán aspectos que hasta el momento no se han estudiado en Ciudad Neily, tales como la demanda de capacitación y asesoría de las empresas. Así mismo, aunque existen diversas opciones de instituciones que se dedican a actividades similares, todas son de lugares cercanos al cantón, por lo que en el mismo no existen estudios al respecto.

3.2.2. Investigación descriptiva

Una investigación de alcance descriptiva según Hernández, busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (Hernández, Fernández y Batista, 2010, p.80).

La presente investigación es de alcance descriptivo porque se caracterizarán las condiciones de mercado, técnicas, organizacionales, legales, económicas y ambientales, que permitirán establecer la factibilidad o no de la empresa mencionada anteriormente.

3.3. Fuentes de información

Para recolectar información sobre las variables en estudio, se consultarán fuentes de información primaria que nos permitirán obtener resultados confiables y precisos, ya que la información se toma directamente de quien la genera:

- Empresas del sector público que contratan capacitaciones, entre ellas: el Instituto Nacional de Seguros, el Ministerio de Educación Pública, la Caja Costarricense del Seguro Social, el Instituto de Desarrollo Agrario y las universidades Públicas.
- Empresas Autónomas que realizan contrataciones de capacitación, tales como: Los Bancos Estatales y las Cooperativas Financieras.
- Empresas del sector privado que realizan contrataciones de capacitación tales como: Palma Tica y Coopeagropal.
- Portal Web del Ministerio de Salud que contiene la normativa para los diferentes permisos establecidos.
- Sitio Web de Master Lex para consultar la normativa legal vigente en el país.

3.4. Sujetos de información

Para obtener la información requerida para esta investigación se aplicarán diversos instrumentos dirigidos a funcionarios de las empresas y otros

especialistas que aportarán los datos requeridos para el análisis. Concretamente se consultará a las siguientes personas:

12 Funcionarios de empresas públicas.

3 Funcionarios de empresas financieras.

27 Funcionarios de empresas privadas.

1 Abogado experto en temas ambientales.

1 Abogado experto en temas comerciales.

1 Ingeniero civil

1 Funcionario de la Municipalidad de Corredores.

1 Funcionario de la Sucursal de la C.C.S.S.

1 Funcionario del Instituto Nacional de Seguros.

3.5. Población y determinación de la muestra

3.5.1. La población objetivo

Según Selltiz et al, citado por Hernández “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.”. Dichas especificaciones, según Hernández se refieren a características de contenido, lugar y tiempo (Hernández, Fernandez y Baptista, 2010, p. 174).

Según el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, cuando una empresa tiene 15 empleados o menos se considera una microempresa, a partir de 16 empleados y hasta 30 es una empresa pequeña, cuando la misma es mayor a 30 empleados pero menor a 100 se considera mediana y cuando tiene más de 100 empleados es una empresa grande. (MEIC, 22 abril del 2013, p.13).

Para realizar esta investigación se trabajará con una población de empresas del cantón de Corredores que durante el año 2015 cuentan con un número mayor de 15 empleados, es decir que clasifican como pequeña, mediana o gran empresa, esto porque son las empresas cuyo tamaño de la planilla justifica la inversión necesaria en procesos de capacitación especializados para ellos. Se trabajará con las empresas que están debidamente inscritas en la C.C.S.S., con el fin de asegurar una población de empresas formales, que cumplan con los requisitos establecidos por la ley.

Según datos de la C.C.S.S., dichas empresas son las que se muestran en el siguiente cuadro.

Tabla N°2

Empresas pequeñas, medianas y grandes inscritas en la Caja Costarricense de Seguro Social Durante El Año 2015

Nombre	Cantidad de empleados
Corporación Sánchez Acevedo de Vereh S.A.	19
Servicios Agrícolas Modernos P.G. Limitada	197
Soluciones y Materiales Concretarq S.A.	15
Adán José Castro Contreras	21
Agricultura Responsable del Sur S.A.	25
Arrieta Ávila José Ramón	15
Cia Fruto de Oro Vigil S.A.	17
Comercial Zúñiga Cuevas S.A.	19
Cooperativa Agroindustrial de Servicios Múltiples	529
Difania S.A.	47
Palmatec Corporation de Costa Rica S.A.	65
Transportes Blanco S.A.	20
Arce Villalobos Daniel Alberto	18

Asociación Cámara de Ganaderos Independientes de La Zona Sur	17
Asociación Casa de Ancianos de Ciudad Neily	16
Asociación Cultural de la Divina Pastora	33
Asociación de Expendedores de Carne de la Zona Sur	20
Compact Seeds & Clones S.A.	232
Compañía Palma Tica S.A.	1074
Confederación Nacional de Centros Agrícolas de Corredores	23
Cooperativa de Producción Agropecuaria	96
Ferresur S.A.	20
G E G Global Education Group S.A.	15
Industrias Súper Pan S.A.	53
Junta Administrativa del Colegio Humanístico	19
Multiservicios Faumar F & M S.A.	27
Romero Martínez Alfredo	16
Caja Costarricense de Seguro Social	462
Instituto Costarricense de Electricidad	95
Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados	43
Ministerio de Educación Pública	276
Instituto de Desarrollo Rural	16
Fuerza Pública	356
Instituto Nacional de Seguros	29
Municipalidad de Corredores	65
Poder Judicial	86
Ministerio de Salud	26
Ministerio de Hacienda	42
Ministerio de Agricultura Y Ganadería	24
Banco Nacional	21
Banco de Costa Rica	32
Banco Popular	28

Fuente: Sistema Centralizado de Recaudación (SICERE) Caja Costarricense de Seguro Social, datos al mes de 04/2015.

Debido a la importancia de obtener la información de estas empresas en su totalidad, no se realizará muestreo, en su lugar se aplicarán los instrumentos a todas las empresas del cantón de Corredores.

3.6. Técnicas de recolección de datos

3.6.1. Cuestionario estructurado

Para recolectar información de las empresas se utilizará un cuestionario estructurado de preguntas abiertas y cerradas, algunas de las preguntas se realizan dentro de un escalamiento tipo Likert.

Con respecto al escalamiento tipo Likert, Sampieri nos dice: “Este método fue desarrollado por Rensis Likert en 1932; sin embargo, se trata de un enfoque vigente y bastante popularizado. Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. (Sampieri, 2010, p. 245).

Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo. El objeto de actitud puede ser cualquier “cosa física”, un individuo, un concepto o símbolo, una, una actividad, una profesión, un edificio, etc., por ejemplo. Kafer et al. (1989), generaron varias escalas para medir las actitudes hacia los animales y Meerkerk et al. (2009), desarrollaron un instrumento basado en escalas Likert para determinar la severidad del uso compulsivo de internet.

Tales frases o juicios deben expresar sólo una relación lógica; además, es muy recomendable que no excedan de 20 palabras”.

“Las afirmaciones pueden tener dirección: favorable o positiva y desfavorable o negativa. Y esta dirección es muy importante para saber cómo se codifican

las alternativas de respuesta. Si la afirmación es positiva, significa que califica favorablemente al objeto de actitud; de este modo, cuanto más de acuerdo con la frase estén los participantes, su actitud será igualmente más favorable.” (Sampieri, 2010, p. 246).

“En términos generales, una escala Likert se construye con un elevado número de afirmaciones que califiquen al objeto de actitud y se administran a un grupo piloto para obtener las puntuaciones del grupo en cada ítem o frase. Estas puntuaciones se correlacionan con las del grupo a toda la escala (la suma de las puntuaciones de todas las afirmaciones), y las frases o reactivos, cuyas puntuaciones se correlacionen significativamente con las puntuaciones de toda la escala, se seleccionan para integrar el instrumento de medición. Asimismo, debe calcularse la confiabilidad, y validez de la escala.” (Sampieri, 2010, p. 252).

3.6.2. Entrevista

De la entrevista Hernández nos dice “Las entrevistas implican que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, es una especie de filtro”.

El primer contexto que revisaremos de una entrevista es el personal (cara a cara), normalmente se tienen varios entrevistadores, quienes deberán estar capacitados en el arte de entrevistar y conocer a fondo el cuestionario, quienes no deberán sesgar o influir en las respuestas, por ejemplo, reservarse expresar aprobación o desaprobación respecto de las respuestas del entrevistado, reaccionar de manera ecuánime cuando los participantes se perturben, contestar con gestos ambiguos cuando los sujetos busquen generar una reacción en ellos, etc. Su propósito es lograr que se culmine exitosamente cada entrevista, evitando

que decaiga la concentración e interés del participante, además de orientar a éste en el tránsito del instrumento. Las explicaciones que proporcione deberán ser breves pero suficientes. Tiene que ser neutral, pero cordial y servicial. Asimismo, es muy importante que transmita a todos los participantes que no hay respuestas correctas o equivocadas. Por otra parte, su proceder debe ser lo más estándar posible (mismos señalamientos, presentación uniforme, etc.).

Con respecto a las instrucciones de la entrevista, algunas son para el entrevistado y otras para el entrevistador. Este último debe recordar que al inicio se comenta el propósito general del estudio, las motivaciones y el tiempo aproximado de respuesta, agradeciendo de antemano la colaboración. (Sampieri, 2010, p. 239).

3.7. Instrumentos de recolección

Para realizar esta investigación se realizarán los siguientes instrumentos:

- Instrumento n°1: Cuestionario dirigido a empleados de empresas pequeñas, medianas o grandes del sector público, privado o financiero.
- Instrumento n°2: Entrevista dirigida a un abogado experto en temas ambientales.
- Instrumento n°3: Entrevista dirigida a un abogado experto en temas comerciales.
- Instrumento n°4: Entrevista dirigida a un ingeniero civil
- Instrumento n°5: Entrevista dirigida a un funcionario de la Municipalidad de Corredores.

- Instrumento n°6: Entrevista dirigida a un funcionario de la Sucursal de la CCSS

- Instrumento n°7: Entrevista dirigida a un funcionario del Instituto Nacional de Seguros.

Capítulo IV

Análisis e interpretación de la información

4.1. Estudio de Mercado

Para realizar este estudio se aplicó el instrumento n°1, el cual era un cuestionario dirigido a funcionarios de empresas públicas, privadas y financieras. Se aplicó un total de 34 cuestionarios distribuidos de la siguiente forma: 8 fueron aplicados a funcionarios de empresas públicas, 3 a funcionarios de empresas financieras y 23 a funcionarios de empresas privadas, las restantes no se pudieron incorporar al estudio debido a que las personas encargadas no tenían tiempo para atendernos o porque no quisieron responder el instrumento.

De la población encuestada, 8 empresas se dedican a actividades agrícolas tales como el cultivo y la industrialización de la palma africana, la venta de rambután y el asesoramiento a pequeños y medianos productores agrícolas, 3 empresas se dedican a ofrecer servicios financieros, 8 empresas se dedican a diferentes servicios públicos como lo son la administración de justicia, el gobierno local, la venta de seguros, el agua potable, electricidad y telefonía, administración de seguridad social, transporte público y educación, 15 empresas se dedican a ofrecer servicios de carácter privado, como la comercialización de productos combustibles, de concreto o construcción en general, comestibles, distribución y almacenamiento de bebidas, panadería, procesamiento de ganado, cuidado de adultos mayores, taller mecánico y restaurante. Esta información se ilustra en porcentajes en el gráfico n°1.

■ Actividad Agrícola ■ Servicios Financieros ■ Servicios Públicos ■ Servicios Privados

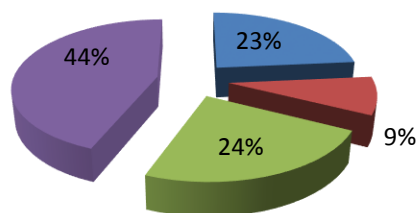


Gráfico n° 1. Tipos de actividades económicas realizadas por las empresas encuestadas en el cantón de Corredores durante el año 2015. Fuente: elaboración propia.

A estas empresas se les consultó información sobre las siguientes variables a investigar:

4.1.1. Demanda

Para determinar la cantidad de consumidores de servicios de capacitación se les consultó a los funcionarios encuestados si habían realizado alguna capacitación en su empresa, sus respuestas se muestran en el gráfico n°2

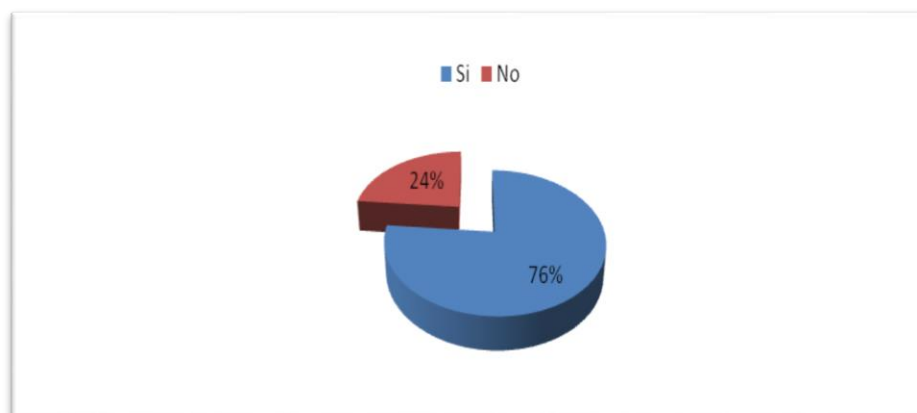


Gráfico n° 2: Empresas que implementan capacitaciones en el cantón de Corredores durante el año 2015. Fuente: elaboración propia.

Llama la atención que la mayoría de las empresas encuestadas han realizado al menos una capacitación, incluso la mayoría realiza dos o más capacitaciones al año, lo cual nos indica que existe suficiente demanda de este servicio en el cantón.

Para conocer los gustos y preferencias de los consumidores se les consultó sobre las características que debía tener un proceso de capacitación, 68 opiniones de las emitidas se refirieron a los temas que se debían desarrollar dentro de los cuales sugerían, por ejemplo, los cambios tecnológicos, el trabajo en equipo, el servicio al cliente, las relaciones interpersonales, la seguridad laboral, la motivación, las ventas, el clima organizacional, el control interno, análisis de riesgos, idioma Lesco, mantenimiento industrial, control de inventarios, administración agropecuaria, sostenibilidad ambiental, matemática avanzada, manipulación de alimentos, ética y protocolo; 13 opiniones se refirieron a elementos por desarrollar durante la capacitación, entre ellos: de corta duración, práctica, enfocada en la realidad y las necesidades de la empresa, pertinente, presentado por personal con prestigio y reconocimiento. Estos datos se muestran en el gráfico n°3.

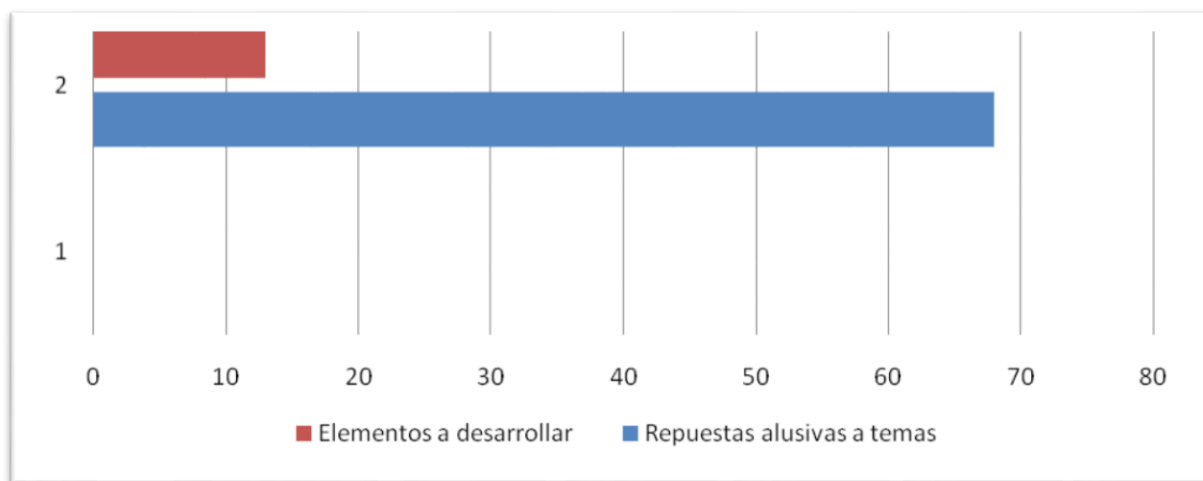


Gráfico n° 3: Características de la capacitación señaladas por las empresas encuestadas en el estudio. Fuente: elaboración propia.

Para analizar la necesidad real de las empresas de recibir la capacitación se les consultó sobre el grado de importancia que tenían para ellos la misma, la mayoría de las empresas consideraron que la capacitación es muy importante o importante, lo cual nos indica que este servicio es realmente necesario para las empresas. Las opiniones de los encuestados se muestran en el gráfico n°4.

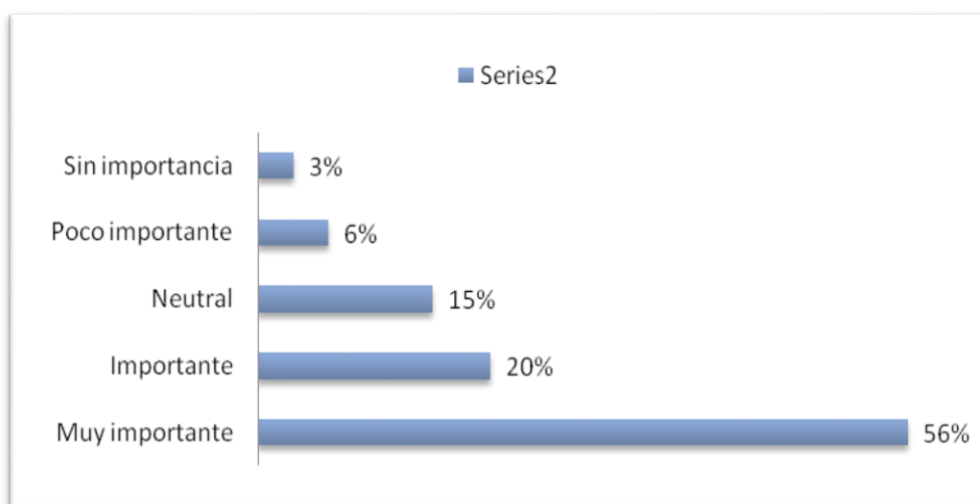


Gráfico n° 4: Importancia de la capacitación para las empresas encuestadas en el cantón de Corredores durante el año 2015. Fuente: elaboración propia.

Como se observa un 76% de las 34 empresas considera importante o muy importante el proceso de capacitación, éstas serían las que tienen una necesidad real del servicio.

Se consultó a las empresas respecto al precio dispuesto a pagar por el servicio de capacitación, de la información brindada por ellos se puede inferir que la mayoría de los encuestados contemplan un monto máximo de un millón de colones por una capacitación, y realmente son pocas las empresas que estarían dispuestas a gastar más de este monto, probablemente debido al tamaño del personal que necesitan capacitar. Estos datos se muestran en el gráfico n°5.

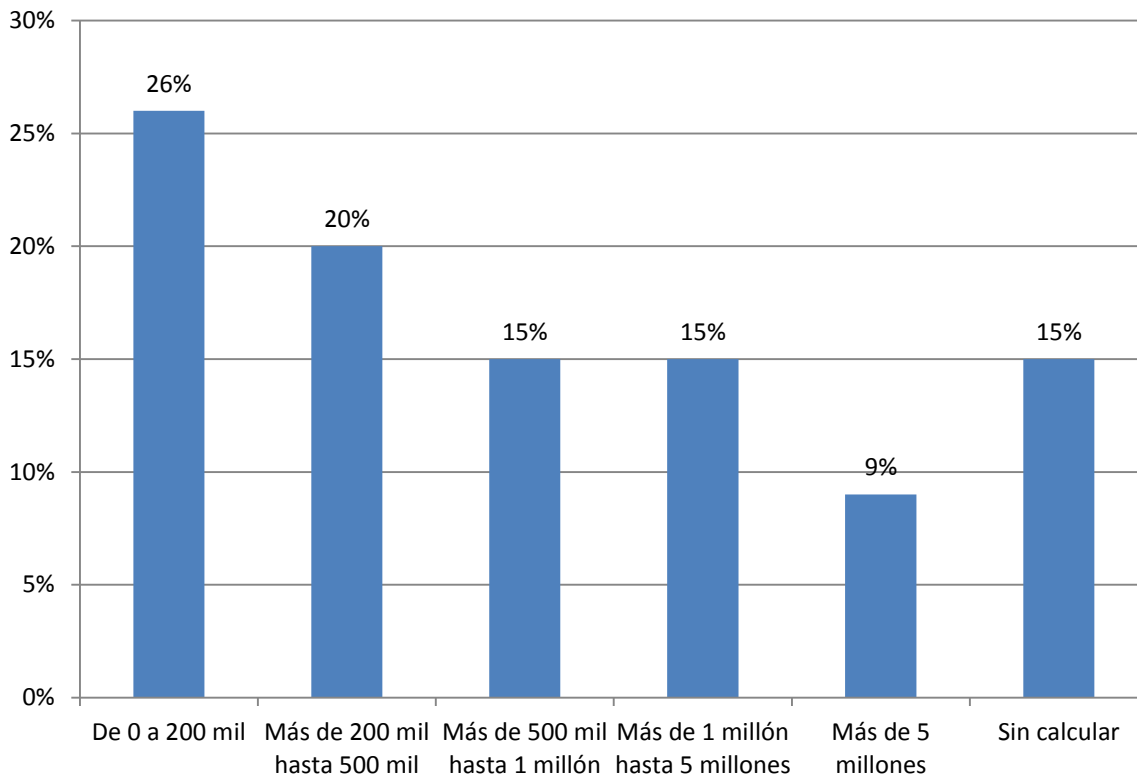


Gráfico n° 5: Monto dispuesto a pagar en las empresas del cantón de Corredores por un servicio de capacitación. Montos expresados en colones. Fuente: elaboración propia.

Respecto al nivel de ingreso de las empresas a las que se les ofrecerá el servicio, de acuerdo con la información aportada por ellos, encontramos que 5 de las 34 empresas tienen un ingreso anual inferior o igual a 10 millones de colones para un 15% de los encuestados, 7 de las empresas tienen un ingreso entre 11 millones y hasta 20 millones de colones para un total de 20% del total, 5 empresas tienen un ingreso promedio anual entre 21 y 30 millones de colones para un 15% del total, 4 empresas se encuentran entre 31 y 40 millones de colones para un 12% del total y, finalmente, 13 empresas manifiestan que sus ingresos superan los 41 millones de colones anuales para un total de 38%, llama la atención que la mayoría de las empresas corresponden al rubro de ingresos más altos, no obstante, en esto influye que, dentro de la población por atender, se incluyen las empresas medianas y grandes.

Dentro de los bienes sustitutos se debe considerar que el Instituto Nacional de Aprendizaje brinda capacitaciones de forma gratuita a los trabajadores de las empresas, no obstante, dichas capacitaciones no se ajustan a las necesidades específicas de las mismas, sino más bien, se desarrollan como temáticas generales y los cupos para dichos cursos dependen de la demanda, no sólo de Corredores, sino de Golfito y algunos distritos de Osa, lo cual dificulta su acceso. El otro bien sustituto a las capacitaciones son los cursos virtuales, cuyo costo depende del tipo de curso por contratar y de la empresa que brinde el servicio.

4.1.2. Oferta

Referente a lo analizado según la encuesta aplicada a las empresas del cantón sobre los montos cancelados por las empresas en el pasado al contratar servicios de capacitaciones, la mayoría de los encuestados han cancelado montos menores de un millón de colones, pero una cantidad importante han cancelado montos entre 1 y 5 millones de colones, por lo que consideramos el precio de 500,000.00 colones una oferta bastante razonable para las mismas. En el gráfico n°6 se muestran los resultados obtenidos en la encuesta.

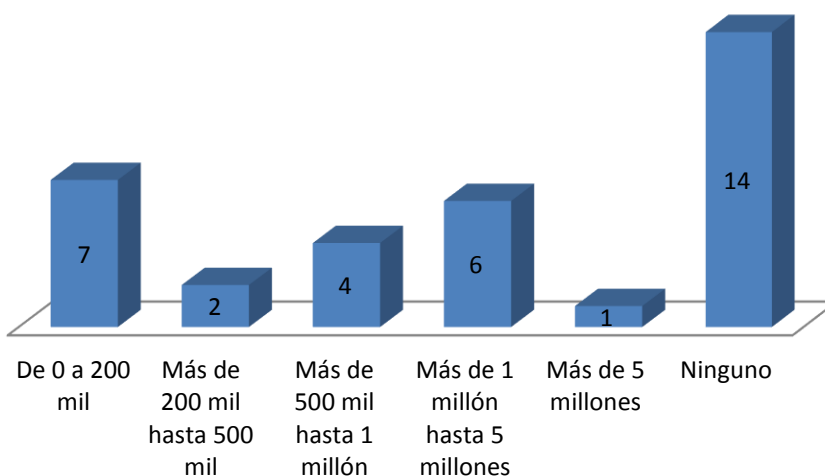


Gráfico n° 6: Montos cancelados anteriormente en las empresas del cantón de Corredores por una capacitación. Expresados en colones. Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a los apoyos gubernamentales, se tiene que, dentro del apoyo del gobierno, este ha enfocado su esfuerzo al impulso de la micro y pequeña empresa, creando banca para el desarrollo de esta clase de negocios, por lo que de acuerdo con nuestros requerimientos, se podría optar por contar con financiamiento especial, toda vez que la empresa se enmarque dentro del concepto de micro o pequeña empresa.

Por otro lado, el apoyo gubernamental, según nuestro análisis, no sobrepasa más allá de crear fuentes y medios especiales para propiciar un ambiente apto para el desarrollo de nuevas empresas a través de programas especiales para ello.

Sobre los servicios ofrecidos, según las encuestas aplicadas a la población establecida para este estudio, las fuentes citaron, dentro de lo considerado por las mismas, los siguientes ejes o temas dentro de las capacitaciones:

- Servicio al cliente
- Gestión administrativa
- Gestión contable
- Mercadeo y ventas
- Administración agropecuaria
- Trabajo en equipo
- Control interno
- Motivacionales
- Seguridad laboral

Para ello se tiene que se brindará, según la razonabilidad de precios ya analizados dentro de este estudio, considerando un promedio de tiempo de 8 horas por curso, apegado ello a la disposición de pago de la empresa.

Las capacitaciones se ofrecerán de manera magistral, sea en el centro de trabajo o bien en el lugar donde el cliente lo solicite, como parte del aprovechamiento tecnológico actual y mientras la empresa cuente con la implementación tecnológica, se ofrecerán cursos de manera virtual, a través de sistemas de vídeo conferencia.

Como parte del reconocimiento por la participación en alguno de los cursos que ofrecerá esta empresa, se otorgará un título de participación o de aprovechamiento, según sea el origen del curso, debidamente avalado por la entidad respectiva.

Respecto a la cantidad de competidores, se constató de acuerdo con las empresas inscritas como patronos ante la Caja Costarricense de Seguro Social, que en el cantón de Corredores, según actividad económica, a la fecha de la consulta, no se contaba con ninguna empresa registrada bajo esta actividad o similar. Sin embargo, existe una empresa en el cantón de Coto Brus que brinda capacitaciones similares a las ofrecidas a un promedio de 484.000 colones por un taller de 8 horas, dirigido a 20 personas, también se solicitó una cotización a la empresa Zona Empresarial, que trabaja en la meseta central, cuya oferta por un curso de 8 horas, dirigido a 20 personas fue de 480.000 colones.

Sobre la cobertura de mercado se ha identificado como mercado meta las empresas medianas y grandes, que son aquellas con 30 o más empleados, de las 34 empresas identificadas para el estudio en nuestro caso específico, un 76% del mercado meta indicó o consideró que las capacitaciones son importantes y muy importantes, según cuestionario aplicado; éstas indican la cobertura de mercado, ya que es la población que mostró interés por recibir capacitaciones.

Respecto al valor de los insumos consideramos la siguiente tabla:

Tabla N°3:**Valor de los insumos para una capacitación de ocho horas**

Insumos	Costo en Colones
Horas profesional	₡20. 502,79
Viáticos (transporte y alimentación)	₡10.000,00
Papelería	₡4.000,00
Costo Total de Insumos	₡34.502,79

Fuente: elaboración propia

Las horas profesionales se calcularon tomando como referencia la tabla de salarios mínimos del segundo semestre del 2015 para un profesional, con grado de licenciatura en la cual el costo de una hora de trabajo es de ₡2,562.84, por lo que, durante un día de trabajo se le pagaría ₡20,502.79. El cálculo de los viáticos se realizó tomando como referencia el Reglamento de Gastos de Viajes y Transporte para Funcionarios Públicos, el valor a pagar por un desayuno es de ₡3,200.00 y el almuerzo es de ₡5,150.00 lo cual suman ₡8,350.00 se reconocerán ₡10,000.00 para estos rubros y el gasto de transporte. Para calcular el monto de la papelería se promedió la elaboración de un resumen de un máximo de 10 páginas para cada uno de los participantes, suponiendo que la capacitación fuera impartida a unas 20 personas, se utilizarían unas 200 páginas por capacitación, a un costo promedio de copias de ₡20.00 por lo que el costo en papelería será de ₡4,000.00.

Sobre el desarrollo de las tecnologías, para el caso de las capacitaciones, el estudio de mercado arrojó un favoritismo por parte de la mayoría de las empresas, por los cursos presenciales y, preferiblemente, que se realicen en la misma empresa, por lo que se contará con tecnologías de punta como vídeo Beam de alta resolución que proyecten con claridad sin importar los ambientes claros, para

una óptima comprensión del tema que se imparte, además se contará con una computadora portátil para realizar las presentaciones adecuadamente.

4.1.3. Estrategia de comercialización

Con respecto a las cualidades del servicio que se requiere, según los datos obtenidos, previa encuesta efectuada, se tiene que los clientes mantienen sus preferencias en empresas que se reconocen por la calidad del servicio, organización e imagen. Ellos serán aspectos vinculantes para obtener la preferencia de nuestros posibles clientes.

Sobre la promoción se tiene dentro de este aspecto el llegar a las empresas metas con modelos propuestos de capacitaciones, acorde con las proyecciones de las necesidades que se tengan de cada una de ellas, además de hacernos reconocer a través de nuestro accionar de responsabilidad social.

Por otro lado, el mantener una base de datos actualizada de los contactos de las empresas, así como sus correos electrónicos, con el propósito de mantener un acercamiento con las mismas y dar a conocer nuestro servicio por ese medio.

Con respecto al precio, de acuerdo en los datos recolectados, relacionados con lo que las empresas están dispuestas a pagar, un total de 9 empresas que representan un 26% entre medianas y grandes, se inclina en que podrían pagar capacitaciones cortas de ocho horas en 200.000 colones, sin embargo, hay otras 7 empresas que representan un 20% que estarían dispuestas a cancelar montos superiores a 200.000 y hasta 500.000 colones. Por otro lado, al considerar el precio ofrecido por empresas de otros cantones se debe considerar que en promedio ellos cobran por curso un monto entre 480,000.00 y 1,200,000.00, por lo que, para asuntos de tarifas estaríamos tomando como referencia un monto promedio de 400.000 colones por un curso de 8 horas. Se debe acotar que, de ser necesario, se estarían agregando cursos de mayor cantidad de duración conforme lo soliciten los clientes y de acuerdo con sus necesidades y presupuestos.

Sobre la distribución, como parte del proceso de conocer la manera de hacer llegar los servicios que ofrecemos a nuestros clientes, dentro del análisis efectuado en encuesta aplicada a la población meta, se tiene que, según preferencia de estos, la manera de hacer llegar nuestros servicios sería presencial, siendo que un total de 72% así lo eligieron, es por ello que se determina la necesidad de efectuar capacitaciones de manera presencial, en el lugar de correspondencia de la empresa, o bien, cuando el cliente así lo solicite, además de esto, se ofrecerá el servicio de brindar las capacitaciones en un edificio que se alquilará en el centro de Ciudad Neily, para aquellas empresas que no cuenten, dentro de sus instalaciones, con un lugar apropiado para este fin.

4.1.4. Mercado meta

Respecto a la cantidad de empresas alcanzadas, según la información obtenida durante la investigación en Corredores hay inscritas un total de 42 empresas medianas y grandes, de las cuales 12 son empresas públicas, 3 son financieras y 17 son privadas, que se esperan alcanzar con la empresa de capacitación y desarrollo. Se proyecta trabajar con empresas medianas y grandes porque se estima que son las que con más frecuencia necesitan capacitar a sus empleados y tienen los recursos para financiar estos procesos.

Sobre la segmentación del mercado, del total de empresas encuestadas un 76% de los encuestados manifestaron que era muy importante o importante para sus empresas realizar capacitación, en vista de que en el cantón de Corredores no hay empresas inscritas que brinden este servicio se espera cubrir este 76% para asistir finalmente a 32 empresas del cantón.

4.2. Estudio técnico

4.2.1. Tamaño de la empresa:

Sobre la capacidad instalada, de acuerdo con la proyección de asistencia a 32 empresas que requieran de alguna capacitación, se establece que es necesario el alquiler de un espacio en el que se pueda realizar una capacitación diaria a un grupo de 20 personas, en el que se pueda instalar una oficina de atención al cliente y que cuente con una batería sanitaria de acuerdo a la normativa legal, además se debe contar con un espacio de bodega para activos y materiales de trabajo. En estas condiciones se puede realizar al menos una capacitación diaria, de lunes a sábado, por lo que al mes nuestra capacidad máxima instalada es de 24 capacitaciones a realizar. Además se considera la posibilidad de que las empresas soliciten que las capacitaciones se brinden en el centro de trabajo, lo cual permitiría desarrollar al menos 2 capacitaciones diarias, siempre y cuando una de ellas sea en el lugar de la empresa.

Respecto a la localización del proyecto se les consultó a los funcionarios de las empresas por el lugar que consideraban idóneo para el proyecto, de sus respuestas podemos deducir que el lugar óptimo para localizar el proyecto es Ciudad Neily, ya que la mayoría señalaron este lugar como el indicado, tal y como se muestra en el gráfico n°7:

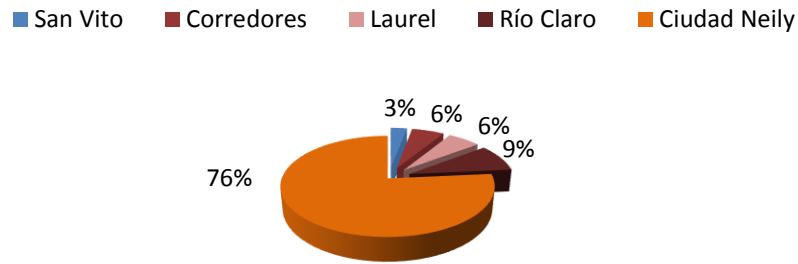


Gráfico n° 7: Criterio de ubicación de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial según la opinión de las empresas del cantón de Corredores durante el año 2015. Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con esta información se concluye que el lugar más adecuado para colocar el proyecto es en Ciudad Neily donde, además de contar con la aprobación de la mayoría de las empresas del mercado meta, es de fácil acceso para la atención de las mismas en el futuro. Es necesario tomar en cuenta que además de los servicios de capacitación que se brindarán en este edificio, se implementará la política de atención a las empresas en el sitio, cuando así lo prefieran las mismas.

4.2.2 Ingeniería del proyecto

En cuanto a la ingeniería del proyecto, comprende todos los requerimientos de infraestructura y equipos idóneos para la ejecución de la empresa de capacitaciones de una forma bastante aceptable.

Se recopiló información técnica con respecto a la infraestructura del edificio e instalaciones, mediante la realización de una entrevista aplicada al ingeniero civil Elian Alvarado, quien indica las medidas óptimas de la edificación requerida para instalar la empresa. Según su análisis, para un edificio con capacidad para

albergar o capacitar 20 personas de una forma confortable, se recomienda una sala o aula de conferencia de 52 metros cuadrados en donde cada usuario cuenta con 1.20 metros cuadrados para su estancia, así como pasillos para caminar y espacio para que el conferencista se desarrolle. También indica que el edificio debe contar con una bodega de suministros que mida 7.5 metros cuadrados, esto para guardar todos los materiales y equipos que se necesiten para el desarrollo de la actividad, además de mínimo de dos baños, el primero unisex y otro que cumpla con ley 7600 para personas con discapacitadas ambos, con medidas de 5.25 metros cuadrados. Por último, una oficina para tareas múltiples que mida 10,5 metros cuadrados. En total se necesita un edificio de 85.5 metros cuadrados. Se adjunta en anexos croquis de las instalaciones.

Para desarrollar la actividad se requiere del siguiente equipo:

- 02 unidades, pasadores de presentación, con puntero láser, esto es requerido para que el instructor, goce de más facilidad y desenvolvimiento a la hora de exponer el tema ante el grupo que corresponda brindar la capacitación.
- 03 computadoras portátiles con las siguientes características: igual a 14 pulgadas pero no mayor a 16 pulgadas, un mínimo de 8 gigabytes de memoria, procesador igual o mayor a core i5, con un mínimo de 500 gigas de capacidad de disco duro, pantalla en LCD, color negra o gris. Con este tipo de equipo se busca brindar las capacitaciones sin ningún tipo de inconveniente técnico, que haga perder la credibilidad y prestigio de la empresa.
- 02 unidades de proyectores, que permita proyectar las actividades y presentaciones de temas que se tengan para cada tipo de capacitación, los mismos se requieren con las siguientes características básicas: con capacidad de uso en distancias cortas y ambientes claros, lámpara mínima de 3000 lumenex, que posean pantalla para proyección y pedestal de 86 cm

mínimos, de color negro o blanco. Contar con estos insumos, permitirá desarrollar la actividad de enseñanza de una manera más atractiva y dinámica para las personas que reciban éstas.

- 01 impresora multifuncional a color, ello permitiría imprimir certificados de participación, volantes informativos y cualquier otra información de carácter de interés para la empresa.
- 01 teléfono tipo inalámbrico, preferiblemente, con el fin de poder mantener un medio de comunicación e información más efectiva con nuestros clientes.
- 01 enrutador inalámbrico, para dotar de acceso a internet a los facilitadores de los cursos, contar con este equipo permitirá ahorrar en una red alámbrica, la cual vendría a encarecer los costos de este proyecto.
- 02 escritorios para oficina con gavetas, uno de uso para la secretaria, quien tendrá labores de oficina y atención a público, además, otro para el docente, para que el mismo sirva de apoyo al momento de impartir las capacitaciones.
- 01 archivador vertical con tres gavetas que posea cerradura, para resguardo y conservación de los documentos que se generen en el desarrollo de la actividad.
- 02 sillas para oficina, una para la secretaria y otra para el facilitador, además de 4 sillas de espera para dar una mejor atención al público, también se necesitan 20 sillas para salón de sesiones con soporte incluido (estilo pupitre) para las personas a las cuales se brindarán las diversas capacitaciones en nuestras instalaciones.
- 04 abanicos que permitan al lugar mantenerse fresco.
- 02 unidades completas de parlantes para computadora mayor o igual a 40 watts con subwoofer, esto con el propósito de permitir mayor dinamismo en las lecciones dadas como parte de las capacitaciones, buscando el propósito de hacerla más activas y que no se incurra en la monotonía.

- 01 unidad de potencia ininterrumpida (batería), para que en caso de ausencia del fluido eléctrico, se mantenga la lección activa sin ningún tipo de retraso o inconveniente, por esa causa.

4.2.3. Costos de inversión

Respecto a los costos de inversión se contemplan los relativos a la inversión inicial y al capital de trabajo. Referente a los primeros se desglosan de acuerdo con los requerimientos de equipo, mobiliario de oficina, suministros de oficina y permisos necesarios para iniciar las labores, así como el estimado, según la entrevista realizada a un ingeniero civil, para acondicionar el edificio en el que se instalaría la empresa, los costos de esta inversión se desglosan en la siguiente tabla:

Tabla N°4:

Costos de inversión para una empresa de capacitación y desarrollo durante el año 2015 en el distrito de Ciudad Neily, Corredores

Cantidad	Tipo de Inversión	Costo en Colones
Activos tangibles		
Equipo		
3	Computadoras portátiles	¢1,248,543.85
2	Proyectores	¢681,595.57
1	Enrutador inalámbrico	¢58,908.88
1	Teléfono inalámbrico	¢25,800.00
1	Impresora multifuncional	¢27,799.70
2	Maletines de computadora	¢24,265.15
4	Abanicos	¢103,200.00
1	Pantalla de proyección	¢59,239.82
2	Parlantes	¢81,413.38
1	Batería	¢64,865.96
	Total de Equipo	¢2,375,632.29
Mobiliario		
1	Pizarra acrílica	¢75,145.00

1	Papelera de 3 niveles	Ø14,661.75
2	Escritorio para oficina	Ø131,080.00
1	Archivador vertical	Ø102,265.00
2	Sillas para oficina	Ø127,667.40
4	Silla de espera	Ø132,594.20
20	Pupitres	Ø1,126,610.00
Total de Mobiliario		Ø1,710,023.35
Suministros		
40	Pilot	Ø26,668.00
10	Tijeras	Ø19,888.00
10	Cajas de lapiceros	Ø15,594.00
15	Resmas hojas	Ø48,307.50
6	Borradores	Ø9,559.80
20	Ampos	Ø30,510.00
100	Papel lino	Ø6,158.50
6	Cartuchos tinta negra	Ø87,462.00
6	Cartuchos tinta color	Ø101,022.00
10	Gomas barra	Ø12,882.00
20	Block facturas	Ø65,000.00
3	Perforadoras	Ø17,289.00
3	Grapadoras	Ø9,424.20
10	Cajas de grapas	Ø6,158.50
5	Cajas clips pequeños	Ø1,243.00
5	Cajas clip medianos	Ø3,248.75
1	Sello cancelado	Ø1,344.70
1	Sello recibido	Ø1,344.70
6	Almohada para sello	Ø4,440.90
4	Tintas para sello	Ø3,819.40
10	Cajas de folder manila	Ø146,617.50
Total de Suministros		Ø617,982.45
Activos Intangibles		
1	Patente municipal	Ø120,000.00
1	Permiso funcionamiento	Ø16,200.00
1	Acondicionamiento edificio	Ø3,240,000.00
1	Instalación de teléfono	Ø20,905.00
1	Constitución de sociedad anónima	Ø150,000.00
Total Activos Intangibles		Ø3,547,105.00
Total		8,250,743.09

Fuente: facturas proforma solicitadas

Para la obtención de los datos referidos al costo del equipo se solicitó una factura proforma a la empresa Amde Computers Corporation S.A., cuyo nombre comercial es Intelec, esta es una empresa de reconocida reputación en la venta de equipo computacional. La información referida a los costos de los suministros se

obtuvo de la empresa Inversiones Reyes Cárdenas S.A., cuyo nombre comercial es Librería Éricka, es una de las mayores empresas proveedoras de suministros de oficina. Los datos referidos a los permisos de funcionamiento se consultaron a través de una entrevista a un funcionario de la municipalidad, el costo del acondicionamiento del edificio fue aportado a través de una entrevista con un ingeniero civil, el costo de la instalación del teléfono se obtuvo de la página web del Instituto Costarricense de Electricidad y el costo legal de la constitución de una sociedad anónima se le consultó a un profesional del área de Derecho.

Respecto al capital de trabajo requerido se ha estimado el tiempo de funcionamiento a financiar de la empresa, tomando en cuenta que el servicio a ofrecer es nuevo en el cantón, un periodo de 6 meses de financiamiento, este periodo es el que se ha considerado para calcular el monto del capital de trabajo el cual se especifica en la tabla n°5.

Tabla N°5:

Capital de trabajo requerido para una empresa de capacitación y desarrollo durante un periodo de seis meses en el distrito de Ciudad Neily, Corredores

Tipo de inversión	Costo en colones
Salario secretaria	₡ 2,481,931.74
Salario administrador (medio tiempo)	₡ 2,356,016.57
Salario horas profesionales	₡ 656,089.60
Honorarios del contador	₡ 90,000.00
Viáticos	₡ 320,000.00
Servicios públicos	₡ 446,043.30
Alquiler de edificio	₡ 4,460,022.00
Suministros	₡ 370,789.47

Provisión para prestaciones	₡ 315,758.73
Publicidad	₡ 1,280,000.40
Total Capital de Trabajo	₡ 12,776,651.85

Fuente: elaboración propia

Los datos referidos a los salarios de los empleados se obtuvieron del listado de Salarios Mínimos vigentes al segundo semestre 2015 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, los viáticos se calcularon tomando como referencia el costo señalado por un desayuno y un almuerzo según el Reglamento de Viáticos de la Contraloría General de la República, la información de las pólizas de riesgo se obtuvo a través de una entrevista con una funcionaria del Instituto Nacional de Seguros, los servicios públicos se calcularon según las tarifas establecidas por el ICE y AyA, el alquiler del edificio se calculó utilizando como referencia un estudio de precios efectuado por el Departamento de Ingeniería de la Caja Costarricense del Seguro Social durante el año 2014. Los suministros se calcularon tomando como referencia un gasto mensual de 10% del costo calculado en suministros de la inversión inicial y el cálculo de la provisión de prestaciones se calculó según la norma contable establecida para este fin.

4.2.4. Costos de operación

Dentro de los costos de operación se establecen los referidos a costos administrativos y los costos financieros.

Dentro de los costos administrativos se toman en cuenta el salario de la secretaria, el del administrador, el pago de servicios públicos, el gasto en suministros y el gasto en publicidad. El gasto en salarios se calcula tomando en cuenta lo establecido en la legislación laboral costarricense, el pago de servicios públicos se calculó considerando las tarifas establecidas por el Instituto Costarricense de Electricidad y Acueductos y Alcantarillados, el gasto en

suministros se proyectó considerando un 10% del costo total de los suministros adquiridos al inicio de la empresa y el gasto en publicidad se estableció considerando el 10% del ingreso mensual proyectado según el estudio de mercado. Estos gastos se muestran en la tabla n°6.

Tabla N°6:

Gastos administrativos por mes para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily durante el año 2015

DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	TOTAL
Salarios	2	Salarios	¢631.519,99	¢631.519,99
Cargas sociales	27,16%	Porcentaje	¢171.520,83	¢171.520,83
Provisión para prestaciones	8,33%	Porcentaje	¢52.626,45	¢52.626,45
Pólizas de riesgos	0,52%	Porcentaje	¢3.283,90	¢3.283,90
Salario horas profesionales	42,67	Cargo Por Mes	¢2.562,85	¢109.348,27
Viáticos	5,3333352	Cargo Por Taller	¢10.000,00	¢53.333,35
Honorarios del contador	1	Cargo Por Mes	¢15.000,00	¢15.000,00
Servicio de electricidad	1	Cargo Por Mes	¢32.540,55	¢32.540,55
Servicio de agua	1	Cargo Por Mes	¢10.000,00	¢10.000,00
Servicio de teléfono	1	Cargo Por Mes	¢15.000,00	¢15.000,00
Servicio de internet	1	Cargo Por Mes	¢16.800,00	¢16.800,00
Suministros	1	Al Mes	¢61.798,25	¢61.798,25
Publicidad	1	Al Mes	¢213.333,41	¢213.333,41
Alquiler edificio	1	Cargo Por Mes	¢743.337,00	¢743.337,00
Total de gastos de operación				¢2.129.441,99

Fuente: elaboración propia

Respecto a los gastos financieros se observa que según el cálculo de la inversión inicial y capital de trabajo se necesita una inversión de ¢ 21,027,394.94,

el cual será aportado en un 60% por los socios para un equivalente de ₡12,616,436.96. El 40% restante de la inversión será obtenido mediante un préstamo por un monto de ₡ 8,410,957.98.

Para definir las condiciones de este préstamo requerido se analizaron las opciones financieras de los bancos estatales para pequeñas y medianas empresas, el cual arroja que el Banco Nacional de Costa Rica otorga préstamos de este tipo a un 13,55% a un plazo máximo de 8 años, el Banco Popular de Costa Rica lo hace a un 12,5% en un plazo de 8 años y el Banco de Costa Rica otorga préstamos a un 11% en un plazo máximo de 15 años, además a través de la política de “Banca Para el Desarrollo” impulsada durante este año en Costa Rica, los bancos estatales ofrecen créditos para proyectos empresariales con un interés equivalente a la tasa básica pasiva, la cual actualmente es de un 6,45%. Para efectos de esta investigación se sensibilizará dicha tasa de interés agregando 3%, para prevenir posibles aumentos, por lo que se calcularán los gastos financieros con un 9,45% de interés.

También se ha tomado en cuenta que el préstamo, en su mayoría, se utilizará para la compra de activos que tienen un periodo de depreciación de 5 años, por lo que es conveniente tomar este plazo como referencia para la cancelación del préstamo. Las condiciones de pago de este financiamiento se describen en la siguiente tabla de amortización anualizada:

Tabla N°7:

Tabla de amortización para un préstamo bancario a partir del año 2015 en Ciudad Neily, Corredores. Monto Expresado en Colones

Año	Saldo Inicial	Cuota	Principal	Interés	Saldo Final
1	₡8.410.957,98	₡176.979,93	₡1.377.326,16	₡746.432,95	₡6.194.111,90
2	₡7.033.631,82	₡176.979,93	₡1.515.243,39	₡608.515,73	₡4.859.724,87
3	₡5.518.388,43	₡176.979,93	₡1.666.970,82	₡456.788,29	₡3.391.720,28
4	₡3.851.417,61	₡176.979,93	₡1.833.891,34	₡289.867,78	₡1.776.718,46
5	₡2.017.526,27	₡176.979,93	₡2.017.526,27	₡106.232,84	₡0,00

Fuente: Elaboración propia

4.3. Estudio organizacional

4.3.1. Cantidad de personal requerido

En lo que respecta al personal requerido para la empresa de capacitaciones, se necesita o se contará con un administrador con conocimiento en diseño curricular para funciones específicas de impartir cursos, diseño curricular, administración general y mercadeo de la empresa. También se asignará una secretaria con funciones varias y de limpieza. Hay que aclarar que lo que respecta a los profesionales encargados de impartir los cursos en diferentes áreas, se contratarán por la modalidad de servicios profesionales y, los mismos, impartirán los talleres bajo un esquema curricular diseñado por la empresa de acuerdo con las necesidades reales de la zona que arrojó el estudio de mercado.

Sobre el reclutamiento del personal, para identificar el más idóneo para el desempeño de la empresa, se tomará en cuenta que cumpla con los requerimientos preestablecidos para que forme parte del equipo de trabajo de la misma. Para el perfil de puestos se analizarán competencias y habilidades requeridas en cada área.

Una vez definido los perfiles de los puestos se procederá al reclutamiento que consiste en tratar de atraer el mayor número de personal, competente, adecuado y en de una forma oportuna.

Se realizarán anuncios publicitarios para atraer personal adecuado para los perfiles diseñados, con el objeto de disponer de candidatos que impartan los talleres; una vez se tengan los candidatos se procederá a utilizar diversas técnicas de selección y reclutamiento de personal, como entrevistas, exámenes, investigación de antecedentes, revisión de currículum, entre otros, que con el objetivo de localizar los mejores aspirantes para impartir los cursos y que desempeñen las otras labores necesarias.

Referente a la contratación del personal para el tipo de empresa que se está analizando, se realizarán dos tipos de contratos: de trabajo por tiempo definido y de trabajo por tiempo indefinido. Para el caso de la secretaria con labores varias y para el administrador, se realizarán contratos de trabajo indefinidos, ya que van a ser trabajadores directos de la empresa de capacitaciones con jornadas de tiempo completo durante la semana y con todas las garantías sociales respectivas. En lo que respecta a los capacitadores o al personal encargado de impartir los cursos se realizarán contratos de trabajo por tiempo definido, llámese cursos, seminarios, talleres que los mismos impartan, serán contratados por servicios profesionales quedando claro que no son trabajadores directos de la empresa, esto por la variedad de áreas que se pretenda impartir, y porque, para esta modalidad se cree que es la mejor forma para tener profesionales acordes a las necesidades.

La capacitación del personal interno o directo de la empresa va de la mano de los objetivos establecidos, con el propósito de enfocar esfuerzos y trabajar hacia las mismas metas. Se establecerá un taller de inducción general para los profesionales externos e internos que laboren en la empresa de capacitaciones, en donde se detallarán puntos importantes para la empresa como por ejemplo la forma en cómo se impartan los cursos: que sean participativos, interactivos, entre otros. También se estarán haciendo evaluaciones periódicas, con el objeto de retomar o reforzar algunos puntos débiles o mejorar con base en las experiencias diarias que generen cada taller, o curso que se impartan.

Sobre el perfil de puestos establecido, dentro del Manual Descriptivo de Puestos para el caso de la secretaria, se usó como referencia el establecido dentro del Manual de Puestos de la Caja Costarricense de Seguro Social del cual tenemos:

Secretariado (Caja Costarricense de Seguro Social, Dirección Administración y Gestión de Personal, Área Diseño Administración de Puestos y Salarios, Manual descriptivo de puestos, 2015)

- 1) Nombre del puesto: Secretaria 1

2) Naturaleza Del Trabajo:

Ejecución de labores de secretariado en una oficina y/o apoyo administrativo según sea el caso, dentro de lugar de trabajo.

3) Tareas:

Redactar y confeccionar cartas, notas, mensajes, circulares, reportes, informes y otros documentos.

Recibir, registrar, clasificar, sellar, leer, distribuir y archivar la correspondencia que ingresa diariamente a la unidad.

Llevar la agenda de reuniones, citas, compromisos y otras actividades de la jefatura y mantenerlo informado al respecto.

Realizar el correcto trámite de los asuntos administrativos y de personal presentados en el curso normal de su trabajo.

Enviar a las dependencias o instituciones que correspondan, los asuntos que previamente ha determinado la jefatura, para el trámite respectivo.

Atender el teléfono, al público y a funcionarios de la Institución, así como resolver consultas o trasladarlas a quien corresponda.

Asistir a reuniones, tomar nota, confeccionar las actas e informes y hacer las comunicaciones respectivas.

Confeccionar trabajos complejos: Cuadros, actas, informes, formularios, estenciles, presupuestos y otros documentos.

Mantener organizados y actualizados los archivos de la unidad.

Tomar dictado taquigráfico de correspondencia, mensajes, memorandos y realizar la transcripción de los mismos.

Hacer los pedidos de materiales, útiles de oficina y equipos para la unidad, distribuirlos y llevar los controles correspondientes.

Cotejar y verificar datos diversos en cuadros, reportes, informes, formularios, actas y otros documentos.

Leer y revisar periódicos y otros documentos similares, recortar los artículos relacionados con la dependencia y llevar los archivos respectivos.

Realizar otras labores afines al cargo.

4) Condiciones Organizacionales y Ambientales:

Con respecto a la supervisión recibida trabaja siguiendo normas establecidas e instrucciones generales en cuanto a métodos y sistemas de trabajo. Su labor es supervisada y evaluada por medio de la apreciación de la calidad del trabajo realizado y los resultados obtenidos.

En cuanto a la supervisión ejercida le corresponde ejercer supervisión sobre empleados dedicados a labores de oficina y misceláneas.

5) Responsabilidad por funciones

Es responsable porque la asistencia en labores de secretariado y oficina que brinda a sus superiores, unidades y público, sea oportuna y eficiente.

Le corresponderá utilizar programas o recursos computadorizados para mecanografiar sus trabajos así como mantener actualizados archivos en disco.

6) Responsabilidad por relaciones de trabajo

La actividad origina relaciones constantes con superiores, funcionarios de instituciones públicas, empresas privadas, compañeros y público en general, los cuales deben ser atendidos con tacto y discreción.

7) Responsabilidad por materiales y equipo

La persona a contratar es responsable por el adecuado empleo del equipo, útiles y materiales asignados.

8) Condiciones de trabajo

Le corresponderá trabajar sin límite de jornada cuando las circunstancias lo exijan.

9) Consecuencia del error

Los errores cometidos en la ejecución de sus tareas, pueden causar pérdidas, daños o atrasos de consideración, por lo que las actividades deben realizarse de manera responsable.

10) Características Personales:

La persona a contratar debe tener discreción y confidencialidad en relación con los asuntos encomendados.

Se requiere:

Habilidad para tratar en forma cortés y oportuna al público.

Habilidad para redactar y tomar dictado taquigráfico.

Considerable conocimiento de vocabulario, ortografía, puntuación, técnicas y sistemas de archivo de documentos.

Destreza en el manejo de máquinas de oficina, tales como: máquinas de escribir, calculadoras, microcomputadoras y variedad de paquetes de cómputo.

Conocimiento de la organización y funciones de la Institución.

Excelente presentación personal.

11) Requisitos:

Bachiller en Educación Media o Graduado de un Colegio Técnico Profesional.

Título de Secretaria.

Dos años de experiencia en labores de secretariado.

Conocimiento del uso y manejo de paquetes de Cómputo.

Para el caso del profesional a cargo como administrador del centro de trabajo y personal docente, se tiene las siguientes descripciones del puesto:

1) Nombre del puesto: Director o administrador.

2) Requisitos:

-Licenciatura en Ciencias de la Educación en cualquiera de sus énfasis y Licenciatura o Maestría en Administración Educativa, o Maestría en Educación Técnica, o Licenciatura en una carrera afín con alguna de las especialidades docentes y Licenciatura o Maestría con los estudios pedagógicos para ejercer la enseñanza y administración de centros de enseñanza especializada, o profesorado afín con su formación profesional y Licenciatura o Maestría en Administración Educativa o Maestría en Educación Técnica.

-Crear y diseñar la estructura de los cursos según sean sus características o fin.

-2 años de experiencia en labores propiamente docentes, técnico docente o Administrativo Docente, y 4 años de experiencia en la supervisión de personal profesional.

-Requisito legal: Incorporado al Colegio Profesional respectivo

Para la contratación de profesionales para los talleres por servicios profesionales, se solicitarán los siguientes requisitos:

1) Nombre del puesto: profesor o instructor de enseñanza especial

2) Requisitos:

-Licenciatura o Bachillerato en carreras según el requerimiento o a fin de los cursos, o en la enseñanza en especialidades de administración, contabilidad, proyectos, gerenciales y otros.

-Ser proactivo, responsable, y demostrar buenos principios en sus labores.

-4 años de experiencia docente, técnica, obtenida preferiblemente en centros de enseñanzas, sean públicos o privados, de educación superior o técnicos.

-Requisito legal: Incorporado al Colegio Profesional respectivo.

Dentro de la empresa los trabajadores se regirán por el siguiente reglamento interno de trabajo, en el entendido que se busca enmarcar aquellos aspectos no contemplados de forma escrita por las leyes, o que simplemente ha quedado a voluntad de las partes. Esta es una herramienta que no trata de violentar los derechos mínimos de los trabajadores, sino más bien ser un instrumento para resolver los conflictos o diferencias en caso de haber dentro de la relación obrero-patronal.

Reglamento interno de trabajo

Según lo previsto en los artículos, 66, 67 y 68 del Código de Trabajo, y 29 inciso e), y 31 de la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Bienestar Social y Decreto No. 4 de 26 de abril de 1966, se establece este Reglamento Interior de Trabajo², que regula las relaciones internas entre esta empresa y sus trabajadores.

Artículo N°1

El trabajador prestará sus servicios, dentro de la jornada y horario previamente pactada en el contrato de trabajo, el mismo puede ser variado y además, se podrá asignar cualquier otra actividad o labor según el requerimiento del empleador de acuerdo a sus necesidades, por requerimiento del patrono podrá ser desplazado según la necesidad de este.

² Este reglamento se propone de acuerdo a la experiencia adquirida por uno de los investigadores como funcionario de la CCSS, atendiendo los conflictos presentados entre patronos y trabajadores y labores de inspección de la misma.

Artículo N°2

Con respecto a los permisos o ausencias, se deberá de avisar al patrono con al menos 48 horas de anticipación.

Artículo N°3

En caso de que el trabajador se tenga que desplazar a una distancia mayor a 18 kilómetros con respecto al centro de trabajo, éste recibirá una suma fija de viáticos, previamente establecida por el patrono.

Artículo N°4

El empleador se compromete a dotar a su trabajador de los insumos tecnológicos requeridos y capacitación en caso de ser necesario, ello en aras de mejorar la labor de los mismo, según sus necesidades y requerimientos.

Artículo N° 5

El empleador se compromete a otorgar o suministrar al trabajador los insumos y/o equipo de trabajo que requiera para efectuar su labor y el trabajador se compromete a brindar un uso adecuado de los mismos, manteniendo la preservación y cuidado de los mismos, en caso en que se determine que por irresponsabilidad y/o descuido del trabajador se causó daño y/o mal uso a los insumos y/o equipo de trabajo, éste se comprometerá a cancelar la cuantía en efectivo del daño o mal uso causado.

Artículo N° 6

Queda prohibido expresamente al trabajador laborar sobretiempo sin previo requerimiento o solicitud del empleador o simplemente permanecer en el recinto de la Empresa, después de la hora diaria de salida, salvo en el caso que se requiera la presencia de éste.

Artículo N° 7

De acuerdo con el Código del Trabajo, las partes dejan establecido que la jornada ordinaria puede comprender domingos o días feriados, atendiendo el carácter de las labores del contrato de trabajo. Los días feriados se cancelarán según corresponda.

Artículo N°8

Queda prohibido para el trabajador, en su jornada de trabajo, el uso de implementos que distorsionen o distraigan la ejecución de su labor sean éstos el uso del celular, reproductores de música, Tablet u otro artefacto que no corresponda al respectivo para la ejecución de sus labores.

Artículo N°9

Queda prohibido al trabajador desplazarse sin previo aviso u autorización del empleador a otros recintos de trabajo que no sea el asignado o bien salir de las instalaciones de la empresa, el incumplimiento de ello se considerará como abandono de trabajo. Siendo esto incumplimiento labores y la inmediata finalización al contrato de trabajo.

Artículo N°10

El trabajador se compromete a demostrar, dentro de su jornada de trabajo ordinaria u extraordinaria, el uso de buenos modales y comportamientos para con los clientes y sus compañeros de trabajo, además de mantener su buena presentación personal y el uso de buenas costumbres y valores éticos.

También corresponde mantener el orden y aseo de su área de trabajo, demostrando el uso de la higiene y adecuado orden.

Artículo N° 11

Presentarse al trabajo con vestimenta de acuerdo con la labor que desempeñen, guardando las normas de aseo personal requeridas.

Artículo N° 12

Prestar los servicios personalmente en forma regular y continua, dentro de las jornadas previamente señaladas en el contrato de trabajo.

Artículo N° 13

El trabajador se compromete a guardar absoluta reserva y discreción con todos los asuntos del patrono, cualquier divulgación que pueda ser considerada como algún perjuicio económico, moral o de prestigio para el empleador, será causal para que el trabajador sea suspendido de sus labores sin responsabilidad patronal.

Artículo N° 14

Será obligación del trabajador mostrar lealtad a su patrono, guardándose de actos que puedan causar cualquier tipo de daño o perjuicio a éste, el trabajador que incumpliere este artículo, según la gravedad que se considere por el patrono, podrá ser sancionado con suspensión de labores sin goce de salario y hasta el despido sin responsabilidad patronal, inclusive.

Artículo N° 15

Queda absolutamente prohibido a los trabajadores durante la jornada de trabajo:

- A. Efectuar cualquier tipo de propaganda sea electoral u cualquier otra ajena a los intereses del patrono.
- B. Efectuar ventas ambulantes o compra de éstas en centro de trabajo.
- C. El uso de vocabulario obsceno, gestos y ademanes indecorosos.
- D. Ejecutar actividades particulares, sin el previo consentimiento del patrono.
- E. Dar bromas pesadas, entenderse en juego de manos o cualquier otra acción que no corresponda a la de las labores por la cual fue contratado (a).
- F. Recibir visitas o atender asuntos que sean de interés personal, fuera de las labores propias del puesto.

Artículo N° 16

El trabajador se compromete y acepta, el atender cualquier tipo de mecanismo de control de entradas y salidas que disponga el patrono para ese fin.

Artículo N° 17

De las llegadas tardías sin previa justificación válida, será causal de sanción o despido según sea la regularidad de éstas, tres o más tardías dentro del mismo mes será causa suficiente para poner fin al contrato de trabajo.

Serán justificantes válidos para ausencia o tardías los comprobantes médicos de asistencia que emitan la Caja Costarricense de Seguro Social o el Instituto Nacional de Seguros, según sea el caso o la boleta de incapacidad que emita cada una de estas instituciones. Cualquier otro tipo de justificante a la tardía o ausencia será considerada y validada por el patrono.

El trabajador se compromete a validar su ausencia o tardía en un lapso menor a 12 horas, contado a partir del horario de salida que tenga establecido.

Artículo N° 18

En caso de que el trabajador incurra en cualquier falta, el patrono sancionará según las siguientes medidas disciplinarias:

- A. Amonestación verbal
- B. Amonestación escrita
- C. Suspensión sin goce de salario
- D. Despido sin responsabilidad patronal

Esto se aplicará según sea la gravedad del asunto.

Artículo N° 19

El patrono podrá efectuar con sus empleados los siguientes tipos de contratos según sean los intereses del mismo.

Contrato de trabajo por tiempo definido: éste se establecerá en los casos donde por razones propias de la actividad se requerirá el servicio del trabajador por un periodo corto o previamente definido.

Contrato de trabajo por tiempo indefinido: éste se efectuara en los casos donde por interés del patrono y dado a la actividad a realizar no se posee un tiempo de terminado.

Artículo N° 20

Cualquier otra situación no prevista en este reglamento se actuará a derecho según lo que establece el Código de Trabajo, según sea lo aplicable del caso.

Jornada y horario

Dentro de jornada y horario, apegado dentro de lo que establece el Código de Trabajo, se establece la siguiente jornada y horario de trabajo:

Personal administrativo

De lunes a sábados 8 horas diarias para un total de 48 semanales, el horario de labor será de 8:00 am a 5:00 pm, con una hora de almuerzo que será de 12:00 md a 1:00 pm.

Personal docente

Este será establecido según las necesidades del patrono y lo previamente pactado en el contrato de trabajo, toda vez que el mismo no se anteponga a lo establecido dentro del Código de Trabajo y se atiende a los intereses patronales.

En el particular la jornada y horario podrá ser:

De lunes a sábado, según sea el día asignado, ya que éste varía según la capacitación por impartir.

Dentro del horario se puede entablar según el siguiente detalle:

Parcial 04 horas diarias

Diurna 08 horas diarias

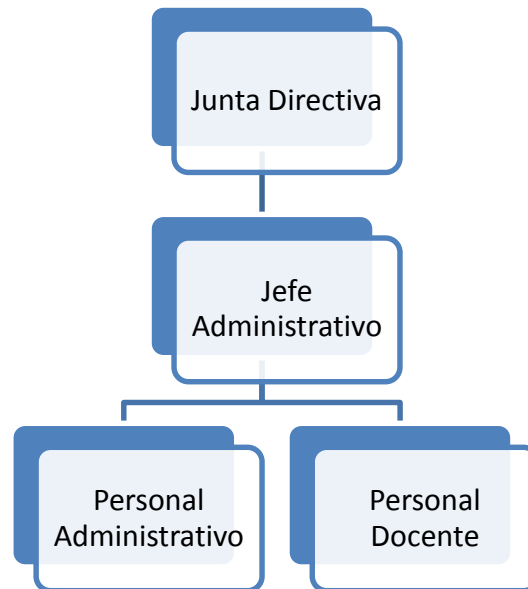
Nocturna 06 horas diarias

Mixta 07 horas diarias

Los días y horas varían según el contrato de trabajo o bien lo que se disponga previo acuerdo entre las partes en caso de tener que variarse el mismo.

Respecto al organigrama que se establecerá en esta empresa, con el fin de brindar la representación gráfica de la estructura de la misma, éste se determina de la siguiente manera:

Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia

El mismo tiene carácter de informativo, ya que fue establecido para ser de dominio del público y conocimiento de los trabajadores.

4.3.2. Plan de compensación

Referente a los sueldos y salarios, por ser tutelado por el Estado costarricense, a través de las normativas y aspectos legales que dicta el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, se utilizará como referencia los salarios mínimos vigentes establecidos por el departamento de salarios de este ministerio, según la ocupación.

Para el caso específico nos referiremos al salario mínimo de secretaria y de licenciado para el segundo semestre del 2015, el cual está establecido según el siguiente detalle.

Tabla N°8:**Salario según ocupación para el segundo semestre del año 2015**

Ocupación	Salario
Secretaria	323,978.14 colones
Licenciado*	615,083.69 colones

Fuente: Elaboración propia

*Salario contemplado para el personal profesional, el cual será cancelado acorde con proporción de su jornada y horario.

Estos mismo serán los referentes para el cálculo del salario a los trabajadores de la empresa y su aumento será semestral de acuerdo con lo que se establezca según decreto de aumento salarial para el sector privado.

Por otro lado, respecto al salario del administrador, el mismo se tiene por una jornada parcial de 4 horas diarias.

Respecto a los incentivos económicos, por ser un aspecto no contemplado dentro del reglamento interno de trabajo, creado a su efecto, no se establece pluses o incentivos salariales para los empleados. Toda vez que el salario a devengar está sujeto a los salarios mínimos de ley y sus respectivos aumentos, únicamente, situación que está debidamente ajustada a lo que la ley rige.

4.3.3. Control del personal

Sobre los sistemas de control del personal, como aspecto de supervisión se tiene que por razón de la actividad y la baja cantidad de trabajadores, el instaurar un sistema automatizado de control para el personal, sería onerosos, por lo que se opta por crear controles internos e ideados por la empresa, para esto se propone el uso de:

-Bitácoras: consistiría en que cada trabajador maneje un diario en donde se anote las actividades que efectúa durante el día.

-Control de entradas y salidas: se establece mantener una hoja de control, donde se anote y se firme la hora de entrada y salida de los trabajadores. Se asignará a un empleado responsable de esa actividad, en el caso específico se espera sea la secretaria.

-Hoja de control: consistiría en confeccionar una hoja de control, la cual será llenada por el cliente que contrata y recibe la capacitación en su centro de trabajo, la misma incluye datos como hora de inicio y fin, además de otros datos de interés de la empresa. Con ello se pretende controlar el cumplimiento del tiempo de inicio y fin de labores

En cuanto al manejo de conflictos se busca manejar de la manera más adecuada, las situaciones que afecten tanto a los trabajadores entre sí, como a las casos que se manejen entre los trabajadores y el patrono, por ello, y para este efecto, se establece el reglamento interno de trabajo de la empresa, dicha norma busca ajustarse a la actividad propia de las relaciones laborales, que trata de entablar aquellos aspectos no contemplados dentro del Código de Trabajo, en aras de mantener la armonía entre trabajadores y patrono.

Respecto al manejo de riesgos, visto el tipo de actividad y analizado los posibles riesgos en que se pueden incurrir, entendiendo los mismos como la identificación, análisis y administración de las condiciones que pueden provocar imprevistos. Se tiene que dado al tipo de actividad, no se posee riesgos mayores o que afecten la integridad del trabajador como tal, además, que para la cobertura de cualquier riesgo laboral, la empresa cuenta con la respectiva póliza de Riesgos del Trabajo, administrada por el Instituto Nacional de Seguro, la cual busca dar garantía y seguridad a los trabajadores sobre la cobertura ante cualquier riesgo en sus labores.

4. 4. Estudio Legal

4.4.1. Normas legales a cumplir

Dentro de las normas legales por cumplir tenemos las normas de mercado, para obtener información en este punto se efectúa entrevista para obtener criterio de profesional en derecho con respecto a las normas legales que afecte el tema del mercado, en ese sentido el profesional en la materia, cita dentro de las normas considerables a cumplir y entre otros criterios, lo siguiente:

Tenido este tipo de actividad, se debe de cumplir en el tema de mercado, lo que en aspectos generales regula el Código de Comercio, dentro de ello, menciona artículos del mismo que son de interés para la empresa:

Artículos que refieren a la legalidad del apego al Código de Comercio y las leyes de carácter supletorio.

ARTÍCULO 1º.- Las disposiciones contenidas en el presente Código rigen los actos y contratos en él determinados, aunque no sean comerciantes las personas que los ejecuten. Los contratos entre comerciantes se presumen actos de comercio, salvo prueba en contrario.

Los actos que sólo fueren mercantiles para una de las partes, se regirán por las disposiciones de este Código. (Código de Comercio de Costa Rica)

ARTÍCULO 2º.- Cuando no exista en este Código, ni en otras leyes mercantiles, disposición concreta que rijan determinada materia o caso, se aplicarán, por su orden y en lo pertinente, las del Código Civil, los usos y costumbres y los principios generales de derecho. En cuanto a la aplicación de los usos y costumbres, privarán los locales sobre los nacionales; los nacionales sobre los internacionales; y los especiales sobre los generales.

Por otro lado se menciona el artículo que enmarca la figura del comerciante y sus responsabilidades como tal.

ARTÍCULO 5º.- Son comerciantes:

- a) Las personas con capacidad jurídica que ejerzan en nombre propio actos de comercio, haciendo de ello su ocupación habitual;
- b) Las empresas individuales de responsabilidad limitada;
- c) Las sociedades que se constituyan de conformidad con disposiciones de este Código, cualquiera que sea el objeto o actividad que desarrollen;
- d) Las sociedades extranjeras y las sucursales y agencias de éstas, que ejerzan actos de comercio en el país, sólo cuando actúen como distribuidores de los productos fabricados por su compañía en Costa Rica; y
- e) Las disposiciones de centroamericanos que ejerzan el comercio en nuestro país.

ARTÍCULO 234.- Los que ejercen el comercio contraen las siguientes obligaciones:

- a) Inscribir en el Registro Mercantil los documentos que se indican en el capítulo siguiente;
- b) Distinguir su establecimiento con su nombre, que puede ser, si se tratare de una sociedad, su razón social o denominación, debidamente registrada;
- c) Llevar la contabilidad del negocio en orden y de conformidad con las siguientes disposiciones de este Código; y
- d) Conservar los libros de contabilidad desde que se inician hasta cinco años después del cierre del negocio y conservar igualmente la correspondencia, las facturas y los demás comprobantes, por un período no menor de cinco años, contado a partir de sus respectivas fechas, salvo que hubiera juicio pendiente en que esos documentos se hubieran ofrecido como prueba.

Además de la composición de una sociedad y los aspectos de accionarios, que en adelante se mencionan del Código de Comercio.

ARTÍCULO 17.- Es mercantil, independientemente de su finalidad:

- a) La sociedad en nombre colectivo;
- b) La sociedad en comandita simple;
- c) La sociedad de responsabilidad limitada; y
- d) La sociedad anónima.

ARTÍCULO 29.- Cada socio deberá aportar alguna parte de capital, sea en dinero, bienes muebles o inmuebles, títulos valores, créditos, trabajo personal o conocimientos. No podrá obligarse a los socios a aumentar el aporte convenido, ni a reponerlo en caso de pérdida, salvo pacto en contrario.

Al socio industrial se le asignará, por su trabajo, una suma que guarde relación con la cooperación que preste, pero nunca será menor del salario acordado para trabajos de esa índole, tomando en cuenta el lugar donde se preste esa cooperación personal. En todo caso, el socio industrial gozará de los derechos estipulados en el Código de Trabajo.

ARTÍCULO 102.- En la sociedad anónima, el capital social estará dividido en acciones y los socios sólo se obligan al pago de sus aportaciones.

ARTÍCULO 104.- La formación de una sociedad anónima requerirá:

- a) Que haya dos socios como mínimo y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción;
- b) Que del valor de cada una de las acciones suscritas a cubrir en efectivo, quede pagado cuando menos el veinticinco por ciento en el acto de la constitución; y
- c) Que en acto de la constitución quede pagado íntegramente el valor de cada acción suscrita que haya de satisfacerse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.

ARTÍCULO 102.- En la sociedad anónima, el capital social estará dividido en acciones y los socios sólo se obligan al pago de sus aportaciones.

ARTÍCULO 104.- La formación de una sociedad anónima requerirá:

- a) Que haya dos socios como mínimo y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción;
- b) Que del valor de cada una de las acciones suscritas a cubrir en efectivo, quede pagado cuando menos el veinticinco por ciento en el acto de la constitución; y
- c) Que en acto de la constitución quede pagado íntegramente el valor de cada acción suscrita que haya de satisfacerse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.

ARTÍCULO 105.- La sociedad anónima se constituirá en escritura pública, por fundación simultánea, o por suscripción pública.

ARTÍCULO 142.- La distribución de las utilidades se hará conforme con lo dispuesto en la escritura social y en el artículo 27 de este Código.

Las acciones recibirán sus utilidades en proporción al importe pagado por ellas.

Con respecto al registro del nombre comercial este código nos menciona, que:

ARTÍCULO 242.- Todo comerciante ejercerá el comercio y suscribirá los documentos relativos a su giro, con un nombre que constituirá su distintivo comercial. Ningún comerciante podrá, individualmente, usar como razón comercial nombre distintivo del suyo.

ARTÍCULO 243.- El comerciante podrá inscribir en el Registro de Marcas de Comercio, su firma o nombre comercial. En ese caso, gozará de la protección que la ley respectiva otorga a todas las inscripciones que se practican en ese Registro.

Al igual el profesional nos menciona, otras leyes conexas a la actividad comercial, las cuales seria:

Ley de protección al consumidor: la cual sustenta los derechos y deberes del consumidor ante el comerciante.

Código Municipal: éste se relacionan en aspectos para el desarrollo de la actividad y los requisitos de la misma, tales como patente, al igual que los impuesto municipales a los cuales está sujeta la misma por el desarrollo comercial de la actividad.

Código Tributario: en éste se tiene los aspectos de tributos a cancelar tales como impuesto de la renta y venta, así como la regulación de los mismos y su obligatoriedad.

Respecto a las normas de localización en este aspecto el profesional en derecho, menciona que al considerar la localización del proyecto se debe de analizar lo que disponga el Código Municipal y el Plan Regulador Municipal del cantón, ya que ello va a regular la ubicación y otros aspecto a considerar con respecto al lugar para desarrollar la actividad.

A la vez indica que, se deberá tomar en consideración lo atinente a uso de suelos que disponga la municipalidad respectiva.

Con respecto a la ubicación del proyecto se debe cumplir lo dispuesto por la municipalidad en su plan regulador y lo que determine la misma en el estudio que se solicita para permiso de uso de suelos.

Según menciona el profesional en Derecho entrevistado, por el tipo de proyecto que se plantea, no amerita considerar algún tipo de norma especial para aspectos técnicos.

Sobre las normas financieras desde el punto de vista legal del profesional en derecho, el mismo menciona el criterio que en aspectos financieros debe de ser considerado, aparte de normas contables, considerar lo pertinente del Código Tributario, además de cualquier mandato o directriz emitido por parte de Ministerio de Hacienda, a través del órgano de Tributación Directa.

Es por ello que este criterio, permite conocer los criterios financieros a tomar en cuenta o por los cuales debemos regirnos.

Sobre los tipos de sociedades a constituir, desde el análisis legal y tomando en cuenta la recomendación dada, según criterio técnico-legal en esta materia, se recomienda, constituir la misma como una Sociedad Anónima, ello independientemente de su actividad mercantil. Este tipo de sociedad, se encuentra tipificada dentro del Código de Comercio y, según este, sus requerimientos para formación son los, establecidos en el siguiente artículo:

“ARTÍCULO 104.- La formación de una sociedad anónima requerirá:

- a) Que haya dos socios como mínimo y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción;
- b) Que del valor de cada una de las acciones suscritas a cubrir en efectivo, quede pagado cuando menos el veinticinco por ciento en el acto de la constitución; y
- c) Que en acto de la constitución quede pagado íntegramente el valor de cada acción suscrita que haya de satisfacerse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.” (Código de Comercio de Costa Rica)

Respecto a las leyes por cumplir, el profesional entrevistado brindó su consideración especializada, con respecto a las normas que se deben de considerar a la hora de desarrollar la actividad de la empresa, de las cuales se mencionan:

Tabla N° 9:

Leyes por cumplir

Normas generales	Normas específicas
Código de comercio	Ley constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.)
Código de trabajo	Instructivos y reglamentos de la C.C.S.S.
Código tributario	Normativa de riesgos del trabajo del Instituto Nacional de Seguros
Código municipal	Decretos salariales del Ministerio de trabajo y seguridad social
Ley de protección al consumidor	Normativa para el otorgamiento de patentes municipales
Ley 7600 , igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad	Normativa para el otorgamiento de permiso de funcionamientos del Ministerio de Salud
Ley legitimación de capitales y estupefacientes	Instructivo para registro de contribuyentes del Ministerio de Hacienda
Ley del sistema bancario nacional	Plan regulador municipal del cantón
Ley de hostigamiento sexual en el empleo y la docencia	Sistema de Banca para el Desarrollo (ley 9274)
Ley de contratación administrativa	Código de normas y procedimientos tributarios
Ley de protección al trabajador	
Ley sobre derechos de autor y derechos conexos	
Ley de certificados, firmas digitales y documentos electrónicos	

Fuente: Elaboración propia

4.4.2. Procedimientos Legales:

Con respecto a los permisos necesarios para la empresa, por el tipo de actividad, según criterio profesional, se consideran tres tipos de permisos indispensables para el inicio y desarrollo de la actividad:

1. Patente municipal
2. Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud
3. Inscripción ante tributación directa

Lo anterior dentro de los permisos requeridos para inicio de la actividad, de allí que al iniciar la misma, se debe de efectuar inscripción a otras instituciones como la Caja Costarricense de Seguro Social y ante el Instituto Nacional de Seguros, para evitar sanciones, cobros de multas e inclusive el cierre del negocio.

Sobre los requisitos legales, según lo que menciona el profesional en la materia legal, se encuentra el de inscripción ante el Consejo Nacional de Enseñanza Superior Universitaria Privada (CONESUP), como órgano adscrito al Ministerio de Educación Pública, encargado de regular y fiscalizar a las universidades privadas, al cual por mandato legal le corresponde. A este Consejo, le compete mantener el control, registro y validez de empresas que se dedican a la enseñanza comercial tal y como la que está en estudio.

Por otro lado, este profesional menciona que, cualquier persona física o jurídica puede hacer negocios en Costa Rica, ya sea directamente (físico) o estableciendo una entidad jurídica para aislarse de responsabilidades derivadas de la actividad comercial que se desarrolle en el país. Salvo algunos casos, específicamente regulados en leyes especiales, particularmente referidas a concesiones sobre ciertos bienes y derechos del Estado, no existen restricciones relacionadas con la nacionalidad que afecten el ejercicio del comercio o de los derechos de propiedad de los particulares.

Para establecerse de forma más permanente en el país, es posible que empresas o individuos nacionales o extranjeros: puedan inscribir una sucursal y nombren un apoderado ante el Registro Público en Costa Rica, o constituyan una entidad subsidiaria, creada de conformidad con las leyes comerciales o civiles del país y registrada ante el Registro Público.

De las Figuras Jurídicas o Físicas

Las leyes civiles y comerciales costarricenses establecen varias figuras jurídicas para enmarcar los negocios, estas figuras son tuteladas por el Código de Comercio, igualmente rige para personas físicas que desarrollen actividades comerciales.

Normativa:

Código de Comercio

Impuestos

Impuesto de ventas:

Este impuesto se aplica sobre: 1) La venta de mercadería y 2) La venta de servicios. La venta de mercadería incluye toda transacción por medio de la cual se traspase la propiedad de bienes muebles manufacturados o adquiridos para su comercialización. Incluye además la importación de mercadería. Están exentos del Impuesto de Ventas: alimentos de consumo básico, medicinas, insumos agrícolas y de pesca. La venta de servicios incluye: restaurantes, bares, hoteles, talleres mecánicos, parqueos, teléfono y cable, revelado de fotos, bodegas, lavandería, publicidad, lavado de automóviles y bienes raíces. La tarifa aplicable es de un 13% sobre el precio de venta.

Impuesto selectivo de consumo:

Este impuesto se aplica sobre la transferencia de los bienes estipulados por la ley. La tarifa aplicable dependerá del tipo de bien. Este impuesto aplica además

sobre la importación de la mercadería incluida en la misma ley. Están exentos de este impuesto los bienes exportados por comerciantes.

Impuesto sobre la Renta:

Principio de Territorialidad

El sistema de impuesto sobre la renta en Costa Rica está basado en el principio de territorialidad. En razón de dicho principio, sólo aquella renta que provenga de una fuente costarricense está sujeta a este impuesto en Costa Rica, sin tomar en cuenta la nacionalidad, domicilio o lugar de incorporación del contribuyente. La renta de fuente costarricense es aquella que resulta de los servicios prestados, capital utilizado y propiedades localizadas en Costa Rica. Las compañías que perciben renta de fuente costarricense están sujetas en general a una tarifa del 30% por concepto de impuesto sobre la renta. Por otro lado, al momento de distribuir los dividendos a sus socios, las compañías deberán retener el 15% de tales dividendos, excepto cuando las distribuciones se hagan a compañías costarricenses. Las ganancias de capital están exentas del pago del impuesto sobre la renta. Dichas ganancias son definidas como aquella renta generada por el traspaso de bienes muebles o inmuebles, siempre y cuando ésta no sea la actividad o negocio normal del contribuyente.

Excepciones:

Están exentos del impuesto sobre la renta: el Estado, las municipalidades, agencias gubernamentales, entidades descentralizadas del gobierno, instituciones religiosas, cooperativas, y organizaciones sin fines de lucro. Adicionalmente, se eximen de este impuesto cierto tipo de rentas, principalmente: aportes de capital, revaluaciones de activos fijos, ganancias de capital, rentas generadas en virtud de contratos, convenios o negociaciones sobre bienes o capitales localizados en el exterior, herencias, premios de la lotería nacional, y donaciones a entidades autorizadas.

Deducciones:

Incluyen todos los costos y gastos útiles, necesarios y pertinentes para producir la utilidad o beneficio, entre ellos: salarios y bonificaciones pagadas a empleados, intereses, deudas incobrables, depreciación, compensaciones a directores, honorarios por servicios técnicos.

Tarifas del Impuesto:

Las tarifas aplicables son las siguientes: compañías 30% de la renta neta, pequeñas empresas 10-20% de la renta neta. Las pequeñas empresas se definen por ley con base en su renta bruta anual. Los individuos están exentos cuando la renta neta anual es menor al monto fijo definido por ley. La renta neta anual que exceda de dicho monto pagará de 10% a 25% de impuesto.

Dividendos:

Los dividendos distribuidos por compañías costarricenses a individuos y a compañías extranjeras están sujetos a una retención del 15%. Los dividendos distribuidos por compañías costarricenses a otras compañías costarricenses están exentos del impuesto.

Impuesto sobre salarios:

Los salarios recibidos por concepto de servicios prestados en Costa Rica están sujetos a impuesto sobre la renta entre 10% y 15%. El empleador deberá retener este impuesto del salario. Los salarios menores al monto fijo definido por ley estarán exentos del impuesto sobre la renta.

Impuesto sobre las remesas al exterior:

Las rentas de fuente costarricense pagadas a personas domiciliadas en el exterior están sujetas a una retención en Costa Rica. La tarifa aplicable dependerá del tipo de renta, a saber: a) intereses, 15%; b) ganancias por la producción, distribución u otras actividades relacionadas al cine o televisión o cintas de video, 20%; c) salarios, 10%; d) Comisiones, 15%; e) Dividendos, 15%; f) Asesoría técnica,

financiera, administrativa o similar, 25%; g) Patentes, marcas, franquicias y regalías, 25%; h) Compensación a directores, 15%, i) Cualquier otra ganancia remitida al exterior, 30%. Están exentos de este impuesto, los intereses pagados a instituciones bancarias y financieras autorizadas por el Banco Central o por las autoridades tributarias.

Impuesto sobre bienes inmuebles:

Bienes Inmuebles:

Los bienes inmuebles están sujetos a este impuesto, el cual es pagado a las municipalidades. La tarifa aplicable es de 0.25% del valor registral de la propiedad en forma anual.

Impuesto sobre el traspaso de bienes inmuebles:

Todo traspaso de bienes inmuebles está sujeto al 1.5% de impuesto de traspaso. Aquellos traspasos de bienes inmuebles de un valor menor al monto fijo definido por ley están exentos de este impuesto, así como los traspasos por herencias de bienes inmuebles de un valor menor a dicho monto.

Timbres:

Los timbres deben pagarse para la mayor parte de documentos utilizados en instancias judiciales u oficinas públicas así como para muchas transacciones de naturaleza privada como hipotecas, transferencia de vehículos y de bienes inmuebles o escrituras.

Normativa:

Ley del Impuesto General sobre las Ventas y de su Reglamento, del Ministerio de Hacienda

Aspectos Laborales

Las relaciones laborales se encuentran principalmente reguladas en la Constitución Política de la República de Costa Rica y el Código de Trabajo.

El salario, será establecido a criterio del patrono. Sin embargo, el pago nunca podrá ser menor al salario mínimo fijado por el Estado, el cual sufre aumentos semestrales, estos son decretados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Normativa:

Código de Trabajo

Cargas Sociales

Estas son derivadas y calculadas con respecto al salario de cada trabajador. La legislación costarricense establece la obligación del patrono de hacer un aporte, a fin de que sus trabajadores coticen para el Régimen de Invalidez, Vejez y Muerte de la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS). Asimismo, obliga al patrono a adquirir un Seguro de Riesgos del Trabajo para sus empleados con el Instituto Nacional de Seguros (INS).

Normativa:

Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social.

Ley Constitutiva del Instituto Nacional de Seguros.

Código de Trabajo, aspectos de cobertura y obligatoriedad de Riesgos del Trabajo.

Ley de Protección al Trabajador.

Propiedad Intelectual

Es indispensable proteger los derechos de propiedad intelectual, sean marcas, nombres comerciales, patentes, software o derechos de autor para así diferenciar nuestros productos de productos similares que se encuentren en el mercado. Con esto se, previene en gran medida, la competencia desleal o el apoderamiento ilegal de signos notorios en el mundo.

Normativa

Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos

Todas las sociedades o personas físicas que realicen actividades comerciales en Costa Rica requieren los permisos necesarios de acuerdo con la actividad que realicen. Los registros usuales Son:

1. Patente Municipal
2. Registro Seguro Social (CCSS)
3. Registro en el Instituto Nacional de Seguros (INS)
4. Permiso de Salud
5. Registro de Marca o Nombre Comercial
6. Registro como Contribuyente, Ministerio de Hacienda

1. Patente Municipal:

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

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

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

Requisitos Comunes:

- Copia del permiso de funcionamiento, en los casos que proceda, según el Reglamento General para el Otorgamiento de Permisos Sanitarios de

Funcionamiento del Ministerio de Salud, Decreto Ejecutivo N° 34728-S. y sus reformas.

- Si la actividad es industrial, debe presentar el permiso extendido por las oficinas centrales.
- Si la actividad es comercial, debe presentar el permiso extendido por la oficina local.
- Clasificación del tipo de industria por el Ministerio de Salud.
- El solicitante y dueño de la propiedad deben estar al día con el pago de sus impuestos municipales, por tanto, usualmente, se les solicita aportar las constancias respectivas.
- Si es física, copia de cédula por ambos lados, extranjeros, copia completa de la cédula de residencia y si es persona jurídica debe presentar la personería jurídica de la sociedad, cédula jurídica y copia de cédula de identidad de apoderado generalísimo.
- Uso de suelo o certificado de uso de suelo, que según el Artículo 28 de la Ley de Planificación Urbana y el Código Municipal, lo otorga la misma municipalidad.

2. Registro en el Seguro Social.

Conforme con la legislación costarricense, el patrono debe contribuir al régimen de seguridad social de sus trabajadores. Para esos efectos, previamente al pago de las cuotas de seguridad social, debe inscribirse como patrono en las oficinas centrales o regionales de la CCSS.

La inscripción patronal y el aseguramiento de los trabajadores deben hacerse dentro de los ocho días siguientes a la fecha de ingreso de los empleados.

Tabla N° 10:***Requisitos para Inscripción Patronal ante la Caja Costarricense de Seguro Social***

Patrono Físico	Patrono Jurídico
Llenar el formulario institucional respectivo	Llenar el formulario institucional respectivo
Copia de cédula del patrono	Personería jurídica
Copia de cédula del o los trabajadores	Constitución de la Sociedad
Recibo de luz	Copia de cédula del representante legal
	Copia de cédula del o los trabajadores
	Recibo de luz

Fuente: Datos obtenidos de la Caja Costarricense de Seguro Social

3. Registro Instituto Nacional de Seguros (INS).

Conforme al Código de Trabajo, el patrono debe asegurar a sus empleados por riesgos del trabajo. Para ello debe suscribir una póliza en el Instituto Nacional de Seguros (INS). La póliza debe estar suscrita al inicio de operaciones y estar vigente durante la operación.

Para suscribir la Póliza de Riesgos del Trabajo, el interesado debe dirigirse a las Oficinas Centrales o Sucursales del INS, a una agencia comercializadora de seguros o bien a un agente de seguros autorizado. En el momento de suscribir la póliza, la empresa queda automáticamente registrada como patrono en el INS. Una vez suscrita la póliza, el patrono debe remitir al INS, mensualmente, un estado de planillas indicando: nombre y apellidos de los trabajadores, días y horas

laborados y los salarios pagados. Este trámite puede hacerse electrónicamente en la página: <http://www.ins-cr.com>. El incumplimiento de esta obligación puede generarle al patrono serias sanciones. Por ejemplo, cubrir todas las prestaciones médicas y económicas en que el INS incurriría si alguno de los trabajadores no reportados sufriera un accidente; o la suspensión temporal o el cierre del establecimiento.

4. Permiso de Funcionamiento Ministerio de Salud:

Las actividades o establecimientos agropecuarias, industriales, comercio o de servicio y aquellas actividades que por disposición requieren de permisos sanitarios para operar en el territorio nacional sujetas a tal trámite, así como los requerimientos y plazos de vigencia, están definidos en el Decreto Ejecutivo N° 34728-S y sus reformas y el Reglamento de Registro Sanitario de Establecimientos Regulados por el Ministerio de Salud N° 32161 y sus reformas. Para efectos de la obtención de un permiso sanitario de funcionamiento los establecimientos o actividades se clasifican en tres categorías según su nivel de riesgo ambiental y sanitario: A (riesgo alto); B (riesgo moderado) y C (riesgo bajo).

De conformidad con el Decreto Ejecutivo No. 34728-S, “Reglamento General para el otorgamiento de permisos sanitarios de funcionamiento del Ministerio de Salud”, publicado en La Gaceta No 174 del 09/09/2008, para otorgar los permisos los administrados o interesados, independientemente del grupo de riesgo (A, B o C) al que la actividad o establecimiento pertenezca, deben cumplir con las siguientes condiciones y requisitos previos

5. Registro de Marca o Nombre Comercial.

Requisitos Generales:

1. Previo a la presentación de la solicitud de inscripción al Registro de la Propiedad Industrial, debe hacerse un estudio de novedad para determinar si existen distintivos iguales o similares que se hayan registrado y, se encuentren vigentes en la misma clase.

2. Llevar el formulario respectivo debidamente firmado por el solicitante o representante y la firma autenticada por notario, o una solicitud que contenga.

3. El pago de los timbres de registro puede realizarse con la presentación de la solicitud o posteriormente.

6. Registro como Contribuyente:

Esta inscripción la requieren todas las personas que realicen una o más actividades económicas. Es requisito indispensable este paso para poder emitir facturas por los servicios brindados en Costa Rica.

Para este efecto, debe completarse la fórmula D-140. Los requisitos generales, así como los específicos por actividad, varían según correspondan.

Requisitos generales.

-Presentar el formulario D-140 "Declaración de Inscripción, Modificación de Datos y Desinscripción, Registro Único de Contribuyentes" completo, sin tachones ni borrones.

-Si el trámite lo solicita una persona física, entonces debe presentar la cédula de identidad en original y fotocopia simple; o bien una fotocopia certificada por un notario público.

-Si el trámite es solicitado por una persona jurídica, entonces debe presentar:

-Cédula Jurídica, en original y fotocopia simple; o bien una fotocopia certificada por un notario público.

-Certificación de personería jurídica, emitida por el Registro Público o por un notario público, con una antigüedad no mayor a los 3 meses contados a partir de su expedición. En ella debe acreditarse la vigencia de la representación legal así como el tipo de actuación –conjunta o separada – y el poder que ostenta – generalísimo con o sin límite de suma, general, u otro.

-Cédula de identidad del representante legal, en original y fotocopia simple; o bien fotocopia certificada por un notario público.

-Si el trámite es solicitado por una persona extranjera, ésta debe presentar su pasaporte, cédula de residencia permanente o temporal, carné diplomático o de misión internacional u otro documento de identificación vigente, en original y fotocopia simple; o bien una fotocopia certificada por notario público.

-Si el trámite es solicitado o realizado por una tercera persona, ésta debe presentar adicionalmente:

-Cédula de identidad del gestor, en original y fotocopia simple; o bien, una fotocopia certificada por notario público

-Certificación del poder con que actúa, o nota emitida por el contribuyente indicando: el nombre del autorizado y de la persona que autoriza, el número de cédula de identidad de ambos y el trámite para el cual se emite la autorización. Este documento debe ser autenticado por un abogado.

Con respecto a los costos legales, en este aspecto el profesional en Derecho nos cita lo dispuesto dentro del Decreto Ejecutivo N° 36562-JP, publicado en la Gaceta N° 95 del 18 de mayo del 2011, en este se establecen los honorarios por actos notariales y actuaciones de abogado. Para una mejor apreciación de éstos se detallan en las siguientes tablas, según lo que interesa para este estudio:

Tabla N° 11:**Costo Actos notariales**

Acto o contrato	Arancel
Autenticaciones de firma	₡15,000.00
Certificaciones	₡15,000.00 por c/ asiento
Constitución de sociedades	₡150,00.00
Aumentos de capital	₡75,000.00
Reorganización Junta Directiva, modificaciones al pacto constitutivo	₡75,000.00
Poderes	₡75,000.00
Redacción de actas notariales	₡50,000.00
Redacción de actas notariales con efectos registrales	₡75,000.00
Prenda en documento privado	₡100,000.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 12:**Costo Actuaciones de abogados**

Acto o contrato	Arancel
Redacción de pagare	₡25,000.00
Causas ante un tribunal unipersonal	₡400,000.00
Causa ante un tribunal colegiado	₡600,000.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 13:**Timbres Colegio de Abogados**

Rango	Monto a pagar
De 0 – 250,000.00	Exento
De 250,000 a 1,000,000	₡1,000.00
De 1,000,000 a 5,000,000	₡2,000.00
De 5,000,000 a 25,000,000	₡5,000.00
De 25,000,000 a 50,000,000	₡10,000.00
De 50,000,000 a 100,000,000	₡15,000.00
De 100,000 a 500,000,000	₡25,000.00
Más de 500,000,000	₡50,000.00

Fuente: Elaboración propia

De ello que según sea el acto en que se requiera la contratación de servicios jurídicos los mismos se aplicará el cobro de los aranceles que se establecen para cada uno de estos.

4.5. Estudio financiero

4.5.1. Ingresos esperados:

Respecto a los ingresos esperados en este proyecto, para el primer año de labores se espera tener un ingreso de ₡25,600,009.00 correspondiente a la realización de 64 capacitaciones con un costo de ₡400,000.00 se ha calculado este monto de acuerdo por los siguientes criterios:

- El precio de mercado por cada capacitación es de ₡500,000.00, sin embargo, como es el primer año de labores y la empresa está construyendo su imagen se propone utilizar un costo inferior al de las empresas competidoras el cual es de ₡400.000.00. En cada capacitación se pueden atender 20 personas y tiene una duración de 8 horas, lo cual representa un costo de ₡20.000.00 por persona.
- Se han determinado 64 capacitaciones al año, considerando que, de acuerdo en el estudio de mercado, un 76% de las empresas del cantón consideran la capacitación como algo muy importante para su actividad, y todas ellas están dispuestas a realizar al menos dos capacitaciones por año. Tomando en cuenta que en el cantón existen 42 empresas medianas o grandes, esto nos da un total de 32 empresas para atender por mes.
- Considerando que se puede realizar en las instalaciones alquiladas una capacitación diaria, durante 6 días a la semana, la cantidad de cursos programados para alcanzar este nivel de ingresos, representan un 22% de la capacidad instalada.
- También se considera que para alcanzar (y en un escenario optimista aumentar) esta cantidad de capacitaciones se puede recurrir a ofrecer los cursos en instituciones educativas que si bien no tienen un corte empresarial, constantemente requieren asesoría en temas asociados con las relaciones humanas dentro del trabajo, no obstante, se debe considerar que este tipo de instituciones no tienen los ingresos de una empresa comercial, por lo que los cursos deben ofrecerse a un precio más cómodo.
- Durante el segundo año de operaciones, debido a la experiencia adquirida y al buen servicio que se espera brindar a las empresas atendidas, se espera equiparar el precio de venta de cada curso al ofrecido en el mercado actualmente, por lo que se proyecta un aumento de un 25%, durante los siguientes años se mantiene un aumento en el ingreso de 10% pensado de

esta manera ya que el mayor gasto operativo es el alquiler del edificio, el cual aumenta en este porcentaje durante cada periodo.

4.5.2 Costos Proyectados

Dentro de los costos proyectados se encuentra la inversión inicial, que ya se detalló en el estudio técnico, y comprende la compra de equipo, mobiliario y suministros, así como el capital de trabajo para operar la empresa durante seis meses ya que, al ser una empresa nueva, se puede esperar este tiempo sin ingresos mientras la publicidad tiene efecto en el mercado meta. También se consideran algunas inversiones preoperativas que se deberán realizar. Estos costos se financiarán mediante un aporte de los socios de un 60% y un préstamo bancario de un 40% del total requerido, quedando estos costos detallados en la siguiente tabla:

Tabla N°14

Plan de inversión para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily

Inversión Inicial	₴ 4,703,638.09
Capital de Trabajo	₴12,776,651.85
Inversiones Preoperativas	₴ 3,547,105.00
Total de Inversión	₴21,027,394.94
Capital de los socios (60%)	₴12,616,436.96
Préstamo (40%)	₴ 8,410,957.98

Fuente: elaboración propia

Respecto a los gastos de operación mensuales los mismos contemplan el gasto en salarios que se derivan de la contratación de una secretaria que trabajará

una jornada completa de 48 horas con el salario establecido por ley, así como las cargas sociales que se derivan de esta contratación establecidas en el Código de Trabajo, también contempla la contratación de un administrador por medio tiempo, con las cargas sociales derivadas de esta contratación y la contratación por horas profesionales de diferentes instructores que imparta los cursos, a los cuales se le pagará por horas trabajadas, adicionalmente, se reconocerán ¢10,000.00 por taller de viáticos, correspondientes al desayuno y el almuerzo, esto para hacer más atractiva la remuneración y contar con profesionales de destacado desempeño. También se considera la remuneración por servicios profesionales de un contador privado incorporado.

Dentro de los gastos operativos se contempla el pago de servicios públicos, tales como el servicio de electricidad, agua, teléfono e internet, los cuales fueron calculados según los costos desglosados en la página del I.C.E. y A.y.A. para estos servicios y el consumo esperado dentro de la empresa.

También se consideraron gastos de suministros a razón de un 10% del total adquirido para iniciar las labores, porque en cada taller, se utilizará material que es necesario reponer para mantener el inventario.

El gasto de publicidad se calculó utilizando un criterio de inversión del 10% de los ingresos en este rubro, ya que la empresa al ser nueva dentro del cantón, dependerá de publicidad para darse a conocer dentro del mercado meta que se quiere abarcar.

Finalmente, se calcula el costo de alquiler de un edificio, según las dimensiones establecidas en el estudio técnico por el ingeniero entrevistado, y de acuerdo con el criterio de un estudio realizado por personal de la CCSS para alquilar un edificio con condiciones similares en Ciudad Neily, en el que se estableció el precio que se debía pagar para esta zona por metro cuadrado.

Los montos derivados de los costos señalados anteriormente se desglosan en la siguiente tabla:

Tabla N°15:

Gastos operativos mensuales para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily

Detalle	Cantidad	Unidad de medida	Costo unit	Total
Salarios	2	Salarios	¢631,519.99	¢631,19.99
Cargas sociales	27,16%	Porcentaje	¢171,520.83	¢171,520.83
Provisión para prestaciones	8,33%	Porcentaje	¢52,626.45	¢52,626.45
Pólizas de riesgos	0,52%	Porcentaje	¢3,283.90	¢3,283.90
Salario horas profesionales	42,67	Cargo Por Mes	¢2,562.85	¢109,348.27
Viáticos	5,3333352	Cargo Por Taller	¢10,000.00	¢53,333.35
Honorarios del contador	1	Cargo Por Mes	¢15,000.00	¢15,000.00
Servicio de electricidad	1	Cargo Por Mes	¢32,540.55	¢32,540.55
Servicio de agua	1	Cargo Por Mes	¢10,000.00	¢10,000.00
Servicio de teléfono	1	Cargo Por Mes	¢15,000.00	¢15,000.00
Servicio de internet	1	Cargo Por Mes	¢16,800.00	¢16,800.00
Suministros	1	Al Mes	¢61,798.25	¢61,798.25
Publicidad	1	Al Mes	¢213,333.41	¢213,333.41
Alquiler edificio	1	Cargo Por Mes	¢743,337.00	¢743,337.00
Total de gastos de operación				¢2,129,441.99

Fuente: Elaboración propia

Dentro de los gastos financieros se contempla la suscripción de un préstamo del 40% de la inversión inicial requerida, el cual se adquiere a un plazo de 5 años, ya que el mobiliario y el equipo que se piensan adquirir tienen esta cantidad de años de vida útil. La tasa que se ha calculado para este préstamo es de un 9,45%, considerando que las entidades bancarias suscritas al programa de Banca Para El Desarrollo impulsado por el gobierno, tienen un interés parecido o más bajo de este monto, el cuadro descriptor de gastos financieros se especificó en el estudio técnico.

Finalmente, dentro de los gastos de depreciación se ha considerado la utilización del método de línea recta para los activos correspondientes a equipo y mobiliario, los cuales no tienen valor de rescate después de este periodo, dichos gastos se desglosan en la siguiente tabla de depreciación de activos.

Tabla N° 16:

Depreciación de activos según método de línea recta para un periodo de 5 años

Equipo requerido	Valor de adquisic.	Valor salvamento	Vida Útil	Deprec. año 1	Deprec. año 2	Deprec.año 3	Deprec. Año 4	Deprec. Año 5
Computadoras portátiles	1,248,543.85	0.00	5	249,708.77	249,708.77	249,708.77	249,708.77	249,708.77
Vídeo Beam	681,595.57	0.00	5	136,319.11	136,319.11	136,319.11	136,319.11	136,319.11
Enrutador inalámbrico	58,908.88	0.00	5	11,781.78	11,781.78	11,781.78	11,781.78	11,781.78
Teléfono inalámbrico	25,800.00	0.00	5	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00	5,160.00
Impresora multifuncional	27,799.70	0.00	5	5,559.94	5,559.94	5,559.94	5,559.94	5,559.94
Maletines de computadora	24,265.15	0.00	5	4,853.03	4,853.03	4,853.03	4,853.03	4,853.03
Abanicos	103,200.00	0.00	5	20,640.00	20,640.00	20,640.00	20,640.00	20,640.00
Pantalla de proyección	59,239.82	0.00	5	11,847.96	11,847.96	11,847.96	11,847.96	11,847.96
Parlantes	81,413.38	0.00	5	16,282.68	16,282.68	16,282.68	16,282.68	16,282.68
Batería	64,865.96	0.00	5	12,973.19	12,973.19	12,973.19	12,973.19	12,973.19
Total depreciación equipo	¢2,375,632.29	¢0.00		¢475,126.46	¢475,126.46	¢475,126.46	¢475,126.46	¢475,126.46
Mobiliario requerido	-	0.00	5	-	-	-	-	-
Pizarra acrílica	75,145.00	0.00	5	15,029.00	15,029.00	15,029.00	15,029.00	15,029.00
Papelera de 3 niveles	14,661.75	0.00	5	2,932.35	2,932.35	2,932.35	2,932.35	2,932.35

Escritorio para oficina	131,080.00	0.00	5	26,216.00	26,216.00	26,216.00	26,216.00	26,216.00
Archivador vertical	102,265.00	0.00	5	20,453.00	20,453.00	20,453.00	20,453.00	20,453.00
Sillas para oficina	127,667.40	0.00	5	25,533.48	25,533.48	25,533.48	25,533.48	25,533.48
Silla de espera	132,594.20	0.00	5	26,518.84	26,518.84	26,518.84	26,518.84	26,518.84
Pupitres	1,126,610.00	0.00	5	225,322.00	225,322.00	225,322.00	225,322.00	225,322.00
Total depreciación mobiliario	¢1,710,023.35	¢0.00	¢35.00	¢342,004.67	¢342,004.67	¢342,004.67	¢342,004.67	¢342,004.67

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con estos datos de ingresos y gastos se elaboran los siguientes estados financieros proyectados: Balance General Proyectado y Estado de Resultados Proyectado, del cual se obtendrá un análisis de razones financieras y uno vertical, para determinar la rentabilidad del proyecto.

Tabla N°17:

Balance general proyectado para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily periodo del 01 de enero al 31 de diciembre 2016 (expresado en colones)

Activos corrientes	
Caja	₡25,600,008.96
Bancos	₡12,776,651.85
Total activos corrientes	₡38,376,660.81
Activo no corriente	
Equipo de oficina	₡2,375,632.29
Depreciación acumulada de equipo de oficina	(₡475,126.46)
Mobiliario	₡1,710,023.35
Depreciación acumulada de mobiliario	(₡342,004.67)
Acondicionamiento edificio	₡3,240,000.00
Suministros oficina	₡617,982.45
Total activos no corrientes	₡7,126,506.96
Otros activos	
Inversiones preoperativas	₡307,105.00
Total otros activos	₡307,105.00
Total de activos	₡45,810,272.77
Pasivo corto plazo	
Alquiler edificio	₡8,920,044.00
Servicios públicos por pagar	₡892,086.60
Provisión para prestaciones	₡631,517.46
Salarios por pagar	₡10,988,075.80
Viáticos por pagar	₡640,000.22
Honorarios contador	₡180,000.00
Suministros por pagar	₡741,578.94
Publicidad por pagar	₡2,560,000.90
Intereses por pagar	₡746,432.95
Total pasivos a corto plazo	₡26,299,736.87

Pasivos largo plazo	
Cuentas por pagar	₡8,410,957.98
Total de pasivos a largo plazo	₡8,410,957.98
Total de pasivos	₡34,710,694.85
Patrimonio	
Capital social	₡12,616,436.96
Utilidades del periodo	-₡1,516,859.04
Total del patrimonio	₡11,099,577.92

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°18:

Estado de resultados proyectado para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily (expresado en colones)

	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Ingresos	₡25,600,009	₡ 32,000,011	₡35,200,012	₡38,720,014	₡42,592,015
Gastos operativos	₡25,553,304	₡ 28,108,634	₡30,919,498	₡34,011,448	₡37,412,592
Gastos depreciación	₡817,131	₡817,131	₡817,131	₡817,131	₡817,131
Utilidad operativa	-₡770,426	₡3,074,246	₡3,463,383	₡3,891,435	₡4,362,292
Gastos financieros	₡746,433	₡608,516	₡456,788	₡289,868	₡106,233
Utilidad antes de impuestos	-₡1,516,859	₡2,465,730	₡3,006,595	₡3,601,567	₡4,256,059
Impuesto renta (10%)	₡0	₡246,573	₡300,660	₡360,157	₡425,606
Utilidad neta	-₡1,516,859	₡2,219,157	₡2,705,936	₡3,241,410	₡3,830,453
Rentabilidad esperada	-6%	7%	8%	8%	9%

Fuente: elaboración propia

4.5.3. Análisis de razones financieras

Para determinar la rentabilidad del proyecto se realizó una evaluación de razones financieras de liquidez, endeudamiento y rentabilidad, los resultados se detallan a continuación.

Respecto a las razones de liquidez se calculó la razón corriente, la cual se obtiene al comparar los activos corrientes con los pasivos de corto plazo, encontrando lo siguiente:

$$\begin{array}{l} \text{Activo Corriente} \quad \underline{\text{C}38.376.660,81} = 1,45 \\ \text{Pasivo Corriente} \quad \text{C}26.299.736,87 \end{array}$$

El promedio de las empresas para esta razón debe ser 1 o superior, lo cual significa que la empresa tendría buena liquidez, contaría con la capacidad de hacer frente a los pasivos inmediatos. Debido a que la empresa es de servicios no se puede realizar la prueba ácida ya que se carece de inventario.

Respecto a las razones de endeudamiento se calculó la razón de deuda, obteniendo el siguiente resultado:

$$\begin{array}{l} \text{Pasivo Total} \quad \underline{\text{C}34.710.694,85} = 0,75 \\ \text{Activo Total} \quad \text{C}45.810.272,77 \end{array}$$

El promedio de la empresa para esta razón debe ser de 0,33 lo cual refleja que el grado de endeudamiento adquirido es bastante alto, esto se debe a que parte del financiamiento de la inversión inicial no se invierte en activos, sino en capital de trabajo, debido a que la empresa es nueva y necesita darse a conocer antes de ser contratada.

Respecto a la razón de deuda patrimonio se obtienen los siguientes resultados:

$$\begin{array}{l} \text{Pasivo Total} \quad \underline{\text{C}34.710.694,85} = 3,12 \\ \text{Patrimonio} \quad \text{C}11.099.577,92 \end{array}$$

De esta razón se destaca que el endeudamiento representa un 312% del patrimonio durante el primer año. Ello se debe a que al principio se debe invertir en ciertos costos financiados mediante deuda, y éstos van a ser superiores al

patrimonio inicial. Si se pensara en adquirir nueva deuda se debe esperar a que mejore esta relación.

Respecto a la cobertura de gastos financieros se observa lo siguiente:

$$\begin{array}{l} \text{Resultado del periodo: } \underline{-\text{C}770.426} = -1,03 \\ \text{Gastos Financieros } \quad \text{C}746.432,95 \end{array}$$

El valor aceptable de este indicador para la empresa debe ser de 8, lo cual refleja que los gastos financieros en el primer año no pueden ser cubiertos por la utilidad operativa, ya que su relación es de -1,03 por lo que el gasto deberá ser cubierto con el capital de trabajo. En este caso se debe considerar que, al adquirir una deuda durante el primer año, se pagan la mayor cantidad de intereses, por lo que el indicador también será más favorable a partir del segundo año subiendo a un 5,05, igualmente en el tercer año pasa a un 7,58, y en el cuarto año se elevará a un 13,42, superando lo recomendado para la empresa y, debido a que la deuda se adquiere en un periodo de 5 años, en el último periodo se eleva a un 41,06, cerrando en condiciones muy favorables para la empresa. Esto se ilustra en el siguiente gráfico:

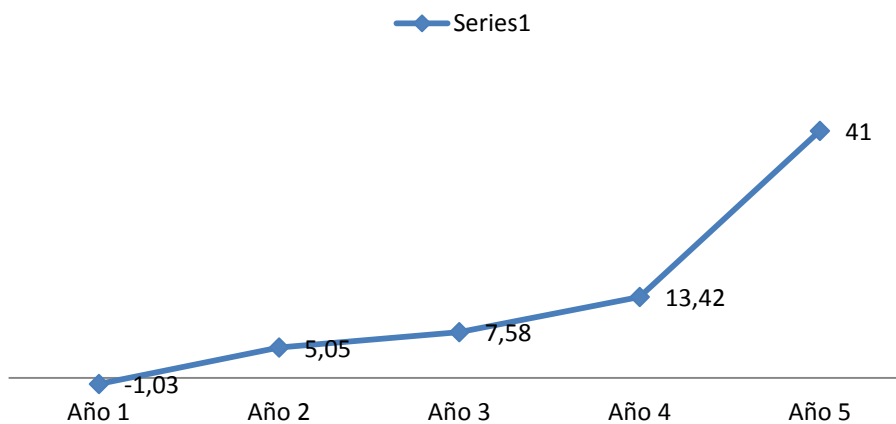


Gráfico n° 8: Cobertura de gastos financieros. Fuente: Elaboración propia

Respecto a las razones de rentabilidad, se calculó el margen de utilidad de operación, obteniendo los siguientes resultados:

$$\begin{array}{l} \text{Utilidad Operativa:} \\ \text{Ingresos} \end{array} \quad \frac{-\text{C}\$770.426}{\text{C}\$25.600.009} = -0,030$$

Esto representa que durante el primer año de operaciones por cada C\$100 que ingresan se perderán 3 colones, sin embargo, durante el segundo año de operaciones este margen aumentará debido a la equiparación que se realiza con los precios de mercado en los ingresos, pasando la utilidad a un 9,61%, esta se mantendrá constante durante los próximos periodos debido a que el aumento en los ingresos se planificó en la misma medida que el incremento en los costos operativos. Lo anterior se ilustra en el gráfico siguiente:

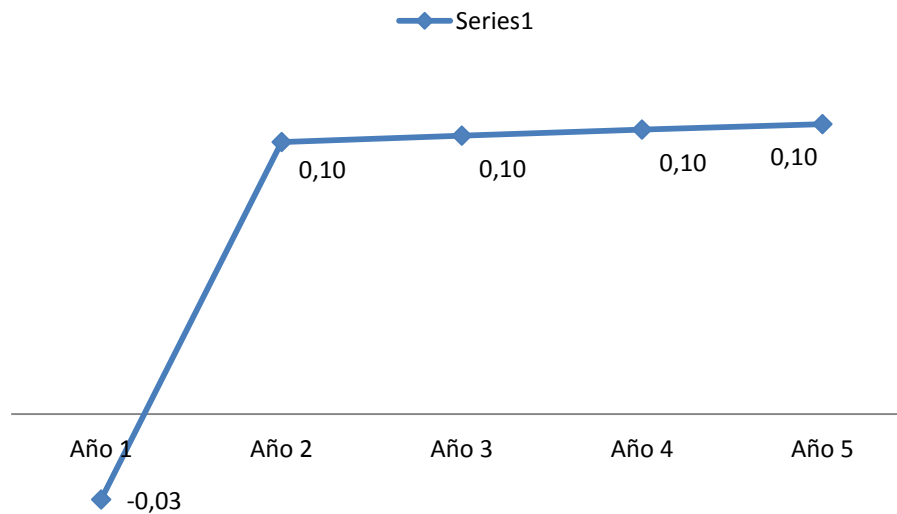


Gráfico n° 9: Margen de utilidad de operación. Fuente: Elaboración propia

Respecto al margen de utilidad neta se obtienen los siguientes resultados:

$$\begin{array}{l} \text{Utilidad Neta:} \\ \text{Ingresos} \end{array} \quad \frac{\text{C}\$-1.516.859}{\text{C}\$25.600.009} = -0,06$$

El margen aceptado para la empresa es entre 5 y 10%, lo cual refleja que la rentabilidad proyectada durante el primer año es inferior a la recomendada, incluso es de un valor negativo de -6%; durante el segundo año, la utilidad neta se incrementa a un 7% cayendo ya en un valor aceptable para la empresa, esto provocado por el aumento mencionado anteriormente y la disminución progresiva de los gastos financieros; durante el tercer año este margen de utilidad aumenta al 8%, manteniéndose igual en el cuarto año y aumentando en un punto porcentual el quinto año, para cerrar en un 9%. Este margen se considera suficientemente rentable para las operaciones de la empresa. Los datos se ilustran en el siguiente gráfico:

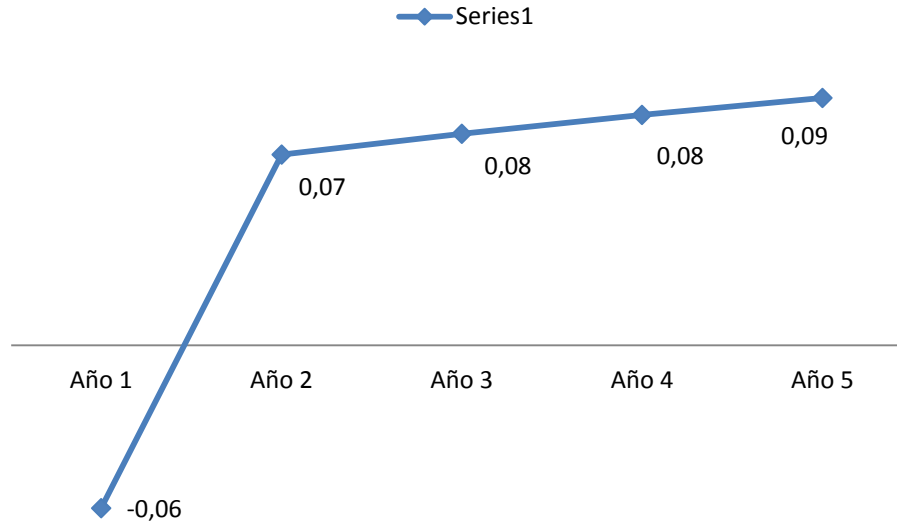


Gráfico n° 10: Margen de utilidad neta. Fuente: Elaboración propia

4.5.4. Análisis de los estados financieros:

Análisis vertical del balance general

Tabla N° 19:

***Balance general proyectado
Al 30 de diciembre de 2016***

Activos corrientes		
Caja	₡25.600.008,96	56%
Bancos	₡12.776.651,85	28%
Total activos corrientes	₡38.376.660,81	84%
Activo no corriente		
Equipo de oficina	₡2.375.632,29	5%
Depreciación acumulada de equipo de oficina	(₡475.126,46)	-1%
Mobiliario	₡1.710.023,35	4%
Depreciación acumulada de mobiliario	(₡342.004,67)	-1%
Acondicionamiento edificio	₡3.240.000,00	7%
Suministros oficina	₡617.982,45	1%
Total activos no corrientes	₡7.126.506,96	16%
Otros activos		
Inversiones preoperativas	₡307.105,00	1%
Total otros activos	₡307.105,00	
Total de activos	₡45.810.272,77	100%
Pasivo corto plazo		
Alquiler edificio	₡8.920.044,00	26%
Servicios públicos por pagar	₡892.086,60	3%
Provisión para prestaciones	₡631.517,46	2%
Salarios por pagar	₡10.988.075,80	32%
Viáticos por pagar	₡640.000,22	2%
Honorarios contador	₡180.000,00	1%
Suministros por pagar	₡741.578,94	2%
Publicidad por pagar	₡2.560.000,90	7%
Intereses por pagar	₡746.432,95	2%
Total pasivos a corto plazo	₡26.299.736,87	76%
Pasivos largo plazo		
Cuentas por pagar	₡8.410.957,98	24%
Total de pasivos a largo plazo	₡8.410.957,98	

Total de Pasivos	₡34.710.694,85	100%
Patrimonio		
Capital social	₡12.616.436,96	114%
Resultado del periodo	-₡1.516.859,04	-14%
Total del patrimonio	₡11.099.577,92	100%

Fuente: Elaboración propia

Resultado del análisis:

Realizado el análisis vertical del Balance General Proyectado, se observa que las cuentas de Cajas y Banco representan un 83% del total de activos, por lo cual se puede observar que la empresa iniciaría con suficiente liquidez, ya que las otras cuentas de activos no corrientes y de otros activos reflejan un porcentaje de 17% del total, es decir, la mayoría de activos serían corrientes y aumentan la liquidez de la empresa.

Sobre las cuentas de pasivos se observa que los pasivos de corto plazo representan un 76%, que es el equivalente a los gastos y cargos fijos que debe asumir la empresa para el funcionamiento de la misma con normalidad. Se observa también que la cuenta de alquiler de edificio contiene uno de los porcentajes más altos con un 26%, constituyéndose en el segundo principal pasivo de la empresa, por lo que se recomienda analizar a mediano plazo la posibilidad de suscribir una deuda para la compra de edificio, aumentando los activos de la empresa y disminuyendo el pasivo.

Otro rubro que sobresale es el de salarios por pagar con un 32%, sería el principal pasivo que tiene la empresa, sin embargo, el mismo corresponde a los salarios mínimos que se deben pagar para que la empresa esté en marcha. Además, se debe considerar que, al estar en el sector de servicios, el gasto de salarios tiende a aumentar.

El único pasivo a largo plazo, que posee la empresa es el préstamo, el cual representa un 24% del total de pasivos, por lo que el endeudamiento se mantiene en niveles bastante manejables.

En las cuentas patrimoniales se observa que el capital social representa un total de 114% del patrimonio, ya que al dejar pérdidas el primer año, éstas deben ser asumidas por el capital aportado por los socios, el resultado del periodo es del -14% por la pérdida que se genera durante el primer año, lo que significa que el aporte de los socios es fundamental para el funcionamiento de las actividades propias de la empresa.

Análisis vertical del estado de resultados:

Tabla N° 20:

Estado de resultados

Al 30 de diciembre de 2016

	Ingresos	¢25.600.009	100%
menos	Gastos operativos	¢25.553.304	100%
menos	Gastos depreciación	¢817.131	3%
	Utilidad Operativa	-¢770.426	-3%
menos	Gastos financieros	¢746.433	3%
	Utilidad antes de impuestos	-¢1.516.859	-6%
	Impuesto renta (10%)	¢0	0%
	Utilidad neta	-¢1.516.859	-6%

Fuente: Elaboración propia

En el Estado de Resultados, se debe tomar en cuenta que los gastos operativos durante el primer año, representan un 100% del total de los ingresos, este porcentaje se ve aumentado en gran parte por el costo de operar en un edificio alquilado, los gastos de depreciación que constituyen un 3%, no

representan un porcentaje significativo del total de ingresos, no obstante, por el alto porcentaje de gastos operativos, éste rubro termina volviendo la utilidad operativa en negativa, la cual es precisamente de -3%. Es necesario considerar que la empresa está incursionando en el mercado con un producto nuevo, por lo que no se puede manejar márgenes de ganancia muy elevados. Los gastos financieros son bastante manejables, representando apenas un 3% de los ingresos, este porcentaje, incluso tenderá a bajar en los años siguientes sino se adquiere una nueva deuda.

Al descontar este gasto se obtiene una utilidad antes de impuestos de un -6%, por lo que el resultado del periodo sería de pérdidas y no habría que pagar impuestos, manteniendo una utilidad neta con respecto a los ingresos esperados de un -6%. Al respecto, se debe considerar que al ser el primer año de operaciones se incluyen en la misma muchos gastos relacionados con las inversiones iniciales y de funcionamiento necesarias. Dicha rentabilidad tiende a aumentar en los años siguientes.

4.5.5. Análisis de riesgos financieros:

Para realizar este análisis se utilizará un flujo de efectivo proyectado a 5 años, del cual se generarán los datos para obtener el valor actual neto, la tasa interna de retorno, la estimación del periodo de recuperación y el punto de equilibrio. Estos análisis se realizarán en tres diferentes escenarios: en el primero se presentarán los datos según la información investigada en los estudios realizados y de acuerdo en el comportamiento normal de las variables en juego, a éste le denominaremos Escenario Normal de Trabajo; en el segundo escenario se realizará un análisis de la situación partiendo de condiciones negativas en cuanto a los ingresos y los gastos, a éste le denominaremos Escenario Negativo; de Trabajo, finalmente, se construirá un escenario con las condiciones más optimistas que se pueden desarrollar, a éste le llamaremos Escenario Optimista de Trabajo.

4.5.6. Escenario N°1: escenario normal de trabajo:

En este escenario de trabajo el ingreso es el esperado en el estudio de mercado, realizando un total de 64 capacitaciones a un costo de venta de ₡400,000.00 por lo que se estima el ingreso en ₡25,600,009.00 para el primer año. Durante el segundo año, se proyecta un incremento en los ingresos de un 25%, ya que el precio de los cursos se equipara al precio de mercado del año 1, por lo que el monto asciende a ₡32,000,011.00 y, durante los siguientes años se proyecta un aumento del 10% ya que éste es el porcentaje de aumento de la mayoría de los costos proyectados. Estos ingresos serán obtenidos con una utilización del edificio de un 22% calculando la oferta que se puede captar según el estudio de mercado.

Durante el inicio de operaciones se proyecta en este escenario cubrir la inversión inicial, el capital de trabajo y los costos preoperativos que en total ascienden a un monto de ₡ 21,027,394.94 con un préstamo bancario de un 40% del total, para un monto de ₡ 8,410,957.98 el cual se negociará a una tasa máxima de 9,45%, esto tomando en cuenta el posible aumento de la tasa de interés para el próximo año y las diferentes opciones bancarias del mercado. El 60% restante de la inversión inicial será aportada por los socios para un total de 12.616.436,96 .

Respecto al gasto, se proyecta tener egresos por concepto de pago de salarios, servicios públicos, suministros, publicidad y alquileres por un monto de ₡2.129.441,99 durante el primer año, con un crecimiento promedio de 10% durante los restantes 4 años. En estas condiciones se genera el siguiente flujo de caja proyectado:

Tabla N° 21

Flujo de efectivo proyectado a 5 años para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily

Flujo de caja proyectado a 5 años

Concepto	inicio	Periodos				
	0	1	2	3	4	5
Ingreso						
Ventas	₪ -	₪25,600,009	₪32,000,011	₪35,200,012	₪38,720,014	₪42,592,015
Financiamiento Préstamo	₪ 8,410,958					
Capital de los socios	₪12,616,437					
Total de Ingresos	₪ 21,027,395	₪25,600,009	₪32,000,011	₪35,200,012	₪38,720,014	₪42,592,015
Egresos						
Egresos operativos	-----	₪25,553,304	₪28,108,634	₪30,919,498	₪34,011,448	₪37,412,592
Depreciación		₪817,131	₪817,131	₪817,131	₪817,131	₪817,131
Total de Egresos	-----	₪26,370,435	₪28,925,765	₪31,736,629	₪34,828,579	₪38,229,723
Utilidad Bruta	₪21,027,395	₪(770,426)	₪3,074,246	₪3,463,383	₪3,891,435	₪4,362,292
Costos Financieros						
Intereses	-----	₪746,432.95	₪608,515.73	₪456,788.29	₪289,867.78	₪106,232.84
Amortizaciones	-----	₪1,377,326.16	₪1,515,243.39	₪1,666,970.82	₪1,833,891.34	₪2,017,526.27
Total de Costos Financieros	-----	₪2,123,759.11	₪2,123,759.11	₪2,123,759.11	₪2,123,759.11	₪2,123,759.11
Costos de Inversión						
Equipo	₪2,375,632					
Mobiliario	₪1,710,023					
suministros	₪617,982					
Acondicionamiento edificio	₪3,240,000					
Gastos Preoperativos	₪307,105					
Capital de Trabajo	₪12,776,652					
Total de Costo de Inversión	₪21,027,395					
Flujo de Efectivo Antes de Imp.	₪ -	-₪2,894,185.20	₪950,486.65	₪1,339,624.34	₪1,767,675.79	₪2,238,532.40
Menos impuestos	10%	₪0.00	₪246,573.00	₪300,659.52	₪360,156.71	₪425,605.87
Flujo de Caja Después de Impuestos	₪0	-₪2,894,185.20	₪703,913.64	₪1,038,964.82	₪1,407,519.08	₪1,812,926.53
Mas Saldo Inicial	₪12,776,652	₪12,776,652	₪10,699,598	₪12,220,643	₪14,076,738	₪16,301,389
Mas Depreciación	₪ -	₪817,131	₪817,131	₪817,131	₪817,131	₪817,131
Flujo Neto Acumulado	₪12,776,651.75	₪10,699,597.78	₪12,220,642.55	₪14,076,738.50	₪16,301,388.71	₪18,931,446.36

Fuente: Elaboración propia

4.5.6.1 Evaluación del Escenario Normal de Trabajo:

En las condiciones descritas anteriormente, se generan los siguientes indicadores de evaluación:

Tabla N°22

Evaluación del flujo de caja en el escenario normal de trabajo

Inversión inicial	-21.027.394,94
FNE 1	10.699.597,78
FNE 2	12.220.642,55
FNE 3	14.076.738,50
FNE 4	16.301.388,71
FNE 5	18.931.446,36
VAN	₡15.441.289,78
TIR	54%
ID	1,73
PR	1,11
Tasa de corte	25%
Inflación	5%
Rentabilidad esperada	10%
Premio al riesgo	10%

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los flujos de efectivo generados durante el primer año en un escenario normal de trabajo en el cual se cumplen las condiciones investigadas en los estudios previos, se obtiene que, estableciendo una tasa de corte del 25% de rendimiento mínimo exigido al proyecto, el cual se compone de un 5% de inflación, que se obtiene del promedio de los últimos 5 años en el país³, por otro lado se

³ Específicamente el promedio anual de los últimos años ha sido de 4,74%, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos publicados en la página web del Banco Central de Costa Rica

toma en cuenta un 10% de rentabilidad del proyecto para hacer frente al aumento de los costos, ya que la mayoría crecerán en este porcentaje. Adicionalmente se calcula un premio al riesgo del 10% como recompensa para los inversionistas, sumando el 25% referido anteriormente.

Con esta tasa de corte al calcular el Valor Actual Neto (VAN) la misma arroja un monto de ¢15.441.289,78, lo cual nos indica que después de descontar lo solicitado al proyecto aún se maneja un rendimiento positivo de la inversión, incluso la Tasa Interna de Retorno es del 54%, lo cual indica un rendimiento muy positivo para el proyecto después de descontarle el 25% de la tasa de corte. La inversión inicial tendrá un periodo de recuperación de 1 año y 11 meses, que es bastante rápido y el índice de deseabilidad es de 1,73 colones por cada colón invertido. Esto se puede considerar satisfactorio para un periodo de 5 años.

En este escenario el punto de equilibrio para el primer año es de 64 capacitaciones por año para una utilización del 23% de la capacidad instalada, lo cual nos refleja que si bien el rendimiento de la inversión es bastante favorable el proyecto es muy sensible a los cambios en los ingresos, ya que una leve modificación en ellos puede generar un efecto negativo.

4.5.7. Escenario N°2: Escenario Pesimista de trabajo:

Al realizar este escenario se parte de que hay varias situaciones no probables, pero que sin embargo se pueden dar y que pueden provocar un efecto negativo dentro del proyecto, con el objetivo de medir en qué condiciones no es rentable la realización del mismo.

Con este fin se plantea como condición negativa que los socios no aporten capital al proyecto y sea necesario financiarlo en un 100%, en estas condiciones el gasto financiero es bastante superior al proyectado y todos los indicadores financieros se acercan a factores negativos, el VAN tiene un valor de ¢-4,815,786.25, lo cual recomienda no hacer la inversión. La Tasa Interna de

Retorno adquiere un valor del 7% y el índice de deseabilidad es de 0,77 colones por cada colón invertido, el margen de ganancia se mantiene en cifras muy bajas, negativa el primer año (-10%) y de 4% a 9% durante los siguientes, por lo que se puede concluir que este proyecto no se puede realizar totalmente financiado. Esto se muestra en el siguiente flujo de efectivo

Tabla N° 23

Flujo de efectivo proyectado a 5 años para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily**Escenario pesimista**

Flujo de caja proyectado a 5 años						
Concepto	inicio	Periodos				
	0	1	2	3	4	5
Ingreso						
Ventas	₴ -	₴ 21.888.000	₴ 27.360.000	₴ 30.096.000	₴ 33.105.600	₴ 36.416.160
Financiamiento préstamo	₴ 20.841.794					
Capital de los socios	0					
Total de ingresos	₴ 20.841.794	₴ 21.888.000	₴ 27.360.000	₴ 30.096.000	₴ 33.105.600	₴ 36.416.160
Egresos						
Egresos operativos	-----	₴ 25.089.303	₴ 27.598.233	₴ 30.358.056	₴ 33.393.862	₴ 36.733.248
Depreciación		₴ 817.131	₴ 817.131	₴ 817.131	₴ 817.131	₴ 817.131
Total de egresos	-----	₴ 25.906.434	₴ 28.415.364	₴ 31.175.188	₴ 34.210.993	₴ 37.550.379
Utilidad bruta	₴ 20.841.794	₴ (4.018.434)	₴ (1.055.364)	₴ (1.079.188)	₴ (1.105.393)	₴ (1.134.219)
Costos financieros						
Intereses	-----	₴1.849.611,21	₴1.507.861,50	₴1.131.891,01	₴718.273,07	₴263.237,90
Amortizaciones	-----	₴3.412.922,63	₴3.754.672,34	₴4.130.642,83	₴4.544.260,77	₴4.999.295,93
Total de costos financieros	-----	₴5.262.533,84	₴5.262.533,84	₴5.262.533,84	₴5.262.533,84	₴5.262.533,84
Costos de inversión						
Equipo	₴ 2.375.632					
Mobiliario	₴ 1.710.023					
Suministros	₴ 617.982					
Acondicionamiento edificio	₴ 3.240.000					
Gastos preoperativos	₴ 307.105					

Capital de trabajo	₪	12.591.051					
Total de inversión	₪	20.841,794					
Flujo de efec. antes de imp.	₪	-	-₪9.280.967,77	-₪6.317.898,05	-₪6.341.721,35	-₪6.3367.926,99	-₪6.396.753,20
Menos impuestos	10%		₪0,00	₪0,00	₪0,00	₪0,00	₪0,00
Flujo de caja desp. impues.	₪0		-₪9.280.967,77	-₪6.317.898,05	-₪6.341.721,35	-₪6.3367.926,99	-₪6.396.753,20
Mas saldo inicial	₪12.591,051		₪12.591,051	₪ 4.127.215	-₪ 1.373.552	-₪6.898.142	-₪12.448.938
Mas depreciación			₪ 817.131	₪ 817.131	₪ 817.131	₪817.131	₪817.131
Flujo neto acumulado	₪12.591.051,30		₪4.127.214,76	-₪1.373.552,16	-₪6.898.142,38	-₪12.448.938,25	-₪18.028.560,31

Fuente: Elaboración propia

Más aún, si afectamos este flujo de efectivo con una pequeña variación los ingresos esperados pasando de un 22% de la capacidad instalada a un 19%, que significan en números reales, 10 capacitaciones menos de las esperadas en un año, esto generaría un ingreso de ₡21.888.000 para el primer año de funcionamiento, manteniendo el resto de condiciones planeadas, tales como la tasa de corte de un 25%, un aumento del 25% de los ingresos durante el primer año y del 10% durante los siguientes, se observa que en ningún periodo del proyecto se obtiene la rentabilidad esperada sino, más bien, la misma se mantiene negativa.

En estas condiciones el VAN adquiere un valor de -32,957,628.71 sobre el cual definitivamente no se debe invertir en el proyecto, además, en estas condiciones la Tasa Interna de Retorno ni siquiera adquiere un valor válido, incluso el índice de Deseabilidad reporta una pérdida de 58 céntimos por cada colón invertido. Los flujos netos de efectivo se mantienen positivos sólo durante el primer año gracias al capital de trabajo, pero a partir del segundo año éste se pierde y en cada periodo se vuelve más negativo, a tal punto que el periodo de recuperación de la inversión no se puede calcular porque, a lo largo del proyecto, la misma no se cubre. Estos datos se muestran en la siguiente tabla de evaluación:

Tabla N°24

Evaluación del flujo de caja en el escenario pesimista de trabajo

Inversión Inicial	-20.841.794,49
Fne 1	4.127.214,76
Fne 2	-1.373.552,16
Fne 3	-6.898.142,38
Fne 4	-12.448.938,25
Fne 5	-18.028.560,31
Van	($\text{C}\$32.957.628,71$)
TIR	Error
Id	-0,58
Pr	0
Tasa de corte	25%
Inflación	5%
Rentabilidad esperada	10%
Premio al riesgo	10%

Fuente: Elaboración propia

4.5.8. Escenario N°3: escenario optimista de trabajo:

En este escenario planteamos una serie de cambios que se pueden dar en el proyecto original y que provocaría un efecto positivo en las variables financieras evaluadas.

Con el primer lugar, se plantea que, además de los ingresos proyectados de acuerdo con el estudio de mercado, se logre vender a las pequeñas y medianas empresas, un curso por mes de ocho horas, en el que puedan enviar a uno de sus empleados mediante el pago del costo individual, el cual sería de ₡20,000.00 colones durante el primer año y ₡25,000.00 durante el segundo año, de esta manera se lograrían realizar 12 cursos más de los planteados originalmente, significaría un aumento a 26% de la capacidad instalada del edificio, este cambio reflejará un aumento en los ingresos a ₡30,401,280.00 durante el primer año, para un crecimiento esperado de un 25% durante el segundo año y de 10% en los restantes. El aumento generaría solamente un pequeño incremento en los costos operativos debido al aumento en las horas profesionales y los viáticos.

En segundo lugar, se plantea la posibilidad de que los socios aporten el 100% de la inversión inicial requerida, por lo que no se tendrán gastos financieros ni pasivos de largo plazo, lo que incidirá en un aumento de los flujos netos de efectivo y de la utilidad de cada periodo.

Esta información se muestra en el siguiente flujo de efectivo:

Tabla N° 25

Flujo de efectivo proyectado a 5 años para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en Ciudad Neily escenario optimista

Concepto	Inicio	Periodos				
	0	1	2	3	4	5
Ingreso						
Ventas	₪ -	₪ 30.401.280	₪ 38.001.600	₪ 41.801.760	₪ 45.981.936	₪ 50.580.130
Financiamiento préstamo	₪ -					
Capital de los socios	₪ 21.267.458					
Total de ingresos	₪ 21.267.458	₪ 30.401.280	₪ 38.001.600	₪ 41.801.760	₪ 45.981.936	₪ 50.580.130
Egresos						
Egresos operativos	-----	₪ 26.153.463	₪ 28.768.809	₪ 31.645.690	₪ 34.810.259	₪ 38.291.285
Depreciación		₪ 817.131	₪ 817.131	₪ 817.131	₪ 817.131	₪ 817.131
Total de egresos	-----	₪ 26.970.594	₪ 29.585.940	₪ 32.462.821	₪ 35.627.390	₪ 39.108.416
Utilidad bruta	₪ 21.267.458	₪ 3.430.686	₪ 8.415.660	₪ 9.338.939	₪ 10.354.546	₪ 11.471.714
Costos financieros						
Intereses	-----	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00
Amortizaciones	-----	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00
Total de costos financieros	-----	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00	₪ 0,00
Costos de inversión						
Equipo	₪ 2.375.632					
Mobiliario	₪ 1.710.023					
Suministros	₪ 617.982					
Acondicionamiento edificio	₪ 3.240.000					
Gastos preoperativos	₪ 307.105					
Capital de trabajo	₪ 13.016.715					

Total de costo de inversión	₡ 21.267.458					
Flujo de efectivo antes de imp.	₡ -	₡3.430.686,07	₡ 8.415.659,79	₡ 9.338.938,88	₡ 10.354.545,88	₡ 11.471.713,58
Menos impuestos	10%	₡ 343.068,61	₡ 841.565,98	₡ 933.893,89	₡ 1.035.454,59	₡ 1.147.171,36
Flujo de caja después de impuestos	₡0	₡3.087.617,46	₡ 7.574.093,81	₡ 8.405.044,99	₡ 9.319.091,29	₡ 1.147.171,36
Mas saldo inicial	₡ 13.016.715	₡ 13.016.715	₡ 16.921.464	₡ 25.312.689	₡ 34.534.865	₡ 44.671.087
Mas depreciación	₡ -	₡ 817.131	₡ 817.131	₡ 817.131	₡ 817.131	₡ 817.131
Flujo neto acumulado	₡13.016.715,30	₡ 16.921.463,99	₡ 25.312.688,93	₡ 34.534.865,05	₡ 44.671.087,48	₡ 55.812.760,83

Fuente: elaboración propia

En la condición anterior los indicadores financieros por evaluar reflejan valores muy positivos, los cuales se reflejan en la siguiente tabla.

Tabla N°26:

Evaluación del flujo de caja en el escenario optimista del trabajo

Inversión inicial	-21.267.458,49
Fne 1	16.921.463,99
Fne 2	25.312.688,93
Fne 3	34.534.865,05
Fne 4	44.671.087,48
Fne 5	55.812.760,83
VAN	Ø62.737.687,43
TIR	110%
Id	3,95
Pr	1,3
Tasa de corte	25%
Inflación	5%
Rentabilidad esperada	10%
Premio al riesgo	10%

Fuente: elaboración propia

En este escenario igualmente se plantea una tasa de corte de 25%, formada por un 5% por la inflación, 10% de rentabilidad esperada sobre el proyecto y un premio al riesgo de 10%.

De acuerdo con los indicadores financieros utilizados en las condiciones descritas anteriormente, es bastante rentable invertir en el proyecto, los flujos de efectivo de todos los periodos del proyecto son positivos y se acrecientan cada año. El Valor Actual Neto indica una recuperación adicional de la inversión en términos reales de Ø62,737,687.43. La Tasa Interna de Retorno devuelve un 110% de ganancia sobre la tasa de corte, según el índice de deseabilidad se recuperan 3,95 colones por cada colón invertido y el periodo de recuperación de la

inversión inicial es de un año y tres meses, lo cual significa una recuperación muy rápida de la misma.

Por otro lado, al no tener gastos financieros no existe preocupación por la cobertura de los mismos, el margen de utilidad de operación sube de un 11% en el primer año a un 22 % durante el segundo y el tercer año y, posteriormente, se eleva a un 23% durante el cuarto y quinto año. Respecto al margen de utilidad neta la misma inicia en un 10% durante el primer periodo y luego se mantiene en un 20% durante los periodos restantes, lo cual es muy positivo para los inversionistas.

Finalmente, se debe acotar que si bien este escenario se planteó como optimista, las condiciones en que está planteado no son tan difíciles de alcanzar y más bien reflejan la gran cantidad de espacio en que la empresa podría crecer y hacerse más rentable en el futuro.

4.6. Estudio ambiental

4.6.1. Normas ambientales por cumplir

Analizado este punto, por el tipo de proyecto, no se tiene afectación ambiental ni directa o indirecta, ya que los aspectos propios de la labor, no aplica normativa que regule o restrinja el desarrollo de la misma.

Lo anterior por cuanto es una actividad que no genera un aspecto negativo al ambiente, ya que visto el caso con un profesional en la materia, se brinda un criterio, en donde, por el tipo de actividad no se visualiza afectación o cumplimiento específico a alguna norma.

4.6.2. Impacto ambiental generado

No se considera que con el desarrollo del proyecto se tenga un impacto ambiental que afecte al mismo, por el contrario, como parte de políticas que vengán a buscar el aprovechamiento de los recursos y la responsabilidad con el medio ambiente, se tiene que para la ejecución de la actividad, se pueden poner en práctica estrategias que busquen el ahorro del papel, reciclaje de mismo, trabajar bajo el concepto de compras verdes, ahorro energético, ahorro de agua, entre otras estrategias que mitiguen el impacto al ambiente.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5. Conclusiones y recomendaciones.

5.1. Conclusiones

1) Según el estudio de mercado realizado, el proyecto resulta factible debido a las siguientes consideraciones:

- Existe una demanda suficiente de la población meta en el cantón de Corredores, dispuesta a recibir los servicios de capacitaciones, ya que, de acuerdo con la capacidad instalada es posible lograr abarcar la demanda proyectada.
- De este estudio, se arroja las áreas o aspectos que consideran requerir capacitaciones, así como el método de preferencia para recibir las mismas, ya que el 72% de las empresas estudiadas, indicaron preferir la modalidad presencial, lo cual hace que el proyecto sea alcanzable y de un costo financiero manejable.
- Se logra determinar que existe la necesidad de una empresa que brinde este tipo de servicio, de acuerdo con el resultado arrojado en este estudio, de lo cual se infiere que en el cantón no existe este recurso y, más bien, se acude a empresas fuera del cantón, lo cual implica mayores costos.
- Se determina que el valor de insumos para una capacitación con un tiempo de duración de ocho horas es de ¢ 34,502.79, según el siguiente desglose: 8 horas profesionales ¢20,502.79, viáticos ¢10,000.00, papelería ¢ 4,000.00. Por lo que el valor de cada curso para una empresa se establece en ¢400,000.00, para un total de 20 personas por capacitación, donde el costo individual de cada curso será de ¢20,000,00 por asistente.

2) Según el estudio técnico realizado, el proyecto resulta factible, tomando en cuenta las siguientes conclusiones:

- Se determina que la ubicación óptima para el proyecto es Ciudad Neily, ya que es este lugar el que cuenta con mayor cantidad de la población meta estudiada, además de que las condiciones de acceso, cantidad de población

y otras, son factores de éxito para el desarrollo de proyecto. Además de ser un punto equidistante con los demás distritos del cantón de Corredores al igual que de otros cantones de la región.

- Según la consulta efectuada, se tiene que el tamaño requerido de planta para la ubicación del proyecto es de 85.5 metros cuadrados, por lo que, según aceptación y crecimiento de la demanda éste deberá ampliarse, pero para iniciar el proyecto se efectuará con la cantidad de metros cuadrados recomendados, según criterio técnico profesional.
- Con base en el tamaño de la infraestructura, se tiene capacidad instalada para brindar 1 capacitación por día, a un total de 20 personas por curso, por lo que se lograría abarcar la demanda proyectada.
- Cabe mencionar que dentro de la capacidad instalada se cuenta con equipo audio visual para brindar talleres en las instalaciones de cada empresa, en clase o a domicilio en caso que así se requiera.

3) El proyecto resulta factible, según el estudio organizacional efectuado, debido a:

- Se desprende de este estudio que la cantidad de personal requerido, así como el salario a devengar por sus servicios, son perfectamente manejables dentro del proyecto al igual que aspectos de control y manejo del personal. Siendo todo ello alcanzable para la ejecución del proyecto, desde este ámbito.

4) El proyecto resulta factible, según el estudio legal realizado, por que:

- Se tiene que las normas mercantiles a seguir, así como todo aspecto y procedimiento técnico-legal a considerarse, en las diversas etapas del proyecto, se pueden realizar sin ningún problema, por lo que las mismas, son alcanzables.

5) El proyecto resulta factible según el estudio financiero, al tomar en cuenta que:

- Se determina que el precio de mercado por cada capacitación es de ₡500,000.00, sin embargo, como es el primer año de labores se propone como precio inicial de ₡400,000.00, con el objeto de atraer clientes y darse a conocer, por cada capacitación se pueden atender 20 personas con una duración de 8 horas, que representa un costo de ₡20.000 por persona.
- Por otro lado se han determinado 64 capacitaciones al año, considerando que, de acuerdo con el estudio de mercado, un 76% de las empresas del cantón considera la capacitación como un proceso muy importante para su actividad, y todas ellas están dispuestas a realizar al menos dos capacitaciones por año. Tomando en cuenta que en el cantón existen 42 empresas medianas o grandes, esto da un total de 32 empresas para atender en el transcurso del año. Al mismo tiempo, en la realización del estudio financiero se determina que, de acuerdo con el precio de venta de los cursos, con esta cantidad de capacitaciones se alcanza el punto de equilibrio durante el primer año.
- Considerando que se puede realizar en las instalaciones alquiladas una capacitación diaria, durante 6 días a la semana, la cantidad de cursos programados para alcanzar este nivel de ingresos, representa un 22% de la capacidad instalada. También se considera que para alcanzar (y en un escenario optimista aumentar) esta cantidad de capacitaciones, se puede recurrir a ofrecer los cursos en instituciones educativas que, si bien no tienen un corte empresarial, constantemente requieren asesoría en temas asociados con las relaciones humanas dentro del trabajo, no obstante, se debe considerar que este tipo de instituciones no tiene los ingresos de una empresa comercial, por lo que los cursos deben ofrecerse a un precio más cómodo.
- Dentro de este estudio se determina que el costo total del plan de inversión es de ₡21,024,904.89 colones, que corresponde a inversión inicial, capital de trabajo y gastos preoperativos, que los mismos van a ser aportados en un 60% de los socios, y 40% de un crédito bancario.

De los aspectos anteriores, se tiene que los mismos resultan alcanzables, por lo que propicia a un óptimo desarrollo del proyecto desde la perspectiva financiera.

6) El proyecto resulta factible, desde el punto de vista de ambiental, siendo que:

- Según el estudio ambiental, se determina que el proyecto no posee afectación ambiental de ninguna índole.

5.2. Recomendaciones

- Aunque el proyecto muestra rentabilidad con la población sometida a estudio, se recomienda considerar un servicio que logre abarcar clientes con un menor poder adquisitivo, a través de la ejecución de capacitaciones con cupos individuales lo cual da un costo unitario por persona, lo que permite que otras empresas con, menor cantidad de personal y que no cuente con la capacidad económica suficiente, puedan invertir en capacitación para sus empleados.
- Se debe considerar que la población objetivo recomienda realizar capacitaciones cortas de 8 horas de duración. Las mismas se prefieren de manera magistral en el centro de trabajo o donde la empresa lo requiera y es recomendable dar un título de participación a los que realicen cada capacitación.
- Es recomendable para mejorar los ingresos dentro de la empresa alternar el producto ofrecido con el asesoramiento empresarial, lo cual puede ir ligado dentro de la actividad de capacitaciones, comercializando a los clientes habidos tanto el servicio de capacitación como el de asesoramiento.
- Se recomienda también considerar a futuro, después de la consolidación del proyecto, realizar los estudios para la construcción de un edificio propio, ya que el alquiler es uno de los principales gastos en los que incurre la empresa lo que disminuye la utilidad operativa de la misma.
- Se recomienda también considerar la posibilidad de abarcar empresas de cantones aledaños al del proyecto, ya que esto permitiría darle mayor aprovechamiento a los recursos con los que se cuenta y aumentar los ingresos.

- Se recomienda prestarle mucha atención a los requerimientos del personal establecidos en el estudio organizacional, por que el personal de la empresa será un punto fundamental en la creación de la imagen de la misma y, por tanto, en la consolidación del segmento de mercado por abarcar.

Referencias

- Baca, G. (2013). Evaluación de proyectos. (7). México, D.F. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Banco Central de Costa Rica. (2015) Indicadores Económicos: Índice de Precios Al Consumidor. Recuperado de: <http://indicadoreseconomicos.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/fmVerCatCuadro.aspx?CodCuadro=2732&Idioma=1&FecInicial=2010/09/01&FecFinal=2012/12/31&Filtro=0>.
- Caja Costarricense del Seguro Social. (2015). Manual descriptivo de puestos. Dirección Administración y Gestión de Personal, Área Diseño, Administración de Puestos y Salarios.
- Carazo, K. Arias, V. Cordero, A. (2001). Análisis situación de salud, Región Brunca.
- Chiavenato I. (2009) Gestión del talento humano (3), México D.F. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato I. (2011) Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones (9) México, D.F. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Córdoba, M. (2006). Formulación y evaluación de proyectos. Bogotá, Colombia. Ecoe Ediciones.
- Dessler G. (2009) Administración de recursos humanos (11), México, Pearson Education.
- Dessler G. y Varela R. (2004) Administración de recursos humanos un enfoque latinoamericano (2), México, Pearson Educación.
- Evans J. y Lindsay W. (2014) Administración y control de calidad (9), México D.F. Cengage Learning Editores, S.A.
- Galindo, C. (2011). Formulación y evaluación de planes de negocio. Colombia. Ediciones de la U.
- Gamboa, Malforita. (octubre 2008). Diagnostico socioeconómico, cantones: Buenos Aires, Coto Brus, Osa, Corredores y Golfito. Ministerio de Agricultura y Ganadería, Programa de Desarrollo Rural.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010) Metodología de la Investigación. (5) Mexico D.F. Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A.

- Ministerio de Economía Industria y Comercio (22 de abril 2013). Estado de situación de las Pymes en Costa Rica. Recuperado de: <http://www.pyme.go.cr/media/archivo/noticias/psp-37-media13.pdf>
- Ministerio de Obras Públicas y Transportes. (s.f.). Carretera Interamericana en Costa Rica. Recuperado de: <http://srvinternet.mopt.go.cr/centrodeinformacion/HISMOPT/H018.pdf>
- Morales, M. (1997). Cantón de Corredores. Recuperado de: http://www.municorredores.go.cr/images/stories/Part303/rese%C3%B1a_historica.pdf
- Municipalidad de Corredores. (2015). Aspectos generales breve reseña histórica. Recuperado de : http://www.municorredores.go.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=11&Itemid=16 el día 08/03/2015, a las 2:50 pm.
- Robbins S. (2004) Comportamiento organizacional (10), México, Pearson Education.
- Royo, A. (2003). La ocupación del Pacífico Sur costarricense por parte de la Compañía Bananera (1938-1984). Recuperado de <http://www.historia.fcs.ucr.ac.cr/articulos/2003/zonasur.htm>
- Sapag, N. y Sapag, R.(2008).Preparación y evaluación de proyectos. (5) México, D.F. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Tejeda, A. (s.f.). Antecedentes Históricos de la Capacitación. Recuperado de: <http://angytejeda.jimdo.com/unidad-1/antecedentes-hist%C3%B3ricos-de-la-capacitaci%C3%B3n/>
- Universidad de Oriente. (2015). Mercado Meta. Recuperado de: <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/mercapim/8.pdf>
- Wayne M. (2010) Administración de recursos humano (11), México, Pearson Education.
- Wayne M. y Robert N. (2005) Administración de recursos humanos (9), México, Pearson Educación.
- Werther, W. y Davis, K. (2008) Administración de recursos humanos el capital humano de las empresas (6), México, D.F. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.

Anexos

ANEXO N°1**Instrumento n°1: Cuestionario dirigido a empleados de empresas pequeñas, medianas o grandes del sector público, privado o financiero.**

Estimado señor o señora

A continuación se le presenta un cuestionario sobre aspectos relacionados con la capacitación del personal dentro de la empresa en la que usted labora. Este se realiza como parte de una investigación para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Nacional, la información recolectada se utilizará específicamente con este fin y tendrá carácter confidencial. Su aporte es de suma importancia y de antemano le agradecemos su colaboración.

Instrucciones:

Marque con una equis la opción que considere que refleja más su forma de pensar, utilice lapicero de tinta azul o negra. .

1. Esta es una empresa del sector:

() Público () Privado () Financiera

2. La actividad económica de su empresa consiste en:

3. Alguna vez ha brindado algún tipo de capacitación a los trabajadores de la empresa:

() Sí () No

4. ¿Qué características cree usted que debe tener una capacitación a los funcionarios de su empresa?

5. Considera importante brindar un plan de capacitación a los trabajadores de la empresa:

- Muy importante
- Importante.
- Neutral
- Poco importante
- Sin importancia

6. ¿Cuál es el mayor monto que su empresa estaría dispuesta a pagar por una capacitación:?

7. De acuerdo con el ingreso, en qué categoría se encuentra su empresa:

- De 0 hasta 10 millones de colones
- De 11 a 20 millones de colones
- De 21 a 30 millones de colones
- De 31 a 40 millones de colones
- Más de 41 millones de colones

8. ¿Cuál ha sido el monto cancelado anteriormente por servicios de capacitaciones:?

9. ¿Qué cualidades considera debe tener una empresa que brinde servicios de capacitaciones?

10. ¿Cuántas veces al año considera que se debe brindar una capacitación a sus trabajadores?:

- Una vez al mes
- Cada dos meses

- Cada trimestre
- Cada semestre
- Una vez al año

11. ¿En qué lugar del cantón cree usted que debería instalarse una empresa de capacitación y desarrollo?

12. ¿Por qué medio le gustaría que le ofrecieran un servicio de capacitación para su empresa?

13. Si ha pagado por el servicio de capacitación, qué tan importante es el precio al momento de elegir este servicio:

- Muy importante
- Importante.
- Neutral
- Poco importante
- Sin importancia

14. ¿Cuántas empresas que brinden capacitaciones conoce:?

- Una
- Dos o tres
- Mas de tres

15. ¿Estaría su empresa dispuesta a contratar los servicios de capacitación y desarrollo a una institución del mismo cantón en el que se encuentra ubicada su empresa?

ANEXO 2

Instrumento n°2: Entrevista dirigida a un abogado experto en temas ambientales.

1. ¿Cuáles normas ambientales se deben cumplir para la apertura de empresa de capacitación y desarrollo empresarial?
2. ¿Qué impacto ambiental puede ocasionar una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?
3. ¿Qué procedimientos hay que realizar para cumplir con la normativa ambiental en Costa Rica, en caso de la apertura de empresa de capacitación y desarrollo empresarial?

ANEXO 3

Instrumento n°3: Entrevista dirigida a un abogado experto en temas comerciales.

1. ¿Qué normas regulan el mercado de la venta de servicios de capacitación y desarrollo empresarial?
2. ¿Qué normas regulan la localización de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?
3. ¿Cuáles estudios técnicos se deben realizar para la apertura de empresa de capacitación y desarrollo empresarial?
4. ¿Cuáles normas financieras debe cumplir una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?

5. ¿Cuál es el mejor tipo de sociedad que se puede constituir para la apertura de empresa de capacitación y desarrollo empresarial?
6. ¿Cuáles son los permisos que se deben obtener para el funcionamiento de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?
7. ¿Cuáles son los requisitos legales que se deben obtener para el funcionamiento de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?

Anexo 4

Instrumento n°4: Entrevista dirigida a un ingeniero civil y un ingeniero informático.

- 1- ¿Qué requisitos técnicos debe tener un edificio para albergar una empresa de que brinde capacitaciones?
- 2- Según las condiciones del edificio, cuál es el precio razonable para alquilar.
- 3- ¿Cuál es el espacio óptimo a ocupar por persona?
- 4- ¿Cuál es el monto de inversión que se debe realizar para acondicionar un edificio para brindar capacitaciones?
- 5- ¿Qué característica, óptima, debe tener el equipo informático que se debe tener para ejercer la actividad de capacitaciones?
- 6- ¿Qué costo tendría la adquisición de ese equipo?
- 7- ¿Cuánto sería el costo de la distribución de la red de interna de informática (intranet)?

ANEXO 5

Instrumento n°5: Entrevista dirigida a un funcionario de la Municipalidad de Corredores.

1. ¿Para el funcionamiento de una empresa de capacitación y desarrollo empresarial en el cantón de Corredores qué tipo de patente se debe solicitar y cuál es el procedimiento para obtenerla?
2. ¿Qué tipo de impuestos municipales debe pagar una empresa de capacitación y desarrollo empresarial que opere dentro del cantón de Corredores?
3. ¿Existe alguna área del cantón de Corredores donde no se pueda instalar una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?

Anexo 6

Instrumento n°6: Entrevista dirigida a un funcionario de la Caja Costarricense de Seguro Social (C.C.S.S.)

- 1- ¿Cuánto tiempo tiene una empresa para inscribirse como patrono ante la C.C.S.S.?
- 2- ¿Qué requisitos se solicitan para inscribirse como patrono ante esta institución?
- 3- ¿Cuál es el porcentaje de cotización ante la C.C.S.S y cuánto debe portar el trabajador?
- 4- ¿Cuál el fundamento legal para ser asegurado obligatorio?
- 5- ¿Cuáles son las obligaciones de los patronos en materia de aseguramiento?
- 6- ¿Qué es una inscripción patronal?

7- ¿Qué se entiende por salario?

8- ¿Quién es un patrono?

9- ¿Se pueden incluir en la planilla a trabajadores extranjeros?

ANEXO 7

Instrumento n°7: Entrevista dirigida a un funcionario del Instituto Nacional de Seguros.

1. ¿Qué tipo de pólizas obligatorias se debe suscribir para la apertura una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?

2. ¿Cuál es el costo de estas pólizas?

3. ¿Cuál es el procedimiento para suscribir dichas pólizas?

4. ¿Cuáles otras pólizas brinda el INS que puedan ser de interés para una empresa de capacitación y desarrollo empresarial?

ANEXO 8
Croquis de instalaciones

