



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS
AMÉRICAS**

ESCUELA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**Estudio de prefactibilidad para conocer la viabilidad de la soda
Vintage Café**

**Para optar por el grado de Licenciatura en Ingeniería
Industrial**

AUTORA

Heidy Valverde Cruz

TUTOR

ING. Alejandro Leiva González. MBA.

Sede

San José, Aranjuez

Agosto de 2018

DEDICATORIA

A mi novio y socio que juntos hemos emprendido la travesía de trabajar por un negocio propio.

A mi madre, hermanos y amigos que me apoyaron en todo momento para salir adelante tanto en mi empresa como en esta investigación.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Internacional de las Américas por la formación y la solución oportuna ante cualquier caso ocurrido, siempre en pro de satisfacción de los estudiantes.

Agradezco a mi tutor Ing. Alejandro Leiva y director de carrera Ing. Freddy Barahona, por la dirección ante las consultas, en medio del proceso de investigación.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	1
AGRADECIMIENTOS.....	2
CARTA DE AUTORIZACIÓ DEL TUTOR.....	4
DECLARACIÓN JURADA.....	5
FORMULARIO SOLICITUD DE DEFENSA	6
CARTA DE REVISIÓN FILOLÓGICA.....	7
CONTENIDO	8
FIGURAS	14
TABLAS.....	18
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	21
Generalidades de la Empresa.....	23
Historia	23
Ubicación de la Vintage Café.....	23
Organización.....	24
Visión	24
Misión.....	24
Logo.....	24
Planteamiento del problema	25
Objetivo General	25
Objetivos específicos.....	26
Justificación.....	26

Antecedentes.....	27
Proyecciones.....	28
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	29
Prefactibilidad.....	29
Estudio de mercado	30
Estudio Técnico.....	31
Estudio Administrativo-Legal	31
Estudio Económico.....	32
Emprendimiento	32
Herramientas utilizadas para la evaluación del estudio de prefactibilidad.....	33
WBS.	33
Matriz BCG	33
Encuesta.....	35
Benchmarking.....	35
Sistema de inventario por Clasificación ABC.....	35
Misión.....	37
Visión	39
Administración de operaciones	39
Plan de acción.....	41
Sistema de Información.....	41
Medidas de análisis.....	43
Muestra	43
Variables.....	45

Punto de equilibrio	46
VAN	47
TIR.....	47
Gráfico de barras	48
Gráfico circular.....	49
Gráfico de Pareto.....	49
Gráficos de tendencias.....	50
Desviación estándar.....	52
Coefficiente de variación	52
Media.....	53
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	54
Enfoque.....	54
Cuantitativo	54
Cualitativo	54
Mixto	54
Diseño (alcance)	55
Exploratorio.....	55
Descriptivo	55
Correlacionales	56
Explicativo.....	56
Muestra de la investigación.....	56
Muestras probabilísticas	57
Variables.....	58

Instrumentos	60
Proceso de recolección de datos	61
Métodos de Análisis	62
Cronograma	62
CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	65
Estudio de Mercado.....	66
Oferta Y Demanda.....	67
Análisis de la encuesta.....	72
Precio.....	87
Estudio Técnico	89
Mercado meta	90
Requerimiento para los productos	92
Diagrama de flujo del proceso solicitud de producto	97
Sistema de Inventario actual.....	99
Análisis de la demanda.....	102
Proveedores	111
Layout soda	112
Estudio Administrativo –Legal.....	114
Marco administrativo.....	115
Marco Legal.....	119
Estudio Económico.....	120
Margen por producto	121
Indicadores económicos de rentabilidad y comercialización	123

Punto de Equilibrio.....	126
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
Conclusiones.....	128
Recomendaciones	128
CAPÍTULO VI. PROPUESTA	130
Primera propuesta.....	130
Estrategia de Marketing.....	131
Segunda Propuestas	138
Proyección de nuevos clientes mercado	138
Nuevos productos	140
Sistema de Inventario propuesto	143
Remodelación de Soda	144
Tercer Propuesta	146
Misión.....	146
Visión	146
Actividades por área	146
Sistema de Información.....	150
Evaluación Económica	152
Punto de Equilibrio.....	152
Inversión inicial	153
Proyección de ventas	154
Cálculo de VAN y TIR.....	159
Reducción de costos	160

Plan de Implementación	165
REFERENCIAS	168
APÉNDICES	171
Apéndice A: Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos.	171
Apéndice B: Encuesta.....	182
Apéndice C: Población Vintage Studio.....	184
Apéndice D: Precios obtenidos en <i>benchmarking</i>	184
Apéndice E: Tabla Precios, costos y utilidades de productos por platillo.....	186
Apéndice F: Pagina Ministerio de Hacienda Administración Tributaria Virtual.....	187
Apéndice G Documentos municipales	188
Apéndice H Cálculo Indicadores de rentabilidad.....	191
Apéndice I Cálculo de punto de equilibrio.....	193
Apéndice J Proyección de la Población según INEC	194
Apéndice K Hoja de inventario	195
Apéndice L Cotización <i>roller up</i>	196
Apéndice M Cotización de remodelación	197
ANEXO I MANUAL DE USO SISTEMA DE INFORMACIÓN GOOGLE FORM	198
Sistema de información por medio de Google Form para el ingreso de las ventas diarias en Vintage Café.....	198
Objetivo	198
Requerimientos.....	198
Pasos	198
Sistema de información por medio de Google Form para el ingreso de las facturaciones	201

Objetivo	201
Requerimiento	201
Pasos	201

FIGURAS

Figura N° 1 Ubicación Vintage Café.....	23
Figura N° 2 Logo Vintage Café	24
Figura N° 3Justificación estudio de prefactibilidad ventas	27
Figura N° 4 Evaluación estudio de mercado	30
Figura N° 5 Matriz BCG.....	34
Figura N° 6 Dimensiones que componen la misión.....	38
Figura N° 7 Pasos Administración de Operaciones.....	40
Figura N° 8 Sistema de Información.....	43
Figura N° 9 proceso para seleccionar una muestra	45
Figura N° 10 Fórmula de muestra	45
Figura N° 11 Formula P.E.	47
Figura N° 12 Tipo de gráficos de tendencia	51
Figura N° 13 Fórmula CV.....	53
Figura N° 14 pasos para la elección de una muestra	57
Figura N° 15WBS	63
Figura N° 16 WBS Estudio de Mercado	66
Figura N° 17 Fórmula Mediana	69
Figura N° 18 Matriz BCG.....	71

Figura N° 19 cálculo de la muestra por proporciones.....	72
Figura N° 20 Cálculo de la muestra para encuestas.....	73
Figura N° 21 Género.....	74
Figura N° 22 Edad	75
Figura N° 23 Preferencia de producto	77
Figura N° 24 Calificación de productos.....	78
Figura N° 25 Calificación de servicio.....	80
Figura N° 26 Propuesta de nuevo producto	81
Figura N° 27 Precio	83
Figura N° 28 Sugerencia de servicio	84
Figura N° 29 Motivo de visita	85
Figura N° 30 Tiempo de consumo	86
Figura N° 31 WBS Estudio técnico	90
Figura N° 32 Gráfico Mercado Meta	91
Figura N° 33 Diagrama de flujo solicitud de ordenes	98
Figura N° 34 Diagrama de flujo inventario.....	100
Figura N° 35 Pareto Productos A-B-C.....	102
Figura N° 36 Demanda Hamburguesa Clásica	103
Figura N° 37 Demanda Hamburguesa Vintage	105
Figura N° 38 Demanda Quesadilla.....	106
Figura N° 39 Demanda Hamburguesa BBQ	107
Figura N° 40 Demanda de Wrap de Pollo	108
Figura N° 41 Súper Papas.....	109

Figura N° 42 Demanda Salchipapas	109
Figura N° 43 Demanda Choripan	110
Figura N° 44 proveedores	112
Figura N° 45 Layout soda	113
Figura N° 46 WBS Estudio Administrativo-Legal	114
Figura N° 47 Funciones del personal	115
Figura N° 48 Áreas Vintage Café.....	117
Figura N° 49 Matriz de información entre áreas.....	118
Figura N° 50 Tamaño de pymes	118
Figura N° 51 WBS Estudio Económico	121
Figura N° 52 Fórmulas económicas	124
Figura N° 53 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de platillos ..	124
Figura N° 54 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de Acompañamientos.....	125
Figura N° 55 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de Bebidas ..	126
Figura N° 56 Fórmula Punto de equilibrio.....	126
Figura N° 57 Punto de equilibrio	127
Figura N° 58 Menú propuesto para roller up	132
Figura N° 59 Página principal Facebook.....	133
Figura N° 60 Promoción de la soda.....	134
Figura N° 61 Promoción publicaciones.....	135
Figura N° 62 Inscripción oficial UBER Eats.....	137
Figura N° 63 Diagrama de flujo Toma de inventario propuesto.....	143
Figura N° 64 Encabezado hoja de inventario.....	144

Figura N° 65 Layout propuesta de remodelación	145
Figura N° 66 Actividades para el área de venta	147
Figura N° 67 Actividades para el área de compras	148
Figura N° 68 Actividades para el área de flujo de efectivo	149
Figura N° 69 Actividades para el área de cocina	150
Figura N° 70 cálculo P.E	153
Figura N° 71 Tendencia de ventas	154
Figura N° 72 Cálculo de PE con las reducción de costos	164
Figura N° 73 Orden de implementación de propuestas	166
Figura N° 74 Precios zona de hamburguesas	184
Figura N° 75 Precios zona de hamburguesas	185
Figura N° 76 Precio la Chicharronera Estación	185
Figura N° 77 Solicitud visado	188
Figura N° 78 Solicitud de uso de suelo y alineamiento	189
Figura N° 79 Sección de patentes	190
Figura N° 80 Hoja de Inventario propuesto	195
Figura N° 81 Cotización roller up	196
Figura N° 82 Cotización para Remodelación	197
Figura N° 83 Ingreso al sistema de Google Form	198
Figura N° 84 Respuesta de datos formulario	199
Figura N° 85 Envío de respuestas del formulario	200
Figura N° 86 verificación cierre del sistema	200
Figura N° 87 Ingreso al sistema de Google Form	201

Figura N° 88 Respuesta de los datos del formulario de facturación.....	202
Figura N° 89 Envío de respuesta del formulario de facturación.....	203
Figura N° 90 Verificación cierre del sistema de facturación	203

TABLAS

Tabla 1 Variables.....	58
Tabla 2 Instrumentos para la recolección de datos.....	60
Tabla 3 GANTT.....	64
Tabla 4 Producto del menú.....	67
Tabla 5 Análisis BCG.....	69
Tabla 6 Género	74
Tabla 7 Edad.....	75
Tabla 8 Preferencia de producto.....	76
Tabla 9 Calificación de producto.....	78
Tabla 10 Calificación de servicio.....	79
Tabla 11 Propuesta de nuevo producto.....	80
Tabla 12 Sugerencia de clientes.....	81
Tabla 13 Precio	82
Tabla 14 Sugerencia de Servicio	83
Tabla 15 Servicio sugerido.....	84
Tabla 16 Motivo de visita.....	85
Tabla 17Tiempo de consumo.....	86
Tabla 18 Comparación de precios.....	87
Tabla 19 Requerimiento de materiales primarios platillos	93

Tabla 20 Requerimiento de cantidades por cada acompañamiento	96
Tabla 21 Requerimiento de equipo por insumo.....	96
Tabla 22 Clasificación ABC Productos consumidos	101
Tabla 23 Margen de utilidad familia platillo	122
Tabla 24 Margen Utilidad familia acompañamiento	122
Tabla 25 Margen Utilidad familia bebidas	123
Tabla 26 Impresión Roller Up.....	132
Tabla 27 Costos pautas publicitarias.....	135
Tabla 28 Proyecciones de mercado Curridabat	139
Tabla 29 Sugerencia nuevos productos según encuesta.....	140
Tabla 30 Evaluación de nuevos productos	141
Tabla 31 Inversión total nuevos productos	142
Tabla 32 Costos asociados a la remodelación	145
Tabla 33 Flujos del periodo	152
Tabla 34 Inversión Inicial de diseño	153
Tabla 35 Inversión de los socios	154
Tabla 36 Proyección ventas 2018	156
Tabla 37 Proyección compras 2018.....	157
Tabla 38 Flujo de proyecciones a 5 años	158
Tabla 39 Egreso e ingresos.....	159
Tabla 40 Inversión total del proyecto de emprendimiento.....	159
Tabla 41 Reducción de productos	161
Tabla 42 Costos asociados por la adquisición por los insumos de productos	162

Tabla 43 Porcentaje de reducción en el periodo.....	163
Tabla 44 Reducción de costos por tipo de torta.....	163
Tabla 45 Plan de implementación de las propuestas.....	165
Tabla 46Cantidad de bandas atendidas en Vintage Studio.....	184
Tabla 47 Tabla costos por platillos	186
Tabla 48 Tabla de costos de bebidas incurridos en el periodo.....	187
Tabla 49 Calculo de indicadores para bebidas	191
Tabla 50 Cálculo de indicadores para platillos.....	192
Tabla 51 Cálculo de indicadores para acompañamientos	192
Tabla 52 Cálculo del PE.....	193
Tabla 53Proyección de población en Curridabat según INEC	194

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realiza en Vintage Café, una pequeña empresa de emprendedores orientada a la elaboración y venta de “comidas rápidas”, esta busca la oportunidad de generar ingreso económico mediante un negocio propio, proyectando el sueño de generar nuevas oportunidades laborales a terceros.

A través del desarrollo de un estudio de prefactibilidad se permite evaluar la situación actual de la soda y mediante el análisis correspondiente se desea alcanzar un amplio panorama que permite juzgar tanto de manera cualitativa como cuantitativa la factibilidad del emprendimiento realizado en Vintage Café.

Por medio del actual estudio, el cual se encuentra desarrollado de forma estructurada para conocer, analizar y proponer los puntos de mejora, además de la toma de decisiones adecuada con respecto al resultado obtenido por el presente estudio de prefactibilidad, en ella se consideran los planos de: Mercado, Técnico, Administrativo-Legal y Financiero.

Se inicia el análisis de prefactibilidad con el estudio de mercado, este permite determinar la demanda, oferta y comparación de precio con respecto del mercado.

Se continúa con el segundo estudio técnico, el cual determina los requerimientos de los productos y el flujo de los mismos a través de los equipos utilizados para la cocción de cada alimento; asimismo, el presente estudio técnico incluye un análisis del sistema de inventario A-B-C, dicho sistema determina el comportamiento de las solicitudes a través del periodo evaluado.

En congruencia con los estudios anteriormente mencionados, se desarrolla el administrativo-legal, es por medio de este que se definen los procedimientos administrativos para la correcta gestión de la soda, además de las responsabilidades legales que conlleva la actividad económica realizada.

Se finaliza el estudio de prefactibilidad con el plano financiero, este foco económico permite realizar la toma de decisiones con respecto a la inversión y lo reintegrado por la actividad realizada en Vintage Café.

En cuanto a la estructura general utilizada para el desarrollo del presente trabajo de investigación se encuentra las generalidades de la empresa, justificación, antecedentes, objetivos y problemática, seguidamente se define las filosofías y conceptos por el cual se respalda el estudio, dicha teoría se ubica en el apartado, Marco Teórico; en la siguiente sección, Marco Metodológico, se encuentra como bien su nombre lo indica, la metodología que orienta la investigación. Seguidamente el capítulo llamado, Análisis de Resultados, desarrolla el estudio de prefactibilidad anteriormente mencionado, continuando con las conclusiones y recomendaciones; posteriormente, se puede localizar el diseño; este hace referencia a las mejoras y toma de decisiones que se ofrece para cada una de las dimensiones evaluadas (mercado, administrativo-legal, técnico) al proyecto de emprendimiento Vintage Café.

Generalidades de la Empresa

Historia

Vintage Café es una soda orientada al mercado de la comida rápida, ofrece al mercado una alternativa de comida de alta calidad fresca y expedita.

La soda nace en octubre del 2017 como un sueño de emprender por parte de sus dos propietarios, en busca de transformar los ingresos económicos de empleados a trabajadores independientes.

Actualmente, esta soda al ser nueva en el mercado, se encuentra renovando y experimentando constantemente sus recetas, de la misma forma enfrenta todos los retos que esto implica.

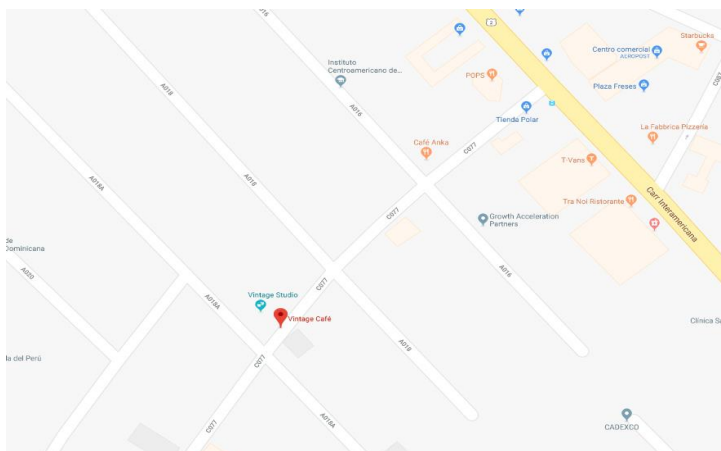
Los socios cuentan con el deseo de la apertura de nuevos puntos de venta y generar la oportunidad de nuevos empleos a futuro.

Ubicación de la Vintage Café

Actualmente Vintage Café se encuentra ubicada 300 metros sur de la Pops de Curridabat, dentro de salas de ensayo musical Vintage Studio.

En la siguiente imagen Figura N° 1 Ubicación Vintage Café, se muestra la ubicación observada desde Google Maps.

Figura N° 1 Ubicación Vintage Café



Nota: Ubicación Google Maps

Organización

La soda al ser joven actualmente se encuentra a cargo únicamente de sus propietarios, quienes son los encargados de la administración, compras de insumos y preparación de los alimentos.

Visión

Vintage Café a pesar que se visualiza creciendo y expandiendo sus operaciones, no cuenta con una visión definida.

Misión

La misión se encuentra ligada al cumplimiento de la visión, por lo tanto, de igual manera que en el caso anterior, carece de una misión definida.

Logo

El logo de Vintage Café Figura N° 2 Logo Vintage Café es un diseño por parte de uno de los socios de la soda.

Figura N° 2 Logo Vintage Café



Nota: Vintage Café

Planteamiento del problema

El presente proyecto de investigación se realiza en la soda Vintage Café, el cual requiere una intervención, con el fin de conocer la factibilidad del proyecto de emprendimiento como lo es esta soda.

La soda presenta problemas en la organización y desarrollo de estrategias que permita el crecimiento del negocio hacia nuevos horizontes, ya que sus socios han trabajado hasta el momento bajo el criterio más conveniente en el momento para solventar los eventos que se les presentan día con día; estos involucran desde las compras, inventarios, hasta servicios ofrecidos, un ejemplo claro es el desconocimiento del comportamiento puntual de las demandas que presentan los productos o bien el retorno económico que ha presentado el negocio durante el periodo que ha operado.

De la misma forma, la soda carece de una documentación donde registre puntualmente los ingresos y las salidas constantes del negocio, ya que los integrantes confían dicha información de ventas al sistema de facturación utilizado; este corresponde al nombre de logosoft este es proporcionado por el BAC Credomatic, en su sistema de negocios afiliados punto de Venta; sin embargo, no existe el seguimiento claro de los movimientos ni una alimentación constante de los ingresos en cuanto a las compras.

Es por este motivo que se requiere un análisis de los componentes requeridos para una correcta administración para este proyecto de emprendimiento, por lo tanto, por medio del planteamiento de la problemática se busca la solución del presente trabajo de investigación.

¿Cómo evaluar la factibilidad en la soda Vintage Café, mediante un estudio de prefactibilidad para conocer la viabilidad del proyecto de emprendimiento?

Objetivo General

Evaluar la factibilidad en la soda Vintage Café, mediante un estudio de prefactibilidad para conocer la viabilidad del proyecto de emprendimiento.

Objetivos específicos

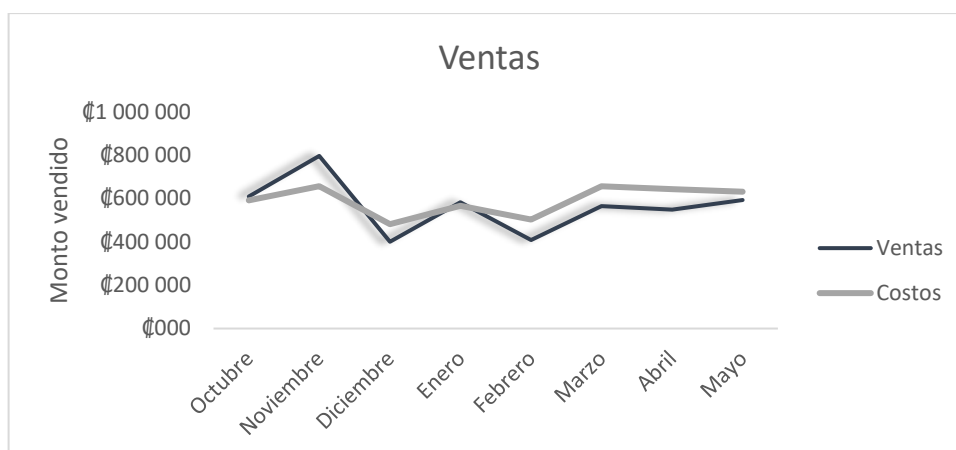
- Realizar un análisis del entorno comercial de Vintage Café, evaluando aspectos de oferta y demanda, precio y comercialización mediante un estudio de mercado.
- Realizar un estudio técnico que conlleve el desarrollo y funcionamiento del sistema operativo en la soda Vintage Café.
- Definir la situación actual de los procedimientos organizacionales en las áreas que conforma Vintage Café, con la ayuda de un estudio administrativo.
- Interpretar la viabilidad económica actual del proyecto de emprendimiento analizado, mediante un estudio económico.

Justificación

El fin del presente trabajo de investigación es realizar una evaluación de prefactibilidad para la soda Vintage Café, ya que esta al ser un proyecto de emprendimiento requiere de su respectiva valoración y determinar el rumbo del negocio.

Por medio del desarrollo de las dimensiones que evalúan el análisis de prefactibilidad tales como: estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo-legal, estudio financiero, se valora la situación actual para, de esta forma, establecer las medidas pertinentes según el resultado obtenido por medio de la investigación.

De la misma forma se considera para el presente estudio de prefactibilidad, evaluar el retorno de la inversión realizada y el comportamiento de las ventas en cuanto al periodo analizado; según se puede observar en la Figura N° 3Justificación estudio de prefactibilidad ventas, se logra identificar que las ventas no están cumpliendo con los costos de la soda representando diferencias hasta de ¢94 975 mensuales.

Figura N° 3 Justificación estudio de prefactibilidad ventas

Nota: Heidi Valverde

Por lo tanto, con base en el gráfico mostrado anteriormente, se justifica la importancia de un estudio de prefactibilidad que permita evaluar la situación actual de la soda, y de esta manera tomar las medidas pertinentes, evitando el endeudamiento de los propietarios o bien proporcionar acciones que impulsen el aumento de las ventas y a su vez disminuir los costos.

Antecedentes

En el siguiente apartado se muestra varios estudios que hacen referencia a temas de interés que refuerzan e impulsan las gestiones de pymes y emprendedores, estas ofrecen respaldo y ayudan a la confección del presente trabajo de investigación. A continuación, se citan los estudios anteriormente mencionados

Según (Arias Gómez & Durán Aponte, 2016) para el emprendimiento no solo se requiere de las herramientas y métodos sino también de una actitud correcta y manejo de ciertas áreas emocionales, necesarias para enfrentarse al fracaso o iniciativas de superación (págs. 86-91).

De igual manera se elabora un estudio referente a la gestión integral necesaria para el desarrollo de las empresas, tomando en cuenta desde consumidores, proveedores, comunidad donde se opere el negocio, medio ambiente competitividad y el financiamiento, la gestión integral de dichos factores permite el desarrollo de la empresa (Araneda Fornachiari, Brenes Sánchez, Jaubert Solano, & Martínez Villavicencio, Noviembre 2015 - marzo 2016, págs. 10-13).

Todos los trabajos mencionados anteriormente, mencionan el desarrollo de las empresas pequeñas por medio de estrategias y actitud que impacte de forma positiva el negocio que se emprende; de igual forma el presente trabajo de investigación pretende el crecimiento y competitividad de Vintage Café por medio de estrategias y herramientas.

Proyecciones

- Por medio de un estudio de mercado se evalúa la voz del cliente externo y la competencia que se encuentren ubicadas cercanas de la soda, con el fin de desarrollar estrategias publicitarias.
- Elaborar un análisis técnico de los requerimientos tanto de los productos como de los procesos de la soda, de esta manera consolidar los procesos básicos de la soda.
- A través de un estudio administrativo, se pretende la evaluación de la gestión interna de la organización y determinar una vía administrativa correspondiente.
- Por medio de un sistema integral entre áreas permite proponer objetivos y mecanismos de control, consolidando la soda en la mejora continua.
- A través de una clasificación de inventarios A-B-C se controle la existencia de materia prima.
- Medir la viabilidad del emprendimiento mediante un estudio de prefactibilidad.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Por medio del marco teórico, se desarrollan los conceptos ligados al estudio realizado de prefactibilidad, dicha descripción permite mantener una conexión de la teoría y el uso de la misma con respecto al objetivo general de la investigación, de la misma forma se permite el planteamiento adecuado de mejoras y técnicas mediante los conceptos que se mencionan.

El presente marco teórico se encuentra segmentado según la función de cada método o herramienta que se requiere para el desarrollo del presente trabajo investigativo, iniciando con la descripción de los conceptos propios del estudio de prefactibilidad y las dimensiones que lo conforman; seguido se encuentra la segmentación de herramientas, es a través de esta, que se evalúa la utilización de cada una de las dimensiones de prefactibilidad o bien las herramientas que permiten la propuesta de mejora para la soda Vintage Café; por último se encuentra la segmentación unidades de análisis por medio de estas descripciones se presentan las fórmulas de cálculo para los valores contables o análisis estadístico.

Prefactibilidad

Por medio del estudio de prefactibilidad, se evalúa la viabilidad del proyecto en la soda Vintage Café, dicho estudio se realiza previo al análisis de factibilidad, ya que este cuenta con el objetivo de determinar si el proyecto permite el crecimiento esperado y todo esto, antes de realizar grandes inversiones para el crecimiento de la soda.

Según (Castro Fajardo, 2017) “En la etapa de prefactibilidad es posible identificar si realmente existe potencial para la idea de negocio” (pág. 20).

Por lo tanto, en relación con lo mencionado por el autor Hermes Castro Fajardo, a través del estudio de prefactibilidad realizado, se evalúa el proyecto de emprendimiento en Vintage Café, una vez conocido el potencial que el negocio presenta, se realizan las propuestas y toma de decisiones para determinar el destino de la soda.

Para el desarrollo del estudio de prefactibilidad, se contemplan las siguientes dimensiones o estudios:

Estudio de mercado

Por medio de la primera dimensión correspondiente al estudio de mercado, este evalúa la aceptación del producto y servicio ofrecido, según (Castro Fajardo, 2017): “Al analizar el mercado buscamos identificar su potencial para la ejecución de una idea de negocio” (pág. 41).

Haciendo mención al autor anterior, este indica que el análisis correspondiente para el presente estudio, debe contemplar los puntos que se muestran en la siguiente Figura N° 4 Evaluación estudio de mercado; es a través de los temas mencionados a continuación que se realiza el análisis del mercado para el presente estudio de prefactibilidad en Vintage Café:

Figura N° 4 Evaluación estudio de mercado



Nota: Heidi Valverde

A través de las etapas de análisis mencionadas anteriormente, se realiza el estudio de mercado, donde la oferta describe los alimentos elaborados en la soda y los ofrecidos por el mercado; asimismo, se realiza el análisis de la demanda, esta contempla la percepción del cliente, mediante una encuesta que permita conocer las mejoras desde una óptica del consumidor, y de esta forma determina el mercado meta que se pretende impactar, segmentando los clientes del establecimiento donde se encuentra ubicado Vintage Café; se procede con el análisis de precio mediante un *benchmarking*, este compara los precios ofrecidos entre comercios con el mismo servicio de elaboración de alimentos cercanos a la soda, se finaliza el estudio de mercadeo con el fin de contemplar las pautas publicitarias utilizadas hasta el momento por Vintage Café.

A continuación, se describe el segundo estudio realizado para el análisis de prefactibilidad.

Estudio Técnico

Mediante el estudio técnico se realiza la evaluación correspondiente a la elaboración de los productos y todos los requerimientos que estos necesitan para ser preparados.

La (Camisón Zornoza & Dalmau Porta, 2009) en su libro con respecto a la dimensión técnica, indica:

La dimensión técnica recoge la actividad económica de la empresa durante el proceso de formación productivo. Se considera que existen una función técnica de producción, una función de costes y una función de demanda que terminará la maximización del beneficio. En definitiva, representa la capacidad de la empresa para realizar transformaciones productivas, sujetas a unos costes, que persiguen la consecución de un beneficio óptimo (pág. 7).

Tomando la referencia de la descripción anterior, mediante el estudio técnico se desarrolla un análisis que permite identificar los requerimientos de productos ya sean en insumos o equipo necesario para su elaboración, de la misma manera se realiza un estudio sobre los productos mayormente solicitado y la representación económica de cada uno para el periodo evaluado.

Estudio Administrativo-Legal

Se requiere analizar la actual estructura organizacional, ya que es por esta donde se proporciona el seguimiento correspondiente de los procesos de la soda, en esta dimensión del estudio de prefactibilidad se contemplan los temas referentes a la organización del proyecto de emprendimiento para que se realice la gestión adecuada y el cumplimiento de los objetivos del proyecto como una aspiración del emprendimiento, de la misma manera se contemplan los aspectos legales que se requieren para la gestión adecuada para la actividad económica.

Indica el autor (Camisón Zornoza & Dalmau Porta, 2009) sobre la presente dimensión: “Atiende la forma jurídica que toma la empresa, también hace referencia a la estructura organizativa de la empresa, es decir, como se distribuye el poder, la responsabilidad y el trabajo en la misma”.

Por medio del enfoque administrativo-legal, se establecen los puestos y las tareas relacionadas que proporcionen la mejor distribución del trabajo entre los socios.

A continuación, se presenta el último enfoque evaluado para el presente estudio de prefactibilidad.

Estudio Económico

Por medio de la presente dimensión, se analiza la viabilidad del soda en temas económicos ya que es por esta, que se conoce el retorno de lo invertido, citando textualmente el autor mencionado anteriormente se dice: (Comisión Zornoza & Dalmau Porta, 2009): “En esta [sic], dimensión se recoge la capacidad de la empresa para crear valor y por lo tanto, para generar capital”.

Por medio del enfoque económico en el estudio de prefactibilidad se evalúan los índices de rentabilidad y comercialización, además del punto de equilibrio establecido para las ventas de Vintage café.

Emprendimiento

Siendo que el presente trabajo de investigación se realiza en un proyecto de emprendimiento, se considera importante conceptualizar el término, es por ello que se toma como referencia al autor (Tarcica & Masis, 2013) que indica lo siguiente sobre el emprendimiento “Capacidad de iniciar acciones, actividades, planes y programas orientados hacia los aspectos formales del trabajo, así como el seguimiento ulterior que estos requieran. Implica el contar con una gran visión para detectar oportunidades un gran “empuje” para moverse en esa dirección” (pág. 102).

Continuando con el autor mencionado anteriormente, establece unos criterios o roles del espíritu emprendedor, los cuales corresponden a los siguientes:

- Sabe realizar ideas, planes y proyectos.
- Indica acciones con gran dedicación y entusiasmo.
- Recurre a las fuentes que sean necesarias para obtener recursos y apoyo para sus proyectos.
- Suele involucrar efectivamente a otros para que se sumen a sus iniciativas

Con respecto a la mención anterior, se desarrolla el proyecto de prefactibilidad, considerando los criterios y características propias de un proyecto de prefactibilidad.

Herramientas utilizadas para la evaluación del estudio de prefactibilidad

A continuación, se describen las herramientas utilizadas para el desarrollo tanto de cada estudio del presente trabajo de prefactibilidad, además de las utilizadas en la propuesta de mejora.

WBS.

El grafico WBS o EDT significa Work Breakdown Structure (estructura de descomposición del trabajo), es utilizado como parte de la metodología del proyecto para establecer los entregables que permiten el desarrollo oportuno y confección del presente trabajo de prefactibilidad.

Según el autor (Heizer & Render, 2009):

Esta estructura de desglose del trabajo (WBS, por sus siglas en inglés) define el proyecto al dividirlo en sus principales subcomponentes (o tareas), que a su vez se dividen en componentes más detallados, para llegar finalmente a un conjunto de actividades y sus costos relacionados. La división del proyecto en tareas cada vez más pequeñas puede ser complicada, pero resulta crítica para administrar y programar con éxito el proyecto (pág. 60).

Matriz BCG

Por medio de la matriz Boston Consulting Group (BCG), se permite realizar un análisis de los productos que conforman la soda, estos están categorizados en de tal forma que se pueden identificar los productos con mayor aporte económico de la menor hasta la mayor solicitud. Según (50 minutos. es, 2016) indica el objetivo de la presenta matriz:

La matriz BCG le ofrece a su usuario repartir sus distintas UEN según su crecimiento previo y según su cuota de mercado relativa. Descansa por tanto sobre dos ejes, y permite clasificar UEN en cuatro categorías: las “estrellas”, las “vacas lecheras”, los perros y los “interrogantes”. Mediante este modelo, el mánager podrá tomar las mejores decisiones de asignación de recursos entre las diferentes UEN. Asimismo, la matriz le permitirá adquirir una mejor visión global de su empresa y determinar las unidades estratégicas de negocios que hay que promover y aquellas que hay que deshacerse (pág. 3).

En la siguiente Figura N° 5 Matriz BCG se muestra gráficamente la información del modelo mencionado anteriormente.

Figura N° 5 Matriz BCG

La matriz BCG



Nota: Libro: La matriz BCG: el análisis de la cartera

Por medio de la información mostrada en la imagen anterior, se puede decir que cada una de las categorías representa la siguiente calificación:

- Vacas Lecheras: Representan los que generan mayor dinero.
- Estrellas: Productos que generan dinero, pero hay que apoyarles de forma publicitaria.
- Interrogantes: Se desconoce la evolución de su crecimiento.
- Perros: Productos que empiezan a disminuir su participación.

Encuesta

En el presente trabajo de investigación se encuentra la recolección de datos a los clientes por medio de una encuesta, esta es realizada a través de un cuestionario que permite segmentar la información requerida y conocer el percepción de la soda con respecto al cliente, según (Cuevas Romo, Hernández Sampieri, Méndez Valencia, & Mendoza Torres, 2017): “...es el conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario es tan diverso como los aspectos que evalúa”.

Es por ello que se utiliza la encuesta para medir la voz del cliente, ya que por ella se permite evaluar la información necesaria para ofrecer un servicio acorde a las necesidades de los clientes en la soda.

Benchmarking

Benchmarking se refiere a las mejoras que se puede aplicar a la empresa por medio del análisis que se observa en la competencia o negocios similares.

Según (Benhamín & Fincowsky, 2009):

Este proceso consiste en identificar las mejores ideas, prácticas, técnicas y estrategias que utilizan otras organizaciones o áreas que la componen, con el propósito de compararlas y, cuando sea conveniente, adaptarlas e implementarlas en otra organización. Significa también buscar “puntos de referencia” exitosos en el entorno para compararlos, adaptarlos y, si es posible, mejorarlos (pág. 383).

En el caso del presente trabajo de investigación, se realiza un análisis de la competencia más cercana, y de esta forma evaluar los precios y los insumos que conforma los productos que ofrecen, también se realiza una visita al local de la competencia para buscar las mejoras a proponer en Vintage Café.

Sistema de inventario por Clasificación ABC

Se quiere identificar cuáles de los productos ofrecidos en Vintage Café generan mayor aporte de utilidades, este análisis se realiza por medio de la clasificación ABC, es por este

modelo de inventario que se permite mantener las cantidades de insumo en niveles requeridos según la demanda que se presenta.

Según (Guerrero Salas, 2011), el sistema de clasificación ABC corresponde a la clasificación de los productos para fijarles un determinado nivel de control de existencia; para con esto reducir tiempos de control, esfuerzos y costos en el manejo de inventarios (pág. 20).

Continuando con el autor anterior, la clasificación ABC se divide en tres tipos:

- Tipo A: dentro de este tipo se involucran los artículos que, por su costo elevado, alta inversión en el inventario, nivel de utilización o aporte a las utilidades necesitan de un 100% en el control de sus existencias.
- Tipo B: esta clasificación comprende aquellos productos que son de menor costo y menor importancia; y los cuales requieren un menor grado de control.
- Tipo C: en esta última clasificación se colocan los productos de muy bajo costo, inversión baja y poca importancia para el proceso productivo; y que tan solo requieren de muy poca supervisión sobre el nivel de sus existencias (pág. 21).

Una vez definida la clasificación anterior, se requiere considerar cómo se comporta la demanda con respecto a los productos más importantes y de esta manera evaluar la contribución económica de los productos “A” a la empresa.

Demanda.

Según indica (Guerrero Salas, 2011)“La demanda de un determinado artículo es el número de unidades que se proyecta vender en un período futuro; más vale aclarar que no es la cantidad vendida”.

Por medio del análisis de los pedidos a Vintage Café, se espera contar con la información correspondiente, con el fin de mantener el inventario a los niveles requerido por las solicitudes, ya que por la naturaleza de producto vendido no debe de tener cantidades excesivas que sobrepasen lo solicitado.

Para estimar la demanda de la empresa primeramente se debe:

- Definir cuál es el mercado potencial, es decir segmentar al público que se desea impactar.
- Según la información con la que cuenta la empresa, realizar un estudio del promedio de visitas que recibe diario, de esta forma se realiza las proyecciones de ventas y compras.
- Analizar mediante los pedidos diarios cuál de los productos ofrecidos tienen mayor solicitud.

Misión

La misión representa la razón de ser de la empresa en otras palabras se afirma que “La misión describe qué hace la compañía” (Charles W & L. Hill, 2009) (pp.11-14).

Continuando con el autor anterior, para la confección de la misión propone conocer quién es la organización y el impacto positivo hacia el cliente en relación a la razón de ser de la empresa, por lo que recomienda para el desarrollo de la misma lo siguiente:

Un primer paso importante en el proceso de formular una misión es definir de manera clara el negocio en la organización. En esencia la definición responde a estas preguntas: ¿Cuál es nuestro negocio? ¿Cuál debe ser? Las respuestas orientan la formulación de la misión. Para responder la primera pregunta, la compañía debe definir su negocio en términos de tres dimensiones a quien debe satisfacer (qué grupos de clientes), qué se satisface (qué necesita el cliente) y como se satisface las necesidades de los clientes (a través de qué habilidades conocimientos o competencias distintivas) (p.14).

Según lo indicado por el autor anterior, se muestra la Figura N° 6 Dimensiones que componen la misión, la cual hace referencia con la confección de la misión que se realiza en Vintage Café debe de considerar la relación entre el producto, el mercado y el medio donde se opere, además de contemplar en la misma una estructura enfocada en tres dimensiones: satisfacción, necesidades y cliente.

Figura N° 6 Dimensiones que componen la misión



Nota: Heidy Valverde

Visión

La conformación de la visión está realizada por el desarrollo de la misión, pero en este caso proyectada al futuro, es decir; la visión es hacia donde se conduce la empresa. Esta puede ser modificada a través del tiempo, según tome la dirección la compañía o por el cumplimiento de los objetivos propuestos. Dice el autor (Charles W & L. Hill, 2009) que “La visión de una compañía expone cierto estado futuro deseado, expresa,[sic] con frecuencia a grandes rasgos, lo que la compañía trata de alcanzar”(p.14).

Por lo que en el presente trabajo de investigación se transforma el deseo de crecimiento y cumplimiento de los objetivos de la empresa desarrollados en la misión, proyectándolos al futuro.

Administración de operaciones

Por medio de la administración de operaciones, se realiza una integración de las funciones que permite desarrollar el bien (producto comestible) y servicio (trato directo con los clientes). En otras palabras, a través de la administración de operaciones se pretende la organización de los procesos de la empresa, de tal forma que se produzcan productos de calidad, procesos productivos y aumente la rentabilidad de la empresa mediante la disminución de los costos. Según (Heizer & Render, 2009):

Es el conjunto de actividades que crean valor en forma de bienes y servicio al transformar los insumos en productos terminados. Las actividades que crean bienes y servicio se realizan en todas las organizaciones. En las empresas de manufactura, las actividades de producción que crean bienes usualmente son bastante evidentes (pág. 4).

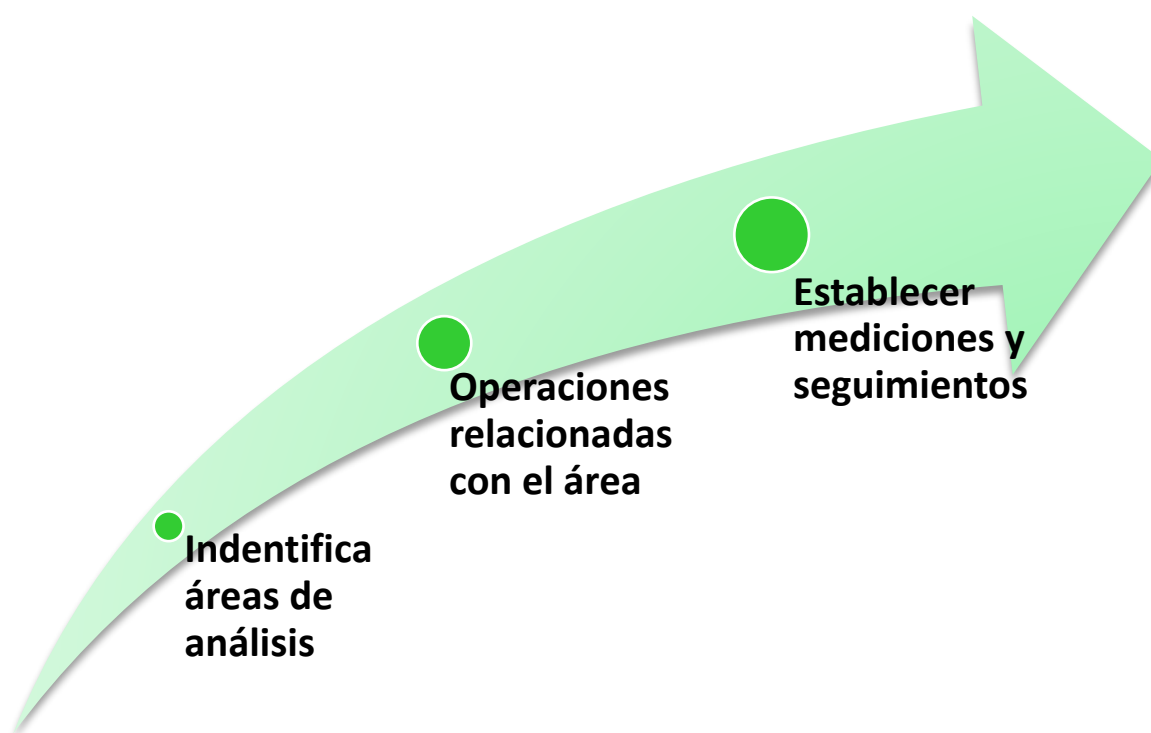
Con respecto a lo citado por el anterior autor, se puede afirmar que, mediante la administración de operaciones, se realiza una transformación de los bienes y servicios de tal forma que generen valor a la empresa.

Toda empresa requiere de planeación, organización y mejora de los procesos que la conforma, Esto permite que la compañía desarrolle sus funciones mediante una gestión integral de sus áreas. En cuanto a la aplicación de la administración de operaciones en Vintage Café se realiza mediante tres pasos:

- Como primer punto se establecen las áreas que conforman Vintage Café, con el fin de establecer una relación integral entre ellas.
- Se identifican las operaciones que se realizan en cada área, destacando cuál de ellas genera o no valor a la empresa o bien cuáles actividades deben ser incluidas.
- Establecer mediciones, con el fin de observar el rendimiento de cada área y las mejoras correspondientes.

A continuación en Figura N° 7 Pasos Administración de Operaciones, se presenta los pasos por seguir en la aplicación de la metodología, administración de operaciones en Vintage Café.

Figura N° 7 Pasos Administración de Operaciones



Nota: Heidi Valverde

Por lo tanto, tomando como referencia lo citado por el autor anterior y lo representado por la figura N°6 pasos administración de operaciones, la aplicación de la presente herramienta en Vintage Café se muestra a continuación:

- Se identifican las áreas de la empresa, y de la misma manera se realiza una descripción de la situación actual, observando variables y parámetros establecidos dentro los procesos y la administración de la empresa como tal.
- Operaciones relacionadas con el área, por medio de este segundo paso se identifican las operaciones, procesos y procedimientos que se deben ejecutar en el área específica, una vez identificados las operaciones se determina los requerimientos de insumos o cantidad de operarios con la que debe contar la acción analizada.
- Como paso de mejoramiento continuo se establecen controles o parámetros teóricos que debe contar los procedimientos para el control y seguimiento del mismo; es decir, según el área y operación analizada se evalúan las condiciones que esta debe seguir y de la misma manera diseñar los controles adecuados.

Plan de acción

El plan de acción juega un papel importante en el desarrollo de un plan que integre y controles las áreas relacionadas de la empresa, esta funciona como una técnica de análisis, que permite dividir las etapas del desarrollo de manera proporcional, con el fin de cumplir los objetivos y estrategias definidas por la compañía.

Según (Benhamín & Fincowsky, 2009) es “el proceso estructurado para utilizar la inteligencia de la organización en la búsqueda de respuestas a preguntas vitales para su diseño, estructura y dirección, que considera la dinámica del cambio social tanto en el entorno actual como en un escenario futuro”.

Mediante un plan de acción para Vintage Café, organiza y programan las propuestas diseñadas, con el fin de cumplir con los objetivos de mejora, es decir; las sugerencias realizadas se evalúan dependiendo del resultado obtenido por el estudio de prefactibilidad.

Sistema de Información

Como parte de una propuesta se utiliza un sistema de información, se realiza el seguimiento y análisis de los datos, este debe ser alimentado constantemente por el usuario, mediante las herramientas de mejora continua aplicadas a la empresa.

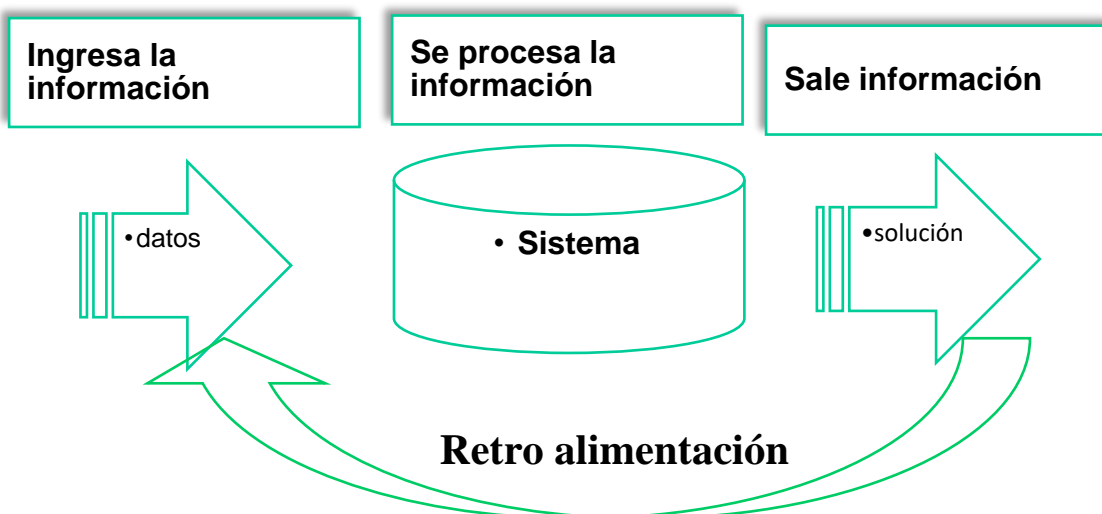
Según (Bañeres Besora, Martínez Ballesté, & Robles Martínez, 2010):

Un sistema de información, en términos generales, está constituido por una serie de elementos que se relacionan entre sí para apoyar en las actividades e una institución o empresa. El sistema de información se encuentra dentro del software para usuario final. Los elementos que está compuesto un sistema de información son:

- Las personas que interactúan con el sistema.
- Los datos.
- Las actividades para procesar la información y los datos de una organización.
- El componente informático que incluye tanto hardware como software. (p.45)

En relación con lo mencionado anteriormente, la Figura N° 8 Sistema de Información muestra como la información ingresa al sistema, realiza el proceso de transformación y esta sale con un resultado que impacte de manera positiva la organización, para seguidamente retroalimentar la base de datos.

Figura N° 8 Sistema de Información



Nota: Heidi Valverde

El sistema de información se desarrolla con el fin de alimentar la información relevante para la soda, y que esta permita mantener al tanto de los dueños sobre los movimientos de inventarios, entrada y salida de dinero.

El sistema de información desarrollado para el presente trabajo de investigación se encuentra como parte de las propuestas de mejora.

Medidas de análisis

A continuación, se presentan los siguientes conceptos de las fórmulas o métodos matemáticos que permiten evaluar los procesos del proyecto de investigación mediante unidades estadísticas o fórmulas.

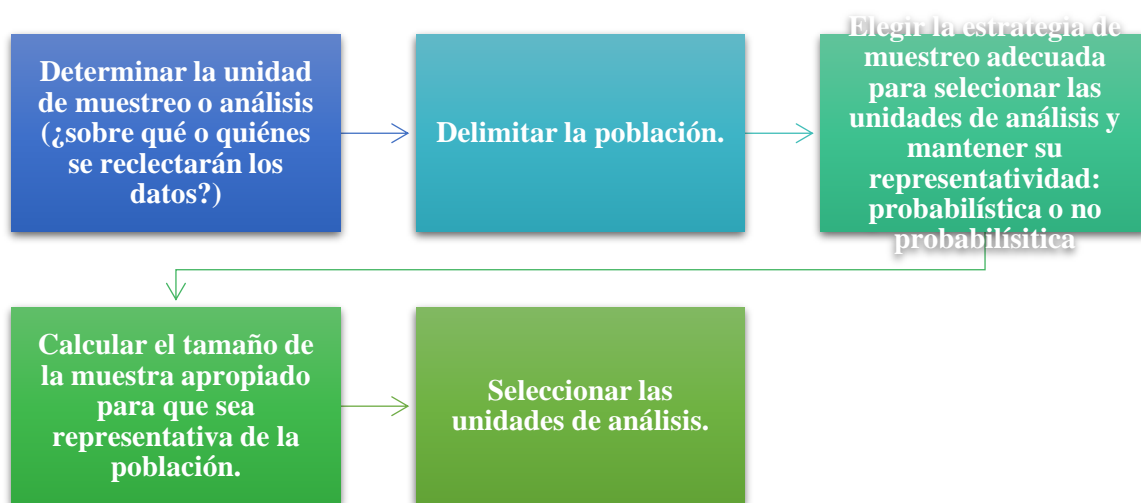
Muestra

Se realiza un muestreo, con el fin de tomar pruebas o ejecutar experimentos que permita evaluar el comportamiento del negocio, se evalúan las ventas y las demás de los productos mediante el muestreo. Técnicamente la muestra se refiere a lo siguiente:

“Es un subconjunto de la población universo que nos interesa, sobre el cual se recolectarán los datos pertinentes y deberá ser respectivo de dicha población” (Cuevas Romo, Hernández Sampieri, Méndez Valencia, & Mendoza Torres, 2017, págs. 128-129).

Continuando con los autores anteriores, se puede expresar que con respecto a la utilización de una muestra en la empresa se debe primeramente identificar que o quienes son la unidad de muestreo; una vez determinada la unidad, se debe delimitar la población objeto de estudio, con respecto a la toma de esta última hay que establecer como es la recolección de los datos (probabilística o no probabilística), para así tomar el tamaño de muestra y procesar la información obtenida, todo esto se puede visualizar en el siguiente diagrama Figura N° 9 proceso para seleccionar una muestra para selección de muestra confeccionado por los autores mencionados anteriormente.

Figura N° 9 proceso para seleccionar una muestra



Nota: (Cuevas Romo, Hernández Sampieri, Méndez Valencia, & Mendoza Torres, 2017)

Una vez delimitada la población que se desea impactar, se realiza el cálculo de la muestra, esta se realiza mediante la fórmula de proporciones, extraída del libro control estadístico y seis sigma de (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009, pág. 71).

Figura N° 10 Fórmula de muestra

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} \hat{p}(1-\hat{p})}{E^2}$$

Nota libro control estadístico y seis sigma (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009)

Variables

Para estimar las variantes que pueda presentar la empresa, estas deben estar definidas de tal modo que se procure controlarlas y estar en constante mejora, ya que la variable al ser aspectos cambiantes puede ocasionar modificaciones negativas en los procesos, se puede afirmar lo anterior con base en lo indicado por los siguientes autores:

Al respecto, (Cuevas Romo, Hernández Sampieri, Méndez Valencia, & Mendoza Torres, 2017) indica “Una variable es una probabilidad o característica de fenómenos, entidades, hechos, personas u otros seres vivos que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p.82).

Es decir, las variables se pueden analizar desde términos numéricos hasta descriptivos. Las Variables se pueden dividir en dos tipos:

Variables de entrada del proceso.

Según (Gutiérrez & De la Vara, 2013), Las Variables de entrada “Definen las características de los insumos y las variables de operación de un proceso” (p.4). Por lo tanto, se analiza dentro los procesos de preparación de los alimentos las variables de entrada, desde el ingreso del insumo al lugar hasta que esté listo el producto, esto con el fin de disminuir la variabilidad del proceso.

Variables de Salida del proceso.

Continuando con el autor mencionado anteriormente, se afirma que las “Variables de salida Son las características de calidad en las que se reflejan los resultados obtenidos por un proceso” (pág. 4), Por lo tanto, estas variables pueden afectar la percepción y satisfacción del cliente.

Punto de equilibrio

Por medio el punto de equilibrio se identifica el balance económico que Vintage debe considerar entre los costos y las ventas, en otras palabras, es el punto donde las utilidades son $\$0$ pero se cubre con los costos de la soda, tal como indica los siguientes autores (T. Horngren , M. Datar , & V. Rajan , 2012) “El punto de equilibrio es la cantidad de producción a la cual los ingresos totales son iguales a los costos totales” (pág. 105).

La fórmula utilizada para el respectivo cálculo se encuentra a continuación.

Figura N° 11 Formula P.E.

$$\text{Punto de equilibrio en unidades} = \frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Precio} - \text{Costo variable}}$$

Nota: Libro Principio de administración de operaciones

VAN

Se realiza la evaluación del valor actual neto con el fin de evaluar la inversión del proyecto propuesto para Vintage café en el transcurso del tiempo, o como bien lo indica el siguiente autor:

En este sentido, (Marín, Montien, & Ketelhôn , 2014)indican:

El valor actual neto (VAN) es uno de los métodos básicos que toma en cuenta la importancia de los flujos de efectivo en función del tiempo. Consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor, también actualizado, de las inversiones y otros egresos de efectivo, La tasa que se utiliza para descontar los flujos incluye un premio por el riesgo asumido por el proyecto, por debajo del cual la inversión no debe efectuar (pág. 84).

TIR

Seguido de la evaluación del valor actual neto se realiza la evaluación de la tasa interna de retorno, esta indica el tiempo que la inversión es cubierta, o bien también se describe de la siguiente forma continuando con el autor anterior.

(Marín, Montien, & Ketelhôn , 2014):

La TIR de un proyecto de inversión es la tasa de descuento que hace que el valor actual de los flujos de beneficio (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión (negativos): en una forma alterna podemos decir que la TIR es la tasa de descuenta los flujos asociados con un proyecto a un valor de exactamente cero. Cuando la inversión inicial se produce en el periodo de tiempo cero (pág. 83).

La evaluación TIR es utilizada en el presente trabajo de investigación como parte de la evaluación de retorno económico del proyecto propuesto en el último capítulo del presente trabajo.

Gráfico de barras

El gráfico de barras se utiliza para representar categorías o resultados que se permiten comparar y observar el comportamiento entre ellas, según indica los autores (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009) sobre este tipo de gráfico:

... es una representación gráfica, en forma de barras, de la distribución de un conjunto de datos o una variable, donde los datos se clasifican por su magnitud en cierto número de grupos o clases, y cada clase es representada por una barra, cuya longitud es proporcional a la frecuencia de los valores representados. Por lo general, el eje horizontal está formado por una escala numérica para mostrar la magnitud de los datos; mientras que en el eje vertical se representan las frecuencias.

Gráfico circular

El gráfico circular es utilizado para representar las proporciones de las variables analizadas, es decir, por medio de este tipo de gráfico se permite identificar cuánta porción de la variable corresponde del total de datos tomados, según los autores (Gusiande González & Vaamonde Liste, 2013) indican que los gráficos circulares "... representan las frecuencias de una variable mediante la amplitud de un sector circular. Aunque se suele utilizar con variables cualitativas también es útil para representar variables cuantitativas".

En el caso específico del presente trabajo de investigación, se utilizan los gráficos circulares para representar los datos obtenidos en las encuestas, y de esta forma analizar cuanto porcentaje de cada respuesta representa del total de la toma de muestra.

Gráfico de Pareto

Mediante el gráfico de Pareto se realiza un análisis que permite determinar el porcentaje 80/20 que representan los productos, relacionado su costo unitario y demanda en el periodo evaluado, el análisis mencionado se base según lo indicado por el autor (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009):

La idea es que cuando se quiere mejorar un proceso o atender sus problemas, no se den "palos de ciego" y se trabaje en todos los problemas al mismo tiempo atacando todas sus causas a la vez, sino que, con base en los datos e información aportados por un análisis estadístico, se establezcan prioridades y se enfoquen los esfuerzos donde éstos tengan mayor impacto. La viabilidad y utilidad general del diagrama está respaldada por el llamado principio de Pareto, conocido como "Ley 80-20" o "Pocos vitales, muchos triviales", en el cual se reconoce que pocos elementos (20%) generan la mayor parte del efecto (80%), y el resto de los elementos propician muy poco del efecto total (pág. 140).

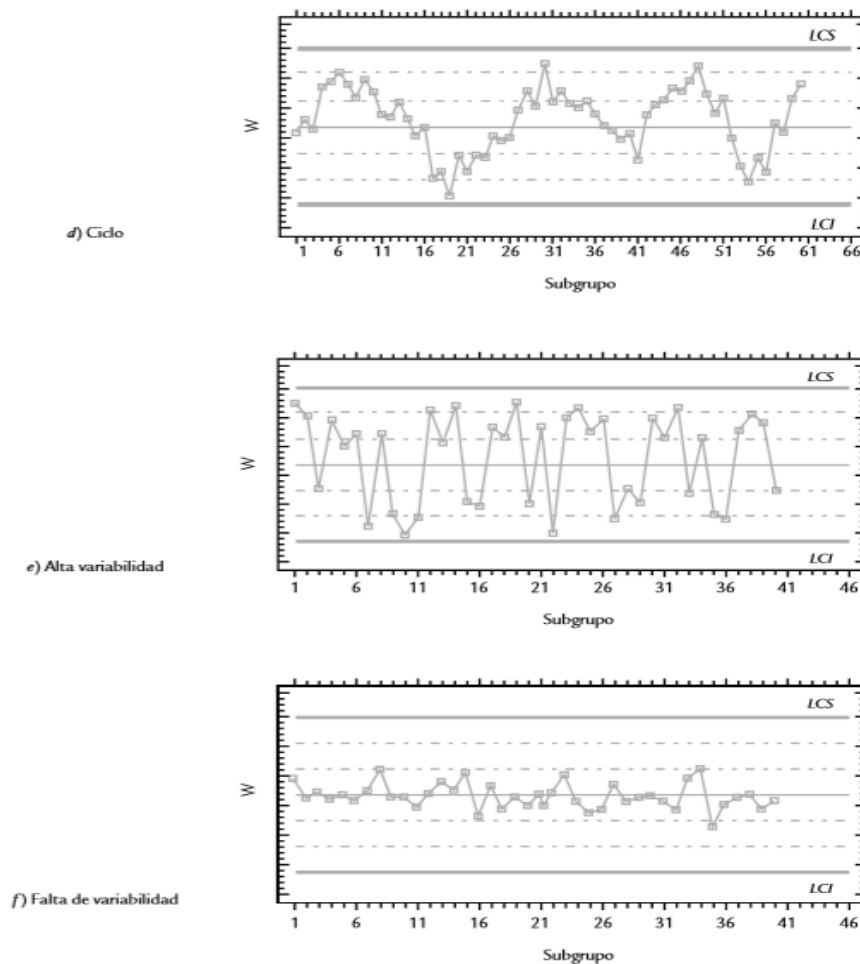
Según lo indicado anterior, el gráfico de Pareto posteriormente es utilizado en la clasificación y análisis de productos mediante la metodología A-B-C, para seguidamente realizar la evaluación de las ventas.

Gráficos de tendencias

A través de gráficos, se indica las ventas en Vintage Café para el periodo evaluado, permitiendo a su vez realizar el análisis correspondiente y determinar las tendencias de los productos evaluados, según el autor (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009) describe los gráficos de tendencia de la siguiente manera: “Representan un desplazamiento paulatino del nivel medio de un proceso y se detectan mediante la tendencia de los valores de los puntos consecutivos de la carta a incrementarse (o disminuir)”.

Se realiza la evaluación del comportamiento de las ventas, estas son representadas mediante gráficas, que determine las estaciones o variaciones que se muestren mes a mes, para el análisis correspondiente se detalla a continuación algunas de las figuras utilizadas, dicha representación se muestra en la Figura N° 12 Tipo de gráficos de tendencia.

Figura N° 12 Tipo de gráficos de tendencia



Nota: Libro control estadístico de calidad y Seis Sigma

A continuación, se describe los conceptos para cada uno de los gráficos adjuntos en la imagen anterior.

Ciclos recurrentes

Según (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009): “Desplazamientos cíclicos que son detectados cuando se dan flujos de puntos consecutivos que tienden a crecer, y luego se representa un flujo similar pero de manera descendente en ciclos (pág. 202)”.

Falta de variabilidad.

Continuando con el autor anterior, (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009) indica: “Es una señal de que hay algo especial en el proceso y se detecta cuando prácticamente todos los puntos se concentran en la parte central de la carta de control” (pág. 203).

Mucha variabilidad.

Según menciona (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009):

Mucha variabilidad. Una señal de que en el proceso hay una causa especial de mucha variación se manifiesta mediante una alta proporción de puntos cerca de los límites de control, en ambos lados de la línea central, y pocos o ningún punto en la parte central de la carta. En estos casos se dice que hay mucha variabilidad (pág. 202).

Desviación estándar

Mediante la desviación estándar utilizada para evaluar las gráficas de ventas mencionadas anteriormente, se utiliza esta fórmula estadística ya que permite analizar y contemplar la dispersión de los datos obtenidos con respecto a la media, por lo tanto según destaca el autor (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009): “La desviación estándar del proceso refleja la variabilidad de un proceso. Para su cálculo se debe utilizar un número grande de datos que hayan sido obtenidos en el transcurso de un lapso de tiempo amplio. Se denotan con la letra griega sigma σ ” (pág. 21).

Coefficiente de variación

Por medio del coeficiente de variación se analiza la relación de la desviación típica de una muestra y su media, por lo tanto, la presente fórmula estadística determina cuánto se alejan los datos en relación a la media; en otras palabras, (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009) indica “medida de variabilidad que indica la magnitud relativa de la desviación estándar en comparación con la media. Es útil para contrastar la variación de dos o más variables que están medidas en diversas escalas” (pág. 21).

La fórmula utilizada para determinar el coeficiente de variación es la siguiente:

Figura N° 13 Fórmula CV

$$CV = \frac{S}{X} \times 100$$

Nota: Libro control estadístico de calidad y Seis Sigma

Media

Se utiliza la mediana o percentil 50 para identificar el punto medio de un rango; en el caso específico del presente trabajo, es utilizado para conocer el punto medio entre los pedidos realizados para los productos y a su vez conocer el punto medio de las utilidades de los mismos, dicha aplicación se respalda según lo indicado por (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009) en que la mediana es la “Medida de tendencia central que es igual al valor que divide a la mitad a los datos cuando son ordenados de menor a mayor” (pág. 39).

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

Mediante el presente capítulo, se determina el método utilizado en el actual proyecto de investigación, además de establecer las herramientas adecuadas en la recolección de datos y análisis de información. Por medio del marco metodológico se relacionan los objetivos propuestos del proyecto con las acciones por tomar en el desarrollo del trabajo de investigación.

Enfoque

Cuantitativo

El enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatoria, por lo que no se puede eludir ninguno de sus pasos. El orden es riguroso, pero sí se puede redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la bibliografía y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y se determinan variables posteriormente, se traza un plan de para probarlas (diseño) y se miden las variables en un determinado contexto. Las mediciones obtenidas se analizan utilizando métodos estadísticos y se extrae una serie de conclusiones en relación con la hipótesis (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.4).

Cualitativo

El enfoque cualitativo se guía por áreas o temas significativos de investigación. Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas antes, durante o después de la recolección de datos y el análisis. Con frecuencia estas actividades sirven, primero para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria es dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio (Hernández, et al., 2014, p. 7).

Mixto

Continuando con los autores anteriores, se resume el enfoque mixto como aquel que utiliza evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases, para entender problemas en las ciencias (p. 534).

El presente trabajo de investigación está dirigido al enfoque cuantitativo, ya que este permite el análisis de las variables por medio de métodos estadísticos, necesario para el diagnóstico de la empresa y propuesta de mejora a la misma. Por medio del enfoque cuantitativo la empresa obtiene los siguientes beneficios.

- Razonamientos deductivos que permiten obtener resultados de manera racional con respecto a la situación analizada.
- Los análisis se realizan de manera sistemática o secuencial apta para el desarrollo del estudio de las variables.
- Se realiza un análisis objetivo, el cual permite la exploración de los datos de una perspectiva general, basada en metodologías establecidas.
- El presente enfoque cuenta con bondades de análisis por medio de la generación de datos, para una posterior predicción de posibles panoramas, los cuales permiten establecer un sistema que de paso al seguimiento y mejora continua de la empresa.

El alcance del enfoque cuantitativo se encuentra desarrollado en el siguiente apartado.

Diseño (alcance)

Anteriormente se define que el enfoque utilizado es el cuantitativo, este cuenta con un alcance, permite establecer las acciones por utilizar en cuanto al desarrollo del trabajo investigativo. Dichos alcances se mencionan a continuación.

Exploratorio

Se emplea cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.91).

Descriptivo

Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de grupo o población (Hernández, et al, 2014, p.92).

Correlacionales

Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población (Hernández, et al, 2014, p.93).

Explicativo

Continuando con los autores anteriores, estos indican que el alcance explicativo “Pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian” (p.93).

Con base en la definición de los anteriores alcances de investigación, se determina que el utilizado en el presente proyecto es el explicativo. Mediante el alcance mencionado se realiza la determinación de las causas de la empresa, con el fin de ampliar el conocimiento sobre la situación actual; es decir, se desarrolla el análisis de la empresa y se define el porqué de las causas, de esta manera se realiza un análisis detallado y estructurado de las variables recaudadas.

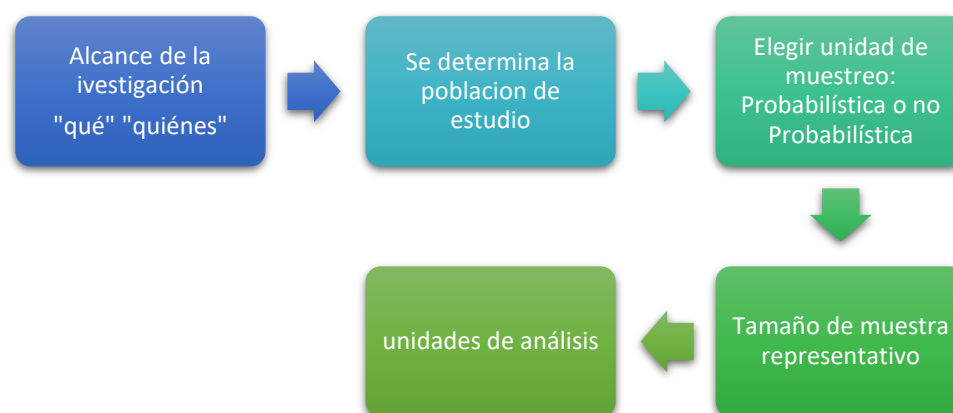
Muestra de la investigación

Las investigaciones son analizadas por medio de subgrupos representativos a la población relacionada a la variable en estudio, es decir por muestras, estas representan una unidad de media que permite realizar el diagnóstico de la situación actual y de la misma manera se confecciona la estrategia para el crecimiento y potencialización de la empresa.

En otras palabras, realizar el estudio de la empresa por medio de muestra permite acondicionar un escenario amplio extenso en un estudio representativo que tiene como función el prototipo para la futura toma de decisiones.

Por lo tanto, en la siguiente Figura N° 14 pasos para la elección de una muestra, se observan los lineamientos generales por seguir en la selección de una muestra y análisis de la misma.

Figura N° 14 pasos para la elección de una muestra



Nota: Libro fundamentos de investigación pág.129

Citando textualmente a los autores (Cuevas Romo, Hernández Sampieri, Méndez Valencia, & Mendoza Torres, 2017) se indica que “la población debe delimitarse de manera muy concreta” (pág. 130); por lo tanto se desarrollan los siguientes temas de interés, para la confección de una muestra que tenga el suficiente sustento.

Muestras probabilísticas

En el presente trabajo de investigación se realiza la toma de muestras por medio del método probabilístico, este permite analizar las variables de estudio por medio de un mecanismo aleatorio, representando el comportamiento relacionado a la realidad del objetivo en estudio; se puede definir la muestra probabilística conceptualmente de la siguiente manera:

Todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos. Se obtiene definiendo las características de la población y el tamaño adecuado de la muestra y por medio de una selección aleatoria o mecánica de la unidad de análisis (Cuevas Romo, et al, 2017, pág. 131).

Considerando los requerimientos del proyecto de investigación y analizando los tipos de medición, se determina que las encuestas, tomas de tiempos y análisis de inventario, son las unidades de medición adecuadas ya que estas permiten analizar de manera específica, las variables que conforman el objetivo del estudio.

Se realiza la toma de muestra en los tiempos, esto con el fin de controlar los tiempos desde la solicitud hasta la entrega, por medio de la muestra se permite visualizar un amplio panorama ante esta variable, y tomar en cuenta el servicio de entregas y con mayor razón cuando se realizan varios pedidos en el mismo momento.

De la misma manera se realiza un análisis de los productos mayormente solicitados, esta investigación tiene como fin contar con los insumos correspondientes, según las solicitudes de la demandas y realizar las proyecciones correspondientes para las compras o tomar en cuenta la escases de algún insumo según la temporada.

Se realiza el análisis de muestreo mediante aleatorio simple ya que, por medio del mismo, se toman en cuenta todos los elementos y cualquiera de ellos pueden ser seleccionados, al ser una empresa pequeña se contempla todas las horas laborales, las mismas comprende desde las 4:30 pm a 12md; de la misma manera, para la aplicación de este análisis de muestreo, se considera los dos operarios ya que ambos están directamente relacionados con las operaciones de la empresa.

Variables

Por medio del presente apartado se determinan las condiciones por las cuales se miden los objetivos establecidos del proyecto. En la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se observa el detalle para cada uno de los objetivos.

Tabla 1 Variables

Objetivo	Variable	Conceptual	Operacional	Instrumental
Realizar un análisis del entorno comercial de Vintage Café, evaluando aspectos de oferta y demanda, precio y comercialización mediante un estudio de Mercado.	Demanda	La demanda de un determinado artículo es el número de unidades que se proyecta vender en un período futuro; más vale aclarar que no es la cantidad vendida (Guerrero Salas, 2011).	$Q = n * p * q$	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Ventas • Población

Objetivo	Variable	Conceptual	Operacional	Instrumental
Realizar un estudio técnico que conlleve el desarrollo y funcionamiento del sistema operativo en la soda Vintage Café.	Procesos	Son las que definen las condiciones de operación del proceso e incluyen las variables de control y las que, aunque no son controladas, influye en el desempeño del mismo (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009).	Se realiza el análisis de las encuestas.	<ul style="list-style-type: none"> Flujo de proceso Inventario A-B-C Toma de tiempo
Definir la situación actual de los procedimientos organizacionales en las áreas que conforma Vintage Café, con la ayuda de un estudio administrativo.	Funciones organizacionales	Organización que se forma para asegurar que los programas (proyectos) reciban la administración y atención adecuadas (Heizer & Render, 2009).	Análisis de requerimiento organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Funciones de puesto Relación entre áreas
Interpretar la viabilidad económica del proyecto de emprendimiento analizado, mediante un estudio económico.	Viabilidad económica	Brinda a los analistas y a los gerentes confianza en que la relación estimada aparecerá una y otra vez en otros conjuntos de datos provenientes de la misma situación (T. Horngren , M. Datar , & V. Rajan , 2012).	PE $\frac{\text{Costo fijo Total}}{\text{precio} - \text{costo variable}}$ Rentabilidad $\frac{\text{Margen del producto}}{\text{Margen total}}$ Comercialización $\frac{\text{Ventas}}{\text{Total de ventas}}$	<ul style="list-style-type: none"> P-E- Índice de rentabilidad Índice de comercialización

Nota: Heidy Valverde

Instrumentos

Por medio de la **Tabla 2 Instrumentos para la recolección de datos**, se puede observar los instrumentos utilizados para la recopilación de la información, estos permiten realizar una investigación profunda desde diversos puntos de Vintage Café. Por lo cual se reúnen los datos requeridos y posteriormente se analizan y procesan con el fin de proporcionar una base estable de información en la toma de decisiones de la soda.

Tabla 2 Instrumentos para la recolección de datos

Indicador	Instrumento	Recursos Requeridos	Beneficios esperados
Demanda	Análisis de mercado meta	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas • Población de la zona 	Preparar las proyecciones y de ventas. Planificar la cantidad de compra en insumos.
Medición voz del cliente externo	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta electrónica (encuesta en línea) • Hojas de encuesta (encuesta presencial) • Gráficos para el análisis de los resultados obtenidos 	Considera la voz del cliente para las mejoras de Vintage café. La realización de encuesta le proporciona a la soda oportunidades de mejora, desde la percepción del servicio por parte del cliente externo.
Retorno económico	<ul style="list-style-type: none"> • Registros de ventas • Costos fijos • Rentabilidad • Comercialización de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Históricos de ventas. • Antecedentes de ventas realizados en la soda 	Permite conocer la viabilidad del proyecto de emprendimiento.

Nota: Heidy Valverde

Proceso de recolección de datos

Anteriormente se destaca en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, los objetivos del proyecto de investigación en términos de variables de estudio y las herramientas que se deben utilizar, relacionadas a las mismas, con base en la tabla mencionada se puede definir a continuación los métodos utilizados para la recolección de los datos que sustenten la información de la variable.

Dentro de las técnicas utilizadas para la recolección de datos, primeramente, se procede a ir al lugar donde suceden las cosas al “Gemba”, este permite realizar el análisis desde una perspectiva interna al tener interacción con las operaciones diarias. Cuando se obtienen los datos, estos deben ser clasificados según su nivel de medición (nominal, ordinal, Intervalos o de razón); este con el fin de realizar la recolección de datos en una misma línea de medición y se evite la ambigüedad, en esta primera fase se realiza un mapeo de la situación actual y recopila toda la información que sea relevante y necesaria para las mejoras del caso.

Al conocer la situación actual, se identifica como se van a medir las variables o causas que las conforman, esta se analiza al determinar cuál indicador es el adecuado para cada una de ellas y la herramienta con la que se va a medir, ya sea una entrevista, hoja de trabajo o la seleccionada según la variable.

La información recolectada se obtendrá por medio del sistema utilizado por la empresa, este corresponde al nombre de Logosoft (sistema correspondiente al convenio con el BAC Credomatic, programa punto de venta para comercios afilados), este cuenta con el registro de las facturaciones y actualizaciones que se han ingresado al sistema en temas de inventarios.

De la misma manera, se recopila información ubicada en un Excel (externo al sistema antes mencionado), este cuenta con los registros de compras que se realizan en la empresa, esta información es útil con el fin de analizar la recurrencia de compras y proveedores.

Todos los datos obtenidos mediante las visitas o la toma de información del sistema utilizado por la empresa, se organiza de tal forma que sea amigable, flexible, y accesible para un adecuado procesamiento de los mismos.

Métodos de Análisis

Al ser una investigación de carácter cuantitativa, esta debe tener un adecuado procesamiento con el fin de obtener datos representativos a la realidad, en el caso particular del presente proyecto se analizan los datos obtenidos por medio de herramientas tales como, Excel, estas le ofrecen al análisis un enfoque estadístico.

Dentro de los métodos de análisis se utilizan modelos de inventarios que permite determinar el punto de reorden de los insumos, este análisis incluye la investigación de diversos temas tales como demanda, inventarios compras y ventas.

Se analizan los tiempos en busca de un estándar y programar los pedidos entrantes.

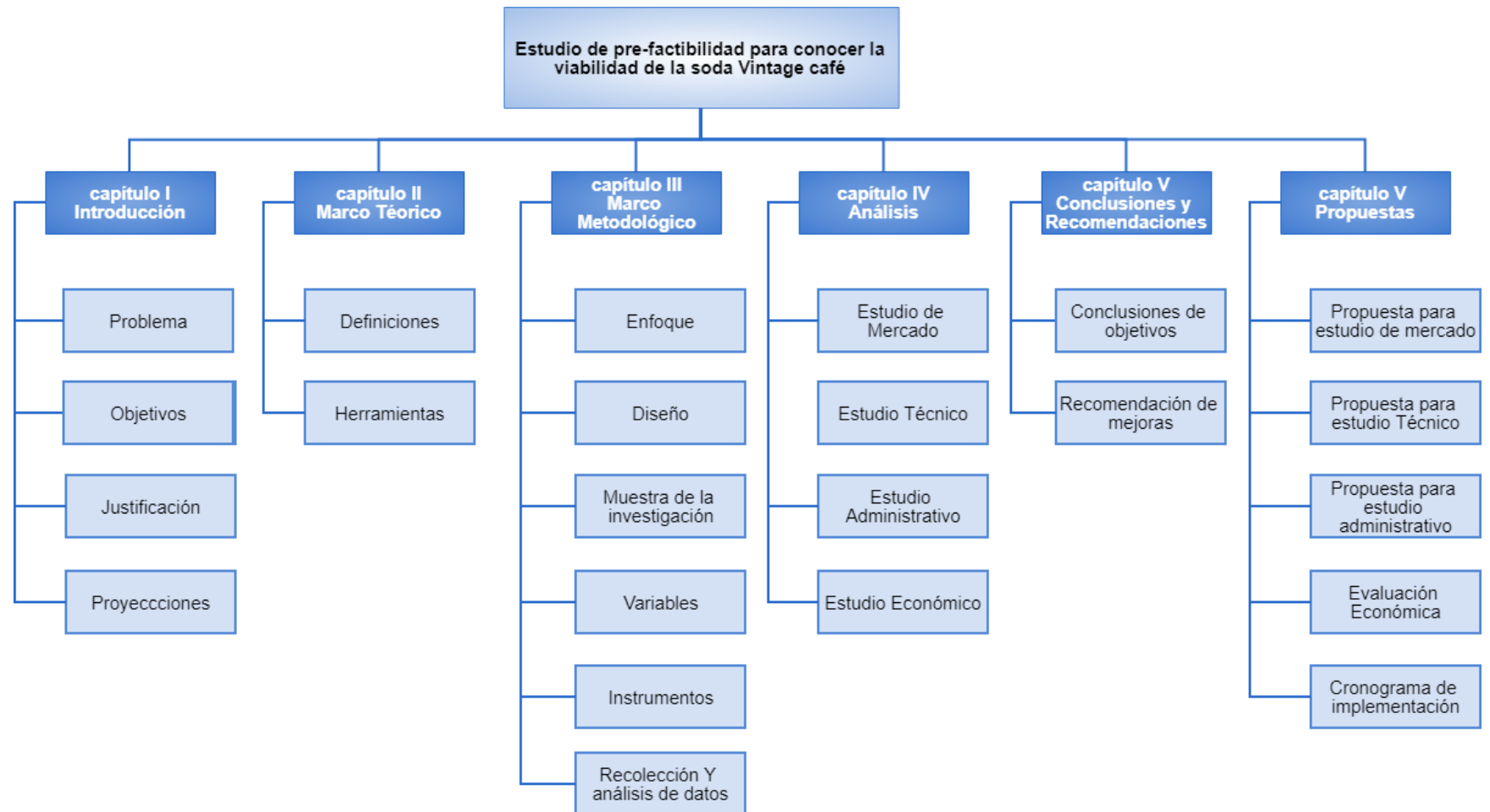
Se realizan las pruebas por medio de hipótesis que respalden la situación actual y las posibles modificaciones que tienen las variables.

Cronograma

En cuanto al desarrollo del proyecto de investigación se realiza la planeación del mismo a través de un gráfico de WBS y un cronograma de cumplimiento Gantt, ambas herramientas de planificación son utilizadas para delimitar los entregables tanto en tiempo con en las actividades asociadas para el actual trabajo de investigación.

Mediante la siguiente Figura N° 15WBS, se observan los temas por desarrollar para el cumplimiento del presente trabajo.

Figura N° 15WBS



Nota: Heidy Valverde

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo Análisis de resultados se realiza el diagnóstico de Vintage Café este es desarrollado por medio de herramientas ingenieriles que permitan determinar las causas o efectos de los procesos y de esta manera, posteriormente, diseñar una propuesta que permita conocer la viabilidad de la soda.

Para el diagnóstico correspondiente, se realiza un estudio de prefactibilidad, el cual está compuesto por las evaluaciones de mercado, técnicas, administrativo-legal y se finaliza con el económico a continuación, se realiza una breve descripción de los estudios previamente mencionados.

El estudio de mercado está compuesto por la descripción de los productos brindados en Vintage Café, seguidamente se realiza la evaluación de la información recopilada mediante las encuestas, por medio de esta se permite determinar el mercado potencial; posteriormente se realiza la comparación de precios de productos entre Vintage Café y comercios que brinden productos similares.

Como segundo estudio se analizan los componentes técnicos que requiere la empresa, en este determina los requerimientos para los productos que indica la cantidad básica requerida para la elaboración de cada uno de los productos y el flujo del equipo por el cual atraviesa durante su procesamiento de cocción; seguidamente se realiza el análisis de inventario actual mediante la clasificación A-B-C, por medio de ella se determinan los productos con mayor aporte económico considerando las ventas, en relación con la categoría “A”, se realiza el análisis de la demanda correspondiente; posteriormente se describen los proveedores de los insumos en Vintage Café, finalizando con la distribución del espacio de la soda.

En cuanto al estudio administrativo-legal, este evalúa la forma de operar de la soda en temas meramente de la administración de la misma, además de los aspectos legales (permisos y tributación) que requiere Vintage Café para proceder con la actividad económica actual.

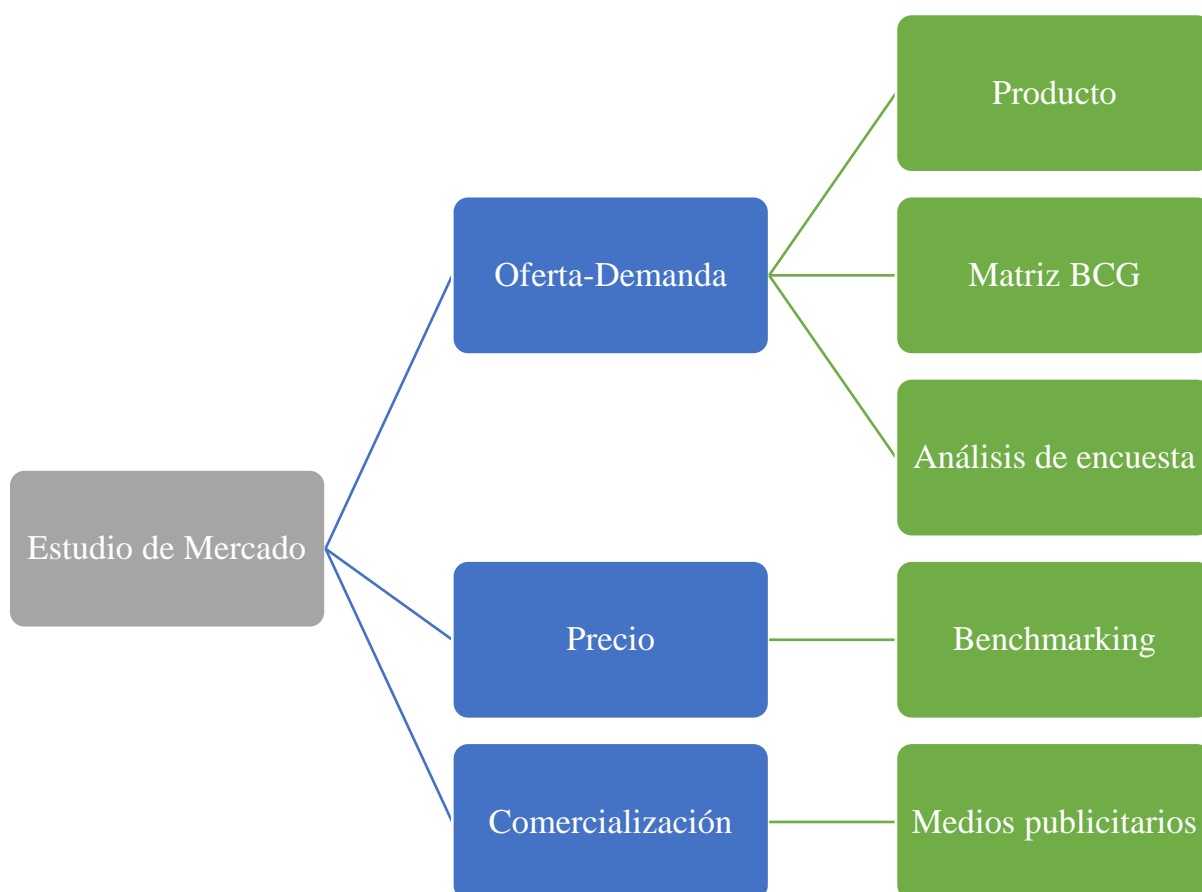
El último estudio se encuentra conformado por la evaluación económica, analizando el margen de utilidad de los productos por medio de índices económicos como lo son el de rentabilidad y comercialización, finalizando el estudio por la evaluación del punto de equilibrio.

A continuación, se inicia el estudio de prefactibilidad con la evaluación de mercado.

Estudio de Mercado

El estudio de mercado realizado en Vintage Café tiene como objetivo determinar y analizar los productos, servicios ofrecidos y el cliente; es por ello que se realiza la siguiente Figura N° 16 WBS Estudio de Mercado, que delimita el alcance para la primera dimensión evaluada del estudio de prefactibilidad.

Figura N° 16 WBS Estudio de Mercado



Nota: Heidy Valverde

Tal como se muestra en la figura anterior, el desarrollo del estudio de mercado se encuentra segmentado en tres tópicos, estos corresponden la oferta-demanda, precio y comercialización, mediante el desarrollo y desglose de cada uno de ellos se permite conocer la situación actual de Vintage Café en el entorno que se encuentra operando.

A continuación, se inicia el estudio de mercado, con el análisis de oferta y demanda.

Oferta Y Demanda

Por medio de la evaluación de oferta y demanda se realizan las siguientes descripciones: La mención de los productos ofrecidos por la soda, Matriz BCG con el fin de categorizar los productos de Vintage Café, análisis de la encuesta a fin de identificar la percepción del cliente.

Producto.

Vintage Café se encuentra dirigida a la preparación de “comidas rápidas”, el menú con que cuenta la soda es pequeño, sin embargo se procura mantener productos variados que puedan abastecer los gustos de los consumidores; por medio de la siguiente **Tabla 4 Producto del menú** se indican los productos ofrecidos a los clientes por parte de la soda.

Tabla 4 Producto del menú

Platillos	Bebidas	Acompañamientos
Choripan	Fuze tea Melocotón	Patatas
Hamburguesa clásica	Fuze tea Limón	Papas
Hamburguesa BBQ	Fuze tea Verde	Aros de Cebolla
Hamburguesa Vintage	Zarza	
Nachos	Fresca lata	
Pita	Coca cola Light	
Quesadilla	Coca cola Zero	
Salchipapas	Coca cola Regular	
Súper papas	Coca cola lata	
Sándwich	Sprite lata	
Wrap de Pollo	Fanta kolita 600ml	
	Agua	
	Fanta lata	
	Fresca 600ml	
	Ginger Ale 600ml	
	Fanta Naranja	

Nota: Heidi Valverde

Los productos que se mencionan en la tabla anterior se encuentran segmentados en las familias Bebidas, Acompañamientos y Platillos, este último requiere un grado de procesamiento hasta llegar al producto final; en **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se muestra la materia prima requerida para la elaboración de cada platillo.

Cabe destacar que el producto mencionado como patatas corresponde a un tipo de papas en corte grueso, también es conocido como “campesinas” (producto diferente a las papas fritas).

El estudio en general realizado en el presente trabajo de investigación, centra su análisis en las familias de acompañamientos y platillas, por el retorno económico que estos representan para la empresa, además estos productos requieren de cocción y preparación; en los estudios posteriores, se realiza el análisis correspondiente.

Matriz BCG

Por medio del presente modelo, se realiza el análisis de los productos de Vintage Café, realizando una categorización según su participación en cuanto a pedidos y aporte económico a la soda.

Para el presente análisis del modelo BCG, se requiere la información presente en Apéndice E: Tabla Precios, costos y utilidades de productos por platillo y Apéndice H Cálculo Indicadores de rentabilidad, ya que por medio de esta información se analiza tanto el margen de utilidad como la cantidad de pedidos realizado para cada alimento; en la **Tabla 5 Análisis BCG** se encuentra la información recopilada de los datos mencionados anteriormente.

Tabla 5 Análisis BCG

Producto	Consumos del periodo (Oct 2017-Mayo 2018)	% Utilidad
Hamburguesa Clásica	243	95%
Papas	171	19%
Hamburguesa Vintage	170	155%
Patatas	144	29%
Choripan	133	199%
Quesadilla	130	97%
Wrap de pollo	124	120%
Aros de cebolla	116	41%
Salchipapas	115	92%
Pita	107	240%
Super Papas	103	129%
Hamburguesa BBQ	90	82%
Sandwich	73	108%
Nachos	67	102%

Nota: Heidy Valverde

Según la información tomada de la tabla anterior, se procede a realizar la categorización de los productos entre ventas y aporte económico con el fin de conocer la participación en Vintage Café, dicha segmentación se realiza por medio de la mediana (también conocida como percentil 50) ya que esta divide proporcionalmente los datos permitiendo evaluar un punto central entre cada variable (utilidad y pedido).

Según la aplicación de la siguiente fórmula Figura N° 17 Fórmula Mediana se obtiene el punto medio para determinar cuándo es alta o baja ya sea la utilidad o el pedido del producto.

Figura N° 17 Fórmula Mediana

$$\text{Mediana} = \begin{cases} x_{\left(\frac{n+1}{2}\right)} & \text{si } n \text{ es un número impar} \\ \frac{x_{\frac{n}{2}} + x_{\left(\frac{n}{2}+1\right)}}{2} & \text{si } n \text{ es un número par} \end{cases}$$

Nota: Libro: tratamiento de datos

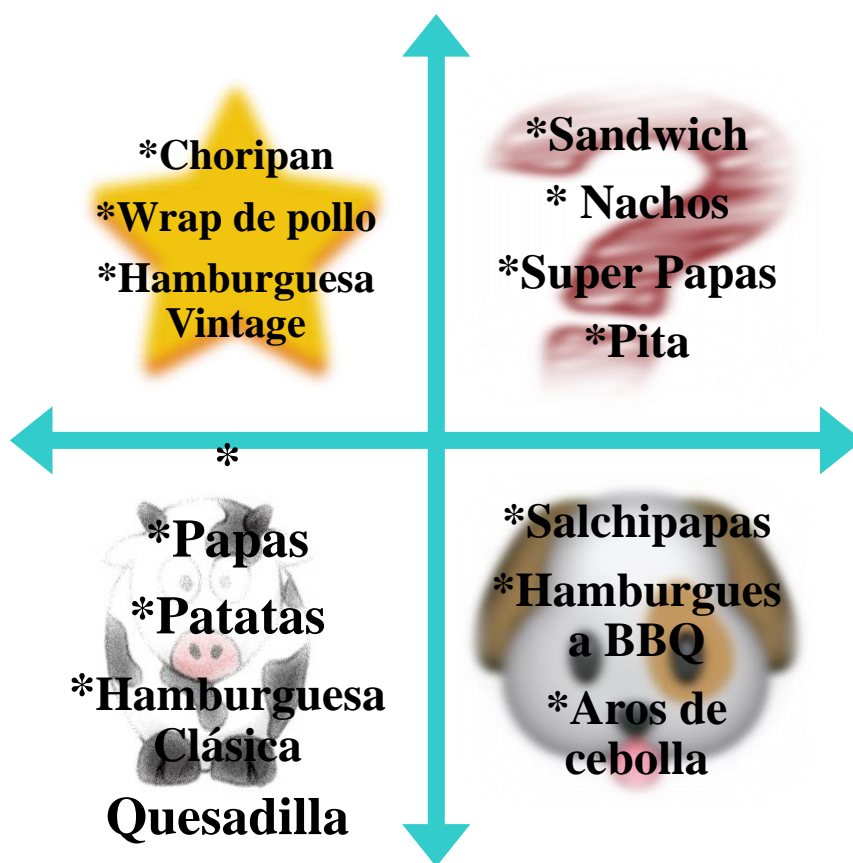
Por lo tanto, para la variable de las utilidades se determina que el punto de la mediana es de del 100% de retorno de inversión, es decir todos los productos que se encuentran sobre el 100% de utilidad se consideran como alto ingreso económico, y en relación con los pedidos son de 120 unidades (Cálculo realizado para determinar el punto donde es alto o bajo), de esta forma se determina la ubicación del producto en la matriz BCG.

Mediante la Figura N° 18 Matriz BCG, se observa la ubicación de cada producto evaluado en el presente modelo, dicha matriz se puede interpretar de la siguiente manera:

- Productos Vaca: las papas, patatas (papas corte en gajo), hamburguesa clásica y quesadilla corresponden a esta categoría, ya que se encuentra entre los productos con mayor cantidad de pedidos, sin embargo, no necesariamente corresponden a los productos con mayor utilidad; prácticamente se puede decir que estos productos los consumidores los conocen y los adquieren sin tener que impulsarlos mediante publicidad, además se puede mencionar que aunque los productos no representen mayor utilidad por su venta, los altos pedidos permiten percibir beneficios económicos a raíz del ciclo de efectivo generado por estos.
- Productos estrella: el choripan, wrap de pollo y la hamburguesa Vintage son los productos con mayor margen de utilidad y pedidos; por lo tanto, se puede decir de estos productos, que representan mayor movimiento para Vintage Café de forma económica como en solicitud de pedidos.
- Productos interrogantes: para Vintage Café los productos tales como sandwich, nachos, pita y super papas, se muestran como de alta utilidad, sin embargo actualmente no cuenta con un número representativo de pedido con respecto al resto de los productos evaluados, es por ello que se debe analizar en apartados posteriores si estos representan beneficio para la soda o bien si la utilidad proveniente de estos no es la suficiente para mantener su venta.

- Productos perros: la hamburguesa BBQ, aros de cebolla y las salchipapas son productos que para Vintage Café no representa mayor cantidad de pedidos ni tampoco generan gran utilidad; por lo tanto, se deben realizar las evaluaciones respectivas para introducir nuevos productos que aumenten tanto las ventas como los pedidos.

Figura N° 18 Matriz BCG



Nota: Heidy Valverde

Mediante el modelo BCG mostrado anteriormente, se identifican las categorías de los productos; por medio de este resultado, se permite identificar el protagonismo de estos en las ventas y pedidos, la información procesada se toma con respecto a la información suministrada por la soda; sin embargo, también se cuenta con la información suministrada por parte de los consumidores, con el fin de analizar el impacto actual de los productos y servicio ofrecido a los clientes atendidos, es decir se realiza el análisis correspondiente al resultado arrojado por las encuestas.

Análisis de la encuesta.

Se realiza el análisis de la encuesta y, de esta manera, se permite determinar el mercado potencial y la aceptación tanto del servicio como de los productos ofrecidos; mediante el estudio de las variables mencionadas, es posible realizar una planificación efectiva para la soda, la herramienta utilizada para la toma de datos se encuentra en Apéndice B: Encuesta , antes de realizar el análisis propiamente de ella, se detalla el tamaño de muestra para la correcta aplicación.

Tamaño de la muestra.

Se realiza una encuesta a los clientes de Vintage Café, para conocer el grado de satisfacción de los mismos, además de las oportunidades de mejora, para ello se realiza el cálculo de muestra, mediante la siguiente fórmula de proporciones de población no conocida.

Figura N° 19 cálculo de la muestra por proporciones

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} \hat{p}(1-\hat{p})}{E^2}$$

Nota: libro control estadístico de la calidad y seis sigma (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009, pág. 71)

Donde las siglas representan:

n= cantidad de muestras por tomar.

Z= valor de probabilidades en tabla z, en este caso 1,96²

P= valor probable que ocurra un evento

q= valor probable que no ocurra un evento

E= error

Al realizar el cálculo para la muestra, se ha utilizado proporciones (p y q) del 0,5 dicho valor es considerado según lo que menciona el autor (Gutiérrez Pulido & De la Vara Salazar, 2009):

En ocasiones, cuando no se sabe nada de p en la fórmula anterior, se supone $p=0,5$, es por ello que se interpreta que el valor $p=0,5$ y por ende el valor $q=0,5$, seguidamente se establece un valor un error de 10% (se castiga el error por utilizar varios medios de recolección de datos, entre ellos toma de encuestas en vivo y por medio de la herramienta electrónica [surveymonkey.com](https://www.surveymonkey.com)).

Por lo tanto, con los datos mencionados, se realiza la fórmula correspondiente para la muestra, dicho cálculo se presenta a continuación en la siguiente Figura N° 20 Cálculo de la muestra para encuestas.

Figura N° 20 Cálculo de la muestra para encuestas

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5)(1 - 0,5)}{(0,10)^2} = 96,04$$

Nota: Heidi Valverde

Según la aplicación del cálculo de las muestras por medio de proporciones, se indica que se deben realizar 96 encuestas, dichas encuestas proporcionan información válida y representativa a la población de la soda Vintage Café. Una vez realizado el cálculo de la muestra para las encuestas, se procede a la toma de información al respecto, dicha información se encuentra graficada y tabulada a continuación.

Encuesta.

Tal como se indica al inicio del presente apartado se realiza una encuesta, la documentación utilizada para la misma se encuentra en Apéndice B: Encuesta, se puede indicar mediante el cálculo de la muestra la aplicación a 96 personas encuestadas entre ellas el 39% (37 encuestas) se toma la información mediante la herramienta electrónica surveymonkey.com y el 61% restante (59 encuestas) de manera presencial.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por medio de las encuestas.

Género.

Se realiza la encuesta entre ellas 28 personas son mujeres y 68 personas son hombres, para completar 96 muestras, dicha información se puede observar en **Tabla 6**

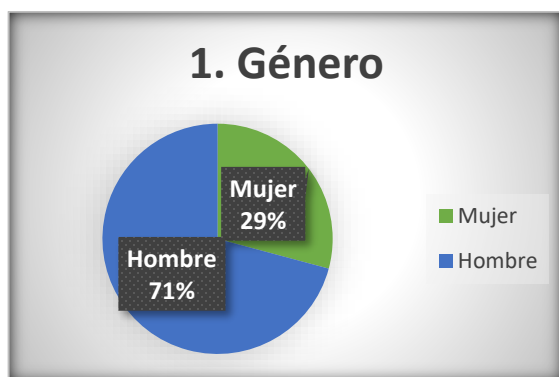
Tabla 6 Género

Género	
Mujer	28
Hombre	68

Nota: Heidy Valverde

Mediante la siguiente Figura N° 21 Género, se puede observar el porcentaje que representa la información expresada en la tabla anterior, siendo que el 71% de los encuestados corresponde al género masculino y el 29% femenino.

Figura N° 21 Género



Nota: Heidy Valverde

Edad.

Se realiza el análisis por rangos, con el fin de determinar el intervalo de edades que muestran mayor interés por el consumo de los productos alimenticios ofrecidos por la soda, en **Tabla 7 Edad** se muestra el resultado de la información recopilada.

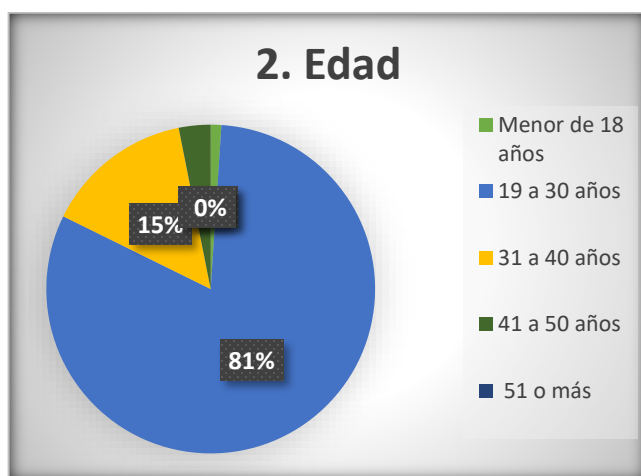
Tabla 7 Edad

Edad	
Menos de 18 años	1
19 a 30 años	78
31 a 40 años	14
41 a 50 años	3
51 o más	0

Nota: Heidi Valverde

Según la tabla anterior se puede identificar que el rango de edad con mayor número de clientes se encuentra entre los 19 hasta los 30 años; este rango corresponde a 78 personas de los encuestados, seguido del rango de 31 a los 40 años con 14 personas y el rango de edad con menor número pertenece a 41 a los 50 años de edad con 3 personas, en la siguiente Figura N° 22 Edad representa el porcentaje de los rangos de edades mencionados previamente.

Figura N° 22 Edad



Nota: Heidi Valverde

Tal como muestra la imagen anterior, se representa el 81% de las personas encuestadas en el rango de los 19 a los 30 años de edad, seguido del rango de los 31 a 40 años de edad representado por un 15%, un 3% representado por el rango de los 41 a los 50 años y el 1% restante a jóvenes que cumplan con 18 años o menos. Estos datos son de suma importancia ya que se identifica el intervalo de edad que tiene mayor interés por adquirir alguno de los productos de Vintage Café.

Tomando como referencia el porcentaje más alto entre los encuestados, se observa que este pertenece a un rango de jóvenes adultos; ello se puede considerar como personas que les gusta intentar probar algo nuevo y cuentan con recursos económicos propios, además de la interacción con redes sociales como motivo de socializar e informarse; por lo tanto, al haber mayor visitas de este tipo de personas se debe considerar las prácticas de mercadeo correspondientes y mantener el porcentaje de estos consumidores satisfecho e interesado por consumir productos de la soda, sin embargo no se deja de lado la consideración del resto de los visitantes.

Preferencia de producto.

En la Tabla 8 Preferencia de producto se puede observar la información obtenida, en ella se indica que 31 personas prefieren productos que contengan pollo, 29 de los encuestados acompañamientos estos responden a papas, aros de cebollas y patatas o papas corte gajo, 19 personas productos que contengan carne, 11 productos tipo light y solamente 6 de ellos productos vegetarianos.

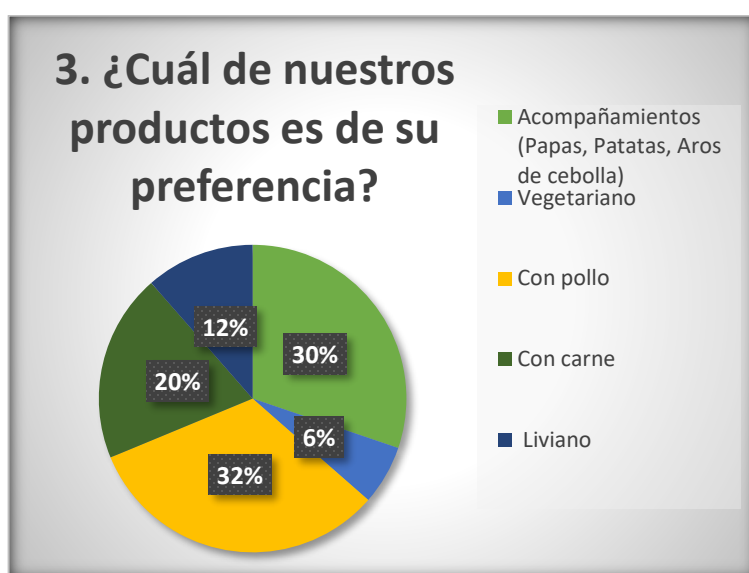
Tabla 8 Preferencia de producto

preferencia de producto	
Acompañamientos (Papas, Patatas, Aros de cebolla)	29
Vegetariano	6
Pollo	31
Carne	19
Liviano	11

Nota: Heidi Valverde

En la Figura N° 23 Preferencia de producto, se representan los datos obtenidos en Tabla 8 Preferencia de producto, en dicha figura se puede observar que el 32% de las personas prefiere productos que contengan pollo como primer opción, seguido de un 30% productos clasificados como acompañamientos, con un 20% representado por los consumidores que prefieren productos elaborados con carne (res); con respecto a los porcentajes más bajos se representa por un 12% los productos livianos, seguido por tan solo el 6% de la población analizada que prefiere productos vegetarianos, por medio de este resultado se pueden evaluar los insumos de los platillos con el fin de ofrecerle impulso a los productos con mayor interés.

Figura N° 23 Preferencia de producto



Nota: Heidi Valverde

Por medio de la evaluación de preferencia por productos, se identifica que los productos con mayor aceptación corresponden a aquellos que en su preparación contienen pollo como ingrediente, dentro del menú ofrecido por la soda se encuentran wrap de pollo, quesadilla, pita, nachos; es por ello que se debe analizar el beneficio de involucrar nuevos productos que conlleven este ingrediente dentro de su preparación.

Calificación de productos.

En la siguiente

Tabla 9 Calificación de **producto** se puede identificar en una escala del 1 al 10 (donde 1 es bajo y 10 es alto), como califican los clientes los productos ofrecidos.

Tabla 9 Calificación de producto

Calificación de producto	
1	0
2	0
3	0
4	0
5	0
6	1
7	2
8	12
9	37
10	44

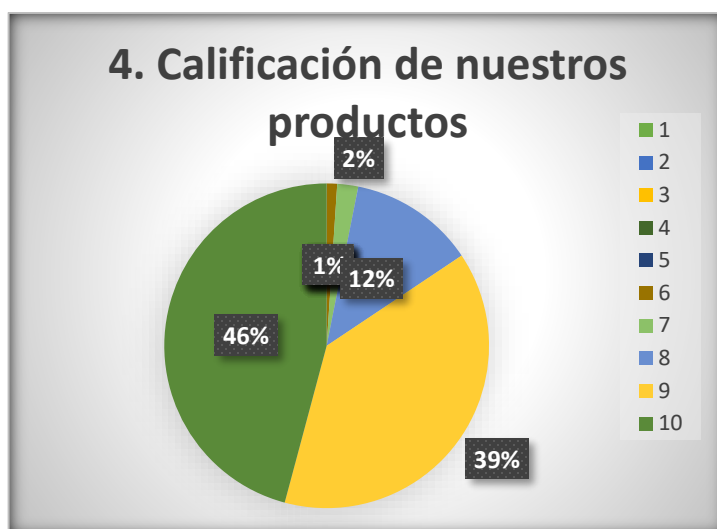
Nota: Heidi Valverde

Como se menciona anteriormente, se realiza una escala de evaluación con los productos que se ofrecen en la soda; se observa que 44 de las personas encuestadas indican que el producto se encuentra en la escala más alta de 10; 37 personas califican el producto con una nota de 9, 12 personas seleccionan la opción de calificación 8, 2 personas colocan una puntuación de 7 y 1 persona valora el producto con una nota de 6.

En la siguiente Figura N° 24 Calificación de productos, se muestran los datos obtenidos en la

Tabla 9 Calificación de **producto**, en ella se expresa que el 46% de las muestras responden a una calificación del producto con una nota de 10, seguido del 39% para una calificación de 9, el 15% restante responde a calificaciones que van desde las notas de 6 hasta 8.

Figura N° 24 Calificación de productos



Nota: Heidy Valverde

Por lo tanto, se puede decir que el 46% de las personas encuestadas muestra aceptación favorable del producto, esto representa casi la mitad de los encuestados; sin embargo, la encuesta analizada arroja una calificación de 6 puntos, se considera que más allá de cuidar los clientes satisfechos se debe ocupar de quienes califican los productos como bajo, es por ello que se debe cuidar la preparación y presentación de los alimentos además de ampliar el menú, esta calificación desfavorable en específico no se puede evaluar la causa de la calificación ya que esta respuesta fue tomada de la herramienta electrónica Survey monkey.com

Calificación de servicio.

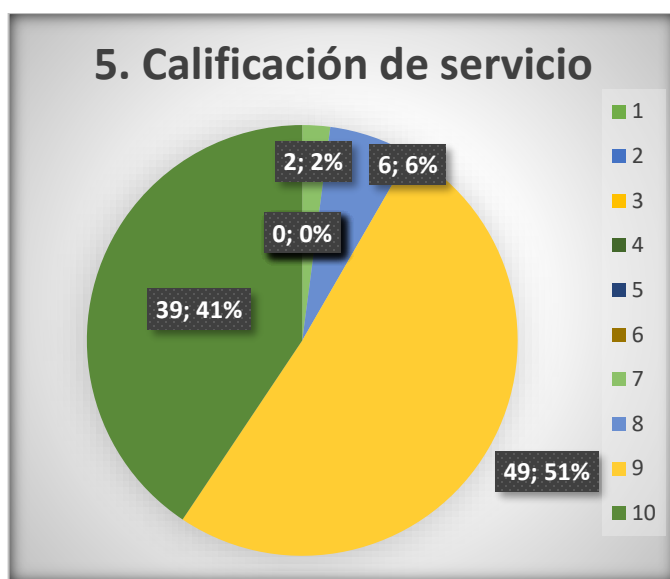
En la siguiente Tabla 10 Calificación de servicio se puede analizar en una escala de 1 al 10 (donde 1 es bajo y 10 es alto), como califican los clientes el servicio percibido, se encuentra que 39 personas de las encuestadas califican el servicio con una nota de 10, 49 personas indican el servicio como 9 y los rangos calificados más bajos son 8 y 7, donde 8 fue calificado por 6 personas y 7 calificado por 2 personas.

Tabla 10 Calificación de servicio

Calificación de servicio	
1	0
2	0
3	0
4	0
5	0
6	0
7	2
8	6
9	49
10	39

Nota: Heidi Valverde

En la siguiente Figura N° 25 Calificación de servicio se puede observar que la mayor cantidad de los encuestados representa el 50% califican el servicio percibido como 9 el 39,4% de las personas califican el servicio como 10 , en cuanto a las calificaciones más bajas se encuentra 8 con una calificación de 6,6% finalizando con 7 puntos correspondiente a un 2,2%.

Figura N° 25 Calificación de servicio

Nota: Heidy Valverde

Mediante el gráfico expuesto anteriormente, se considera que el 50% de los encuestados muestra satisfacción al servicio brindado, sin embargo, existen temas importantes para mejorar, ya como lo indica la encuesta existe hasta un 9% de los encuestados que no se siente a gusto con el servicio ofrecido, se debe de realizar un plan de tal manera que cuando estén los dos socios en la soda, ofrezcan un servicio personalizado con el fin de atraer personas que se fidelicen con el lugar, ya que el consumidor actual en el entorno se manifiesta como crítico y exigente.

Nuevos productos del menú.

En la siguiente Tabla 11 Propuesta de nuevo producto se representa la respuesta de los clientes encuestados, en cuanto a proponer algún producto nuevo al menú, 73 personas indica que no tienen sugerencias y 23 personas indican que si, en la Tabla 12 Sugerencia de clientes se pueden observar las propuestas mencionadas por los clientes.

Tabla 11 Propuesta de nuevo producto

Propuesta de nuevo producto	
Si	23
No	73

Nota: Heidy Valverde

Representando lo mencionado en la tabla anterior, en la Figura N° 26 Propuesta de nuevo producto indica que el 24% de las personas proponen un nuevo producto, el 76% restante no cuentan con sugerencia alguna.

Figura N° 26 Propuesta de nuevo producto



Nota: Heidy Valverde

En la siguiente Tabla 12 Sugerencia de clientes, se muestra las sugerencias obtenidas por medio de dicha consulta.

Tabla 12 Sugerencia de clientes

Servicio propuesto	Cantidad de personas
Pizza	1
Hot dog	2
Alitas	3
Hamburguesa de Pollo	5
Cerveza	4
Tacos	2
Snack / frituras	3
Repostería	3

Nota: Heidy Valverde

Con respecto a la medición de la voz del cliente, se debe realiza la estrategia adecuada de introducción de productos solicitados por los clientes, cabe destacar que el producto más solicitado es la venta de cerveza, sin embargo, la adquisición de la licencia correspondiente cuenta con un alto valor económico y no se permite por los permisos que cuentan el recinto de Vintage Studio; dentro de las sugerencias se menciona la hamburguesa de pollo, la introducción de esta puede satisfacer el 36% de las personas que prefiere productos elaborados con pollo, esto según la información que indica en la pregunta #3, de igual manera se debe realizar la evaluación de dichos productos en posteriores estudios del presente trabajo de investigación.

Precio.

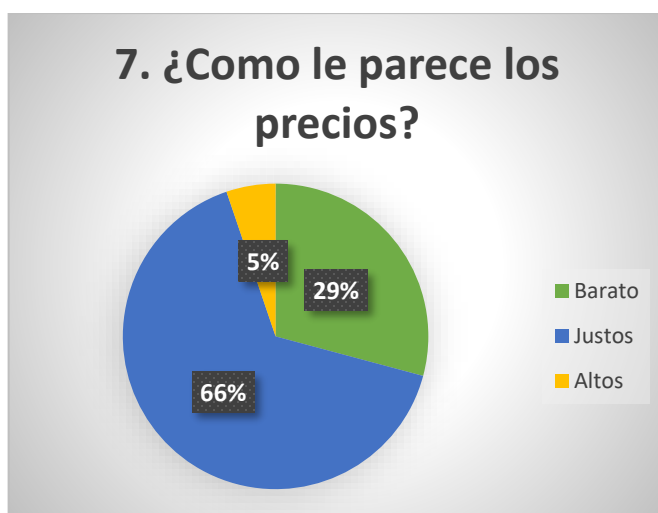
Por medio de la siguiente consulta, se pretende identificar la percepción del cliente; en cuanto al precio de los productos ofrecidos, dentro las 96 encuestas 63 personas indican que los precios son justos, 28 personas consideran que los precios son bajos y solamente 5 de los encuestados perciben los precios altos; en la siguiente Tabla 13 Precio, se puede observar la información al respecto.

Tabla 13 Precio

Precio	
Bajo	28
Justo	63
Ato	5

Nota: Heidi Valverde

Con respecto a la información mencionada anteriormente, en la siguiente Figura N° 27 Precio se representa que el 66% de los encuestados considera los precios justos, seguido de un 29% los clientes el cual indica que los precios son bajos y tan solo un 5% indica que los precios son altos.

Figura N° 27 Precio

Nota: Heidi Valverde

Mediante la evaluación de precio realizada con respecto a porcentaje mayor perteneciente al 66% de los encuestados, se muestra una respuesta positiva ante los precios, sin embargo, se debe evaluar en apartados posteriores correspondientes al segundo estudio de prefactibilidad, si el monto de los productos genera aporte económico a la soda.

Sugerencia de servicio.

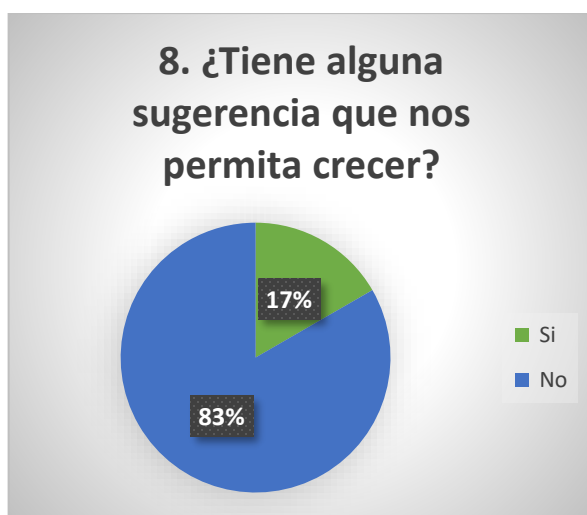
En la siguiente Tabla 14 Sugerencia de Servicio, se representa la respuesta de los clientes encuestados sobre alguna mejora que Vintage Café puede ofrecer, 80 personas indica que no cuenta con sugerencia al tema, y 16 personas ofrecen mejoras.

Tabla 14 Sugerencia de Servicio

Propuesta de mejora	
Si	16
No	80

Nota: Heidi Valverde

En la siguiente Figura N° 28 Sugerencia de servicio, se representa un resultado del 17% de los encuestados que ofrece alguna sugerencia para el servicio de la empresa, dicho porcentaje es de suma interés con el fin de mejorar.

Figura N° 28 Sugerencia de servicio

Nota: Heidy Valverde

En la siguiente Tabla 15 Servicio sugerido, se encuentran las propuestas de los clientes, en cuanto al servicio ofrecido.

Tabla 15 Servicio sugerido

Servicio	Cantidad de personas
Menú en Volantes	1
Pan artesanal en hamburguesas	3
más sillas	4
Disponibles los Domingos	1
Ampliar Horario	2
Servicio express	3
Combos para bandas	1
Fotos de productos	1

Nota: Heidy Valverde

A través de la tabulación de los datos, se muestran las sugerencias por parte de los clientes, dentro de un plan de mejoras estas deben considerarse, iniciando con las que cuente menor aporte económico y mayor impacto hasta las que requieran mayor aporte económico.

Motivo de visita.

Como se menciona al inicio del presente trabajo de investigación, Vintage Café se encuentra ubicada dentro de un estudio de salas de ensayo musical, se realiza la encuesta para

identificar qué tanto de las personas asisten por motivo de ensayo o visitas externas, por lo que se obtienen que 74 personas encuestadas compran en la soda porque vienen al ensayo, y 22 personas son externas al lugar. En la Tabla 16 Motivo de visita se observa lo anteriormente mencionado.

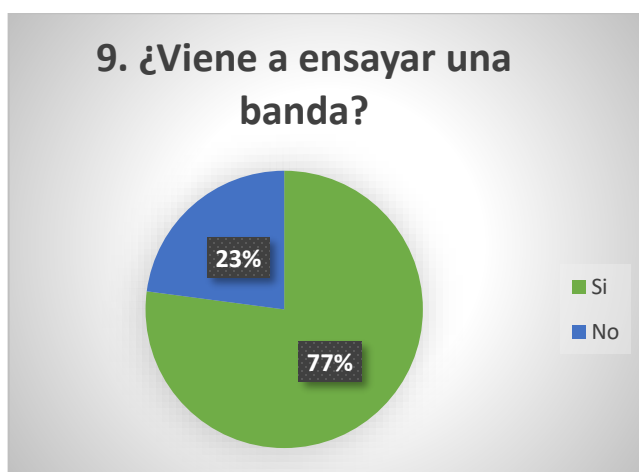
Tabla 16 Motivo de visita

Viene a ensayar con alguna banda	
Si	74
No	22

Nota: Heidi Valverde

Lo anteriormente mencionado se puede analizar porcentualmente por medio de la Figura N° 29 Motivo de visita, donde el 77% de los visitantes responde al motivo de visita por ensayo, dicho porcentaje es considerado para realizar el impacto al mercado con respecto a la población de clientes que cuenta Vintage Studio; cabe destacar que el 23% de la población restante realiza visitas ya sea porque vive en la zona o conoce el lugar y decide ingresar a la soda a pesar de no estar sobre una calle principal, por lo cual se menciona anteriormente que se debe realizar una proyección de la zona con el fin de aumentar el mercado de impacto, esta se realiza en las propuestas siguientes del presente trabajo de investigación.

Figura N° 29 Motivo de visita



Nota: Heidi Valverde

Tiempo de consumo.

Filtrando los clientes que compran en la soda por ensayo, se consulta en qué momento de la visita del cliente prefiere adquirir el producto, se observa que la mayoría de ellos (38 personas) prefieren consumir después del ensayo, y solamente 11 clientes opta por comer durante el ensayo, en la siguiente Tabla 17 Tiempo de consumo se observa las cantidades anteriormente mencionadas.

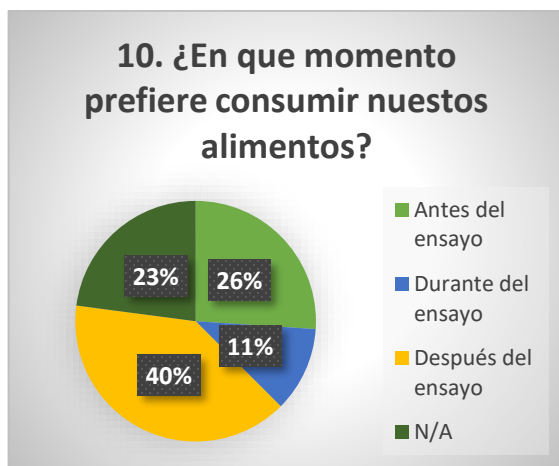
Tabla 17 Tiempo de consumo

¿Cuándo prefiere consumir alguno de los productos	
Antes del ensayo	25
Durante el ensayo	11
Después del ensayo	38
N/A	22

Nota: Heidi Valverde

En la Figura N° 30 Tiempo de consumo se observa que el 40% de los entrevistados y que visitan Vintage Café por motivo de ensayo optan por comer después del ensayo, seguido del 26% que decide consumir alguno de los productos antes del ensayo, por medio de esta información se puede identificar que las horas de pedidos altos corresponden a la transición de ingresos y salidas de las bandas en las salas.

Figura N° 30 Tiempo de consumo



Nota: Heidi Valverde

Precio

Benchmarking.

Benchmarking significa Según (Benhamín & Fincowsky, 2009) “Proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como líderes en su campo, con el fin de realizar mejoras organizacionales”.

Por lo tanto, se realiza una evaluación de la competencia que ofrece los productos similares a Vintage Café, Tabla 18 Comparación de precios se puede observar los productos comparando los precios contra los comercios evaluados.

Tabla 18 Comparación de precios

Producto	Precio Vintage Café	Vandal's Street food	Zona de hamburguesas	La estación Chicharronera
Hamburguesa Clásica	¢ 1.800,00		¢ 2.700,00	¢ 3.000,00
Hamburguesa BBQ	¢ 2.600,00		¢ 3.800,00	
Hamburguesa Vintage	¢ 2.900,00		¢ 4.700,00	
Nachos	¢ 2.500,00	¢ 2.500,00		
Super Papas	¢ 2.500,00	¢ 2.600,00		
Choripan	¢ 2.000,00	¢ 2.600,00		¢ 2.500,00
Pita	¢ 1.900,00			
Quesadilla	¢ 2.200,00	¢ 2.200,00		¢ 2.500,00
Wrap de pollo	¢ 2.000,00			
Sandwich	¢ 1.600,00		¢ 3.850,00	
Salchipapas	¢ 1.500,00			¢ 1.500,00
Papas	¢ 1.000,00	¢ 1.000,00	¢ 1.000,00	
Patatas	¢ 1.200,00	¢ 1.500,00	¢ 1.000,00	
Aros de Cebolla	¢ 1.200,00	¢ 1.500,00	¢ 1.500,00	

Nota: Heidi Valverde

La información es adquirida por medio de la página de Facebook de Vandal's Street food y en las opciones restantes se obtienen los datos por medio de visita directa a los establecimientos; el menú de estos comercios de alimentos se encuentran en Apéndice D: Precios obtenidos en benchmarking.

A través del proceso de benchmarking, se determina que los precios manejados en Vintage Café se encuentran cercanos o inferiores a las empresas observadas; esto permite realizar estrategias de mercadeo que capture nuevos clientes ofertando con los precios competitivos actuales.

Dentro las características que presentan los comercios visitados mediante la evaluación benchmarking se pueden mencionar las siguientes características:

Vandal's Street food: ubicada sobre carretera principal en sentido tres ríos Curridabat, cuenta con gran visibilidad al paso de los consumidores, cuenta con parqueo y maneja gran influencia en su página de Facebook, este comercio es el más lejano físicamente de Vintage Café.

Zona de Hamburguesa: ubicada en el centro comercial plaza Cristal en Curridabat, no cuenta con página de Facebook, visible solamente para los visitantes del centro comercial, maneja precios altos y se puede utilizar el parqueo de plaza cristal

La Estación Chicharronera: el local está físicamente más cercano en cuanto a la locación de Vintage Café, cuenta con un menú sencillo, no cuenta con página de Facebook, se observa baja influencia de clientes en su local, sin embargo, se encuentra sobre calle principal, cuenta con un pequeño espacio de parqueo.

Para los tres casos, se puede indicar que los comercios cuentan con visibilidad al paso de los clientes, situación contraria de Vintage Café por estar dentro de otro local comercial, se determina que los precios ofrecidos por la soda Vintage Café resultan ser competitivos con respecto a los comercios evaluados; de la misma manera, el comercio con mayor influencia en clientes corresponde a Vandal's Street Food, se asocia a la estrategia utilizada mediante redes sociales, actividad de la cual carece Vintage Café.

Comercialización

Vintage Café no cuenta con una estrategia de comercialización publicitaria, a pesar de que cuenta con un Facebook, este no es utilizada, por ahora se utilizan unos volantes que se imparte a las personas que visitan el lugar.

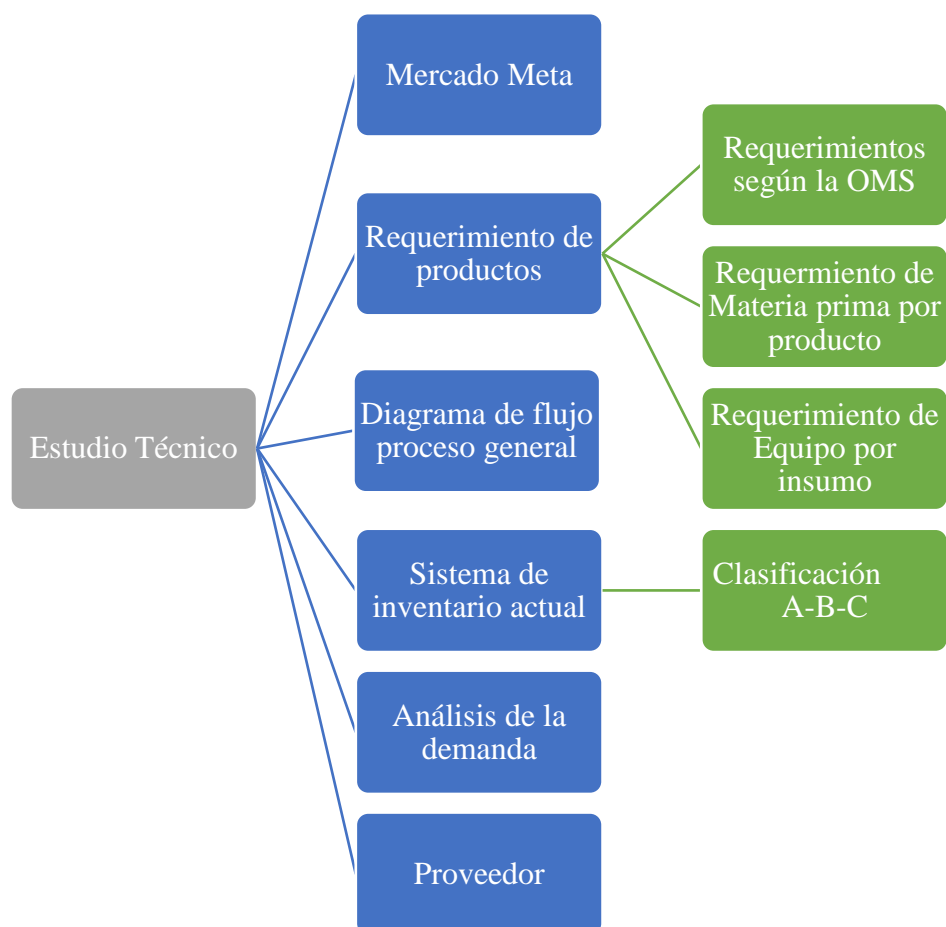
Se puede concluir, por medio del estudio de mercado realizado, que Vintage Café brinda una variedad de productos, estos cuentan con alto grado de aceptación con respecto a la

población entrevistada; de la misma manera cuenta con oportunidades de competencia en el mercado ya que ofrece productos de alta calidad y a un valor accesible; por lo tanto, en el siguiente estudio técnico se evalúan los requerimientos tanto de los insumos como de los procesos que se debe con llevar para el correcto funcionamiento de la soda.

Estudio Técnico

El estudio técnico elaborado para Vintage Café está enfocado en la descripción de los procesos técnico-básicos que requiere la soda con el fin de coordinar sus funciones en pro de brindar un servicio de calidad, iniciando con los requerimientos que debe cumplir para el procesamiento adecuado de los productos, este incluye desde requerimientos de manipulación, insumo y equipo; seguidamente se realiza la descripción gráfica general de la solicitud de los pedidos mediante un diagrama de flujo; se continúa con la mención de la situación actual del sistema de inventario, se realiza dicho análisis con la ayuda la clasificación A-B-C; después con el fin de determinar el mercado que se requiere impactar, se determina el mercado meta. Posterior a este, se realiza el análisis de las demandas de productos clasificados por “A” según el previo análisis de clasificación A-B-C.

Figura N° 31 WBS Estudio técnico



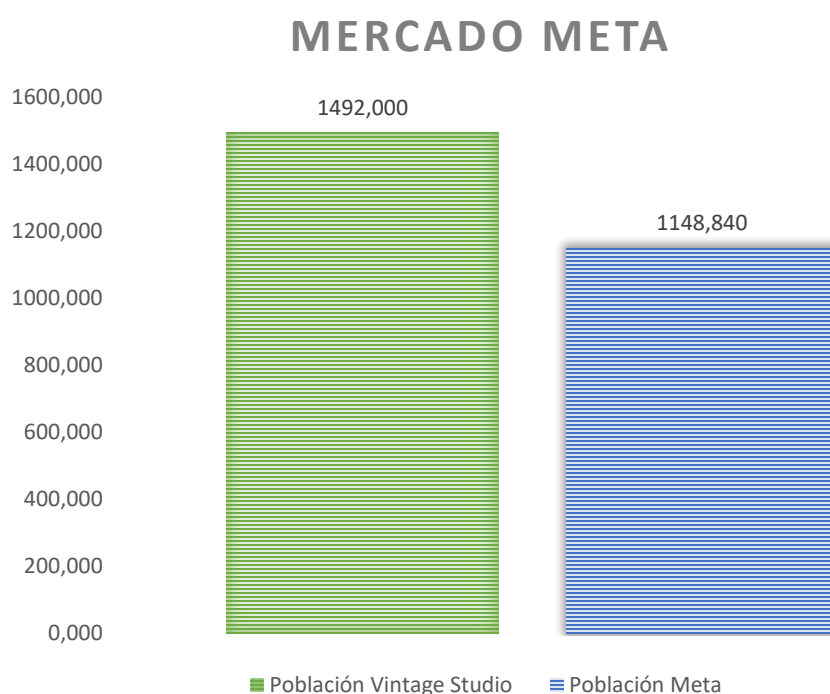
Nota: Heidi Valverde

Mercado meta

Tomando en cuenta el dato obtenido en Figura N° 29 Motivo de visita, el 77% de los clientes que se han entrevistado compran a razón de que llegan a ensayar; este se toma como mercado meta, considerando que Vintage Café se encuentra ubicada en las salas de ensayo Vintage Studio, se toma como referencia la población de esta otra empresa; asimismo, la información de los clientes en estudio se encuentra ubicada en Apéndice C: Población Vintage Studio, información suministrada por dicha empresa.

Por lo tanto, se puede decir que el promedio de personas que ha recibido Vintage Studio en el periodo que Vintage Café se encuentra operando en el lugar corresponde a 1 492 personas mensuales, por lo que si se quiere impactar el 77% de los mismos corresponde a 1 148 personas por mes o bien 38 personas diarias en la Figura N° 32 Gráfico Mercado Meta, se representa gráficamente la proporción de población proveniente de Vintage Studio que puede alcanzar Vintage Café.

Figura N° 32 Gráfico Mercado Meta



Nota: Heidi Valverde

Según la información mencionada anteriormente, se evalúa el cumplimiento de prácticas que permita realizar el cumplimiento del mercado correspondiente a la soda.

Requerimiento para los productos

A través de las presentes descripciones, se detallan los requerimientos que deben contar la manipulación de los alimentos con respecto a la inocuidad y de seguido se mencionan los requerimientos de insumos de los alimentos elaborados en Vintage Café.

A continuación, se inicia la descripción de la manipulación que deben tener los alimentos elaborados en Vintage Café, según la OMS.

Requerimientos de manipulación según la OMS.

Como se ha mencionado anteriormente, Vintage Café ofrece el servicio de preparación de comidas rápidas, el menú ofrecido está pensado en diversos gustos y necesidades ya que se puede seleccionar desde productos elaborados con: carne, pollo, vegetariano, fritos o a la plancha; estos productos deben seguir estrictos controles de manipulación, tales lineamientos aseguran que las condiciones del alimento cumplan con lo establecido según el manual: las cinco claves para la inocuidad de los alimentos de la (OMS, 2007, págs. 12-21); este indica lo siguiente:

- Mantener la limpieza constante, tanto de las áreas donde están expuestos los productos como de la higiene personal.
- Separar los alimentos crudos de los que ya están cocinados.
- Cocinar completamente los productos.
- Mantener los alimentos en temperaturas seguras.
- Usar agua y materias primas seguras.

Por medio de los lineamientos mencionados anteriormente, se puede afirmar que Vintage Café resguarda la calidad de los productos, vigilando en detalle desde la manipulación de los mismos hasta la adquisición de la materia prima; esto permite asegurar el cumplimiento de la normativa básica establecida por la OMS (Organización Mundial de la Salud), en el tema específico de la inocuidad alimentaria; sin embargo, no se encuentra documentado sobre la correcta manipulación de los productos.

El extracto utilizado del manual sobre la correcta manipulación de los alimentos según las 5 claves para la inocuidad de los alimentos se pueden observar en Apéndice A: Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos.

Requerimiento de Materia prima por producto.

Para la elaboración de los productos ofrecidos por Vintage Café se requiere de una serie de materias primas; en la siguiente Tabla 19 Requerimiento de materiales primarios platillos, se pueden observar los ingredientes y porciones que contiene cada producto ofrecido.

El objetivo de la presente descripción es considerar los insumos requeridos por cada producto, y mediante estudios posteriores según la demanda, relacionar los inventarios con las compras que Vintage Café debe realizar.

A continuación, se describe la información mencionada anteriormente.

Tabla 19 Requerimiento de materiales primarios platillos

Platillo	Insumo	Cantidades requeridas
Hamburguesa Clásica	Torta 75 gr	1 unid
	Pan	1 unid
	Jamón	1 unid
	Queso	1 unid
	Lechuga	1 hoja
	Tomate	1 lonja
	Papas Fritas	213 gr
	Salsa Tomate	19gr
	Salsa Mayonesa	19gr
Hamburguesa BBQ	Pan	1 unid
	Torta 1/4 Libra	1 unid
	Tocineta	2 unid
	Cebolla Blanca	1 lonja
	Lechuga	1 hoja

Platillo	Insumo	Cantidades requeridas
	Tomate	1 lonja
	Salsa BBQ	20 gr
	Papas Fritas	213 gr
Hamburguesa Vintage	Pan	1 unid
	cebolla Morada	1 lonja
	Torta 1/4 Libra	1 unid
	Lechuga	1 hoja
	Tomate	1 lonja
	Pepino	2 lonjas
	Pepinillo	2 lonjas
	Hongos	20gr
	Queso mozzarella (rallado)	15 gr
	Papas Fritas	213 gr
Nachos	Tortillas de Freír	5 unid
	Natilla	20gr
	Queso Cheddar	40gr
	Carne	90gr
	Pollo	90gr
	Pico de gallo	20gr
	Frijoles	40gr
Super Papas	Papas Fritas	213 gr
	Queso Cheddar	40gr
	Natilla	20gr
	Carne	65gr
	Pico de gallo	20gr
Choripan	Chorizo	1 unid
	Pan tipo europeo	1 unid

Platillo	Insumo	Cantidades requeridas
	Tomate	1 unid
	Papas Fritas	213 gr
Pita	Pan pita	1 unid
	Lechuga	1 hoja
	Tomate	2 lonjas
	Pollo	85gr
	Jamón	2 unid
Quesadilla	Tortilla de Harina P	2 unid
	Pollo	170gr
	Queso cheddar	40gr
	Queso mozzarella (rallado)	15 gr
	Lechuga	2 hojas
	Tomate	2 lonjas
	Natilla	20 gr
Wrap de pollo	Tortilla de Harina G	1 unid
	Pollo (empanizado)	8,4 gr
	Lechuga	2 hojas
	cebolla Morada	1 lonja
	Papas Fritas	213 gr
Sándwich	Pan	1 unid
	Lechuga	2 hojas
	Tomate	1 lonja
	Jamón	2 unid
	Tocineta	2 unid
Salchipapas	Papas Fritas	416 gr
	Salchichas	2 unid

Nota: Heidy Valverde

Por medio de la tabla anterior se identifica cada insumo requerido para la elaboración de cada producto, además de la cantidad necesaria para que este sea realizado, de tal manera que considere los costos por ingrediente y que todas las presentaciones o pedidos del mismo producto sean realizadas de la misma manera; en la siguiente Tabla 20 Requerimiento de cantidades por cada acompañamiento, se encuentra la información de las cantidades que se requieren por cada orden de los productos correspondientes a la familia de acompañamiento.

Tabla 20 Requerimiento de cantidades por cada acompañamiento

Acompañamiento	Unidad de compra	Cantidad requeridas
Papas	2500gr	416gr
Aros de cebolla	1000gr	83gr
Patatas	2000gr	142gr

Nota: Heidi Valverde

Se destaca la importancia de considerar cada insumo y/o cantidad que se requiere para la elaboración de los productos disponibles en el menú de Vintage Café, ya que por medio de esta información se permite mantener al día los niveles de inventarios requeridos según las solicitudes, dado el caso que no se cuente con alguno de los insumos, se incurre en el incumplimiento de la receta y la posible insatisfacción de los clientes.

Requerimiento de Equipo por insumo.

Una vez definidos los insumos requeridos para cada producto, en la siguiente Tabla 21 Requerimiento de equipo por insumo, se muestra el tipo de procesamiento que estos requieren; los equipo de cocción ya se encuentran disponibles en la soda, estos fueron adquiridos como parte de la inversión inicial del proyecto de emprendimiento, sin embargo se realiza la mención de los mismos con el fin de identificar el flujo del producto a través del proceso.

Tabla 21 Requerimiento de equipo por insumo

Insumo	Equipo
Torta	Plancha de gas
pan	Plancha Eléctrica

Insumo	Equipo
Jamón	Plancha Eléctrica
Papas F	Freidor
Torta 1/4 Libra	Plancha de gas
Tocineta	Plancha de gas
Hongos	Plancha de gas
Tortillas de Freír	Freidor
Carne	Microondas
Pollo	Microondas
Frijoles	Microondas
Chorizo	Plancha de gas
Pan tipo europeo	Plancha Eléctrica
Pan pita	Plancha Eléctrica
Tortilla de Harina P	Plancha Eléctrica
Tortilla de Harina G	Plancha Eléctrica
Pollo (empanizado)	Freidor
Salchichas	Freidor

Nota: Heidi Valverde

Los insumos ausentes en esta lista como: lechuga, tomate, quesos, pepino, salsas, entre otros no requieren de un procesamiento de cocción previo a la elaboración, solamente se requiere que estén disponibles en la mesa de trabajo.

Diagrama de flujo del proceso solicitud de producto

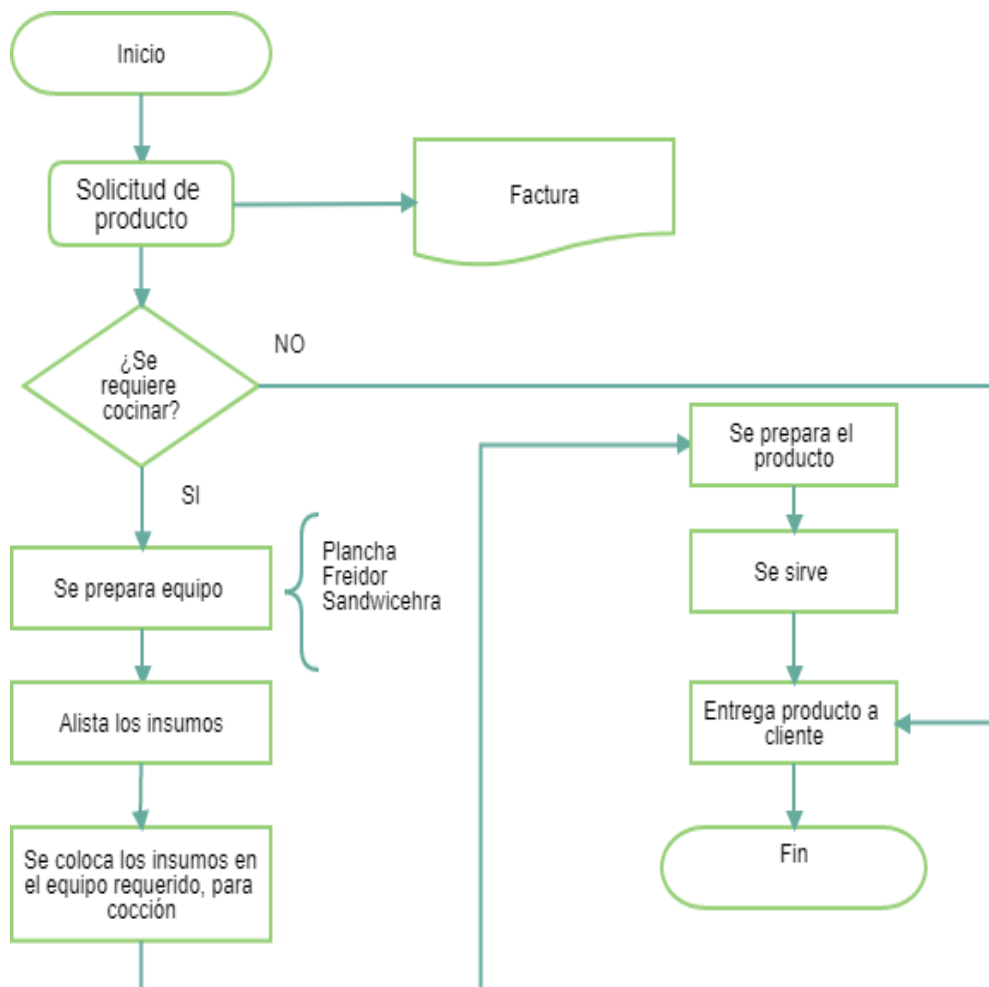
Mediante la siguiente Figura N° 33 Diagrama de flujo solicitud de ordenes, se encuentra el flujo actual del proceso, este comprende desde la solicitud del pedido por parte del cliente hasta la entrega al mismo, a continuación se realiza el análisis del proceso actual:

Se inicia el proceso por medio de la solicitud del producto seleccionado del menú, seguidamente se emite la factura. Se ofrecen diferentes tipos de productos ya sean las bebidas o bien productos que requieren el servicio de elaboración; con respecto a estos últimos, según la composición de la receta, este requiere el procesamiento en el equipo de cocción asignado, por lo cual se inicia la preparación del equipo, (ya sea calentar el instrumento o encender el dispositivo

de gas), simultáneamente se alistan los ingredientes requeridos, para seguidamente cocinarlos en el equipo antes preparado.

Una vez listos y cocinados los insumos se procede a la confección del producto solicitado, entregando al cliente el producto terminado.

Figura N° 33 Diagrama de flujo solicitud de ordenes



Nota: Heidi Valverde

Con respecto a la información mencionada anteriormente, es importante destacar que la elaboración de los productos solicitadas se realiza en el momento de ejecutada la orden, asegurando que los productos son frescos, con excepción de la preparación de pollo y carne molida que lleva un tiempo de preparación previa.

Sistema de Inventario actual

Actualmente la empresa no cuenta con un sistema de inventario que permita medir y controlar el movimiento de los insumos disponibles, de momento los encargados ejecutan revisiones periódicas para identificar las existencias actuales, estas con el fin de realizar un levantamiento de la lista de compra; también se realiza la revisión de las fechas de vencimiento de los productos ya que, por la naturaleza de estos, tienden a ser insumos perecederos a corto tiempo.

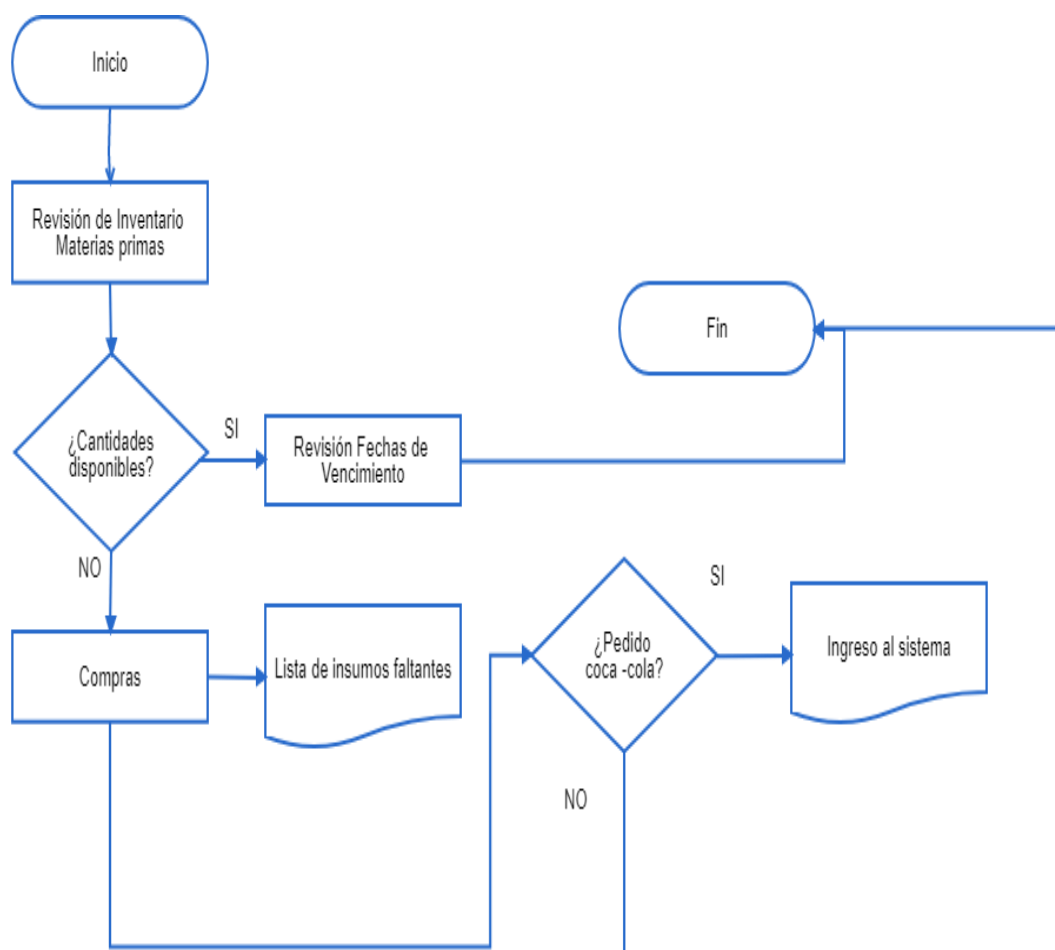
Se identifica que solamente se realiza el registro puntual de ingresos de las bebidas, estas pues la unidad de compra es la misma que la de venta, y resulta sencillo el manejo los mismos; no obstante, el manejo de los insumos primarios para los platillos y los acompañamientos requieren un desglose detallado, información que hasta este momento no ha considerado la soda, como un tema de seguimiento.

En la siguiente Figura N° 34 Diagrama de flujo inventario, se observan las actividades relacionadas consideradas para determinar la existencia actual de los insumos, estas se detallan a continuación:

Como proceso de entrada, se realiza la revisión de los insumos, según los lugares donde estos son almacenados, tales como refrigeradoras, cámaras de frío y alacena, cada vez que se encuentra en cada espacio de almacenamiento; se toma el menú y se verifica la existencia del insumo. Si hay cantidades disponibles, solamente se verifica la fecha de expiración; si el resultado es contrario, se levanta una lista de insumos por comprar.

En cuanto al lugar de almacenamiento para refrescos, se encuentran en la cámara en frío, esta pertenece a la Coca-Cola; en este producto, de igual manera, se levanta la lista. Caso contrario de los insumos para la elaboración de los productos, la Coca-Cola cuenta con un día programado, por lo tanto, los pedidos los reciben los días viernes para ser entregado en sábado en la mañana.

En la siguiente imagen se muestra gráficamente el diagrama de inventario situación:

Figura N° 34 Diagrama de flujo inventario

Nota: Heidi Valverde

Clasificación ABC.

Por medio de la clasificación A-B-C, se pretenden identificar los productos evaluados (platillos y acompañamientos) e identificar cuáles de ellos presentan mayor demanda y valor económico invertido, el período analizado comprende desde octubre del 2017 hasta mayo del 2018; la información que se ha procesado para realizar la siguiente evaluación, se encuentra en

Apéndice E: Tabla Precios, costos y utilidades de productos por platillo.

Por medio de la siguiente Tabla 22 Clasificación ABC Productos consumidos, se califica con las letras A, B o C de mayor a menor el aporte económico de cada producto alimenticio, considerando la demanda y el costo unitario para cada uno de ellos.

Tabla 22 Clasificación ABC Productos consumidos

Producto	costo unitario	consumidos periodo	Valor	Valor acumulado de consumo	Clasificación
Hamburguesa Clásica	₡923,99	243	₡224.529,57	15,65%	A
Hamburguesa Vintage	₡1.138,00	170	₡193.460,00	13,49%	A
Quesadilla	₡1.114,06	130	₡144.827,80	10,10%	A
Hamburguesa BBQ	₡1.540,51	90	₡138.645,90	9,67%	A
Wrap de pollo	₡910,66	124	₡112.921,84	7,87%	A
Super Papas	₡1.093,28	103	₡112.607,84	7,85%	A
Salchi papas	₡781,67	115	₡89.892,05	6,27%	A
Choripan	₡668,00	133	₡88.844,00	6,19%	A
Nachos	₡1.240,48	67	₡83.112,16	5,79%	B
Pita	₡653,00	107	₡69.871,00	4,87%	B
Aros de cebolla	₡466,67	116	₡54.133,33	3,77%	B
Sandwich	₡729,76	73	₡53.272,48	3,71%	C
Papas	₡201,25	171	₡34.413,75	2,40%	C
Patatas	₡235,36	144	₡33.891,43	2,36%	C
			₡1.434.423,15		

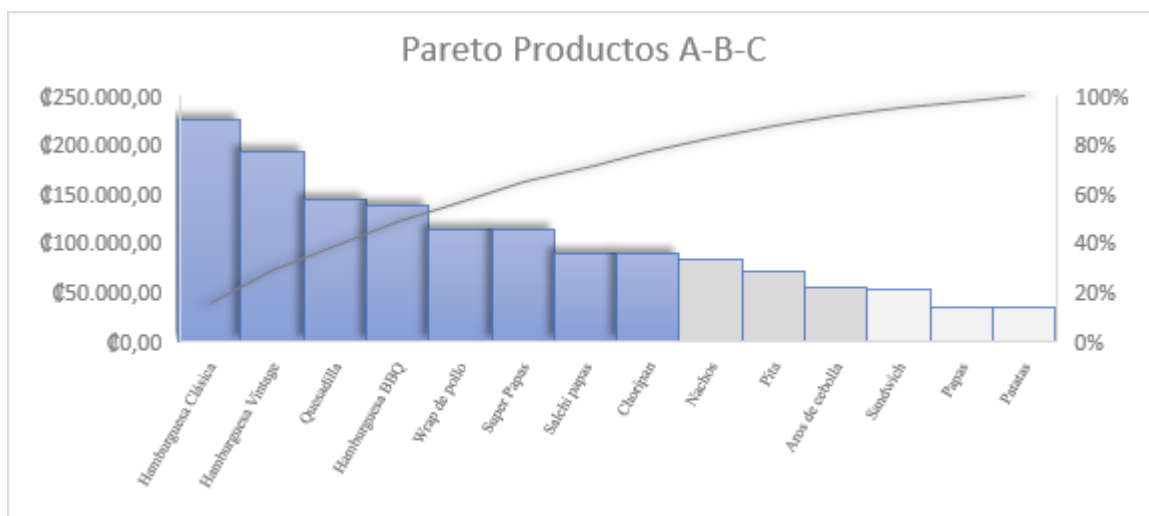
Nota: Heidy Valverde

Realizado el análisis anterior, se puede determinar que de los 14 productos ofrecidos, 8 corresponden a la clasificación A estos son: hamburguesa clásica, hamburguesa Vintage, quesadilla, hamburguesa BBQ, wrap de pollo, super papas, salchipapas, choripán; estos han representado mayor costo para la soda, relacionando la demanda y su costo unitario; posteriormente se realiza el análisis de las demandas para el periodo evaluado, puntualmente de los productos A, ya que dichos productos representan mayor costo.

Los productos que pertenecen a la clasificación B de los 14 ofrecidos son 3 estos corresponden a: nachos, pita, aros de cebolla.

Los alimentos restantes que responden a la categoría C son: sandwich, papas y patatas (papas corte gajo o tipo campesinas).

La información detallada anteriormente, se representa a continuación de manera gráfica, esta es representada mediante la Figura N° 35 Pareto Productos A-B-C.

Figura N° 35 Pareto Productos A-B-C

Nota: Heidy Valverde

Por lo tanto, mediante la figura anterior, se muestra la representación del 80% de los productos con mayor costo unitario contemplando la demanda; el objetivo de dicha muestra gráfica es detallar el comportamiento de los productos, ya que el 20% de los productos restantes representan bajos costos. Por consiguiente, a través de la evaluación sobre el comportamiento de las demandas que corresponde a los productos con mayor costo, se permite realizar una correcta gestión de compras y evitar desecho de productos sin utilizarse; en otras palabras, no realizar compras de dichos productos que no concuerden con las solicitudes de los clientes.

Análisis de la demanda

Por medio del análisis de clasificación A-B-C., se realiza la siguiente evaluación de los alimentos pertenecientes a la categoría con mayor grado de importancia (categoría A); se analiza el comportamiento que estos han presentado en el periodo evaluado.

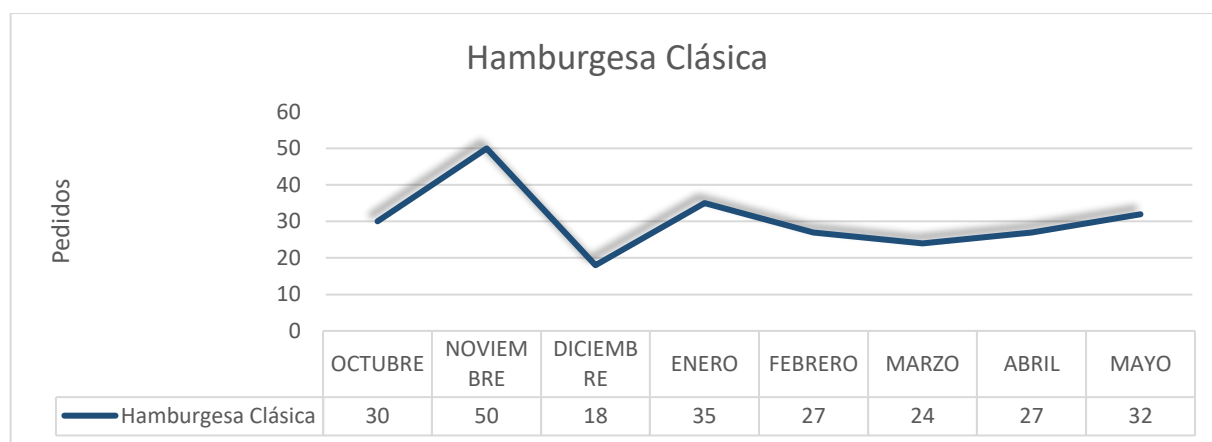
En los siguientes gráficos se realiza la evaluación de la categoría A, ya que esta proporciona mayor movimiento de pedidos y costos con respecto al resto de los productos, por lo cual, por medio de la evaluación de los pedidos, se permite determinar si el producto se encuentra en crecimiento o decrecimientos; las siguientes representaciones gráficas indica la cantidad de pedidos que se ha realizado para los productos observados, según cada mes que conforma el periodo evaluado; se inicia con la siguiente Figura N° 36 Demanda Hamburguesa Clásica.

Demanda Hamburguesa Clásica.

Por medio de la siguiente figura, se muestra el comportamiento en cuanto a pedidos que ha presentado para la hamburguesa clásica, esta representa la mayor cantidad de solicitudes en el periodo y costos totales, tal como se muestra en la matriz A-B-C; para este tipo de hamburguesa se identifican ventas hasta 243 unidades en el periodo evaluado.

Según el comportamiento de las ventas para la hamburguesa clásica, se muestra una caída en las ventas, dicho comportamiento inicia desde el mes de octubre del 2017 hasta el mes de mayo del 2018.

Figura N° 36 Demanda Hamburguesa Clásica



Nota: Heidi Valverde

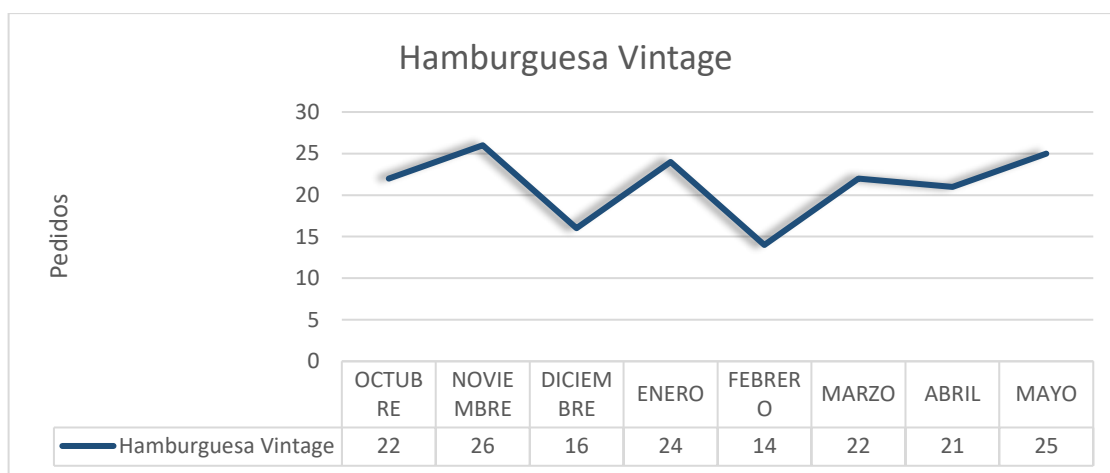
Según la observación de la tendencia de la gráfica anterior, se puede decir que, para los primeros tres meses desde la apertura de la soda, los pedidos de la hamburguesa clásica se comportan con alta variación, ya que las ventas mensuales muestran un comportamiento diferente de mes a mes; sin embargo, a partir del cuarto mes, el comportamiento de los pedidos se muestra baja variación.

Con el fin de realizar el análisis del comportamiento de la demanda, se realiza el cálculo de la desviación estándar y la media, esta última es representada por 28,12 unidades de venta mensuales y una desviación estándar de 9,46 unidades; según este último número, se puede indicar la variación de los datos alrededor de la media, no obstante, con respecto al coeficiente de variación se determina que es de 0,34 este resultado manifiesta que hay baja variación de los datos con respecto a la media.

Considerando el movimiento representado en la gráfica, se puede observar los altos pedidos al inicio del periodo, estos representados con solicitudes de 50 unidades mensuales; sin embargo, dichos pedidos caen hasta 18 unidades, afectando directamente al periodo de las ventas bajas de la soda, a pesar de que en el último mes evaluado se observa una tendencia al crecimiento de las ventas, estas no logran alcanzar el punto máximo de pedidos iniciales, cabe destacar que a pesar de las caídas de las hamburguesas clásicas, estas representan el producto con mayor aporte económico mensual con respecto a los otros productos.

Demanda Hamburguesa Vintage.

A continuación, en la Figura N° 37 Demanda Hamburguesa Vintage, se observa el comportamiento de los pedidos realizado a este producto. Según la observación de las ventas, se puede decir que este producto se comporta con baja variación; sin embargo, se encuentran puntos bajos que se alejan del comportamiento esperado.

Figura N° 37 Demanda Hamburguesa Vintage

Nota: Heidi Valverde

Con lo anteriormente mencionado y la observación correspondiente de la gráfica, se determina que el comportamiento de la hamburguesa Vintage es de manera cíclica, ya que su comportamiento cada cierto tiempo es similar o cercano, dicho comportamiento se presenta desde el inicio de las ventas realizadas en el mes de octubre hasta el último mes evaluado de mayo.

Con respecto al análisis estadístico realizado para corroborar la información del comportamiento de la hamburguesa Vintage, se puede decir que representa una media de 20,38 ventas mensuales, y una desviación estándar 4,24, por lo cual esto indica que hay baja variación con respecto a los datos alrededor de la media, además se presenta un coeficiente de variación de 0,21; es por ello que se afirma la baja variación de los datos en este caso con respecto a la media.

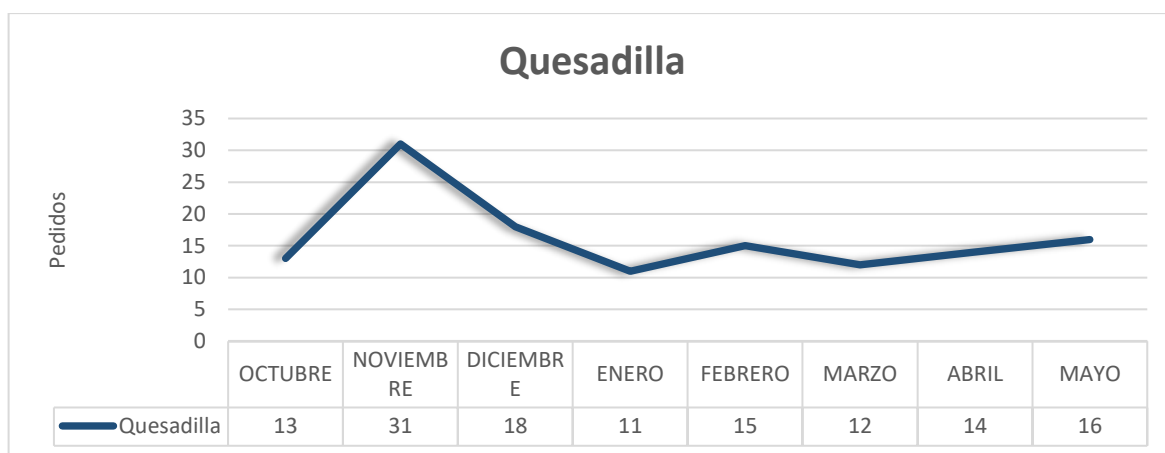
Mediante el análisis anterior se puede determinar la cantidad que se debe considerar para la elaboración de este tipo de producto, reduciendo las pérdidas por materiales vencidos o la falta de los mismos ante un pedido.

Demanda Quesadilla.

Por medio de la siguiente Figura N° 38 Demanda Quesadilla, se muestra el comportamiento de solicitudes de quesadillas, según la gráfica se observa una tendencia de baja variación, a pesar de presentarse ventas altas en el mes de noviembre, el resto de los meses presentan ventas similares.

Según el análisis estadístico realizado, se puede decir que las quesadillas presentan una media de 14,83 pedidos mensuales, esto es una desviación estándar de 6,36 la cual indica baja dispersión de los datos que se encuentran alrededor de la media; asimismo, siguiendo con el análisis del coeficiente de variación, se manifiesta el dato de 0,43 donde respalda la baja variación de los datos con respecto a la media.

Figura N° 38 Demanda Quesadilla



Nota: Heidi Valverde

Las ventas de las quesadillas aumentan para el último mes evaluado, este tomando en referencia al primer mes de funcionamiento de la soda, sin embargo, aun la venta de este producto no alcanza el número de pedidos, con respecto al mes de noviembre representado por el periodo con mayor venta.

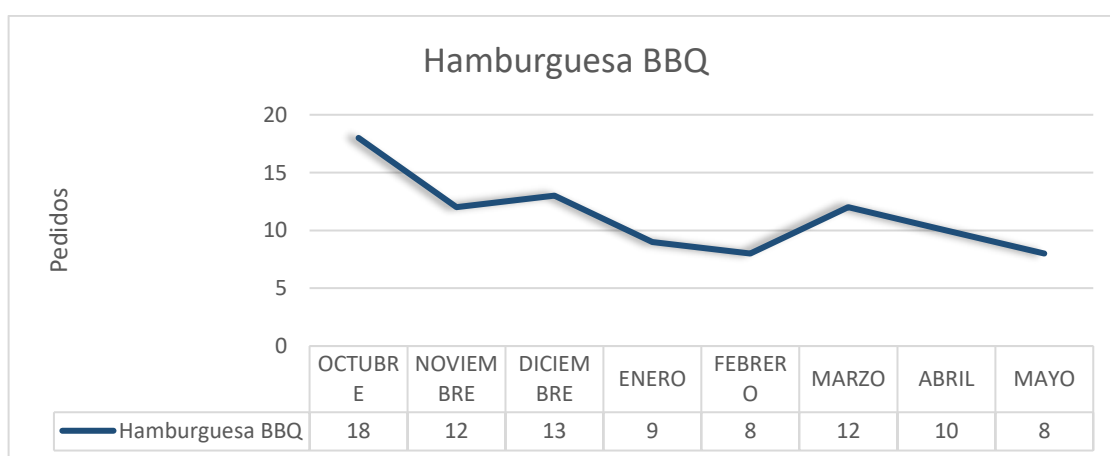
Demanda Hamburguesa BBQ.

En la siguiente Figura N° 39 Demanda Hamburguesa BBQ, se muestra la cantidad de pedidos realizados para este tercer tipo de hamburguesa, estos pedidos corresponden a 90 unidades vendidas en el periodo evaluado. Mediante la observación de la gráfica, se puede decir que muestra un comportamiento de decreciente, es decir a través de los meses los pedidos de la hamburguesa BBQ disminuyen.

En cuanto al análisis realizado, se menciona que la media de dichas unidades es de 10,52 unid. mensuales, con respecto a los datos que presentan variación alrededor de la media es de 3,33, lo cual indica baja dispersión entre pedidos, dichos datos manifiestan un coeficiente de variación de tan solo 0,32 confirmando una baja dispersión de los datos con respecto a la media.

La observación tanto de la gráfica como del cálculo de los datos estadísticos, se puede interpretar que el decrecimiento se va presentando poco a poco a través del tiempo, esta información se permite realizar una estrategia a tiempo, con el fin de impulsar las ventas de dicha hamburguesa o bien eliminarla, antes que se incurra en desperdicios y productos vencidos por falta de ventas.

Figura N° 39 Demanda Hamburguesa BBQ



Nota: Heidi Valverde

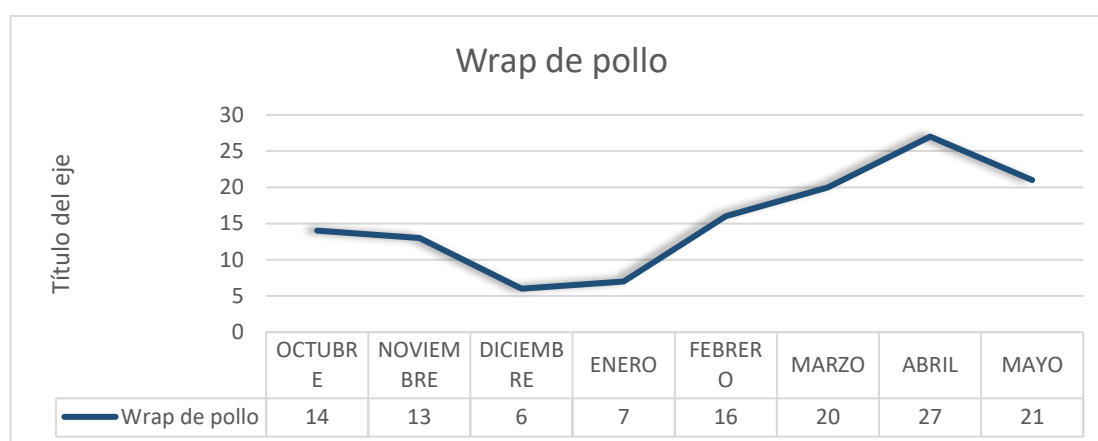
Demanda de Wrap de pollo

Mediante la siguiente Figura N° 40 Demanda de Wrap de Pollo, se observa el comportamiento de los pedidos directamente a este producto, mediante la observación de la gráfica, se puede mencionar que el comportamiento en cuanto a los pedidos del presente producto muestra variación, el alcance de las solicitudes supera los primeros meses de operación de la soda, sin embargo para el último mes evaluado (mayo), se observa una disminución de los pedidos.

A través, del análisis realizado, se puede decir que las solicitudes presentan una media de 12,21 pedidos mensuales, con una desviación estándar de 7,11; esta última representa la variación

de los datos con respecto a los datos cercanos a la media. Con respecto a la observación del coeficiente de variación, este indica un 0,58 como variación de los datos con respecto a la media, por lo tanto, esto indica que existe baja variación entre esos datos.

Figura N° 40 Demanda de Wrap de Pollo



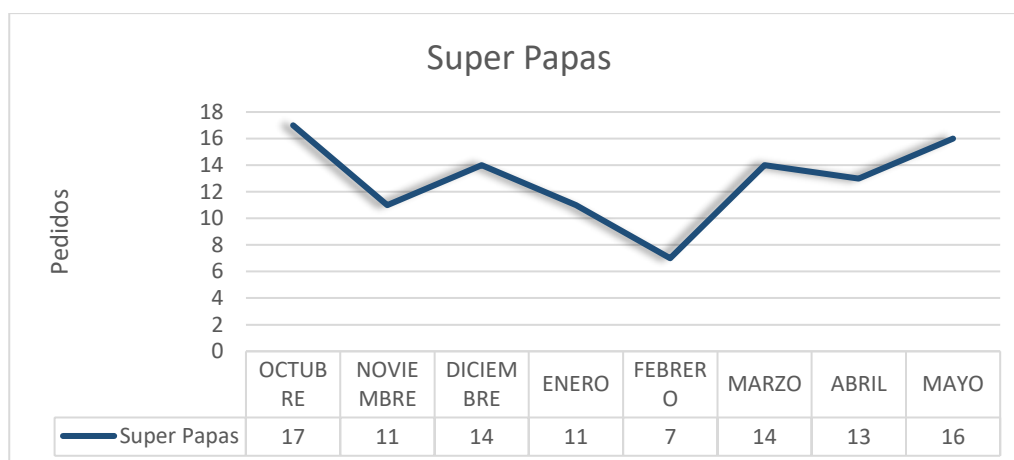
Nota: Heidi Valverde

Demanda Super papas.

En la siguiente Figura N° 41 Súper Papas, se observa la cantidad de pedidos realizados para el periodo analizado, estas corresponde a 103 unidades solicitadas, según el comportamiento del gráfico se puede indicar que el mismo presenta baja variación, ya que a pesar de los bajos pedidos realizados en el mes de febrero, para el siguiente mes vuelve a la tendencia presentada por los pedidos relacionados a las súper papas.

Según lo mencionado anteriormente, se realiza el análisis que evalúa el comportamiento de los pedidos, por lo tanto, la media de los pedidos para las súper papas corresponde a 12.02 pedidos mensuales; además, se muestra una baja variación de los datos representado por la desviación estándar de 3,18 y según los valores que se encuentra con respecto a la media es representado por 0,26, por lo tanto la variación de los datos es baja, dicho esto se respalda el comportamiento de las ventas para las súper papas.

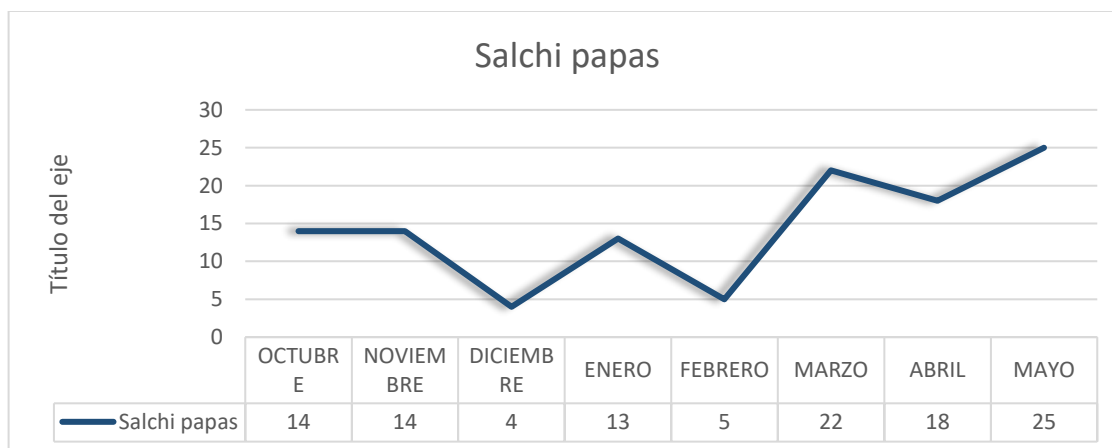
Al no mostrar mayor variación los pedidos de las súper papas, se puede realizar la planificación de las compras según los datos anotados en la gráfica y los insumos requeridos para ellos.

Figura N° 41 Súper Papas

Nota: Heidi Valverde

Demanda Salchipapas

Mediante la siguiente Figura N° 42 Demanda Salchipapas, se muestra el movimiento de los pedidos de forma gráfica, por lo tanto se puede decir que la solicitud de las salchipapas presenta una tendencia creciente, sin embargo la tendencia mencionada muestra variación entre datos.

Figura N° 42 Demanda Salchipapas

Nota: Heidi Valverde

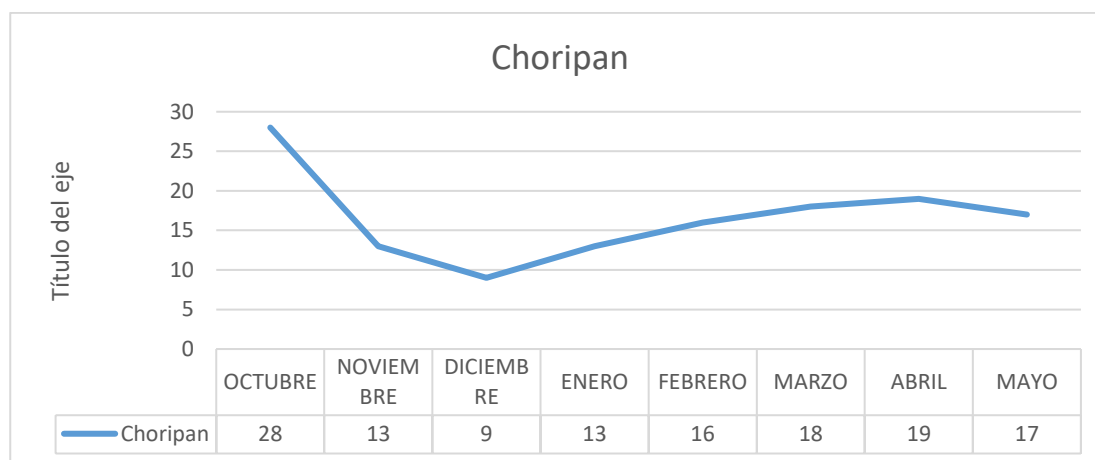
Con respecto al análisis realizado que evalúa el movimiento de los datos cada mes, es por ello que se puede decir que las salchipapas muestran una media de 9,87 unidades de la misma manera mediante la desviación estándar representada por 9,87, se muestra una variación de los datos cercanos a la media, además, según el coeficiente de variación indicado por 0,75, se muestra que dato a dato con respecto a la media manifiesta baja variación.

Demanda Choripan.

Mediante la siguiente Figura N° 43 Demanda Choripan se observa el comportamiento de los pedidos de este producto, la gráfica muestra variación entre los datos, de manera favorable ya que hay crecimiento de ventas para los últimos meses evaluados, sin embargo no se alcanzan las ventas máximas realizadas al inicio de las operaciones de la soda.

Mediante el análisis realizado, se puede decir que presenta una media de 15,09 pedidos mensuales, con una desviación estándar de 5.63; esta representa los datos cercanos a la media, con respecto a los datos que presentan variación, relacionados directamente a la media se puede indicar que el coeficiente de variación de un 0,37, indicando baja variación.

Figura N° 43 Demanda Choripan



Nota: Heidi Valverde

En todos los casos anteriores, se puede observar una tendencia, iniciando con altos pedidos en octubre, sin embargo, para los meses de diciembre y enero se presenta una baja; este tema se asocia a las fechas festivas y vacaciones de los músicos que asisten el establecimiento; para el mes de febrero se inicia la recuperación, pero aun no alcanza el punto máximo obtenido a los primeros meses evaluados, correspondientes a octubre y noviembre.

Por medio de la evaluación realizada, determinando el comportamiento de los pedidos, se analiza la opción de modificar el producto o eliminarlo del menú, ya que los evaluados son productos que cumplen con los costos de preparación más alto; por lo tanto, si muestra mucha variación en el comportamiento de los pedidos, se deben buscar las provisiones del caso con el fin de no perder económicamente.

El beneficio obtenido al considerar los presentes datos es disminuir las compras constantes, por falta de conocimiento de los requerimientos que muestra las tendencias de los productos.

Proveedores

Por medio la siguiente descripción se observa la cantidad de comercios donde actualmente se realizan las compras para Vintage Café, es por ello que en la Figura N° 44 proveedores, se puede observar cada uno de los locales donde se compran los insumos requeridos para la elaboración de los productos de la soda junto con el valor de compra.

Figura N° 44 proveedores



Producto	Costo	cantidad
Carne	€3.035,00	1 kg
Pollo	€5.526,00	2300gr
Chorizo	€1.156,00	6 unid
Pan Pita	975	5 unid
Salchichas	€745,00	6 unid



Producto	Costo	cantidad
Aros de cebolla	€2.415,00	1kg
Queso Amarillo	€3.630,00	63 unid
Salsa de Tomate	€1.660,00	1kg
Mayonesa	€2.245,00	1kg
Natilla	€685,00	230 g
Tortilla harina grande para wr:	€2.020,00	15



Producto	Costo	cantidad
Pan de Hamburguesa	€1.950,00	unid
Patatas	3295	2kg
Queso Blanco	€3.665,00	1320
Tortas	€5.895,00	24
Salsa BBQ	€3.595,00	2300g
Pepinillos	€2.995,00	916 ml
Tocineta	€6.895,00	29
Jamón	€6.195,00	46 unid
Queso Cheddar	€4.193,00	1kg
Pollo para Wrap	€6.395,00	124 unid
Lechuga	€875,00	23 unid
Pan de sandwich	€1.950,00	6 unid

Supermercado local



Producto	Costo	cantidad
Tomate	€975,00	4 unid
cebolla	€293,00	1 unid
Pepino	€220,00	1 unid
Tortillas para freir	€975,00	25 unid
pan choripan	€1.075,00	6 unid
hongos	€695,00	400 g
Culantro	€475,00	1 unid
papas	€2.800,00	2,5 kg
Tortilla harina pequeña	€575,00	5 unid

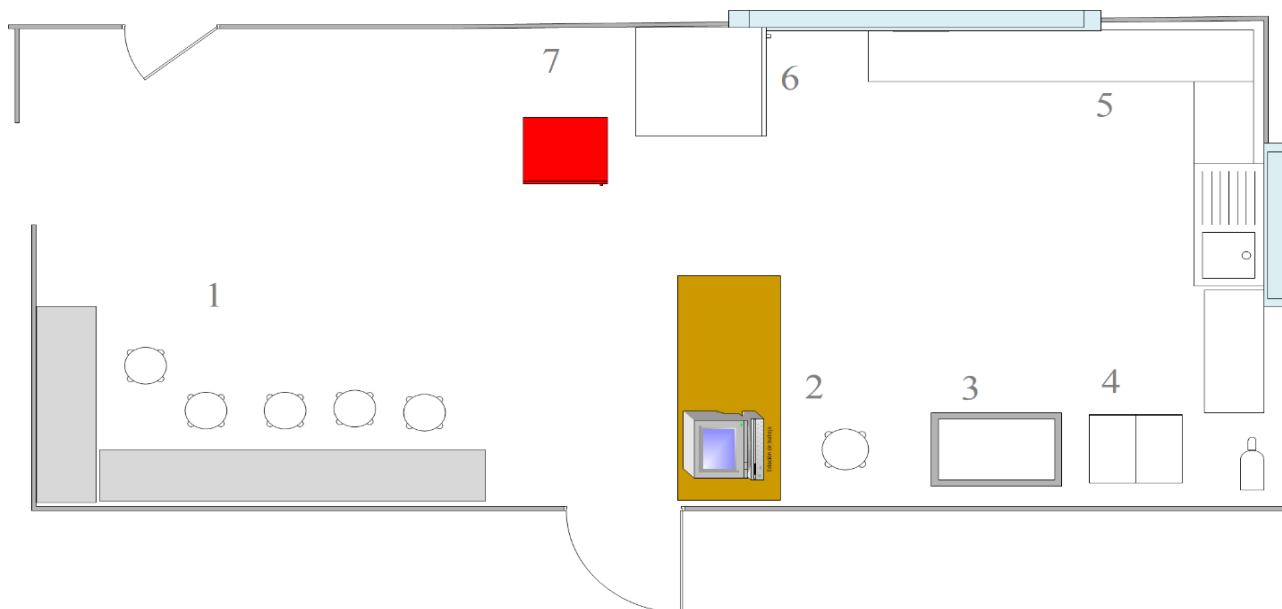
Nota: Heidy Valverde

Layout soda

Mediante la siguiente imagen, se muestra la distribución actual de la soda, está ubicada, como bien se indica en apartados anteriores, dentro de Vintage Studio; por lo tanto, se toma la ubicación de la soda y se muestran las zonas disponibles para la misma. Cabe destacar que el layout mostrado solamente es una representación del espacio disponible y la distribución actual, la misma no está realiza a escala.

En ocasiones, clientes externos ingresan al establecimiento en busca de la soda, ellos deben atravesar las instalaciones hasta encontrarse con Vintage Café, ya que la soda no cuenta con acceso directo con el exterior; sin embargo, si en el futuro se desea habilitar dicho acceso una de las ventanas (la que está cerca del fregadero) puede abrirse y diseñar el espacio para que los clientes hagan sus pedidos por medio de la ventanilla nueva.

Figura N° 45 Layout soda



Nota: Heidi Valverde

Según los números anotados en la imagen anterior, se indica a continuación las zonas de la soda.

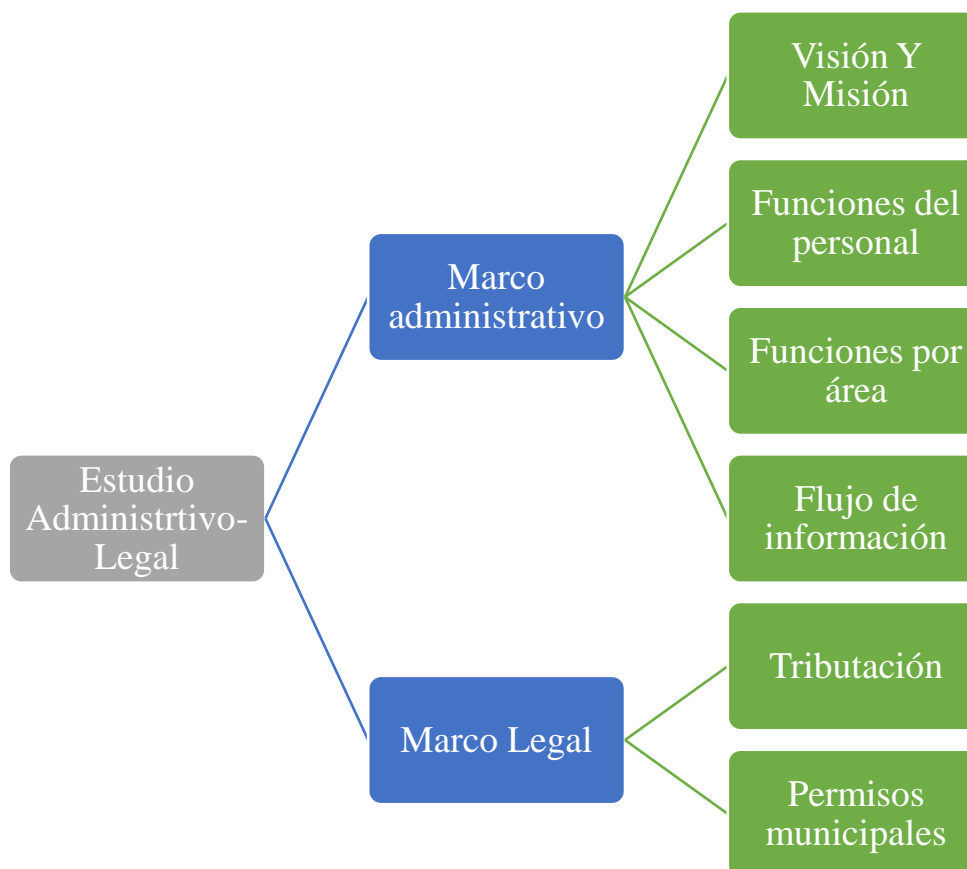
- 1. Zona de estar, barra y sillas para los clientes, actualmente se cuenta con 5 sillas.
- 2. Caja y recepción de pedidos.
- 3. Plancha de cocción a gas.
- 4. Freidor a gas, este cuenta con dos bateas.
- 5. Mesa de trabajo.
- 6. Refrigerador para la soda.
- 7. Cámara de refrescos (cámara pertenece a la Coca-Cola).

Estudio Administrativo –Legal

A continuación, se desarrolla el diagnóstico administrativo, este permite determinar las funciones entre los involucrados de la empresa y la forma de operar en ella, tanto en el flujo de información como en el reglamento interno entre los acuerdos de los socios; de la misma manera, como aporte al presente estudio, se realiza la evaluación del tipo de pymes que representa la soda. Se realiza el análisis del marco legal, en este permite definir el correcto o incorrecto cumplimiento de los trámites legales que se requiere para realizar la actividad económica realizada.

Mediante la siguiente Figura N° 46 WBS Estudio Administrativo-Legal, se muestra la distribución en cuanto a los entregables para la correcta evaluación del presente estudio.

Figura N° 46 WBS Estudio Administrativo-Legal



Nota: Heidi Valverde

A continuación, se inicia con el análisis administrativo.

Marco administrativo

Por medio del presente marco, se evalúa la composición de la soda en cuanto a funciones y actividades que se relacionan una de otra; de la misma manera, se determina el tamaño de pymes que represente Vintage Café.

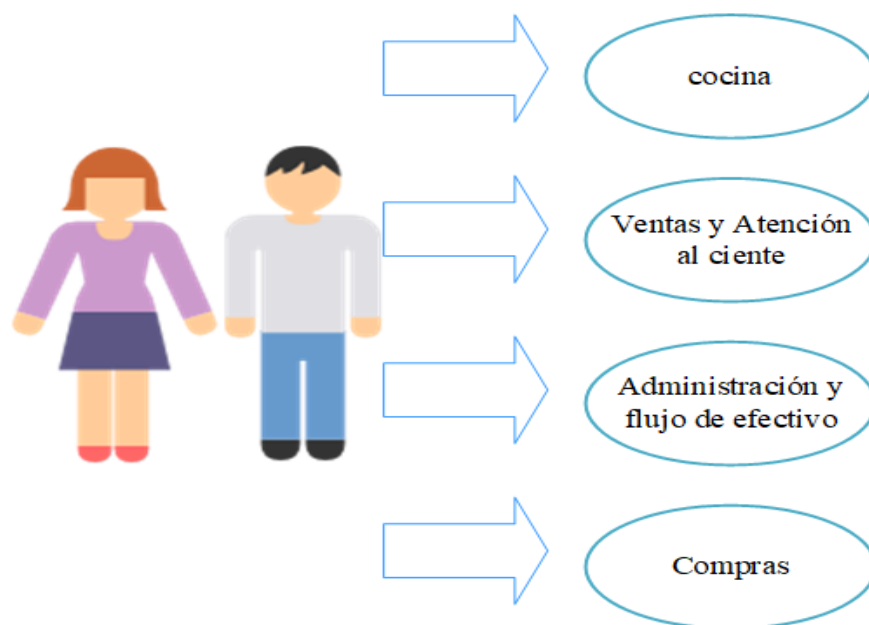
Misión y Visión de la empresa.

Vintage Café no cuenta con una misión ni visión que la identifique, ello genera problemas para proyectar las estrategias que esperan obtener los integrantes de este proyecto de emprendedores. Por consiguiente, en apartados posteriores se encuentra el diseño de la Misión y Visión de la empresa.

Funciones del personal.

La soda Vintage Café se encuentra conformada por dos personas, ambos son los propietarios de la soda, entre los integrantes no se encuentran las funciones definidas; por lo tanto, lo mencionado ocasiona problemas en cuanto al seguimiento oportuno de las áreas que conforman la empresa, en la siguiente Figura N° 47 Funciones del personal se ilustra las áreas que conforman Vintage Café ligada con los encargados.

Figura N° 47 Funciones del personal



Nota: Heidi Valverde

A continuación, se describen las funciones que conforman cada una de las áreas mencionadas en la figura anterior.

Descripción de funciones por área.

Por medio de la siguiente descripción se permite evaluar cada una de las actividades que conlleva el cumplimiento de las áreas que integran la administración de Vintage Café.

Las compras están ligadas a la revisión del inventario de la materia prima requerida, una vez determinada la cantidad, se debe levantar una lista de compras; actualmente la frecuencia de compras no está delimitada, lo cual ocasiona compras constantes.

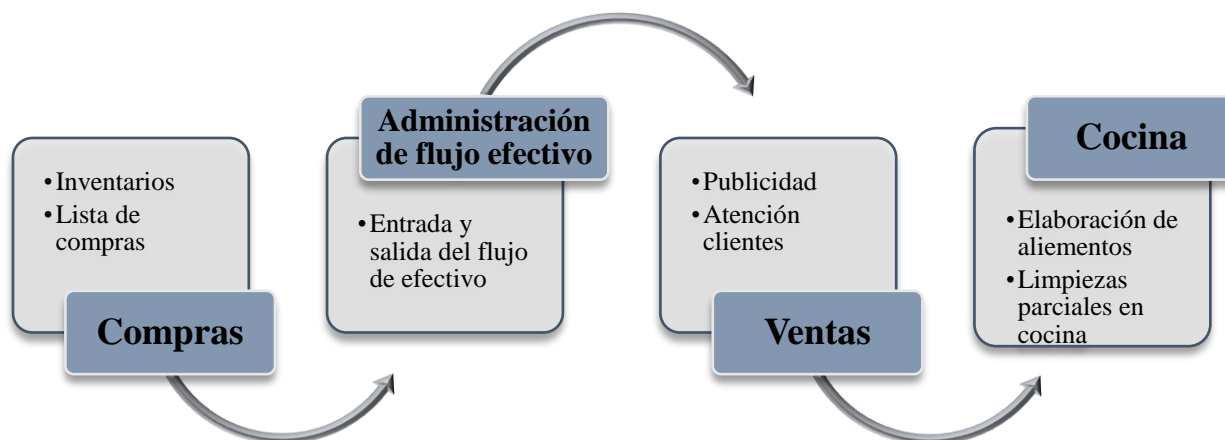
En cuanto a la administración del flujo de efectivo por medio de esta actividad, se debe proporcionar el seguimiento correspondiente que se requiere para determinar las utilidades percibidas mensualmente; se identifica, mediante la evaluación realizada, que la soda no cuenta con controles detallados del flujo de efectivo (ingresa o sale dinero), sino que tiene la información, pero esta no es procesada.

Las funciones relacionadas con las ventas consisten en ofrecer a los clientes los productos brindados en la soda, también se cuenta con una página de Facebook, a esta actualmente se le proporciona poco mantenimiento.

En cuanto a la cocción de los alimentos ofrecidos, esta actividad corresponde a la preparación del producto ofrecido.

En la siguiente se ilustra las áreas mencionadas y las actividades correspondientes

Figura N° 48 Áreas Vintage Café



Nota: Heidi Valverde

Por medio de la observación de las funciones que conforman Vintage Café, se determina que carece de seguimiento y control de cada actividad relacionada, es por esta razón que en el siguiente apartado flujo de información se confecciona una matriz que permite clasificar la relación entre áreas.

Flujo de Información.

Tal como se menciona anteriormente, la relación entre las áreas de la soda le permite el control y seguimiento de las funciones que cada una de ellas representa; por ello, según la evaluación de las áreas y funciones de Vintage Café, se determina el flujo de información que se debe presentar entre ellas.

Para la evaluación del flujo de información, se realiza una matriz que permite categorizar el grado de importancia entre una y otra; la clasificación se realiza numerando 1, 2 o 3 donde 1 es evaluado como relación importante, 2 relación regular y 3 baja relación. En la siguiente Figura N° 49 Matriz de información entre áreas, se muestra lo mencionado anteriormente.

Figura N° 49 Matriz de información entre áreas

Relación entre áreas				
	Compras	Administración de Flujo de efectivo	Ventas	Cocina
Compras		1	2	2
Administración de Flujo de efectivo	1		1	2
Ventas	2	1		2
Cocina	2	2	2	

Categoría de Relación

1 Importante

2 Regular

3 Bajo

Nota: Heidi Valverde

Se identifica que la administración de flujo de efectivo tiene un grado de importancia alto relacionándolo con las otras áreas; por lo tanto, para que este se alimente, se debe realizar la propuesta oportuna, dotando de mejor aprovechamiento al flujo de efectivo.

Tamaño de pymes.

Según la página de pymes de Costa Rica, Vintage Café se encuentra ubicada como una microempresa, esto relacionado a la cantidad de personas que opera en el lugar; en la siguiente Figura N° 50 Tamaño de pymes, se encuentra el cálculo realizado en la página electrónica pymes.go.cr.

Figura N° 50 Tamaño de pymes

Clasificación de PYME

Sector de la Empresa	Servicios ▾
# Personal Promedio Empleado	2
Valor de Ventas Anuales Netas (¢)	
Valor de los Activos* (¢)	

*Para el Sector Industrial colocar el valor de los Activos Fijos.
*Para los Sectores Comercio, Servicios y TIC colocar el valor de los Activos Totales.

Calcular
Limpiar

Valor de P

Tamaño

4

MICRO Empresa

Nota: Pymes Costa Rica

Reglamento interno de la soda.

En el caso del reglamento de la soda, ello corresponde más bien a los acuerdos establecidos entre las partes, con el fin de velar por la correcta manipulación de los alimentos entre ellos se encuentra: el uso de implementos de protección tal como delantal y guantes desechables; el lavado constante de manos, cuando se cambia de proceso a proceso durante el tiempo de elaboración de alguno de los alimentos; la limpieza de los instrumentos de cocina como espátulas cucharas, tablas de picar entre otros cada vez que finaliza el proceso; esto evita absolutamente el contacto de dinero, en medio del proceso de preparación del producto.

Marco Legal

Por medio del presente marco, se determinan los lineamientos legales que debe seguir Vintage Café, como una actividad comercial contribuyente.

Tributación.

La declaración tributaria que se realiza actualmente para la actividad económica generada por parte de Vintage Café está en la categoría de persona física régimen simplificado; esta se realiza trimestralmente, en la página electrónica del Ministerio de Hacienda <https://www.hacienda.go.cr/ATV/>; en la misma se indica paso a paso sobre el ingreso de los datos correspondientes del periodo, en Apéndice F: Pagina Ministerio de Hacienda Administración Tributaria Virtual, se observa la página principal de la página.

Permisos Municipales.

Los permisos municipales actualmente se encuentran en proceso, ya que la soda no cuenta con ellos, los documentos para cumplir con los requisitos municipales se encuentran en Apéndice G Documentos municipales, a continuación se describen los pasos por seguir en el proceso.

Documento Solicitud de visado municipal.

Este primer paso verifica la ubicación donde se realiza la actividad de Vintage Café, acreditando que el lugar cumpla con los impuestos correspondientes al día, para esta solicitud se requiere:

- Plano original y copia de la propiedad.

- Declaración de bienes inmuebles al día.
- Estar al día con pago de impuestos correspondientes.

Solicitud de Certificado de uso de suelo y alineamiento.

Por medio de este segundo paso, certifica que las condiciones del local donde se ubica Vintage Café cumplen con las condiciones requeridas por el Ministerio de Salud.

Sección Patentes.

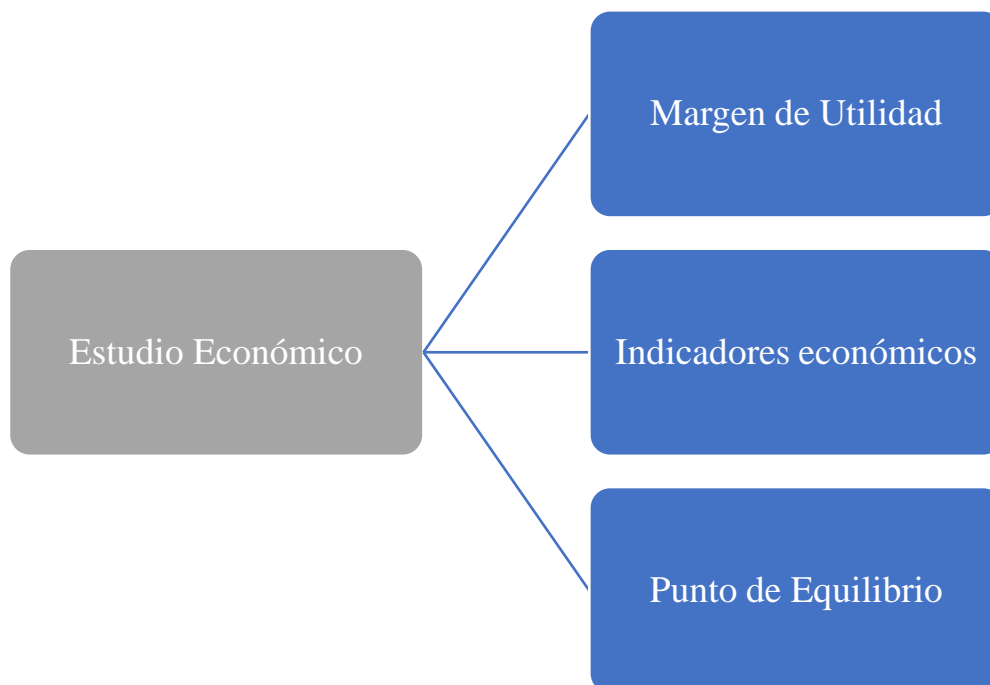
En este último paso se reúnen y presentan la resolución de los dos pasos anteriores, adicionando la cédula de identidad del representante y el contrato de arrendamiento.

Por medio de la evaluación del presente apartado, se determina que Vintage Café requiere de una estrategia que permita medir y controlar los procesos internos de la soda.

Estudio Económico

Por medio el presente estudio, se realiza el análisis económico presentado en Vintage Café; en este se analizan los márgenes de utilidad que presenta cada uno de los productos, y la relación existente entre los indicadores financieros de rentabilidad y comercialización, finalizando con la evaluación del punto de equilibrio actual para la soda.

A través de la siguiente Figura N° 51 WBS Estudio Económico, se establecen los entregables para la ejecución del estudio económico evaluado para Vintage Café.

Figura N° 51 WBS Estudio Económico

Nota: Heidy Valverde

A continuación, se inicia la evaluación con el análisis de márgenes por productos.

Margen por producto

En el siguiente apartado se realiza el análisis de los márgenes que se perciben por producto; esta evaluación se realiza considerando el precio de venta menos el costo del producto, dicho cálculo le permite a Vintage Café desarrollar estrategias publicitarias que considere dicho aporte económico de los productos y así, de este modo, la soda puede percibir mayor ingreso. Los detalles de los costos relacionados en el presente análisis de margen se encuentra en Apéndice E: Tabla Precios, costos y utilidades de productos por platillo.

Mediante la siguiente Tabla 23 Margen de utilidad familia platillo, se determina el margen económico percibido por cada uno de los productos pertenecientes a la familia de platillos, además se demuestra el porcentaje de utilidad que se recibe por cada producto alimenticio vendido, mediante la observación de la siguiente tabla; se afirma que el producto con mayor aporte económico es la pita de pollo representando el 240% de lo invertido.

Tabla 23 Margen de utilidad familia platillo

producto	Margen percibido	% utilidad
Pita pollo	₪1.341,26	240%
Choripan	₪1.331,36	199%
Hamburguesa Vintage	₪1.761,62	155%
Pita jamón	₪1.150,11	153%
Sandwich Jamón	₪907,88	131%
Super Papas	₪1.406,72	129%
Wrap de pollo	₪1.089,34	120%
Sandwich Tocineta	₪832,47	108%
Nachos	₪1.259,52	102%
Quesadilla	₪1.085,94	97%
Hamburguesa Clásica	₪876,01	95%
Salchipapas	₪718,33	92%
Hamburguesa BBQ	₪1.259,49	82%

Nota: Heidi Valverde

Mediante la siguiente evaluación Tabla 24 Margen Utilidad familia acompañamiento, se afirma que el producto con mayor margen económico son los aros de cebolla, estos representan un 41% de su costo.

Tabla 24 Margen Utilidad familia acompañamiento

producto	Margen percibido	% utilidad
Papas	₪533,33	19%
Aros de cebolla	₪998,75	41%
Patatas	₪964,64	29%

Nota: Heidi Valverde

La tercera categoría corresponde a las bebidas, el producto perteneciente a la categoría con mayor margen es la Coca Cola Zero con un 92% de su costo.

Tabla 25 Margen Utilidad familia bebidas

producto	Margen percibido	% utilidad
Coca cola Zero	₡480,00	92%
Coca cola Light	₡292,00	41%
Coca cola Regular	₡292,00	41%
Coca cola lata	₡219,06	78%
Fresca 600ml	₡292,00	41%
Fresca lata	₡219,06	78%
Sprite lata	₡219,06	78%
Fanta kolita 600ml	₡292,00	41%
Fanta Naranja 600ml	₡292,00	41%
Fanta lata	₡219,06	78%
Agua	₡292,00	41%
Zarza	₡292,00	41%
Fuze tea Verde	₡184,00	44%
Fuze tea Limón	₡184,00	44%
Fuze tea Melocotón	₡184,00	44%
Ginger Ale 600ml	₡292,00	44%

Nota: Heidi Valverde

Una vez determinados los márgenes por cada producto, se procede a relacionar la información anterior con los indicadores de rentabilidad y comercialización, con el fin de evaluar el aporte económico real para la empresa; es por esto que el siguiente apartado considera los márgenes antes analizados, contra las ventas del periodo estudiado.

Indicadores económicos de rentabilidad y comercialización

Por medio del siguiente análisis, se evalúan las ventas mediante indicadores de rentabilidad y comercialización de los productos ofrecidos en la soda. El indicador de rentabilidad se determina a través del margen y la venta realizada de cada producto y cuanto se puede, espera de aporte económico para cada uno; en cuanto al análisis realizado a la comercialización, mide la venta realizada de cada producto entre el total de las ventas; esta relación se realiza para cada categoría evaluada, el cálculo de la información en detalle se puede encontrar en Apéndice H Cálculo Indicadores de rentabilidad.

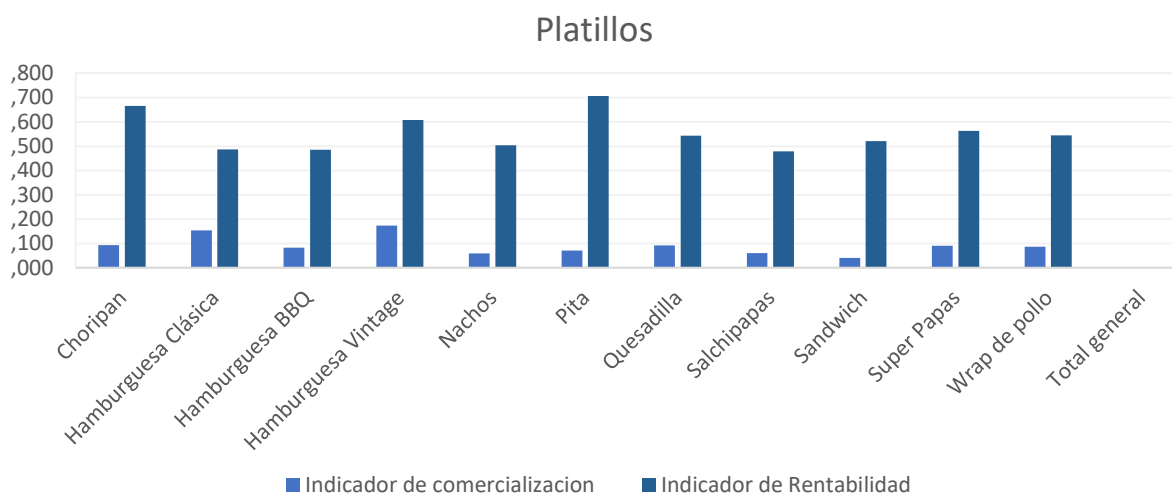
En la siguiente imagen se muestra el cálculo realizado para determinar tanto la rentabilidad como la comercialización.

Figura N° 52 Fórmulas económicas

$\text{Comercialización} = \frac{\text{Venta}}{\sum \text{Venta}}$	$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Margen}}{\text{Venta}}$
--	--

Nota: Heidi Valverde

Por medio de la siguiente Figura N° 53 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de platillos, se evalúa el retorno de la inversión para los productos en la categoría de platillos.

Figura N° 53 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de platillos

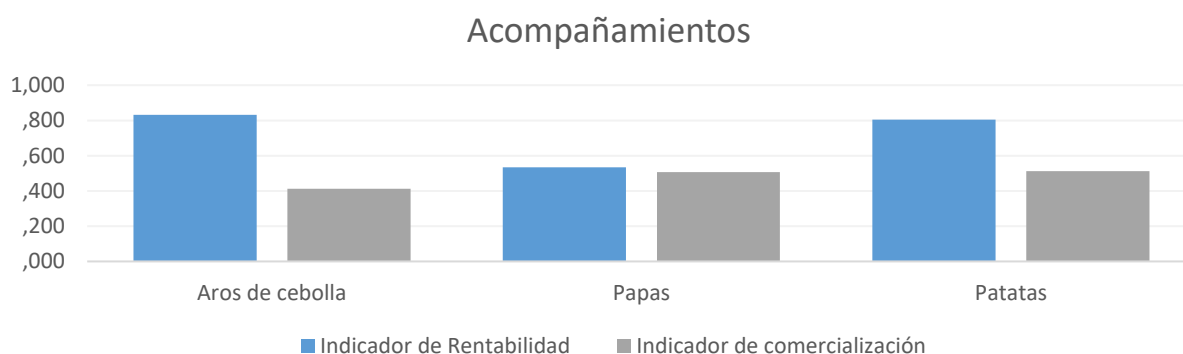
Nota: Heidi Valverde

Se puede decir que la pita presenta mayor rentabilidad con respecto a los otros productos; sin embargo, evaluando la comercialización, se observa que la hamburguesa clásica se encuentra en primer lugar, seguida de la hamburguesa Vintage, esto se debe a que el costo de producir la pita es el más bajo, por lo tanto por cada pita que se venda se percibe mayor margen de utilidad; sin embargo, este producto no cuenta con alta demanda en pedido, esto indica que el amplio margen que se puede recibir no se está percibiendo, no obstante los productos como la hamburguesa clásica y Vintage no cuentan con alto porcentaje de margen pero cuentan con constantes pedidos con respecto a los otros productos, y aunque el margen de utilidad es bajo los

pedidos constantes permiten que el flujo de efectivo a razón de estos dos platillos y de esta manera se permita generar ganancias.

Mediante la siguiente Figura N° 54 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de Acompañamientos, se realiza el análisis correspondiente a la categoría.

Figura N° 54 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de Acompañamientos

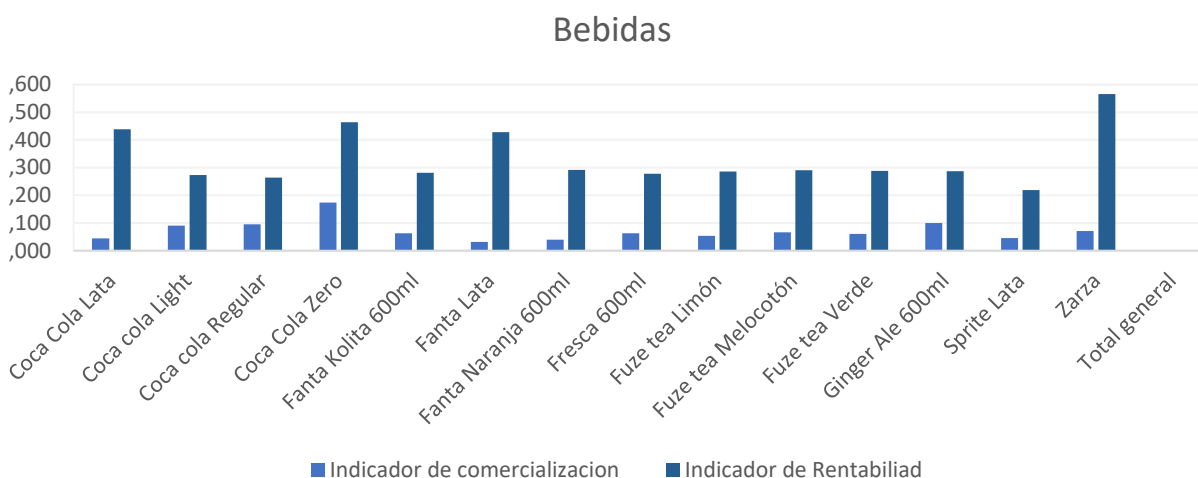


Nota: Heidy Valverde

Tal como se muestra en el gráfico anterior, se observa que el producto con mayor rentabilidad corresponde a los aros de cebolla, seguido de cerca por las patatas (papas tipo campesinas); esto indica que el margen que se puede percibir a razón de estos productos es mayor comparado al producto de las papas, sin embargo, la comercialización de las papas es mayor es decir se presentan más solicitudes de papas con respecto a los otros dos productos evaluados.

La comercialización permite que la solicitud constante de los productos genere un flujo de efectivo disponible para invertir de nuevo.

En la siguiente Figura N° 55 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de Bebidas, se encuentra la evaluación correspondiente para la categoría.

Figura N° 55 Gráfico de indicadores rentabilidad y comercialización de Bebidas**Nota: Heidy Valverde**

Las bebidas de las zarzas presentan mayor aporte económico desde el punto de vista de los márgenes y las ventas, sin embargo, la evaluación de comercialización indica que hay mayor solicitud de Coca-Cola Zero.

Las bebidas no han sido tomadas en consideración durante los estudios anteriores ya que esta representa las utilidades más bajas con 46% aproximadamente, además se puede considerar como producto complementario de los pedidos que se realizan.

Punto de Equilibrio

Por medio del punto de equilibrio se determina cuál es el nivel económico donde la empresa no pierde lo que ha invertido, pero aun no genera utilidades. El cálculo del punto de equilibrio se realiza mediante la siguiente fórmula:

Figura N° 56 Fórmula Punto de equilibrio

$$\text{Punto de equilibrio en unidades} = \frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Precio} - \text{Costo variable}}$$

Nota: Libro Principio de administración de operaciones

El cálculo se realiza tomando los costos fijos, variables y ventas del periodo evaluado; seguidamente se realiza un promedio del periodo analizado, de ahí se aplica la fórmula matemática de punto de equilibrio, el detalle de los datos se pueden observar en

Apéndice I Cálculo de punto de equilibrio.

Lo cual el resultado del mismo es el siguiente:

Figura N° 57 Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	¢611.390,22
% PE	0,92

Nota: Heidi Valverde

Por lo tanto, para que Vintage Café llegue a su punto de no endeudamiento, debe contar con ventas de ¢611 390,22 mensuales aproximadamente, o bien se debe realizar una estrategia donde reduzca los costos y aumente su utilidad; cabe destacar que actualmente los socios no cuentan con salario, por lo tanto en el presente cálculo no contempla dichos montos; para la evaluación económica del proyecto de emprendimiento, evaluado en posteriores capítulos, se contempla el rubro de salarios y de esta manera ofrecer un amplio panorama de la valoración económica en Vintage Café.

Tal como se muestra en Apéndice I Cálculo de punto de equilibrio, Vintage Café por ahora no se cumple con las ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio; por lo tanto, actualmente los socios realizan pequeñas inversiones extra para cubrir con los costos mensuales, es decir hasta el momento los miembros de la soda no ha disfrutado de los beneficios económicos provenientes de la soda, dicho motivo refuerza lo mencionado anteriormente sobre la ausencia actual del salario de los dueños.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Mediante el estudio de mercado realizado, se identifica que Vintage Café se encuentra en una zona de confort, ya que no se ha buscado la forma de impactar nuevos clientes a través de estrategias publicitarias.

A través del estudio técnico realizado, se determina que Vintage Café carece de controles tales como el seguimiento de los inventarios; de la misma manera, la falta de seguimiento de las demandas que le permitan aumentar las ventas o realizar un plan ante bajas de pedidos tal es el caso de la situación actual, por último.

Según el análisis de estudio administrativo realizado en Vintage Café, se puede decir que esta no cuenta con un sistema organizacional que permita consolidar el proyecto como un emprendimiento sólido.

Por medio del estudio económico realizado, se puede decir que la mayoría de los productos ofrecidos en la soda cuenta con un índice de rentabilidad superior a 50% de lo invertido; sin embargo, con respecto al índice de comercialización, se determina que dicha rentabilidad no es alcanzada, ello ocasiona problemas para percibir lo invertido en cada producto, reflejado en el cálculo de punto de equilibrio, indicando que las ventas no alcanzan dicho valor esperado.

Recomendaciones

Se recomienda la publicidad oportuna con el fin de cumplir con el mercado meta dentro del establecimiento donde se encuentra Vintage Café, además de atraer a nuevos clientes después de conocer que el 23% de quienes consumen en la soda no llegan por el motivo de ensayo.

Es aconsejable el diseño de prácticas para la actualización del inventario, que permita el seguimiento adecuado de las cantidades existentes de materia prima.

Se debe considerar la evaluación de la remodelación de la soda para el acceso de clientes externos al local.

Se deben establecer las funciones para cada área y, de esta manera, los emprendedores (dueños de Vintage Café), pueden proporcionarle mayor seguimiento y estrategia, ya que por medio de esta práctica se proporciona el control en temas importantes como el flujo de efectivo y el inventario.

Se recomienda evaluar nuevas oportunidades que permitan aumentar las ventas y, de esta manera, el aumento de los ingresos económicos, además de analizar los costos fijos que cuenta la soda, ya que el sistema de punto de venta consume ₡ 70 000 mensuales y, de esta manera, se pueden reducir los meses de inversión extra.

Se aconseja desarrollar un sistema de información flexible lo cual permite un seguimiento real a la situación actual de la soda.

Según la situación actual de la soda se debe de realizar una reducción de costos, esto para enfrentar el mercado, siendo Vintage café un proyecto nuevo de emprendimiento.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

Posterior al análisis realizado en el diagnóstico, por medio de un estudio de prefactibilidad, se identifican las áreas que requieren una propuesta de mejora y consolidación de las actividades de la soda; es por ello que en el presente capítulo se realiza la propuesta para proporcionar a Vintage Café, herramientas para su crecimiento.

El diseño de las propuestas es realizado mediante un plan de acción, ya que por medio del mismo se confecciona una estructura que permite integrar, fortalecer y relacionar las áreas de Vintage Café; a continuación, se describen las etapas que se desarrollan en el diseño de las mejoras propuestas pues estas son diseñadas mediante tres propuestas:

En la primera propuesta se realiza la confección de una estrategia de marketing, contemplando el impacto generado mediante redes sociales y publicidad presencial.

La segunda propuesta se basa en el estudio técnico desarrollado anteriormente, es por ello que se realiza la proyección del crecimiento de los clientes para un nuevo mercado meta, considerando la población de los alrededores; de la misma manera, según la información obtenida en la encuesta realizada en el capítulo anterior, se realiza el análisis correspondiente de costos para la inclusión de nuevos productos; de seguido se encuentra la propuesta de una nueva toma de inventarios y el objetivo de la misma, finalizando esta segunda propuesta con la remodelación de la soda, con el fin de atender de mejor manera a los nuevos clientes.

La tercera propuesta establece las actividades que deben seguir los integrantes de Vintage Café, con el fin de proporcionar seguimiento a las áreas de la soda.

A continuación, se inicia el desarrollo de las propuestas anteriormente mencionadas.

Primera propuesta

La primera propuesta es diseñada mediante el análisis realizado en el estudio de mercado, a través de este se identifica la necesidad de prácticas publicitarias que permitan atraer la atención de nuevos clientes.

Estrategia de Marketing

Para el posicionamiento de la soda en la mentalidad del consumidor se realiza una estrategia de marketing que permita generar nuevos clientes,

Los autores (Kotler & Anstrong, 2008) indican: “definimos marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes (pág. 5).

Es a través de la definición anterior que se realiza el impacto publicitario mediante las siguientes actividades.

Impacto por medio de publicidad presencial.

Se propone la utilización del espacio físico con el fin de informar a los visitantes del lugar la existencia de la soda dentro de las instalaciones; por lo tanto, se diseña el menú de forma que se pueda imprimir en un *roller up*, este para ser ubicado en la entrada principal, (un *roller up* es una especie de fichero o *banner* con una medida aproximada de 2 mts de alto con 85cm de ancho), se pretende que por medio de dicho dispositivo se logre captar la atención de las personas que interactúen en el lugar, o bien mantener el mercado ya impactado por la soda. En la siguiente Figura N° 58 Menú propuesto para roller up, se encuentra el menú propuesto para realizar la publicidad presencial.

Figura N° 58 Menú propuesto para roller up



Nota: Heidi Valverde

Para la compra del roller up (banner publicitario), se consulta a la empresa Digitalarts ubicada en San José centro; según indica el encargado, la entrega del producto está lista de un día para otro. Es así como en la siguiente tabla, se anota el costo asociado a la compra de este.

Tabla 26 Impresión Roller Up

Impresión publicidad presencial	
Roller up smooth banner	€28.000,00

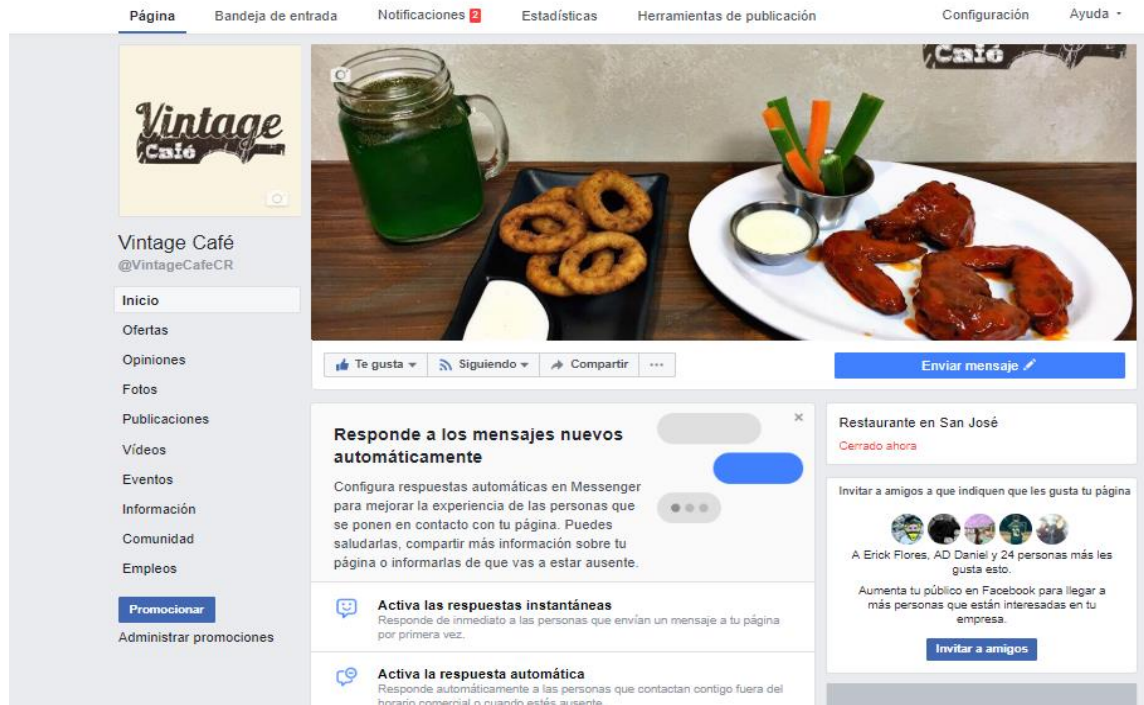
Nota: Heidi Valverde

La información del precio y la imagen del diseño *roller up* se puede observar en Apéndice L Cotización roller up

Impacto por medio de redes sociales.

Actualmente Vintage Café cuenta con una página de Facebook a su nombre, sin embargo, esta no se le proporciona ningún tipo de mantenimiento o seguimiento a las publicaciones; además hay pocas de ellas, por lo cual se propone el mantenimiento de la página de Facebook con el fin que la soda Vintage Café interactúe constantemente con los clientes por medio de publicaciones de los productos ofrecidos. En la siguiente imagen se muestra la página principal de la red social mencionada.

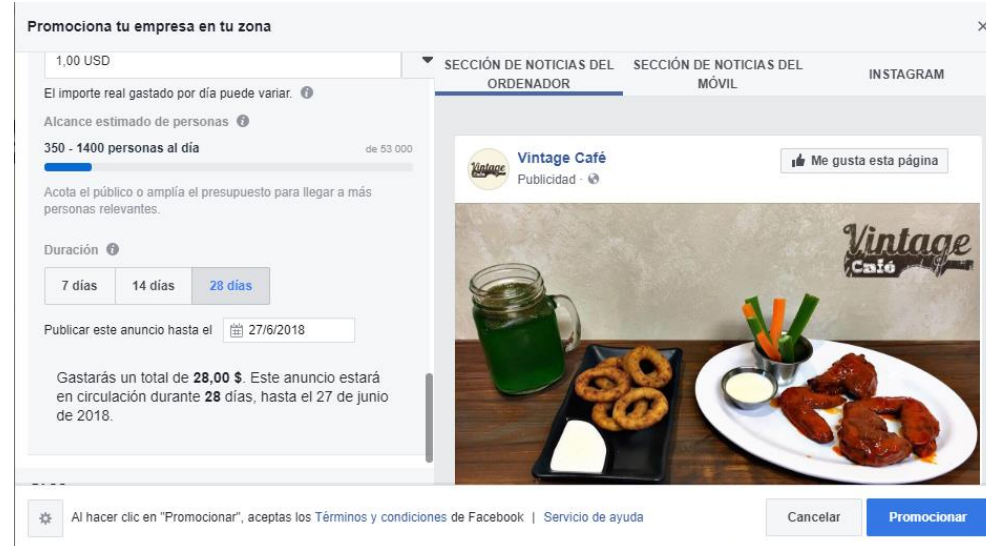
Figura N° 59 Página principal Facebook



Nota: Heidi Valverde

Por medio de las herramientas que ofrece la página de Facebook se puede realizar un impacto publicitario controlado y pagado, mediante pautas diseñadas para posicionar la soda en la mentalidad del consumidor; es decir, mediante la modalidad de “promocionar” (marcada en la imagen anterior) se establece el impacto por sector y por tiempo determinado tal actividad se muestra en la siguiente imagen.

Figura N° 60 Promoción de la soda

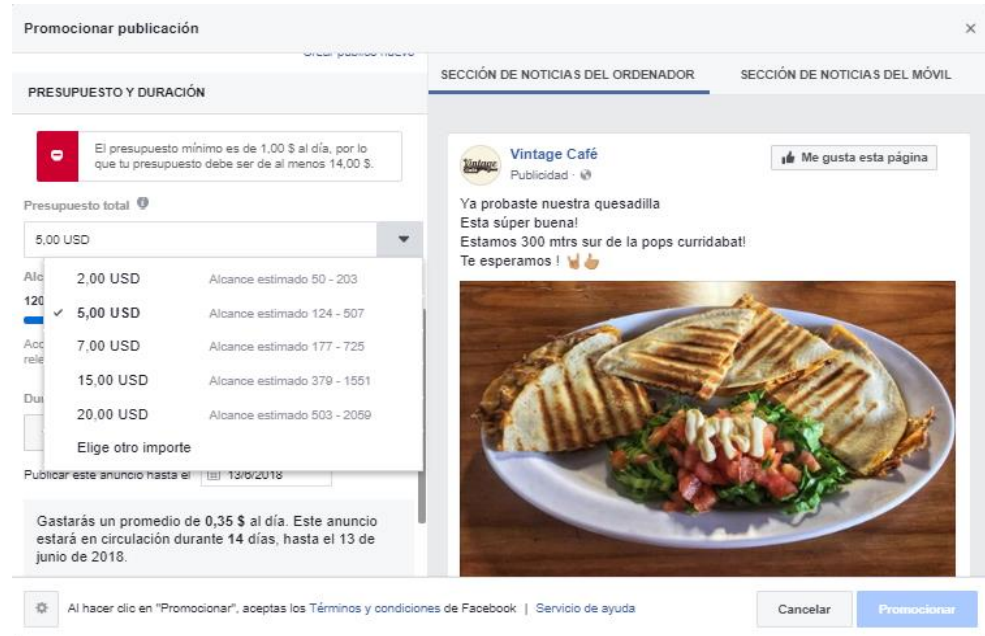


Nota: Heidi Valverde

Facebook ofrece diferentes formas de promocionar la marca; la imagen anterior pretende promocionar el nombre de la soda como tal, y busca generar nuevos “me gusta” a la página, dicha aprobación por parte del consumidor se puede traducir en nuevos clientes, sin embargo, también existen pautas publicitarias que se dirigen a promocionar una publicación, tal es el caso de la Figura N° 61 Promoción publicaciones.

Es por ello que se propone utilizar dicha herramienta publicitaria, para ofrecer los productos clasificados, según la matriz BCG, con el fin de impulsar los productos que generan mayor utilidad, tal es el caso de los productos estrellas como: super papas, wrap de pollo, Sandwich, Nachos o bien evaluar la salida de los productos perro tal es el caso de: salchipapas, hamburguesa BBQ, aros de cebolla. Por medio de la misma práctica publicitaria se propone promover los productos interrogantes como: hamburguesa clásica, papas, quesadillas, patatas y de esta manera conocer comportamiento de los mismos.

Figura N° 61 Promoción publicaciones



Nota: Heidi Valverde

Depende de la cantidad de personas que se desea impactar y el tipo de promoción, se debe realizar el pago de la pauta correspondiente a la ejecución de la propuesta publicitaria en Facebook; esta cuenta con un valor mínimo de ₡21 356 mensuales (se dice mínimo, porque se utiliza la cantidad mínima de publicaciones mensuales), dicha información se presente en la siguiente tabla.

Tabla 27 Costos pautas publicitarias

	Tiempo de promoción	Costo de promoción	Costo mensual	Costo aproximado en colones
Posicionamiento de marca	28 días	\$28	\$28	¢15.736,00
Promoción de post o publicación	14 días	\$ 5	\$10	¢5.620,00
				¢21.356,00

Nota: Heidi Valverde

Cabe destacar que los montos establecidos por la empresa Facebook se cobran en la moneda dólar; por lo tanto, para la información expresada anteriormente, se realiza la conversión de moneda dólar (\$) a colones (¢), según el tipo de cambio correspondiente a ¢562 para el día 5 de junio del 2018, según el BAC Credomatic (banco donde Vintage Café mantiene las cuentas activas, y realiza el posterior rebajo, correspondiente para el pago de publicidad).

Realizar dicha publicidad en la red social produce beneficios como:

- Mayor posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores, tanto para los actuales como los nuevos.
- Gran parte del público navega 24/7, lo que genera publicidad constante, aunque no se encuentre operando la soda en el momento.
- El alcance es mayor ya que impacta personas que no transitan cerca de Vintage Café.
- Se considera la segmentación de los clientes meta y facilita el alcance de los mismos.
- Se permite impactar a la mayoría de los clientes evaluados en la encuesta ya que según la pregunta número 2 (que responde al rango de edades atendidas en Vintage Café), el mayor porcentaje de los clientes se encuentra en una edad de 19 a 40 años, donde la interacción con las redes sociales es constante.

La propuesta diseñada que permite impulsar las ventas mediante la publicidad de Facebook, actualmente no cuenta con un número exacto de cuántas personas adicionales se van a percibir en la soda a razón de dicha publicidad, por lo cual para el primer mes se realiza la consideración de las proyecciones ya establecidas por Facebook, según el impacto de personas pagadas, por lo que se debe realizar, en transcurso del primer mes de su implementación, las evaluaciones correspondiente, si resultan efectivos dichos pagos.

Servicio Express

Como parte de la estrategia de marketing, se realiza la propuesta de servicio express, este es mediante el convenio con UBER Eats.

Realizar el convenio de servicio express mediante UBER Eats ofrece beneficios a Vintage Café, tales como.

- Se proporciona una plataforma electrónica (App) donde la soda puede promocionar sus servicios de comida rápida.

- Se permite el alcance hasta el domicilio del cliente, llevando los productos ofrecidos y solicitados, sin incurrir en la compra de un vehículo y paga de planilla.

Para la inscripción correspondiente en la plataforma de UBER Eats, se deben seguir los siguientes requisitos:

- Paso #1: Solicitud de inscripción como proveedor de UBER Eats, la inscripción se realiza mediante el formulario que aparece en la página principal de esta empresa, dicho formulario se puede observar en la siguiente Figura N° 62 Inscripción oficial UBER Eats.

Figura N° 62 Inscripción oficial UBER Eats

The screenshot shows the Uber Eats website's registration page for restaurants. The browser address bar indicates the URL: <https://about.ubereats.com/es-419/restaurants/>. The page header includes the Uber Eats logo and a link for 'INICIAR SESIÓN'. The main content area features a large headline: 'La manera más rápida de llevar comidas a tus clientes.' Below this is a video testimonial from Marc Canter, owner of Canter's Deli in Los Angeles. On the right side, there is a registration form titled 'Asóciate' with the following fields:

- Location: San José, Costa Rica (with a location pin icon)
- Nombre del restaurante
- Código postal
- Nombre
- Apellido
- Tu título
- Teléfono
- Correo electrónico
- Número de ubicaciones
- Tipo de cocina
- Pedidos para llevar semanales estimado
- ¿Ya ofreces servicio de entregas?

At the bottom of the form is a green 'ENVIAR' button with a right-pointing arrow. Below the button, a small note reads: 'Después de enviar este formulario, un miembro del equipo Uber se comunicará contigo.'

Nota: Heidi Valverde

- Paso#2: Seguido de realizar el registro correspondiente a la plataforma, se debe estar a la espera del contacto de uno de los agentes de ventas de la empresa UBER Eats, (aproximadamente por 72 horas), esto con el fin de corroborar los datos suministrados y para realizar el contrato correspondiente a los servicios brindados de ambas partes.
- Paso#3: Una vez firmado y enviado el contrato por parte de Vintage Café, se debe realizar una segunda espera del contacto por parte de otro agente de ventas de la empresa, esta llamada autoriza a Vintage Café para cargar el menú en la página oficial de UBER Eats; además en esta se programa una visita para la entrega del ipad y capacitación del uso de la app.

Para el registro en UBER Eats, se debe cumplir con los lineamientos correspondientes a la inscripción para los procedimientos fiscales (tributación), dicho cumplimiento tienen un tiempo máximo de 20 días a partir de su inscripción en la plataforma virtual; sin embargo, la actividad económica generada por Vintage Café se encuentra inscrita como régimen simplificado persona física (ver Apéndice F: Pagina Ministerio de Hacienda Administración Tributaria Virtual).

Segunda Propuestas

Proyección de nuevos clientes mercado

Mediante el presente apartado se busca el aumento de nuevos clientes, por lo tanto, se considera la pregunta #9 de la encuesta realizada en el estudio de mercado; esta indica que el 23% de las personas encuestadas visitan Vintage Café porque son vecinos de la zona o alrededores, es por ello que en el presente apartado se realiza la proyección para el aumento de clientes correspondientes a la zona.

Se realiza las proyecciones de 5 años de posibles clientes para Vintage Café considerando la zona donde se opera, por lo que se toma la información de la página electrónica del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) mediante el documento que corresponde al nombre de “Estadísticas demográficas. 2011-2025. Proyecciones distritales. Población total por grupos de edades,

según provincia y cantón”; el extracto de la información procesada en la proyección se encuentra en Apéndice J Proyección de la Población según INEC.

En el documento antes mencionado se encuentran las proyecciones anuales realizadas por el INEC, esta información es procesada con el fin de determinar el mercado meta para Vintage Café en la zona de Curridabat para los próximos 5 años; por lo tanto, se considera el 23% de la población antes encuestada (en el estudio de mercado) como mercado meta, además de considerar las edades de las personas que han sido clientes de Vintage Café; este dato fue tomado de la encuesta realizada (rango evaluado de 19 a 50 años de edad) por lo que a continuación en la

Tabla 28 Proyecciones de mercado **Curridabat**, se muestra el impacto del sector.

Tabla 28 Proyecciones de mercado Curridabat

Año	Total de personas impactadas	Proyección Anual	Proyección Mensual	Proyección Diaria
2018	20 352	4681,0	390,1	13,0
2019	20 280	4664,4	388,7	13,0
2020	20 205	4647,2	387,3	12,9
2021	20 097	4622,3	385,2	12,8
2022	19 981	4595,6	383,0	12,8
2023	19 875	4571,3	380,9	12,7

Nota: Heidi Valverde

Según la información anterior, se puede decir que Vintage Café puede percibir 13 personas nuevas por día; sin embargo, a raíz de la información suministrada por el INEC, el porcentaje de aumento es bajo; por lo cual evaluando la campaña publicitaria, se debe

aumentar el porcentaje de impacto propuesto, el 23% para el primer año, y con respecto al aumento y los resultados arrojados, se debe evaluar el aumento y duplicar el porcentaje de impacto para el siguiente año.

Además se puede decir que, realizando las campañas publicitarias correspondientes para poder percibir la visita de nuevos clientes, con el fin que estos no estén relacionados directamente con el negocio asociado (estudio de música), dicha práctica proporciona de beneficios y permite a Vintage Café no depender del 100% de clientes del negocio aledaño, ni de las tendencias de las ventas de este último.

Nuevos productos

Mediante la evaluación de la voz del cliente externo, se identifican las sugerencias por parte de los mismos, por lo tanto se toma la información obtenida en la pregunta #6 de la encuesta (la encuesta realizada se puede consultar en Apéndice B: Encuesta); dicha información se muestra en la siguiente Tabla 29 Sugerencia nuevos productos según encuesta.

Por medio de la siguiente imagen se muestran las sugerencias de los clientes según la encuesta realizada; cabe destacar que por ahora la solicitud de cerveza está descartada, ya que según indica la Municipalidad de Curridabat, el establecimiento donde opera la soda no cuenta con los requerimientos correspondientes para la comercialización de dicha bebida (esto por temas propios de los permisos correspondientes a las salas de ensayo) y para la pizza, se debe utilizar un horno por lo que este producto de igual manera se encuentra descartado pues la cocina actualmente no cuenta con espacio suficiente para colocarlo.

Tabla 29 Sugerencia nuevos productos según encuesta

Servicio propuesto	Cantidad de personas
Pizza	1
Hot dog	2
Alitas	3
Hamburguesa de Pollo	5
Cerveza	4
Tacos	2
Snack / frituras	3
Repostería	3

Nota: Heidi Valverde

A continuación, se muestran los cálculos correspondientes para determinar el precio de los productos sugeridos y de esta manera evaluar los costos relacionados.

Tabla 30 Evaluación de nuevos productos

Producto	Unidades requeridas	Costo por insumo	costo por producto	Precio sugerido	ganancia	% de variación
Hot dog						
Pan	1	€132,30				
Salchichas	1	€201,67				
Pepinillos	4lonjas	€35,65	€403,03	€1.000,00	€596,97	148%
SalsaTomate	19g	€10,16				
Salsa Mayonesa	19g	€23,25				
Alitas						
Alas	4 unid	€176,92				
Empanizador	1/2 taza	€69,30				
Salsa Mostaza	1 taza	€550,00				
Salsa BBQ	2 taza	€550,00	€1.151,22	€2.800,00	€1.648,78	143%
Salsa Bufalo	3 taza	€550,00				
Condimento	1 sobre	€355,00				
Hamburguesa de pollo						
Pan	1 unid	€121,88				
Lecuga	1 hoja	€33,65				
Tomate	1 lonja	€30,47				
Torta de pollo	1 unid	€270,63	€788,18	€1.800,00	€1.011,82	128%
Qeso Blanco	15 gr	€41,65				
Salsa Mayonesa	19g	€23,25				
Papas Fritas	213 gr	€266,67				
Tacos						
Tacos	2 unid	€237,38				
Repollo	250 gr	€137,50	€408,28	€1.200,00	€791,72	194%
Salsa tomate	19g	€10,16				
Salsa Mayonesa	19g	€23,25				
Repostería						
Repostería	5	€480,00	€480,00	€950,00	€470,00	98%
Snack						
Snack tosty	1	€162,29	€162,29	€350,00	€187,71	116%
Pringles	1	€499,58	€499,58	€800,00	€300,42	60%

Nota: Heidi Valverde

Por medio de la evaluación anterior, se determinan los costos por producto y el precio de venta sugerido; dicho precio se establece por medio del supuesto que se desea percibir, al menos el 100 % del costo unitario; además se considera para establecer el monto de venta, los precios ofrecidos por comercios relacionados a la misma actividad económica; cabe destacar que en el caso de las alitas, en la tabla anterior se muestran las tres salsas que se ofrecen como alternativa y para el cálculo del costo unitario, solamente se considera uno de los tres valores (ya que solamente un sabor es el agregado a la receta). Para la compra de los insumos correspondientes, se debe realizar una inversión extra para adquirirlos, dicho monto se presenta a continuación en la Tabla 31 Inversión total nuevos productos.

Tabla 31 Inversión total nuevos productos

Producto	Unidades de venta	Valor	Total
Hot dog			
Pan	10	€1.323,00	
Salchichas	12	€2.420,00	
Pepinillos	28 unid	€2.995,00	€10.246,00
Salsa Tomate	2kg	€1.067,00	
Salsa Mayonesa	2kg	€2.441,00	
Alitas			
Alas	24 unid	€4.246,00	
Empanizador	1,5 kg	€1.386,00	
Salsa Mostaza	3 galones	€6.600,00	
Salsa BBQ	3 galones	€6.600,00	€25.787,00
Salsa Bufalo	3 galones	€6.600,00	
Condimento	1 sobre	€355,00	
Hamburguesa de pollo			
Pan	16	€121,88	
Lecuga	2 lechugas	€875,00	
Tomate	1 kg	€975,00	
Torta de pollo	24 unid	€6.495,00	€17.388,88
Qeso Blanco	1,320 kg	€3.665,00	
Salsa Mayonesa	1 kg	€2.441,00	
Papas Fritas	2kg	€2.800,00	
Tacos			
Tacos	40	€9.495,00	
Repollo	1 kg	€550,00	€13.553,00
Salsa tomate	2kg	€1.067,00	
Salsa Mayonesa	2kg	€2.441,00	
Repostería			
Repostería	15	€1.800,00	€1.800,00
Snack			
Snack tosty	24	€3.895,00	€3.895,00
Pan	12	€5.000,00	€5.000,00
Pan	12	€5.000,00	€5.000,00

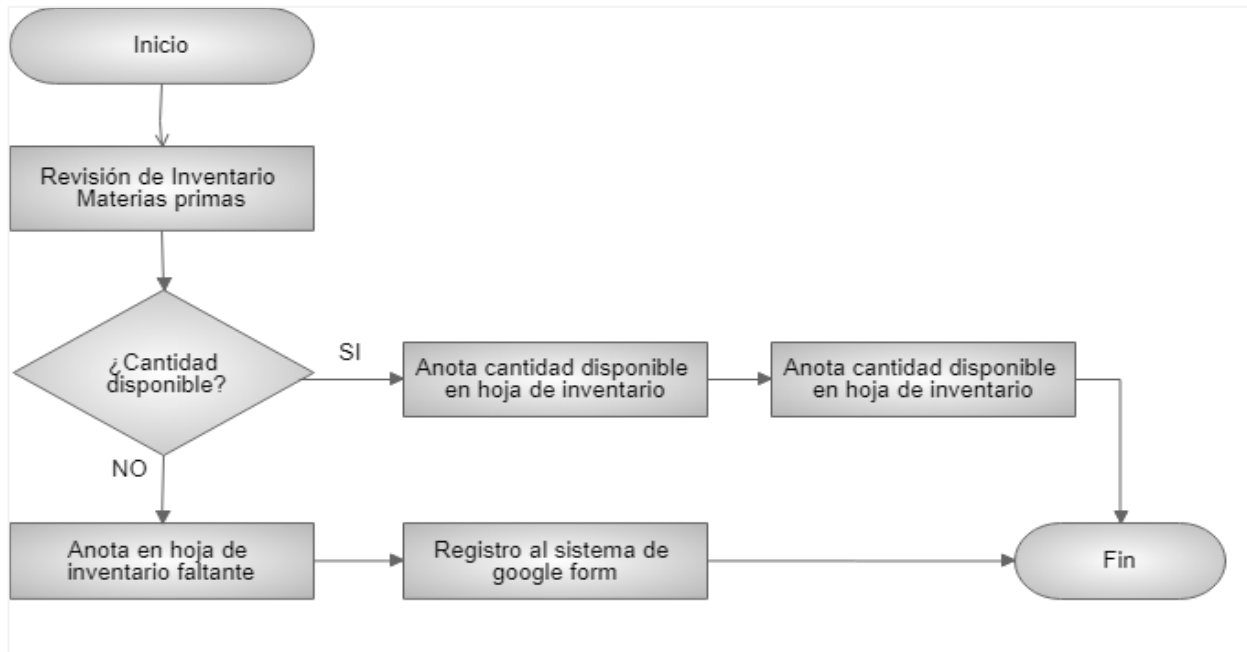
Nota: Heidi Valverde

Partiendo del supuesto de que no se cuenta en la soda con ninguno de los insumos asignados para los nuevos productos, se considera la compra desde cero para cada uno de ellos, por lo que el monto total para esta nueva inversión corresponde a ¢69 924,88.

Sistema de Inventario propuesto

Por medio la toma de inventario propuesto, se pretende el seguimiento oportuno de las cantidades existentes de la soda, evitando mantener insumos vencidos o bien cantidades en cero; además, mediante el diseño realizado para la toma de inventario, se pretende la toma de datos como un medio de recopilación de información y no como último recurso para realizar las compras (tal como se realiza en la situación actual)

Figura N° 63 Diagrama de flujo Toma de inventario propuesto



Nota: Heidi Valverde

Por medio de la propuesta mostrada en la Figura N° 63 Diagrama de flujo Toma de inventario propuesto, se muestra la toma de inventario, de tal forma que se permita dar el seguimiento oportuno de las cantidades existentes; la información adquirida por medio de la toma de los datos, posteriormente, será procesada como proceso de compra por el encargado. En Apéndice J Proyección de la Población según INEC

Se toma las proyecciones realizadas según INEC, para los años 2018 hasta el 2023 en la zona de Curridabat, distrito de Curridabat.

Tabla 53 Proyección de población en Curridabat según INEC

Año	Edad	0 - 4	5 - 9	10 - 14	15 - 19	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	55 - 59	60 - 64	65 - 69	70 - 74	75 y más	Total
2018		1 861	1 894	1 846	1 955	2 472	2 869	3 326	3 007	2 479	2 151	2 093	1 925	1 560	1 122	738	1 225	32 523
2019		1 820	1 899	1 816	1 919	2 425	2 727	3 342	3 062	2 578	2 158	2 069	1 941	1 600	1 177	768	1 266	32 567
2020		1 778	1 908	1 786	1 866	2 389	2 583	3 312	3 153	2 692	2 169	2 041	1 942	1 642	1 237	802	1 312	32 612
2021		1 745	1 896	1 787	1 796	2 351	2 558	3 152	3 232	2 765	2 222	2 021	1 948	1 672	1 287	830	1 355	32 617
2022		1 711	1 866	1 802	1 744	2 307	2 523	3 025	3 256	2 838	2 285	2 003	1 952	1 696	1 327	870	1 400	32 605
2023		1 676	1 825	1 813	1 723	2 248	2 471	2 911	3 266	2 877	2 379	2 000	1 947	1 713	1 365	914	1 450	32 578


Nota: Página oficial INEC <http://www.inec.go.cr/poblacion/estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion>

Apéndice K Hoja de inventario, se puede encontrar la hoja diseñada para realizar la respectiva toma de datos, esta debe realizarse los días lunes (son inicio de semana), miércoles (intermedio de semana) y viernes (final de semana y prepararse para el movimiento de afluencia de clientes del fin de semana).

En la siguiente imagen se muestra el encabezado de la hoja de tiempo diseñada, la cual se encuentra en

Apéndice K Hoja de inventario.

Figura N° 64 Encabezado hoja de inventario

Fecha: _____			
Responsable: _____			
			
Producto / Insumo	Cantidad	Fecha de vencimiento	Compra Si / No

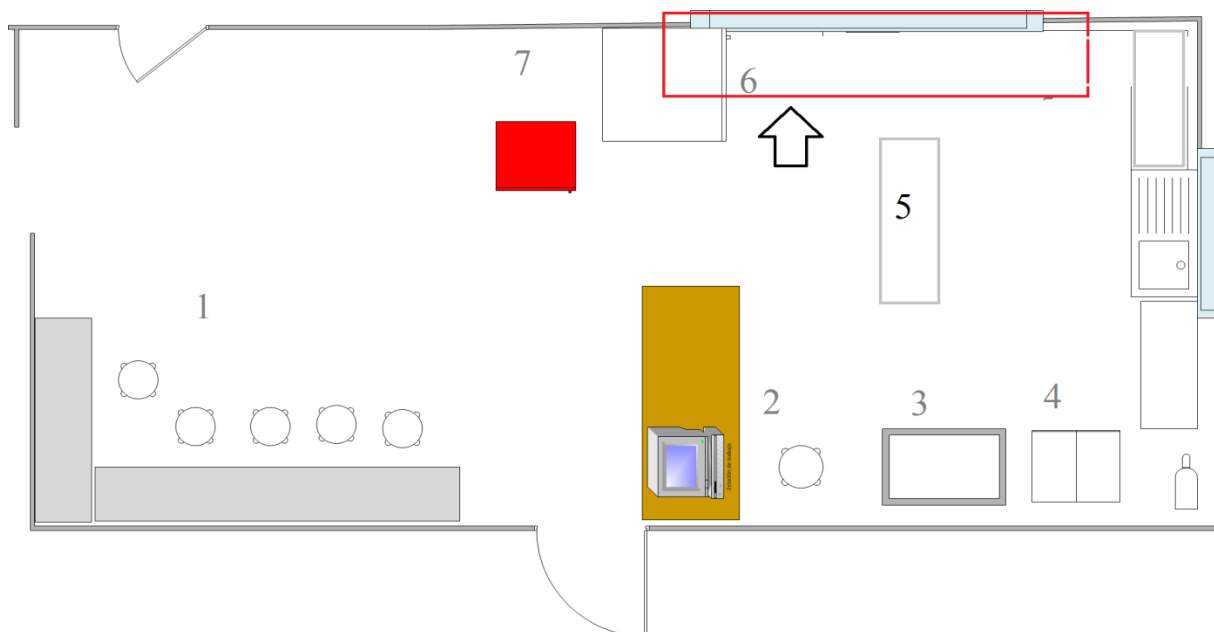
Nota: Heidi Valverde

Remodelación de Soda

Tal como se analiza en apartados anteriores, Vintage Café cuenta con la oportunidad de aumentar las ventas, esto tomando en cuenta el impactando a los habitantes ubicados alrededor de la soda, por lo que en la siguiente información se realiza la propuesta para confeccionar un espacio físico y habilitar la atención de los nuevos clientes.

La Figura N° 65 Layout propuesta de remodelación, fue utilizada en el diagnóstico con el fin de describir la ubicación interna de la soda, (El layout presentado no se encuentra diseñado a escala, ya que su objetivo es representar la ubicación de la soda dentro del establecimiento) sin embargo se toma en cuenta dicha distribución, por lo cual se realiza la evaluación para una pequeña remodelación. Considerando que la soda cuenta con visibilidad de una calle principal (aunque no está sobre calle principal, sino dentro de las salas de estudio), analiza la opción de habilitar la ventana y convertirla en una ventanilla al público externo; en la siguiente imagen, se muestra la ubicación de la ventanilla que se desea habilitar y se traslada la mesa de trabajo en medio de la cocina; esto genera beneficios ya que la elaboración de los platillos ahora se pueden realizar cerca de los equipos de cocción.

En cuanto a los permisos municipales para contar con la ventanilla, estos no son requeridos, ya que la modificación se encuentra dentro de la propiedad y no sobre la vía pública o acera, esto según lo indicado en la Municipalidad de Curridabat.

Figura N° 65 Layout propuesta de remodelación

Nota: Heidy Valverde

En la siguiente tabla se muestran los costos asociados a la remodelación; los montos de materiales han sido suministrados por Ferretería E.P.A, la cotización correspondiente se encuentra en Apéndice M Cotización de remodelación, los costos asociados por el trabajo realizado o mano de obra se encuentra en **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, dicha información es suministrada por Pintelec.

Tabla 32 Costos asociados a la remodelación

Remodelación	
Costo de materiales	¢195.949,02
Costo de mano de obra	¢150.000,00
Total	¢345.949,02

Nota: Heidy Valverde

Según lo anterior, la remodelación indicada se puede realizar con un valor de ¢ 345 949,02; dicho monto a pesar de ser bajo, está sujeto a una posterior evaluación para determinar si Vintage Café puede cancelarlo.

Tercer Propuesta

Como tercer y última propuesta se ofrecen las mejoras para el área administrativa, este cuenta con el fin de establecer bases sólidas que permita a Vintage Café desarrollar sus labores de proyecto emprendedor organizado y ordenado.

Se inicia la propuesta con el desarrollo de la misión y la visión de la soda, esta le permite proyectar el sueño de emprender con un rumbo claro.

Misión

Según indica (Charles W & L. Hill, 2009) “La misión describe que hace la compañía” además este autor menciona que para la confección de la misma se deben contemplar los siguientes planos: satisfacción, necesidad, cliente; por lo tanto, se propone la siguiente misión:

Ser una soda que brinde diversos tipos de “comida rápida”, de alta calidad, saludable y fresca simplificando la vida de nuestros clientes.

Visión

Parafraseando al autor mencionado anteriormente dice así: “La visión es la misión proyectada al futuro”, por lo tanto se confecciona la siguiente visión relacionándola con la misión propuesta.

Vintage Café se proyecta a ser la soda de mayor preferencia para los consumidores de las zonas donde opere.

Actividades por área

Tal como se define en el capítulo de diagnóstico Vintage Café trabaja en función de cuatro áreas, estas son: cocina, ventas, administración de flujo de efectivo y compras; hasta el momento la función de ellas se desarrollaba de manera desordenada, por lo tanto, en la siguiente información se establecen las funciones que debe llevar a cabo para el desarrollo de cada una de las áreas.

Mediante la siguiente Figura N° 66 Actividades para el área de venta, se muestran las actividades que se deben desarrollar en el área de venta; por medio de dichas actividades, se

puede asegurar que el trato hacia el cliente no se descuida, además se permite abrir una relación con el mismo.

Figura N° 66 Actividades para el área de venta



INFORMACIÓN GENERAL	
ÁREA	VENTA
OBJETIVO DE ÁREA	
Proporcionar el seguimiento adecuado a los clientes, con el fin que se sientan valorados	
ACTIVIDADES	
Atención de clientes presenciales	Publicidad
*Trato personalizado del cliente	*Definir Estrategias Comerciales
*Detectar las necesidades de los clientes	*Comunicar promociones de productos mediante facebook
*Comunicar promociones de productos a los clientes visitantes	*Mantenimiento de la página de facebook
*Toma de Pedidos a los clientes	*Propuesta de publicidad presencial (fotografías, poster)
* Evaluación periódica de la voz del cliente	

Nota: Heidi Valverde

Según la información presente en la siguiente Figura N° 67 Actividades para el área de compras, se manifiestan las prácticas que se deben utilizar para el correcto seguimiento al proceso de compra; dicha información proporciona beneficios tales como: evitar compras innecesarias, traslados hacia el proveedor por productos no requeridos, además de anticiparse a fechas de vencimiento.

Figura N° 67 Actividades para el área de compras



INFORMACIÓN GENERAL	
ÁREA	COMPRAS
OBJETIVO DE ÁREA	
Proporcionar el seguimiento adecuado en cuanto a la frecuencia de compras, calidad de productos adquiridos y revisión constante de promociones de compra	
ACTIVIDADES	
Inventario	Proceso de compra
*Revisión de cantidades existentes	*Búsqueda de promociones de compra
*Revisión fechas de vencimiento	*Establecer ruta de compra (traslado hacia proveedores)
*Actualizar datos en el sistema	*Observar nuevos productos, para posibles insumos que reduzcan los costos
*Crear lista de compra	
	Almacenar facturas de compra y organizarlas por fecha

Nota: Heidi Valverde

A través de la siguiente información, se espera la organización de una de las áreas más importantes de la soda como lo es el flujo de efectivo, pues su mala administración no ha permitido que los dueños puedan contemplar las utilidades mensuales de la empresa; es por ello que mediante la siguiente Figura N° 68 Actividades para el área de flujo de efectivo, se desea dar el seguimiento oportuno tanto del dinero que entra como el que sale.

Figura N° 68 Actividades para el área de flujo de efectivo



INFORMACIÓN GENERAL	
ÁREA	ADMINISTRACIÓN FLUJO DE EFECTIVO
OBJETIVO DE ÁREA	
Proporcionar el seguimiento a las entradas y salidas de dinero, con el fin de conocer los movimientos reales y puntuales de la soda	
ACTIVIDADES	
Administración entrada de efectivo	Administración salida de efectivo
*Registrar monto de las ventas diarias	* Registrar monto de compras
*Registro de transacciones bancarias	*Revisión de los deberes de pagos (alquileres, tributación, patente)
*Realizar informe mensual del flujo de efectivo	
*Mediante el histórico trimestral, iniciar un plan de presupuesto	

Nota: Heidy Valverde

Por medio de la siguiente información, se realiza la descripción de las labores que se debe contemplar para resguardar la calidad e inocuidad de los alimentos, es por ello que la siguiente descripción considera desde la limpieza del lugar de trabajo hasta la calidad de elaboración de los alimentos ofrecidos.

En la siguiente Figura N° 69 Actividades para el área de cocina, se detalla la información anteriormente mencionada.

Figura N° 69 Actividades para el área de cocina



INFORMACIÓN GENERAL	
ÁREA	COCINA
OBJETIVO DE ÁREA	
Resguardar la calidad de los alimentos elaborados, estar pendiente de los ingredientes que requiere cocción previa (pollo, carne), mantener la cocina ordenada	
ACTIVIDADES	
Limpieza parcial	Cocción de alimentos
*Lavar los platos, tenedores y vasos constantemente	* Cuidar que no se quemem los alimentos elaborados
*Limpiar constantemente la mesa de trabajo	* Revisar la calidad de los productos pre-elaborados
*Asear la mesa después de ser usada por los clientes	
* Lavar los utensilios de cocina después de cada alimento preparado	

Nota: Heidi Valverde

Sistema de Información

Mediante la siguiente propuesta, se realiza un sistema de información, el cual está dirigido a proporcionar el seguimiento de las ventas diarias en Vintage Café, ya que actualmente no se cuenta con dicho seguimiento y los socios desconocen del flujo de efectivo exacto de la soda; de la misma manera, el sistema de información propuesto pretende realizar el análisis de los productos vendidos diariamente; de esta manera se desplaza el sistema de punto de venta actual (sistema de facturación suministrado por BAC Credomatic, el cual tiene un costo de ¢70 000 mensuales).

Recordando según lo indicado en apartados anteriores, que un sistema de información se encuentra diseñado por un conjunto de datos los cuales ingresan al sistema con el fin de ser procesados y ofrecer resultados de interés a sus partes o como bien lo indica el siguiente autor:

Según (Bañeres Besora, Martínez Ballesté, & Robles Martínez, 2010):

Un sistema de información, en términos generales, está constituido por una serie de elementos que se relacionan entre sí para apoyar en las actividades de una institución o empresa. El sistema de información se encuentra dentro del software para usuario final. Los elementos que está compuesto un sistema de información son:

- Las personas que interactúan con el sistema.
- Los datos.
- Las actividades para procesar la información y los datos de una organización.
- El componente informático que incluye tanto hardware como software (p.45).

Por lo que para la presente propuesta se utiliza la herramienta gratuita de Google llamada Google Form; dicha herramienta puede ser accedida por los usuarios del correo Gmail y se basa en la respuesta de un formulario que se diseña para que el beneficiario (en este caso el socio) responda con los datos requeridos; estos se recopilan en una hoja de Excel y se ubican en el drive del correo de usuario autorizado, además genera gráficos que permiten realizar el análisis oportuno de las ventas.

Por lo tanto, la utilización de esta herramienta gratuita permite no solo el seguimiento de los datos adquiridos por las ventas de la soda, sino que también la reducción de la mensualidad por el sistema de “Punto de Venta” actual; dicha disminución corresponde a ₡70 000; asimismo, con respecto al sistema de factura digital implementados en Costa Rica, queda exento para los contribuyentes de persona física, régimen simplificada; al respecto, dicha información fue suministrada mediante la central telefónica del Ministerio de Hacienda.

El manual de uso para la herramienta de Google Form se encuentra en ANEXO I MANUAL DE USO SISTEMA DE INFORMACIÓN GOOGLE FORM.

Evaluación Económica

Siendo este un proyecto un estudio de prefactibilidad, se puede decir que el presente apartado es uno de los más relevantes para la toma de decisiones de la soda. Mediante la evaluación correspondiente de punto de equilibrio, proyección de ventas, cálculo de VAN y TIR, se permite determinar el destino de la soda Vintage Café.

Es por ello que, por medio de la evaluación económica, se pueden evaluar las inversiones realizadas por los socios y las propuestas realizadas anteriormente como impulso del crecimiento de la soda, y de esta manera determinar el beneficio o costo de mantenerla.

Se inicia la evaluación económica con el cálculo del punto de equilibrio de la empresa

Punto de Equilibrio

En el capítulo de diagnóstico se encuentra el cálculo del punto de equilibrio para el movimiento actual de la soda, sin embargo, este último no contempla ningún tipo de salario dado el caso de la situación de las bajas ventas, por lo tanto, se realiza una segunda evaluación de punto de equilibrio, pero en este caso contemplando un salario representativo, con el fin de contemplar proyecciones de ventas que permitan una pequeña compensación económica a los socios por sus labores además que en este segundo caso se presenta la reducción del sistema de punto de Venta (sistema de facturación), dicha reducción se presenta en el rubro de los costos fijos de la soda.

Tabla 33 Flujos del periodo

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Compras de Materia Prima	€232.200,00	€297.460,00	€122.080,00	€206.390,00	€143.875,00	€297.025,00	€283.135,00	€271.590,00
Alquiler	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00
Salarios	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00
Ventas	€609.500,00	€797.300,00	€400.900,00	€583.300,00	€408.900,00	€565.600,00	€549.500,00	€593.400,00

Nota: Heidy Valverde

Por medio de los datos representados en la Tabla 33 Flujos del periodo, se muestran los correspondientes al mes de octubre del 2017 a mayo del 2018 (periodo evaluado); en este caso, se

contempla el monto de un salario representativo como aporte para el socio por labores realizados. Según la información anterior y la reducción del Sistema de facturación anteriormente utilizado, se realiza el cálculo de punto de equilibrio, dicho monto se muestra en la siguiente información.

Figura N° 70 cálculo P.E

PE	₡832.170,03
%PE	68%

Nota: Heidi Valverde

Por lo cual, contemplando los costos fijos, costos variables, y ventas, se estima que el monto con el cual la soda llega a su punto de no endeudamiento es de ₡ 832 170, 03 en ventas mensuales, siendo así un % de PE del 0.68, dicho porcentaje se toma en cuenta para las proyecciones realizadas en los siguientes apartados.

Inversión inicial

La inversión inicial para las propuestas diseñadas anteriormente, considera la promoción de la soda, mediante prácticas básicas publicitarias tanto presenciales como vía redes sociales; la introducción de nuevos productos y remodelación de la soda, dichas inversiones se encuentran en la siguiente tabla.

Tabla 34 Inversión Inicial de diseño

Propuesta	Monto
Posicionamiento de marca	₡15.736,00
Promoción de post o publicación	₡5.620,00
Impresión publicidad presencial	₡28.000,00
Introducción nuevos productos	₡69.924,88
Remodelación de soda	₡345.949,02
Total	₡465.229,90

Nota: Heidi Valverde

Cabe destacar que en la propuesta también se realiza una reducción de costos por ₡70 000 mensuales, referente al sistema de punto de venta, ya que al realizar la propuesta del sistema de

información mediante Google Form se reduce dicho monto; es por ello que a partir del mes de junio, el costo incurrido por el sistema de punto de venta ya so se contemplara más.

De la misma manera, en la siguiente Tabla 35 Inversión de los socios, se realiza el cálculo de la inversión inicial del proyecto de emprendimiento, este contempla los montos invertidos por los socios.

Tabla 35 Inversión de los socios

Inversion inicial	¢1.502.743,40
Equipo	¢606.371,70
Plancha	¢115.000,00
Freidor	¢120.000,00
Base /herraje para freidor	¢25.000,00
Extractor de Humo	¢220.000,00
sillas (6 unid)	¢126.371,70
Deposito de alquiler	¢290.000,00

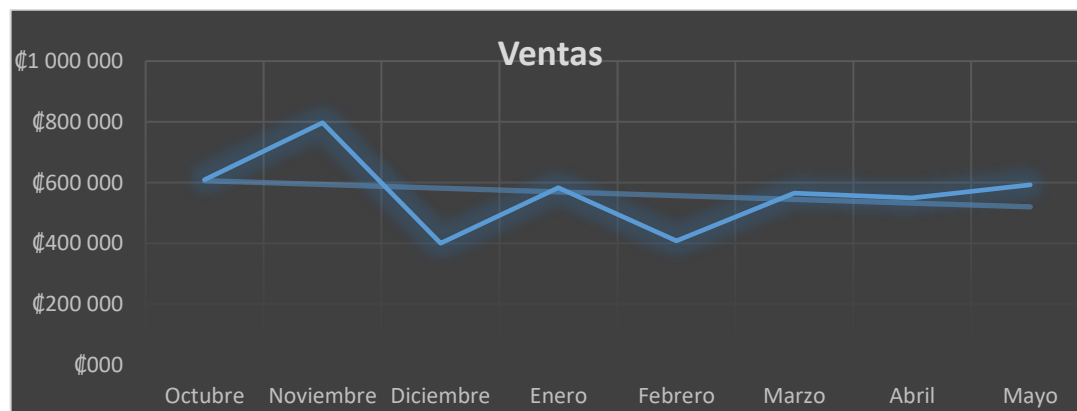
Nota: Heidi Valverde

Proyección de ventas

A través de la evaluación correspondiente del punto de equilibrio y las propuestas de inversión, se realiza la siguiente proyección de ventas.

Como primer paso se realiza la observación de la tendencia de las ventas en la Figura N° 71 Tendencia de ventas, con el fin de determinar el sistema de pronostico ideal.

Figura N° 71 Tendencia de ventas



Nota: Heidi Valverde

Mediante la observación de la gráfica mostrada en la imagen anterior, se puede indicar que el comportamiento de las ventas no cumple un formato estacional o una tendencia creciente, por lo tanto en referencia a lo mencionado por los autores (Chopra & Meindl, 2008) “El método del promedio móvil se emplea cuando la demanda no tiene tendencia o estacionalidad observables. En este caso: Componente sistemático de la demanda = nivel” (pág. 119).

Es decir, según lo dicho anteriormente, se realiza el pronóstico para los siguientes periodos, mediante la técnica de promedio simple; para el cálculo del promedio móvil simple, se menciona textualmente de los autores anteriormente indicados: “En este método, el nivel en el periodo t se estima como la demanda promedio durante los periodos N más recientes. Esto representa un promedio móvil de periodos N y se evalúa de la manera siguiente $L = (D_t + D_{t-1} + \dots + D_{t-N}) / N$ ”

Donde:

- L = al pronóstico
- D_t = demanda del periodo
- N = número de periodos evaluados

Se realiza la consideración de los últimos 3 periodos (marzo, abril y mayo) que se comportan de forma estable para definir $N = 3$, en la siguiente

Tabla 36 Proyección ventas **2018**, se muestran los pronósticos de ventas para el 2018, realizado mediante la técnica de promedio móvil.

Tabla 36 Proyección ventas 2018

Ventas	Demanda	Proyección	Error
octubre	€609.500,00		
Noviembre	€797.300,00		
diciembre	€400.900,00		
enero	€583.300,00	€602.566,67	€19.266,67
febrero	€408.900,00	€593.833,33	€184.933,33
marzo	€565.600,00	€464.366,67	€101.233,33
abril	€549.500,00	€519.266,67	€30.233,33
mayo	€593.400,00	€508.000,00	€85.400,00
junio		€569.500,00	
julio		€570.800,00	
agosto		€577.900,00	
septiembre		€572.733,33	

Nota: Heidi Valverde

Tal como se observa en la tabla anterior, se debe destacar que los pronósticos realizados hasta el mes de junio obtuvieron resultados y se les compara contra la demanda real, con respecto a los periodos de julio a septiembre; ello es realizado por medio de las proyecciones de sus meses anteriores. En cuanto al error del pronóstico, ese es realizado mediante la diferencia entre la proyección y la demanda; en el caso de las ventas, se encuentra un error promedio de €84 213,33

Las compras, al igual que las ventas, representan cantidades variables; por esta razón se realiza el cálculo de pronóstico promedio móvil, dicha información se encuentra en la siguiente Tabla 37 Proyección compras 2018.

Tabla 37 Proyección compras 2018

Compras		Proyección	Error ABS
Octubre	¢232.200,00		
Noviembre	¢297.460,00		
Diciembre	¢122.080,00		
Enero	¢206.390,00	¢217.246,67	¢10.856,67
Febrero	¢143.875,00	¢208.643,33	¢64.768,33
Marzo	¢297.025,00	¢157.448,33	¢139.576,67
Abril	¢283.135,00	¢215.763,33	¢67.371,67
Mayo	¢271.590,00	¢241.345,00	¢30.245,00
Junio		¢283.916,67	
Julio		¢279.547,22	
Agosto		¢278.351,30	
Septiembre		¢280.605,06	

Nota: Heidi Valverde

Con respecto al error del pronóstico para las compras se puede decir que este es representado por la diferencia entre la proyección y la demanda, siendo el resultado el promedio del error de ¢62 563,67.

Cabe mencionar que los salarios y alquileres contemplados para esta evaluación corresponden a costos fijos, por lo tanto no hay proyección de crecimiento para los mismos, de la misma manera se menciona que para las proyecciones mostradas en las siguientes tablas no aparecen rubros por servicios (agua y electricidad), ya que en convenio con el arrendatario y dueño de Vintage Studio, el monto del alquiler incluye electricidad y agua.

Una vez realizada la proyección de las ventas y compras para el primer año, se procede a la proyección de los siguientes 5 años; en consideración que los datos obtenidos de las ventas y compras aun la soda no cuenta con la información del primer año (motivo de proyección), es por ello que para la evaluación de los siguientes años se procede a realizar mediante segmentaciones de trimestres. La información de los flujos se muestra en la siguiente Tabla 38 Flujo de proyecciones a 5 años.

Tabla 38 Flujo de proyecciones a 5 años

AÑO	TRIMESTRE	I	II	III	IV
2018	Ventas	€602.566,67	€519.266,67	€570.800,00	€573.811,11
	Compras	€217.246,67	€215.763,33	€279.547,22	€279.501,19
	Alquiler	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00
	Sistema punto de venta	€70.000,00	€70.000,00	€46.666,67	€0,00
	Salarios	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00
2019	Ventas	€554.625,93	€566.412,35	€564.949,79	€561.996,02
	Compras	€258.270,58	€272.439,67	€270.070,48	€266.926,91
	Alquiler	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00
	Sistema punto de venta	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00
	Salarios	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00
2020	Ventas	€564.452,72	€563.799,51	€563.416,08	€563.889,44
	Compras	€269.812,35	€359.749,80	€298.829,69	€309.463,95
	Alquiler	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00
	Sistema punto de venta	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00
	Salarios	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00
2021	Ventas	€563.701,68	€563.669,07	€563.753,40	€563.708,05
	Compras	€322.681,15	€310.324,93	€314.156,67	€315.720,92
	Alquiler	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00
	Sistema punto de venta	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00
	Salarios	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00
2022	Ventas	€563.710,17	€563.723,87	€563.714,03	€563.716,02
	Compras	€313.400,84	€314.426,14	€314.515,97	€314.114,32
	Alquiler	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00	€290.000,00
	Sistema punto de venta	€0,00	€0,00	€0,00	€0,00
	Salarios	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00	€200.000,00

Nota: Heidi Valverde

Por medio de la tabla anterior, se realiza la proyección de las compras y las ventas proyectadas para la evaluación de 5 años de la soda; con respecto a las ventas, estas mantienen la propuesta de publicidad, contando con el aumento del 23% para el primer y segundo año

evaluado; con respecto al tercer año, se busca duplicar dicho porcentaje hasta llegar al porcentaje de punto de equilibrio de la soda.

Cálculo de VAN y TIR

El último paso para la evaluación del proyecto, es realizar el análisis del VAN y TIR por medio de dichos cálculos, se permite conocer la rentabilidad del proyecto de emprendimiento para los 5 años evaluados y anteriormente proyectados.

Como requerimiento de la evaluación VAN y TIR, se requiere conocer los ingresos y egresos del periodo, por medio de la siguiente Tabla 39 Egreso e ingresos se muestra la información de los flujos

Tabla 39 Egreso e ingresos

AÑO	Egreso	Ingreso	Flujo de Efectivo
2018	¢3.138.725,08	¢2.402.431,11	-¢736.293,97
2019	¢3.027.707,64	¢2.765.020,43	-¢262.687,21
2020	¢3.197.855,79	¢3.293.114,33	¢95.258,53
2021	¢3.222.883,66	¢3.540.086,54	¢317.202,87
2022	¢3.216.457,26	¢3.540.136,63	¢323.679,36

Nota: Heidi Valverde

De la misma manera para el cálculo de Valor actual neto, se requiere el monto total de la inversión este se representa en la siguiente Tabla 40 Inversión total del proyecto de emprendimiento.

Tabla 40 Inversión total del proyecto de emprendimiento

Inversión inicial del proyecto	¢1.502.743,40
Inversión diseño	¢465.229,90
Inversión extra por mes	¢403.000,00
	¢2.370.973,30

Nota: Heidi Valverde

Por lo tanto, considerando los montos anteriores, se procede al cálculo del VAN y TIR, se utilizan los montos del flujo de efectivo que se han proyectados desde el año 2018 hasta el año

2022; además se considera la tasa de descuento de 5,90%, dicho porcentaje es tomado y ya establecido por el Banco Central de Costa Rica (BCCR); este valor es el correspondiente a la tasa básica pasiva, por medio de lo cual se puede evaluar un promedio entre las tasas de interés negociadas por las entidades financieras del país, es decir si se invierte el dinero en una entidad financiera, es el valor promedio que se puede recibir de la inversión en el tiempo.

Como resultado del cálculo realizado el valor del VAN responde a - $\text{C}\$3.031.961,24$ y un valor TIR de - $\text{C}\$0,32$, por lo tanto, según los resultados obtenidos, se puede decir con certeza que continuar con el proyecto de emprendimiento solamente aumentará el monto de endeudamiento de los socios, aún inclusive realizando las propuestas de mercadeo actuales.

Reducción de costos

Una vez realizado el análisis de costos correspondiente a la evaluación económica que permite evaluar la viabilidad del proyecto de emprendimiento de Vintage café, (este contemplando la gestión actual de la soda y las propuestas para el aumento de las ventas) se identifica que la factibilidad de la soda es negativa, por lo tanto, en el siguiente apartado se realiza un análisis de costos, este le permite proporcionarle unos meses adicionales al proyecto con el mínimo de costo incurrido, esto para observar la evolución de la soda con la reducción de costos.

Reducción de productos

Se identifica que los clientes atendidos por Vintage café se encuentran en un mercado cautivo, por lo que se considera innecesario tener un amplio menú ya que no todos los productos son atractivos para el mercado ya conocido, es por ello que realizando el análisis de los productos según la clasificación BCG y A-B-C, se identifican los productos que le proporciona mayor utilidad y cantidad de pedido mensual, con el fin de reducir las opciones y a su vez los costos asociados a la compra de materia prima por los productos de menor demanda.

En la siguiente tabla se muestra la clasificación de los productos del menú.

Tabla 41 Reducción de productos

Clasificación BCG	casificación A-B-C	Producto	consumo en el periodo (unids)	utilidad por unidad (%)	Costos incurridos en el periodo	Total
Estrella	A	choripan	133	199%	₺88.844,00	₺688.060,59
	A	Hamb. Vintage	170	155%	₺193.460,00	
	A	Wrap de pollo	124	120%	₺112.921,84	
Vaca	A	Hamb. Clásica	243	95%	₺224.529,57	
	C	Papas	171	19%	₺34.413,75	
	C	Patatas	144	29%	₺33.891,43	
Perro	A	Quesadilla	130	97%	₺144.827,80	₺746.362,56
	A	Salchipapas	115	92%	₺89.892,05	
	B	Aros de cebolla	116	44%	₺54.133,33	
	A	Hamb. BBQ	90	82%	₺138.645,90	
Interrogantes	B	Pita	107	240%	₺69.871,00	₺1.434.423,15
	A	Super papas	103	129%	₺112.607,84	
	C	Sandwich	73	108%	₺53.272,48	
	C	Nachos	67	102%	₺83.112,16	
Total					₺1.434.423,15	

Nota: Heidi Valverde

Según la tabla mostrada anterior mente se puede decir que hay una reducción de 14 a 6 productos, los mismos corresponden a: choripan, hamburguesa vintage, wrap de pollo, hamburguesa clásica, papas, patatas, cabe mencionar que las papas y patatas a pesar de ser clasificación C por su baja utilidad estas son complemento de la receta de hamburguesa, es por ello que se continúan comprando dichos insumos y por su alta demanda se aprovecha para la venta individual de los mismos.

Según los costos calculados y mostrados en Apéndice E: Tabla Precios, costos y utilidades de productos por platillo, se muestra los siguientes costos relacionados por la compra de los insumos que permite elaborar el producto, en la Tabla 42 Costos asociados por la adquisición por los insumos de **productos**, se encuentra el monto total que se requiere por producto para abastecer los insumos.

Tabla 42 Costos asociados por la adquisición por los insumos de productos

	Reducido de menú	Continua en menú
Productos	Costo	Costo
choripan		₡3.204,00
Hamb. Vintage		₡11.840,00
Wrap de pollo		₡9.755,85
Hamb. Clásica		₡23.028,00
Papas		₡2.800,00
Patatas		₡3.150,00
Quesadilla	₡16.496,00	
Salchipapas	₡3.545,00	
Aros de cebolla	₡2.415,00	
Hamb. BBQ	₡16.739,00	
Pita	₡14.545,00	
Super papas	₡10.824,00	
Sandwich	₡16.890,00	
Nachos	₡15.645,00	
Total	₡97.099,00	₡53.777,85

Nota: Heidi Valverde cruz

Por lo tanto, que para abastecer el total de inventario de platillos requiere ₡ 150 876,85 y los productos que se eliminan del menú corresponde a ₡97 099, contemplando ambos costos, se puede decir que la disminución representa un 64% de los costos de abastecimiento por la adquisición de insumos.

De la misma manera se calcula cuanto representa la reducción total de los productos mencionados anteriormente, pero con respecto a todos los productos vendidos en la soda (es decir contemplando el monto de las bebidas y los costos de los platillos) se toma la referencia de los costos de Tabla 41 Reducción de productos y la Tabla 48 Tabla de costos de bebidas incurridos en el periodo

Según la Tabla 44 Reducción de costos por tipo de torta, se puede decir que al solo utilizar un tipo de torta se puede reducir hasta ¢293, por cada torta utilizada en la hamburguesa Vintage, proporcionando beneficios de utilidad en dicha hamburguesa y la disminución de costos por la compra de la torta de ¼ de libra.

PE con la disminución de productos

Según las reducciones realizadas anteriormente se procede a el nuevo cálculo de Punto de equilibrio, contemplando la reducción del 40% de los costos por los productos que han sido eliminados del menú

Figura N° 72 Cálculo de PE con las reducción de costos

PE	¢668.728,09
%PE	84%

Nota: Heidi Valverde

Según el último cálculo de equilibrio realizado se contempla la reducción de los costos por los productos eliminados del menú y la eliminación del sistema de información.

En comparación con el cálculo de punto de equilibrio realizado en Figura N° 70 cálculo P.E, y el realizado contemplando las reducciones correspondientes, se muestra una diferencia de ¢163.441,93 favoreciendo el PE con las disminuciones de costos correspondientes, por lo que se puede decir que resulta positivo la disminución de los productos.

Plan de Implementación

Por medio de la siguiente Tabla 45 Plan de implementación de las propuestas, se muestra el desarrollo en días, para la correspondiente implementación de cada propuesta (la implementación de las propuestas se encuentra sujeto a la evolución de la soda contemplando la reducción de costos realizada anteriormente)

Tabla 45 Plan de implementación de las propuestas

		Plan de implementación																													
		Días																													
Duración		3-set	4-set	5-set	6-set	7-set	8-set	9-set	10-set	11-set	12-set	13-set	14-set	15-set	16-set	17-set	18-set	19-set	20-set	21-set	22-set	23-set	24-set	25-set	26-set	27-set	28-set	29-set	30-set	01-nov	02-nov
Actividades								domingo							domingo							domingo							domingo		
Tercer propuesta (Sistema de información)																															
capacitación del sistema		■	■	■				■							■							■							■		
Prueba de recolección de datos				■	■	■			■	■	■	■	■	■																	
Retroalimentación									■	■	■	■	■	■									■						■		
Primer propuesta (Publicidad)																															
Inscripción UBER Eat								■							■							■							■		
* Inscripción				■	■	■	■	■																							
* Capacitación y carga de menú al sistema									■	■	■	■	■	■																	
Solicitud de roller up													■	■																	
Entrega roller up														■	■																
Publicidad facebook de la marca			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Publicidad de facebook de las publicaciones			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Segunda propuesta (Remodelación)																															
Compra de materiales								■							■							■							■		
Confección de Ventanilla									■	■																					
Desprendimiento de la Ventana de Vidrio e instalación de Ventanilla											■	■																			
Acondicionamiento de Jardín y se coloca Juego de cemento "pollitos"												■	■	■																	
Segunda propuesta (Nuevos productos)																															
Compra de nuevos productos														■	■								■						■		
Pruebas de recetas															■	■	■	■	■	■											

Nota: Heidi Valverde

La implementación de la propuesta se encuentra basa en las tres oportunidades de mejoras anteriormente diseñadas, estas son ejecutadas bajo la metodología de plan de acción, la misma se describen a continuación.

Primera propuesta: esta se desarrolla con el objetivo de aumentar los clientes y, por ende, el aumento de las ventas, dichas prácticas publicitarias permiten a futuro percibir mayor ingreso económico, el cumplimiento de las mismas es durante un mes.

Segunda propuesta: está segmentada en dos actividades, una de ellas es a remodelación de la soda para que esta esté disponible para albergar los nuevos clientes que se desea impactar en la zona de Curridabat el tiempo estimado para el cumplimiento del mismo es de una semana; la segunda segmentación corresponde a la introducción de nuevos productos, con el objetivo de convertir Vintage Café como una soda competitiva en la zona; dicho cumplimiento se puede realizar en una semana.

Tercera propuesta: se encuentra enfocada en la implementación del sistema de información mediante Google Form, el objetivo de la implementación está centrada en que ambos de los socios manejen la información de manera segura y que el procesamiento de los datos se realice de forma estandarizada; se requiere un tiempo, estimado de tres semanas, esto por la capacitación y la observación de los datos que posteriormente se almacenan en la hoja de Excel conectada a Google Form.

En cuanto al orden que se propone para la implementación de las alternativas de mejora, se pretende realizarlas de manera que se inicie con lo que menor grado de inversión se requiera hasta la que requiere mayor; por lo tanto, se describe a continuación el orden propuesto para el desarrollo de las mismas.

Figura N° 73 Orden de implementación de propuestas



Nota: Heidi Valverde

Se inicia con la implementación de la propuesta 3: esta se refiere a la devolución del sistema de punto de venta (permitiendo percibir ₡70 000), y utilizando la herramienta gratuita de Google Form.

Seguidamente se realiza la propuesta que permita impulsar la marca por medio de publicidad estratégica en redes sociales, y presencial.

Finalizando las propuestas con la inversión en la remodelación y nuevos productos.

Las propuestas ofrecidas se recomiendan que se realicen de esta manera ya que como bien se muestra en datos anteriores, la rentabilidad del proyecto no es positivo; es por ello que se pretende aplicar las propuestas simultáneamente, observando el comportamiento real de los consumidores.

REFERENCIAS

Trabajos citados(s.f.).

- T. Horngren , C., M. Datar , S., & V. Rajan , M. (2012). *Contabilidad de costos*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. .
- 50 minutos. es. (2016). *La matriz BGC, El analisis de la cartera*. España: Lepetitlitteraine.
- Anaya Tejero, J. J. (2008). *Almacenes, análisis, diseño y organización*. España: ESIC.
- Araneda Fornachiari, X., Brenes Sánchez, R., Jaubert Solano, W., & Martínez Villavicencio, J. (Noviembre 2015 - marzo 2016). Factores que inciden en el desarrollo de la responsabilidad social empresarial. *Tec empresarial*, 10-13.
- Arias Gómez, D., & Durán Aponte, E. (2016). Actitud emprendedora y estilos emocionales. Contribuciones para el diseño de la formación de futuros emprendedores. *Gestión de la Educación*, 86-91.
- Bañeres Besora, D., Martínez Ballesté, A., & Robles Martínez, G. (2010). *Tecnológicos de la sociedad de la informacion*. Barcelona: Eureka Media, SL.
- Benhamín, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de Empresas*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. .
- Camisón Zornoza, C., & Dalmau Porta, J. (2009). *Introducción a los negocios y su gestión*. España: Pearson Prentice Hall.
- Castro Fajardo, H. (2017). *proyectos de inversión 1,2,3 de la teoría a la práctica una guía para los no tan expertos*. Colombia: Autoreseditores S.A.S.
- Charles W, L. H., & L. Hill, C. W. (2009). *Administración Estratégica*. México: Mc graw Hill educación.
- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2009). *Administración de operaciones producción y cadena de Suministro*. México: Mc Graw Hill Educación.
- Chaves Garita, Ó. (2008). *Control de Calidad: un enfoque integral y estadístico*. san José: UNED.

- Chopra, S., & Meindl, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro estrategia, planeación y operación*. México: Pearson Educación.
- Cuevas Romo, A., Hernández Sampieri, R., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. (2017). *Fundamentos de Investigación*. México: Duplicata Asesores Gráficos S.A. de C.V.
- Damaso, T. (2010). *Integración de sistemas de gestión ambiental -seguridad y salud ocupacionañ*. Argentina: El cid Editor.
- Evan, J., & Lindsay, M. (2009). *Administración y control de la calidad*. S.A. EDICIONES PARANINFO.
- Gómez Barrantes, M. (2008). *Elementos de la estadística descriptiva*. Costa Rica: EUNED.
- Groover, M. P. (2008). *Fundamentos de manufactura moderna*. México: Mc Graw-hill/interamericana editores, S.A de C.V .
- Guerrero Salas, H. (2011). *Inventarios*. Bogota: Litoperia impresores Ltda.
- Gusiande González, C., & Vaamonde Liste, A. (2013). *Gráficos estadísticos y mapas con R*. España : Diaz de Santos.
- Gutiérrez Pulido, H., & De la Vara Salazar, R. (2009). *Control estadístico de calidad y Seis Sigma*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Gutiérrez, P. H., & De la Vara, S. R. (2013). *Control estadístico de la calidad y seis sigma*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de la administración de operaciones*. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Hernández, R. F., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGrawHill.
- Kotler , P., & Anstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson educación.
- Marín, N., Montien, E., & Ketelhôn , N. (2014). *Evaluación de inversiones estratégicas*. Bogota, Colombia: LID editorial Colombia.
- Mora, L. A. (2012). *Indicadores de la Gestión Logística*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

OMS. (2007). *Organización Mundial de la salud*. Obtenido de <http://www.who.int/publications/list/9241594632/es/>

Palacios Acero, L. C. (2009). *Ingeniería de Métodos movimientos y tiempos*. Bogotá: Editora Litotecnica.

Rajadell Carreras, M., & Sánchez García, J. L. (2010). *Lean Manufacturing, la evidencia de una necesidad*. Madrid: Diaz de Sanos.

Tarcica, J., & Masis, M. (2013). *120 Competencias Integrales: Materiales de Alta Calidad en Recursos Humanos*. Costa Rica.

APÉNDICES

Apéndice A: Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos.



CLAVE 1: MANTENGA LA LIMPIEZA

Información básica	¿Por qué?
<ul style="list-style-type: none"> • Lávese las manos antes de preparar alimentos y con frecuencia durante su preparación • Lávese las manos después de ir al baño • Lave y desinfecte todas las superficies y equipos usados en la preparación de alimentos • Proteja los alimentos y las áreas de cocina de insectos, plagas y otros animales 	<p>Aunque la mayoría de los microorganismos no provoca enfermedades, los microorganismos peligrosos están presentes ampliamente en el suelo, el agua, los animales y las personas. Estos microorganismos se encuentran en las manos, los paños de limpieza y los utensilios, especialmente las tablas de cortar, y el menor contacto puede conllevar su transferencia a los alimentos y provocar enfermedades de transmisión alimentaria.</p>
<p>Consideraciones y sugerencias para el instructor</p> <p>Sólo porque algo parezca limpio no significa que lo esté. Son necesarias más de 2.500 millones de bacterias para enturbiar 250 ml de agua; sin embargo, en algunos casos, son suficientes de 15 a 20 bacterias patógenas para que alguien enferme.</p> <p>Si el sacrificio de animales en los hogares es una práctica habitual en su región, la siguiente información es muy importante.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenga la zona limpia y separada de las zonas donde se preparan los alimentos. • Cámbiese de ropa, lávese las manos y limpie el equipo tras el sacrificio. • No sacrifique animales enfermos. • Manténgase al corriente de las enfermedades presentes en su zona, como la gripe aviar. Los riesgos para la salud humana derivados de estas enfermedades pueden requerir medidas de protección adicionales, como el uso de equipos de protección personal. Póngase en contacto con la autoridad gubernamental local para obtener más información al respecto. • Retire las heces de la vivienda y manténgalas apartadas de las zonas de cultivo, preparación y conservación de alimentos. • Lávese las manos para prevenir la contaminación con heces. • Mantenga los animales domésticos y demás tipos de animales apartados de las zonas de cultivo, preparación y conservación de alimentos (por ejemplo, mascotas, aves de corral o animales criados en el hogar). 	

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



Cómo mantener la higiene personal: el lavado de las manos	Información adicional
<p>Con frecuencia, las manos transportan microorganismos de un lugar a otro, por lo que el lavado de las manos es muy importante.</p> <p>Debería lavarse las manos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ antes de manipular alimentos y con frecuencia durante su preparación; ✦ antes de comer; ✦ después de ir al baño; ✦ después de manipular carnes rojas o de ave crudas; ✦ después de cambiar el pañal a un bebé; ✦ después de sonarse la nariz; ✦ después de tocar basura; ✦ después de manipular sustancias químicas (incluidas las utilizadas para limpiar); ✦ después de jugar con mascotas; y ✦ después de fumar. <p>Para lavarse las manos debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ mojarse las manos con agua corriente; ✦ enjabonarse las manos durante al menos 20 segundos; ✦ aclararse las manos con agua corriente; y ✦ secarse las manos completamente con una toalla seca y limpia, preferiblemente de papel. 	<p>En la industria alimentaria, es importante tratar la cuestión de la higiene personal, incluidos temas tales como el uso de guantes, el recorte de las uñas y la utilización de ropa limpia. Si se usan guantes, éstos deberían cambiarse con asiduidad.</p> <p>"Ir al baño" podría entenderse únicamente como defecar si no se menciona expresamente la micción.</p> <p>Muchas personas se lavan mal las manos. No utilizan jabón o se lavan sólo una parte ellas. Al lavarse las manos, no se olvide de las yemas de los dedos, las uñas, los pulgares, las muñecas y los huecos entre los dedos.</p> <p>La combinación de agua caliente y jabón ayuda a eliminar la grasa, las bacterias y la suciedad. Se puede utilizar un cubo con grifo o un cubo y un bocal para lavarse las manos si no se dispone de agua corriente.</p> <p>Lo mejor es lavarse las manos con agua caliente; sin embargo, en muchas zonas no se dispone de agua caliente. Lavarse con agua fría o templada es aceptable si se usa jabón.</p>
<p>Consideraciones y sugerencias para el instructor</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ Aunque lo ideal es lavarse las manos con agua y jabón, mucha gente no dispone de jabón o detergente. La ceniza de carbón se suele utilizar como sustituto del jabón. Este método de lavado de manos es aceptable. 	

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



Cómo fregar los platos y los utensilios	Información adicional
<p>En general, se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ fregar mientras se prepara la comida, de forma que los microorganismos no tengan posibilidad de multiplicarse; ◆ fregar con especial cuidado los utensilios que se utilizan para comer, beber y cocinar que hayan estado en contacto con alimentos crudos o con la boca; ◆ higienizar las tablas de cortar y los utensilios que hayan estado en contacto con carne o pescado crudos; y ◆ limpiar y secar los equipos de limpieza, ya que los microorganismos crecen con rapidez en lugares húmedos. <p>Para fregar después de las comidas, se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Retirar de los utensilios los restos de comida y tirarlos a la basura; ◆ fregar con agua caliente y detergente, utilizando un paño limpio o un cepillo para eliminar los restos de comida y la grasa; ◆ aclarar con agua caliente limpia; ◆ higienizar los utensilios con agua hirviendo o con una solución desinfectante; y ◆ dejar que los platos y utensilios de cocina se sequen al aire, o secarlos con un paño seco y limpio. 	<p>Es importante distinguir entre “limpiar” e “higienizar”. “Limpiar” es el proceso de remoción física de la suciedad y los restos de comida. “Higienizar” consiste en desinfectar o matar los gérmenes.</p> <p>Los trapos, paños y otros utensilios de limpieza tienen que mantenerse limpios y cambiarse diariamente. No se recomienda el uso de esponjas. Utilice paños distintos para lavar los platos y las superficies con el fin de prevenir la propagación de los microorganismos.</p> <p>Para preparar una solución desinfectante: mezcle 5 ml de lejía de uso doméstico con 750 ml de agua. Desinfecte con ella utensilios, superficies y paños de limpieza.</p> <p>El agua hirviendo también puede utilizarse para higienizar utensilios, pero tenga cuidado al hacerlo para evitar quemaduras.</p>

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS

Cómo proteger las zonas de preparación de los alimentos contra las plagas	Información adicional
<p>Las plagas consisten en apariciones masivas y repentinas de ratas, ratones, pájaros, cucarachas, moscas y otros insectos. Las mascotas (perros, gatos, pájaros, etc.) portan microorganismos y parásitos (moscas, garrapatas, etc.) en sus patas, piel y plumas.</p> <p>Para proteger los alimentos contra las plagas es preciso:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ mantener los alimentos cubiertos o en recipientes cerrados; ◆ mantener cerrados los cubos de basura y tirar la basura con regularidad; ◆ mantener en buen estado las zonas de preparación de los alimentos (reparar las grietas y los agujeros de las paredes); ◆ usar cebos o insecticidas para matar los insectos y otros animales molestos (cuidando de no contaminar los alimentos); y ◆ mantener los animales domésticos fuera de las zonas de preparación de alimentos. 	<p>Los insectos y demás animales molestos pueden transferir microorganismos nocivos a los alimentos y a las superficies de la cocina.</p> <p>Cambie los ejemplos de plagas habituales en función de las que predominen en la zona elegida</p> <p>Explique las formas de eliminar las plagas en las zonas de preparación y conservación de los alimentos.</p> <p>En algunos países puede resultar imposible eliminar completamente las plagas en la cocina. En este caso, hay que limpiar e higienizar las superficies y los utensilios antes de cocinar.</p> <p>Los gatos portan un parásito que puede contaminar los alimentos y causar graves enfermedades a los bebés en el útero materno. Mantenga los gatos alejados de las zonas de preparación y conservación de los alimentos.</p>

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



CLAVE 2: SEPRE ALIMENTOS CRUDOS Y COCINADOS



Información básica	¿Por qué?
<ul style="list-style-type: none"> ✦ Separe las carnes rojas, la carne de ave y el pescado crudos de los demás alimentos ✦ Use equipos y utensilios diferentes, como cuchillos y tablas de cortar, para manipular alimentos crudos ✦ Conserve los alimentos en recipientes para evitar el contacto entre los crudos y los cocinados 	<p>Los alimentos crudos, especialmente las carnes rojas, la carne de ave y el pescado y sus jugos, pueden contener microorganismos peligrosos que pueden transferirse a otros alimentos durante la preparación y conservación de los mismos.</p>
<p>Consideraciones y sugerencias para el instructor</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ La separación de los alimentos crudos y los preparados previene la transferencia de microorganismos. ✦ La "contaminación cruzada" consiste en la transferencia de microorganismos de alimentos crudos a alimentos cocinados. ✦ Examine los hábitos locales de manipulación y preparación de alimentos para determinar factores que pueden provocar la contaminación. 	
Cómo mantener separados los alimentos crudos y los cocinados	Información adicional
<ul style="list-style-type: none"> ✦ Al hacer la compra, mantenga separados la carne roja, la carne de ave y el pescado crudos de los demás alimentos. ✦ En el refrigerador, guarde la carne roja, la carne de ave y el pescado crudos debajo de los alimentos cocinados o listos para el consumo para evitar la contaminación cruzada. ✦ Guarde los alimentos en recipientes con tapas para evitar el contacto entre los crudos y los cocinados. ✦ Lave los platos que hayan estado en contacto con alimentos crudos. Utilice un plato limpio para los alimentos cocinados. 	<p>Subraye que la separación debe realizarse no sólo al cocinar, sin también en todas las fases de la preparación de los alimentos, incluidos los procesos del sacrificio.</p> <p>Los líquidos utilizados para marinar la carne cruda no se deberían verter sobre la carne cuando ésta esté cocinada y lista para el consumo.</p>


Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



CLAVE 3: COCINE COMPLETAMENTE


Información básica	¿Por qué?
<ul style="list-style-type: none"> • Cocine completamente los alimentos, especialmente las carnes rojas, la carne de ave, los huevos y el pescado • Hierva los alimentos como sopas y guisos para asegurarse de que han alcanzado los 70°C. En el caso de las carnes rojas y de ave, asegúrese de que los jugos sean claros y no rosados. Se recomienda el uso de un termómetro • Recaliente completamente los alimentos cocinados 	<p>Con una cocción adecuada se pueden matar casi todos los microorganismos peligrosos. Se ha demostrado en estudios que cocinar los alimentos hasta que alcancen una temperatura de 70°C puede contribuir a garantizar su inocuidad para el consumo. Existen alimentos cuya cocción requiere una atención especial, como la carne picada, los redondos de carne asada, los trozos grandes de carne y las aves enteras.</p>
<p>Consideraciones y sugerencias para el instructor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ponga ejemplos de alimentos y/o platos que el público destinatario consuma. Sirvase de esos alimentos y/o platos y de la técnica de cocción habitual para ilustrar la forma de asegurarse de que los alimentos están completamente cocinados. • Si el público destinatario no tiene acceso a un termómetro, haga hincapié el color como indicador de que los alimentos están completamente cocinados. <p>Cocción segura en el horno microondas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los hornos microondas pueden cocinar el alimento de forma desigual y dejar partes frías donde las bacterias peligrosas pueden sobrevivir. Asegúrese de que los alimentos cocinados en el microondas han alcanzado una temperatura segura de forma uniforme. • Algunos envases de plástico liberan sustancias químicas tóxicas cuando se calientan, por lo que no deberían utilizarse para calentar alimentos en el microondas. 	

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



Cómo cocinar completamente los alimentos	Información adicional
<p>Los alimentos deben alcanzar una temperatura de 70°C para que su inocuidad esté garantizada. Una temperatura de 70°C mata incluso altas concentraciones de microorganismos en 30 segundos.</p> <p>Use un termómetro para comprobar que los alimentos han alcanzado los 70°C.</p> <p>En algunos casos será necesario enseñar al público a utilizar un termómetro. Se les pueden proporcionar las siguientes instrucciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coloque el termómetro en el centro de la parte más gruesa del trozo de carne. • Asegúrese de que el termómetro no está tocando un hueso o el recipiente. • Asegúrese de limpiar e higienizar el termómetro cada vez que se utilice para evitar una contaminación cruzada entre alimentos crudos y cocinados. <p>Si no se dispone de termómetro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cocine la carne de ave hasta que los jugos sean claros y el interior deje de estar rosado; • Cocine los huevos y el pescado hasta que estén completamente calientes; y • Lleve a ebullición los alimentos con gran cantidad de líquido como las sopas o los guisos y continúe hirviéndolos durante al menos 1 minuto. 	<p>El centro de un trozo intacto de carne suele estar libre de gérmenes. La mayoría de las bacterias se encuentran en la superficie. La ingesta de piezas intactas de carne (como el rosbif) cuyo centro esté rojo no suele ser peligroso. Sin embargo, en la carne picada, los redondos de carne asada o la carne de ave, las bacterias pueden encontrarse tanto en el exterior como en el interior.</p> <p>La cocción a temperaturas más bajas puede matar los microorganismos de ciertos alimentos. A temperaturas más bajas se precisa más tiempo de cocción.</p> <p>Recaliente los alimentos cocinados hasta que estén completamente calientes.</p>

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



**CLAVE 4:
MANTENGA LOS ALIMENTOS
A TEMPERATURAS SEGURAS**

Información básica	¿Por qué?
<ul style="list-style-type: none"> • No deje alimentos cocinados a temperatura ambiente durante más de 2 horas • Refrigere lo antes posible los alimentos cocinados y los perecederos (preferiblemente por debajo de los 5°C) • Mantenga la comida muy caliente (a más de 60°C) antes de servir • No guarde alimentos durante mucho tiempo, aunque sea en el refrigerador • No descongele los alimentos a temperatura ambiente 	<p>Los microorganismos se pueden multiplicar con mucha rapidez si los alimentos se conservan a temperatura ambiente. A temperaturas inferiores a los 5°C o superiores a los 60°C, el crecimiento microbiano se ralentiza o se detiene. Algunos microorganismos peligrosos pueden todavía crecer por debajo de los 5°C.</p>
<p>Consideraciones y sugerencias para el instructor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las prácticas de conservación varían enormemente. Familiarícese con las prácticas de conservación de alimentos en la zona y aborde las prácticas seguras de conservación. • Indique los tiempos de conservación de los alimentos refrigerados habituales en su zona. • Explore opciones diferentes a la refrigeración para bajar la temperatura (excavar un agujero, utilizar agua fría, etc.). • Si la conservación segura no es viable, aluda a la posibilidad de obtener alimentos frescos y utilizarlos inmediatamente. • Para algunos auditorios, las temperaturas se deberán expresar en grados Fahrenheit. 70°C equivalen aproximadamente a 160°F, y éstas pueden utilizarse como temperaturas de referencia comunes para cocinar. • Explique cómo descongelar con seguridad grandes trozos de carne (pavos, asados, etc.). <p>La descongelación segura de alimentos en el microondas</p> <p>Los hornos microondas se pueden utilizar para descongelar alimentos, pero pueden dejar partes calientes en donde los microorganismos pueden crecer. Los alimentos descongelados en el microondas deberían cocinarse inmediatamente.</p>	

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



<p>¿Cuáles son las temperaturas seguras para los alimentos?</p>	<p>Información adicional</p>
<p>La zona de peligro es el intervalo de temperaturas que va desde los 5°C hasta los 60°C, en el cual los microorganismos se multiplican con gran rapidez. La refrigeración ralentiza el crecimiento bacteriano. No obstante, incluso cuando los alimentos se conservan en el refrigerador o en el congelador, los microorganismos pueden crecer.</p>	<p>Los microorganismos no pueden multiplicarse a temperaturas demasiado calientes o demasiado frías. El enfriamiento o la congelación de los alimentos no mata los microorganismos, pero limita su crecimiento.</p> <p>Normalmente, los microorganismos se multiplican con mayor rapidez a temperaturas más elevadas. Sin embargo, cuando se alcanzan los 50°C, la mayoría de los microorganismos no se multiplica.</p>
<p>Cómo mantener los alimentos a temperaturas seguras</p>	<p>Información adicional</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✦ Enfríe y guarde rápidamente las sobras. ✦ Prepare los alimentos en pequeñas cantidades para reducir las sobras. ✦ Las sobras no deberían guardarse en el refrigerador durante más de 3 días y no se deberían recalentar más de una vez. ✦ Descongele los alimentos en el refrigerador o en otro lugar fresco. 	<p>Las sobras se pueden enfriar rápidamente: colócalas en bandejas descubiertas; en el caso de la carne, cortando los trozos grandes en trozos más pequeños; colócalas en un recipiente fresco y limpio; o, en el caso de las sopas, removiendo con frecuencia.</p> <p>Etiquete las sobras para saber el tiempo que llevan guardadas.</p>

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



CLAVE 5: USE AGUA Y MATERIAS PRIMAS SEGURAS

Información básica	¿Por qué?
<ul style="list-style-type: none"> • Use agua segura o trátela para que lo sea • Seleccione alimentos sanos y frescos • Elija alimentos procesados para su inocuidad, como la leche pasteurizada • Lave la fruta, la verdura y las hortalizas, especialmente si se van a comer crudas • No utilice alimentos caducados 	<p>Las materias primas, entre ellas el agua y el hielo, pueden estar contaminadas con microorganismos y productos químicos peligrosos. Se pueden formar sustancias químicas tóxicas en alimentos dañados y mohosos. El cuidado en la selección de las materias primas y la adopción de medidas simples como el lavado y el pelado pueden reducir el riesgo.</p>
<p>Consideraciones y sugerencias para el instructor</p> <ul style="list-style-type: none"> • "Seguridad" significa que el agua y los alimentos están libres de microorganismos peligrosos y de sustancias químicas tóxicas en niveles que podrían provocar dolencias y/o enfermedades. 	
¿Qué es agua segura?	Información adicional
<p>El agua sin tratar de ríos y canales contiene parásitos y patógenos que pueden causar diarrea, fiebre tifoidea o disentería. ¡El agua sin tratar de ríos y canales no es segura!</p> <p>El agua de lluvia recogida en depósitos limpios es segura siempre que los depósitos estén protegidos de la contaminación de pájaros u otros animales.</p> <p>Es necesario utilizar agua segura para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • lavar la fruta, la verdura y las hortalizas; • añadir a los alimentos; • preparar bebidas; • hacer hielo; • limpiar los utensilios de cocina y los cubiertos; y • lavarse las manos. 	<p>El hervido, la cloración y la filtración son medios importantes de desactivar los patógenos microbianos, pero no eliminan las sustancias químicas nocivas.</p> <p>Para desinfectar el agua:</p> <ul style="list-style-type: none"> • caliéntela hasta que hierva; • añada entre 3 y 5 gotas de cloro a 1 litro de agua; o • elimine físicamente los patógenos con un filtro apropiado. <p>Recubrir los depósitos y otros receptáculos con mallas previene la reproducción de los mosquitos vectores del dengue.</p>

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS



Cómo seleccionar materias primas seguras	Información adicional
<ul style="list-style-type: none"> ♦ seleccione alimentos sanos y frescos; ♦ evite los alimentos estropeados o podridos; ♦ elija alimentos procesados para su inocuidad, como la leche pasteurizada o la carne irradiada; ♦ lave la fruta, la verdura y las hortalizas con agua salubre, especialmente si se van a comer crudas; ♦ no utilice alimentos caducados; ♦ tire las latas aplastadas, hinchadas u oxidadas; y ♦ elija alimentos listos para el consumo, cocinados o perecederos que estén conservados de forma adecuada (ya sea en caliente o en frío, pero no a temperaturas comprendidas en la zona de peligro). 	<p>Las bacterias pueden crecer en productos enlatados que no estén adecuadamente preparados.</p> <p>Se ha comprobado que la fruta, la verdura y las hortalizas frescas son una fuente importante de patógenos y contaminantes químicos. Por tanto, es vital lavar todas las frutas, verduras y hortalizas con agua limpia y salubre antes de comerlas.</p> <p>Corte y tire las partes estropeadas o magulladas de las frutas, las verduras y las hortalizas – las bacterias pueden desarrollarse en esos sitios.</p> <p>Compruebe la fecha de caducidad de los alimentos y tire los que hayan caducado.</p>

Nota: Manual Las cinco claves del éxito para la inocuidad de los alimentos de la OMS

Apéndice B: Encuesta

Buenos días/tardes, estamos realizando una encuesta para evaluar nuestros productos y servicio.

Le agradeceremos brindarnos un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. Género

Femenino Masculino

2. ¿En cuál de los siguientes intervalos se encuentra su edad?:

Menor de 18 años

19 a 30 años

31 a 40 años

41 a 50 años

51 o más

3. ¿Cuál de nuestros productos es de su preferencia?

Acompañamientos (papas, patatas, aros de cebolla)

Vegetariano

Con pollo

Con carne

Liviano

4. En una escala del 1 al 10, donde 1 es bajo y 10 es alto ¿cómo califica nuestros productos?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

5. En una escala del 1 al 10, donde 1 es bajo y 10 es alto. ¿cómo califica nuestro servicio?

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

6. ¿Le gustaría ingresar algún tipo de producto adicional a nuestro menú?

Sí ¿Cuál? _____

No

7. ¿Qué tal le parece nuestros precios?

Barato

Justos

Alto

8. ¿Tiene alguna sugerencia, que nos permita crecer?

Sí ¿cuál? _____

No

9. ¿Viene a ensayar con su banda?

Sí No _____

10. Si nos visita por ensayo, ¿En qué momento prefiere consumir alguno de nuestros alimentos?

Antes del ensayo

Durante del ensayo

Después del ensayo

N/A

Apéndice C: Población Vintage Studio

Tabla 46 Cantidad de bandas atendidas en Vintage Studio

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
Cantidad de bandas por semana1	64	64	64	57	64	57
Cantidad de bandas por semana2	77	65	57	59	73	69
Cantidad de bandas por semana3	63	69	57	68	65	66
Cantidad de bandas por semana4	71	73	Cerrado	67	76	47
Cantidad de bandas por semana5						
Suma mensual de bandas	275	271	178	251	278	239
promedio mensual de bandas	68,75	67,75	59,33	62,75	69,5	59,75

Nota: Vintage Studio

Para el periodo analizado se atendió en promedio 249 bandas mensuales, cada una de ellas incluye a 6 personas. Por lo tanto, la población total es de 1 492 mensual.

Apéndice D: Precios obtenidos en benchmarking

Figura N° 74 Precios zona de hamburguesas

Hamburguesas

COMBO
SERVICIO A COMPARTIMIENTO

Hamburguesa	Precio	Precio Combo
Sencilla con queso Torta 130gr de carne, salsa ROSADA casera, pepinillos y cheddar	€2700	€3800
Pesto Torta 150gr de carne, salsa PESTO casera, HONGOS, lechuga, tomate y mozzarella	€3800	€4900
Clásica Torta 150gr de carne, salsas MAYONESA y TOMATE caseras, lechuga, tomate, cebolla, pepinillo y cheddar	€3800	€4900
Barbacoa Torta 150gr de carne, salsa BARBACOA casera, tocineta, cebolla caramelizada y cheddar	€3800	€4900
Tropical Torta 150gr de carne, salsa TROPICAL PIÑA casera, lechuga, tomate, pepino y mozzarella	€3800	€4900
Mañanera Torta 150gr de carne, salsas MAYONESA y TOMATE caseras, HUEVO FRITO, tocineta, cebolla caramelizada y mozzarella	€3850	€4950
Maracuyá Picante Torta 150gr de carne, salsas MARACUYÁ PICANTE casera, tocineta, lechuga y QUESO PALMITO	€4100	€5200
Margarita Torta 150gr de carne rellena de queso mozzarella y albahaca, salsa ALBAHACA casera, lechuga y tomate asado con aceite de oliva y olores	€4300	€5400
Cayena Torta 150gr de carne rellena de queso mozzarella con cayena, salsa CAYENA casera, lechuga, tomate y cebolla morada	€4300	€5400
Cerdo Mechado 130gr de carne de cerdo, ENSALADA de PALMITO y SEMILLAS, cebolla y queso palmito	€4500	€5600
Doble con queso DOBLE torta 130gr de carne, salsa ROSADA casera, tocineta, pepinillo y doble cheddar	€4500	€5600
Suprema Torta 150gr de carne, salsas MAYONESA y TOMATE caseras, tocineta, lechuga, tomate, pepinillo, cebolla caramelizada, hongos salteados, cheddar y mozzarella	€4700	€5800
Extrema DOBLE torta 150gr de carne, salsas MAYONESA y TOMATE caseras, tocineta, lechuga, tomate, pepinillo, cebolla caramelizada, hongos salteados, cheddar y mozzarella	€5500	+€1100

**PEDIDOS PARA LLEVAR SE COBRA EMPAQUE

Nota: Zona de Hamburguesas

Figura N° 75 Precios zona de hamburguesas

COMBO BEBIDA+ACOMPAÑAMIENTO		Sándwich		COMBO BEBIDA+ACOMPAÑAMIENTO	
€2700	€3800	Cerdo Mechado 130gr de carne de cerdo, salsa roja casera, cebolla caramelizada, chile y mozzarella	€3850	€4950	
€3800	€4900	Pollo Crispy Clásico 150gr de pollo, MAYONESA y TOMATE caseras, lechuga, tomate, cebolla y pepinillo	€4800	€5900	
€3800	€4900	Pollo Crispy Especial 150gr de pollo y salsa blanca de HONGOS, TOCINETA y QUESO PALMITO	€5500	+€1100	
€3800	€4900				
€3800	€4900				
€3850	€4950				
€4100	€5200				
€4300	€5400				
€4300	€5400				
€500	€5600				
€500	€5600				
€700	€5800				
€500	+€1100				
		NUGGETS			
		Mediana 75gr de pechuga de pollo y una salsa a elegir de la casa	€2500	€3600	
		Grande 150gr de pechuga de pollo y dos salsas a elegir de la casa	€4000	€5100	
		ACOMPAÑAMIENTOS			
		Papas, yucas o camote	€1000		
		Aros de cebolla	€1500		
		Salsas de la casa			
		-Tomate	-Mostaza Miel	-Cayena	€400
		-Mayonesa	-Ranch Haiby	-Terimayo	
		-Pesto	-Rosada Pepinillo	-Albahaca	
		-Barbacoa	-Dip Chipotle		
		-Tropical	-Queso Cheddar		

Nota: Menú Zona de Hamburguesas

Figura N° 76 Precio la Chicharronera Estación

La Estación Chicharronera	
MENÚ BOCAS	
Choripan	€2,500
Chifrijo	€3,000
Pupusa	€1,200
Gallo de chorizo	€1,500
Pincho de carne	€3,000
Pincho de pollo	€2,750
Dados de queso	€2,500
Churrasquito	€3,500
Patacones con frijoles	€2,000
Patacones LA ESTACIÓN	€3,000
Costillas B.B.Q	€3,000
Plato de chicharrón	€5,500
Surtido Especial	€8,000
Gallo de chicharrón	€2,000
Nugget de pollo	€3,000
Queso burguesa	€3,000
Prensadas	€1,500
Quesadillas	€2,500
Salchipapas	€1,500
Vigorón	€2,700
Taco grande	€1,200
Parrillada	€9,750
Sopa de Frijol	€1,500
Empanada	€1,000
REFRESCOS Y LICORES	
Refresco natural	€800
Gaseosa	€1,000
Cerveza	€1,300
Whisky - E.N / Old Parr	€2,000
Dewards	€1,700
Flor de Caña	€1,500
Pollo, Pescado	€2,500
Carne o Cerdo	€3,000
Arroz, Frijoles, Ensalada y Refresco	
Platos del Día	
2283-7272	
SERVICIO DE CATERING	

Nota: Menú la Chicharronera Estación

Apéndice E: Tabla Precios, costos y utilidades de productos por platillo

Tabla 47 Tabla costos por platillos

Producto	Insumo	Unidades requeridas	Costo por insumo	costo por unidad	precio ofrecido	Ganancia en ¢	% variacion
Hamburguesa Clásica	Torta	1 unid	¢245,63	923,99	¢1.800,00	¢876,01	95%
	pan	1 unid	¢121,88				
	Jamón	1 unid	¢134,67				
	Queso	1 unid	¢57,62				
	Lechuga	1 hoja	¢33,65				
	Tomate	1 lonja	¢30,47				
	Papas F	213 gr	¢266,67				
	Salsa Tomate	19g	¢10,16				
	Salsa Mayonesa	19g	¢23,25				
Hamburguesa BBQ	Pan	1 unid	¢121,88	1540,51	¢2.800,00	¢1.259,49	82%
	Torta 1/4 Libra	1 unid	¢539,00				
	Tocineta	2 unid	¢475,52				
	Cebolla Blanca	1 lonja	¢26,64				
	Lechuga	1 hoja	¢33,65				
	Tomate	1 lonja	¢30,47				
	Salsa BBQ	20 gr	¢46,69				
	Papas F	213 gr	¢266,67				
	Hamburguesa Vintage	Pan	1 unid				
cebolla Morada		1 lonja	¢42,27				
Torta 1/4 Libra		1 unid	¢539,00				
Lechuga		1 hoja	¢33,65				
Tomate		1 lonja	¢30,47				
Pepino		2 lonjas	¢19,13				
Pepinillo		2 lonjas	¢8,91				
Hongos		20gr	¢34,75				
Queso mozzarella (rallado)		15 gr	¢41,65				
Papas F		213 gr	¢266,67				
Nachos	Tortillas de Freir	5 unid	¢39,00	¢1.240,48	¢2.500,00	¢1.259,52	102%
	Natilla	20gr	¢86,37				
	Queso Cheddar	40gr	¢167,30				
	Carne	90gr	¢273,15				
	Pollo	90gr	¢460,50				
	Pico de gallo	20gr	¢109,00				
	Frijoles	40gr	¢105,16				
Super Papas	Papas F	213 gr	¢533,33	¢1.093,28	¢2.500,00	¢1.406,72	129%
	Queso Cheddar	40gr	¢167,30				
	Natilla	20gr	¢86,37				
	Carne	65gr	¢197,28				
	Pico de gallo	20gr	¢109,00				
	Choripan	Chorizo	1 unid				
Pan tipo europeo		1 unid	¢179,17				
Tomate		1 unid	¢30,47				
Papas F		213 gr	¢266,67				
Pita	Pan pita	1 unid	¢194,80	¢749,89	¢1.900,00	¢1.150,11	153%
	lechuga	1 hoja	¢33,65				
	Tomate	2 lonjas	¢60,94				
	Pollo	85gr	¢460,50				
	Jamón	2 unid	¢269,35				
Quesadilla	Tortilla de Harina P	2 unid	¢230,00	¢1.114,06	¢2.200,00	¢1.085,94	97%
	Pollo	170gr	¢460,50				
	Queso cheddar	40gr	¢167,30				
	Queso mozzarella (rallado)	15 gr	¢41,65				
	Lechuga	2 hojas	¢67,31				
	Tomate	2 lonjas	¢60,94				
Natilla	20 gr	¢86,37					
Wrap de pollo	Tortilla de Harina G	1 unid	¢134,72	¢910,66	¢2.000,00	¢1.089,34	120%
	Pollo (empanizado)	8,4 gr	¢399,69				
	Lechuga	2 hojas	¢67,31				
	cebolla Morada	1 lonja	¢42,27				
	Papas F	213 gr	¢266,67				
	Sandwich	Pan	1 unid				
Lechuga		2 hojas	¢67,31				
Tomate		1 lonja	¢30,47				
Jamón		2 unid	¢269,35				
Tocineta		2 unid	¢344,75				
Salchipapas	Papas F	416 gr	¢533,33	¢781,67	¢1.500,00	¢718,33	92%
	Salchichas	2 unid	¢248,33				

Nota: Heidi Valverde

Tabla 48 Tabla de costos de bebidas incurridos en el periodo

Bebidas	Bebidas Vendidas	Costo	consumo del periodo
Coca Cola Lata	59	₡280,94	₡16.575,31
Coca cola Light	57	₡708,00	₡40.356,00
Coca cola Regular	58	₡708,00	₡41.064,00
Coca Cola Zero	113	₡520,00	₡58.760,00
Fanta Kolita 600ml	41	₡708,00	₡29.028,00
Fanta Lata	42	₡280,94	₡11.799,38
Fanta Naranja 600ml	27	₡708,00	₡19.116,00
Fresca 600ml	40	₡708,00	₡28.320,00
Fuze tea Limón	56	₡416,00	₡23.296,00
Fuze tea Melocotón	71	₡416,00	₡29.536,00
Fuze tea Verde	64	₡416,00	₡26.624,00
Ginger Ale 600ml	66	₡708,00	₡46.728,00
Sprite Lata	31	₡280,94	₡8.709,06
Zarza	93	₡708,00	₡65.844,00
Total general	1071		₡445.755,75

Nota: Heidi Valverde Cruz

Apéndice F: Pagina Ministerio de Hacienda Administración Tributaria Virtual

Es seguro | <https://www.hacienda.go.cr/ATV/Declaracion/frmSeleccionarFormulario.aspx>

mi Ministerio de Hacienda

ATV Administración Tributaria Virtual

Declaraciones - Comprobantes Electrónicos - Registro Único Tributario - Consultas del RUT - Mantenimiento del Perfil -

Registro de Fincas para Impuesto Solidario

Obligado Tributario: 115200392 HEIDY DE LOS ANGELES VALVER... USUARIO: HEIDY DE LOS ANGELES VALVERDE CRUZ | Salir

Presentar declaraciones de impuestos

Seleccione el formulario y el período que desea presentar.

Formularios: Seleccione


- Seleccione
- 105 - 1 - Declaración Jurada del Régimen de Tributación Simplificada-Impuesto sobre la Renta
- 105 - 1 - Declaración Jurada del Régimen de Tributación Simplificada-Impuesto sobre las Ventas

Nota: /www.hacienda.go.cr

Apéndice G Documentos municipales

Figura N° 77 Solicitud visado

①



MUNICIPALIDAD DE CURRIDABAT
 Tel: 2272-0126 Fax: 2272-0809
 Apartado Postal 17-2300
 www.curridabat.go.cr

SOLICITUD DE VISADO MUNICIPAL

Trámite:
Código:

Fecha: _____

Señores
Municipalidad de Curridabat

Por este medio yo _____ cédula _____
 vecino(a) de Curridabat, solicito el visado municipal para efectos de _____
 del plano _____ dirección _____ la cual
 es parte del folio real _____ propiedad de _____
 cédula _____

Atentamente,

Nombre y firma: _____

Cédula: _____

Teléfono _____

Correo electrónico: _____


REQUISITOS:

- Plano original y una copia del mismo
- Declaración de Bienes Inmuebles al día
- Estar al día con el pago de impuestos.

Nota: Municipalidad Curridabat

Figura N° 78 Solicitud de uso de suelo y alineamiento

2



MUNICIPALIDAD DE CURRIDABAT
DIRECCION DE DESARROLLO
Y CONTROL URBANO
 Teléfonos: 2216-5330 / 2216-5331
 2216-5332 / 2216-5333 / 2216-5334
 Sitio Web: www.curridabat.go.cr

TRAMITE: _____
 COD SIG: _____

SOLICITUD DE CERTIFICADO DE USO DE SUELO Y ALINEAMIENTO

Fecha: _____

CON EL FIN:

<input type="checkbox"/> Construcción	<input type="checkbox"/> Remodelación	<input type="checkbox"/> Ampliación	<input type="checkbox"/> Fraccionamiento	<input checked="" type="checkbox"/> Patentes
<input type="checkbox"/> Reparación	<input type="checkbox"/> Restauración	<input type="checkbox"/> Urbanización	<input type="checkbox"/> Segregación	<input type="checkbox"/> Consulta

USO QUE SE LE DARA AL INMUEBLE:

<input type="checkbox"/> Residencial	<input type="checkbox"/> Parqueo Privado	<input type="checkbox"/> Recreativo	<input type="checkbox"/> Taller
<input checked="" type="checkbox"/> Comercio y Servicios	<input type="checkbox"/> Bodega	<input type="checkbox"/> Industrial	<input type="checkbox"/> Otro Uso:
<input type="checkbox"/> Comunal e Institucional	<input type="checkbox"/> Parqueo Público	<input type="checkbox"/> Oficinas	

TIPO DE ACTIVIDAD: / _____

Indique el área de construcción ó área comercial: / _____ m² aproximadamente

DATOS REGISTRALES

Propietario: _____

Cédula: _____

Plano Catastrado SJ: _____ Folio Real: _____

Distrito: Curridabat Sanchez Tirrases Granadilla

Dirección exacta de la propiedad: _____

DATOS DEL SOLICITANTE

Nombre: _____

Cédula: _____

Teléfono: _____ Firma: _____

Correo electrónico: _____

PARA USO MUNICIPAL

Funcionario que Recibe: _____


Fecha de Recepción: _____

REQUISITOS:

- Plano Catastrado visado por la Dirección de Información Territorial
- Informe Registral con menos de un mes de emitido.

Nota: Municipalidad Curridabat

Figura N° 79 Sección de patentes


MUNICIPALIDAD DE CURRIDABAT
SECCION DE PATENTES
 Tels. : (506) 2216-5200 - Fax: (506) 2272-0809
www.curridabat.go.cr

Tramite N° _____

El suscrito _____ Vecino de _____
 (Representante legal)

_____ Cédula N° _____ Teléfono Habitación _____

de la Sociedad _____ Cédula Jurídica _____

Solicito respetuosamente sirva

Otorgar Detalle la actividad a desarrollar _____
 Negocio Denominado _____

Ampliar De: _____

Cambio Actividad A: _____

Trasladar

Traspasar

Dirección del Negocio _____

Teléfono negocio: _____ Fax: _____ Correo electrónico _____

Lugar donde atiende notificaciones _____

Me comprometo a cumplir con todos los requisitos para esta actividad.

Firma _____

Cédula _____ Abogado que Autentica _____

USO EXCLUSIVO DE PLATAFORMA DE SERVICIOS

Código de Sig. _____ Se encuentra al día:

El Solicitante: _____

Dueño Propiedad: _____

Nombre del funcionario que recibe: _____

Nota: Municipalidad Curridabat

Apéndice H Cálculo Indicadores de rentabilidad

Tabla 49 Calculo de indicadores para bebidas

Bebidas	Cantidad Bebidas Vendidas	Suma de Ventas Bebidas(€)	Indicador de comercializacion	Indicador de Rentabiliad
Coca Cola Lata	59	€29.500,00	0,04	0,44
Coca cola Light	57	€61.000,00	0,09	0,27
Coca cola Regular	58	€64.000,00	0,10	0,26
Coca Cola Zero	113	€117.000,00	0,17	0,46
Fanta Kolita 600ml	41	€42.500,00	0,06	0,28
Fanta Lata	42	€21.500,00	0,03	0,43
Fanta Naranja 600ml	27	€27.000,00	0,04	0,29
Fresca 600ml	40	€42.000,00	0,06	0,28
Fuze tea Limón	56	€36.000,00	0,05	0,29
Fuze tea Melocotón	71	€45.000,00	0,07	0,29
Fuze tea Verde	64	€40.800,00	0,06	0,29
Ginger Ale 600ml	66	€67.000,00	0,10	0,29
Sprite Lata	31	€31.000,00	0,05	0,22
Zarza	93	€48.000,00	0,07	0,57
Total general	1071	€672.300,00		

Nota: Vintage Café

Tabla 50 Cálculo de indicadores para platillos

Platillos	Cantidad Platillos vendidos	Suma de Ventas Platillos (C)	Indicador de comercialización	Indicador de Rentabilidad
Choripan	133	€266.000,00	0,09	0,67
Hamburguesa Clásica	243	€437.400,00	0,15	0,49
Hamburguesa BBQ	90	€234.000,00	0,08	0,48
Hamburguesa Vintage	170	€493.000,00	0,17	0,61
Nachos	67	€167.500,00	0,06	0,50
Pita	107	€203.300,00	0,07	0,71
Quesadilla	130	€260.000,00	0,09	0,54
Salchipapas	115	€172.500,00	0,06	0,48
Sandwich	73	€116.800,00	0,04	0,52
Super Papas	103	€257.500,00	0,09	0,56
Wrap de pollo	124	€248.000,00	0,09	0,54
Total general	1355	€2.856.000,00		

Nota: Vintage Café

Tabla 51 Cálculo de indicadores para acompañamientos

Acompañamientos	Cantidad de Acompañamientos vendidos	Suma de Ventas Acompañamientos (C)	Indicador de comercialización	Indicador de Rentabilidad
Aros de cebolla	116	€139.200,00	0,41	0,83
Papas	171	€171.000,00	0,51	0,53
Patatas	144	€172.800,00	0,51	0,80
Total general	286	€337.600,00		

Nota: Vintage Café

Apéndice I Cálculo de punto de equilibrio

Tabla 52 Cálculo del PE

	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Compras Materia Prima	¢232.200,00	¢297.460,00	¢122.080,00	¢206.390,00	¢143.875,00	¢297.025,00	¢283.135,00	¢271.590,00
Alquiler	¢290.000,00	¢290.000,00	¢290.000,00	¢290.000,00	¢290.000,00	¢290.000,00	¢290.000,00	¢290.000,00
Sistema Punto de venta	¢70.000,00	¢70.000,00	¢70.000,00	¢70.000,00	¢70.000,00	¢70.000,00	¢70.000,00	¢70.000,00
Ventas	¢609.500,00	¢797.300,00	¢400.900,00	¢583.300,00	¢408.900,00	¢565.600,00	¢549.500,00	¢593.400,00
Diferencia	¢17.300,00	¢139.840,00	-¢81.180,00	¢16.910,00	-¢94.975,00	-¢91.425,00	-¢93.635,00	-¢38.190,00
Inversion extra	¢0,00	¢0,00	¢82.000,00	¢0,00	¢95.000,00	¢92.000,00	¢94.000,00	¢40.000,00
Final	¢17.300,00	¢139.840,00	¢820,00	¢16.910,00	¢25,00	¢575,00	¢365,00	¢1.810,00
Promedio Ventas Periodo	¢563.550,00							
Promedio de Costos Fijos del Perido	¢360.000,00							
Promedio de Compras	¢231.719,38							
Punto de Equilibrio	¢611.390,22							
% PE	0,92							

Nota: Heidy Valverde

Apéndice J Proyección de la Población según INEC

Se toma las proyecciones realizadas según INEC, para los años 2018 hasta el 2023 en la zona de Curridabat, distrito de Curridabat.

Tabla 53 Proyección de población en Curridabat según INEC

Año	Edad 0-4	5-9	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75 y más	Total
2018	1 861	1 894	1 846	1 955	2 472	2 869	3 326	3 007	2 479	2 151	2 093	1 925	1 560	1 122	738	1 225	32 523
2019	1 820	1 899	1 816	1 919	2 425	2 727	3 342	3 062	2 578	2 158	2 069	1 941	1 600	1 177	768	1 266	32 567
2020	1 778	1 908	1 786	1 866	2 389	2 583	3 312	3 153	2 692	2 169	2 041	1 942	1 642	1 237	802	1 312	32 612
2021	1 745	1 896	1 787	1 796	2 351	2 558	3 152	3 232	2 765	2 222	2 021	1 948	1 672	1 287	830	1 355	32 617
2022	1 711	1 866	1 802	1 744	2 307	2 523	3 025	3 256	2 838	2 285	2 003	1 952	1 696	1 327	870	1 400	32 605
2023	1 676	1 825	1 813	1 723	2 248	2 471	2 911	3 266	2 877	2 379	2 000	1 947	1 713	1 365	914	1 450	32 578

Nota: Página oficial INEC <http://www.inec.go.cr/poblacion/estimaciones-y-proyecciones-de-poblacion>

Apéndice K Hoja de inventario

Figura N° 80 Hoja de Inventario propuesto

Fecha: _____

Responsable: _____



Producto / Insumo	Cantidad	Fecha de vencimiento	Compra	
Torta				
pan				
Jamón				
Queso				
Lechuga				
Tomate				
Papas F				
Salsa Tomate				
Salsa Mayonesa				
Torta 1/4 Libra				
Tocineta				
Cebolla Blanca				
Salsa BBQ				
cebolla Morada				
Pepino				
Pepinillo				
Hongos				
Queso mozzarella (rallado)				
Tortillas de Freír				
Natilla				
Queso Cheddar				
Carne				
Pollo				
Pico de gallo				
Frijoles				
Chorizo				
Pan tipo europeo				
Pan pita				
Tortilla de Harina P				
Tortilla de Harina G				
Pollo (empanizado)				
Lechuga				
Salchichas				
Papas				
Aros de cebolla				
Patatas				
Coca cola Zero				
Coca cola Light				
Coca cola Regular				
Coca cola lata				
fresca 600ml				
Fresca lata				
Sprite lata				
Fanta kolita 600ml				
Fanta Naranja 600ml				
Fanta lata				
Agua				
Zarza				
Fuze tea Verde				
Fuze tea Limón				

Nota: Heidi Valverde

Apéndice L Cotización *roller up*

Figura N° 81 Cotización *roller up*

← → C www.digitalcr.com/promociones/banner-roller-up 🔍 ☆

digitalarts Inicio Web Mercado Impresos Duplicación CD/DVD Promociones Contáctenos Tel: +508-2256-5017

Roller Up Smooth Banner

Queremos celebrar la adquisición de nuestro nuevo plotter látex con una oferta especial de roller ups desde:

₡23.000 I.VI.
(Lona 13oz)

₡28.000 I.VI.
(Smooth Banner)


Este roller up utiliza base en aluminio premium, con impresión látex de alta calidad. La lona Smooth Banner es un material muy buscado y normalmente selecto, que combinados, nos dan un producto promocional de alta calidad a un precio incomparable sin pagar de más.

Contáctanos al correo info@digitalcr.com, llámanos al ahora o déjanos un mensaje y con gusto te atendemos.

[Ordenar](#)

Tamaño de 2.00 x 0.85 mts

Artes suministrados oor el cliente.




Nota: www.digitalart.com

Apéndice M Cotización de remodelación

Figura N° 82 Cotización para Remodelación

Cotización N° 612388 Pag. 1
 Emisión 02/06/2018



Señor: HEIDY VALVERDE
0115200392

e-mail: hvc2015@gmail.com

Teléfono: 86553469

2 Tienda: CURRIDABAT CONTIGUO AL INDOOR CLUB


Código	Descripción	U/V	Cantidad	PVP	Total Artículo	I	
30-04-069	CUADRADO 25 X 25MM C 1,2	PZA	2	3.584,07	4%	8.100,00	13
30-11-281	LISO GAL #28 91X183CM	PZA	1	4.331,86	4%	4.895,00	13
18-57-001	REMACHE 1/8X1/4" 50U	PZA	1	353,10	4%	399,00	13
14-35-004	+CORTE METAL 9"X3 32"X7 8" DW4	PZA	1	2.384,96	4%	2.695,00	13
14-20-035	SOLDADURA LINCOLN 6013 3/32" 1	PZA	1	2.876,11	4%	3.250,00	13
2-23-068	+POLIURETANO NEGRO 1 4G MM92	PZA	1	4.951,33	4%	5.595,00	13
15-44-010	EXTERIOR PARED BLANCO 4663-1	PZA	1	8.274,34	4%	9.350,00	13
6-27-003	JUEGO PARA JARDÍN DE CEMENTO	PZA	1	110.619,47	4%	125.000,00	13
30-62-003	ADOQUÍN CUADRADO 30X30X5CM	PZA	1	1.323,01	4%	1.495,00	13
30-27-001	CEMENTO HOLCIM 50 KG	PZA	1	5.659,29	4%	6.395,00	13
30-28-006	ARENA TAJO M3 ESTE	MTR	0,5	15.000,00	4%	8.475,00	13
30-28-011	PIEDRA CUÁRTILLA PRIMERA M3	MTR	0,5	15.486,73	4%	8.750,00	13
90-14-119	Flete EXPRESS Ruta # 1	FLY	1	11.550,00		11.550,00	E

Observaciones:

Cotización válida solo en la Ciudad donde se emitió.
 Enviar pago a nombre de Ferreteria EPA S.A.
 Presupuesto válido solo por 1 día
 "VV" Precio venta por volumen
 "M" Precio venta por mayor
 "OP" Precio oportunidad

	Sub-total	174.734,98
Génesis León Elaborado por:	Imp. De venta	21.214,05
	Total	195.949,02

Descuento autorizado de 4% en productos sin otro tipo de descuento. Para un monto total de : 188.573,1



4 cuotas sin interes: 47.143

10 cuotas con interes: 20.448

Nota: Ferreteria E.P.A

ANEXO I MANUAL DE USO SISTEMA DE INFORMACIÓN GOOGLE FORM

Sistema de información por medio de Google Form para el ingreso de las ventas diarias en Vintage Café

Objetivo

Proporcionar una plataforma de información, para el seguimiento oportuno de las ventas diarias en Vintage Café.

Requerimientos

- Ingreso diario de los datos requeridos por la plataforma informativa Google Form.
- Realizar el procesamiento oportuno de los datos posterior a su ingreso, al menos cada 15 días.

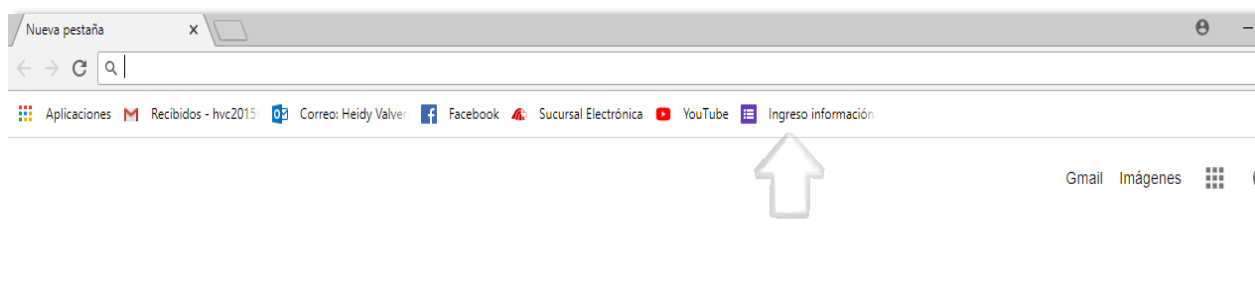
Pasos

Por medio de los siguientes pasos se proporciona la guía para el ingreso de los datos en el sistema de información Google Form

Paso#1

Se Ingresa desde la pestaña instalada en la barra de herramientas en la página principal de Google.

Figura N° 83 Ingreso al sistema de Google Form



Nota: Heidy Valverde

Paso # 2

Responder los datos solicitados en el formulario de Google Form


Figura N° 84 Respuesta de datos formulario

Ingreso información diaria Vintage café

Misión: Ser una soda que brinde diversos tipos de "comida rápida", de alta calidad, saludable y fresca simplificando la vida de nuestros clientes.


Visión: Vintage café se proyecta en ser la soda de mayor preferencia para los consumidores de las zonas donde operemos.

*Obligatorio



Fecha *

Fecha

dd/mm/aaaa 

Usuario

Tu respuesta _____

Ingrese el monto de venta del día *

Tu respuesta _____

Ingrese monto de ventas en efectivo

Tu respuesta _____

Ingrese monto de ventas por medio de tarjeta

Tu respuesta _____

Ingreso de salidas de efectivo

Tu respuesta _____

Motivo de salida de efectivo


Compra por insumo en falla

Vale por biaticos

Pago coca-cola

N/A

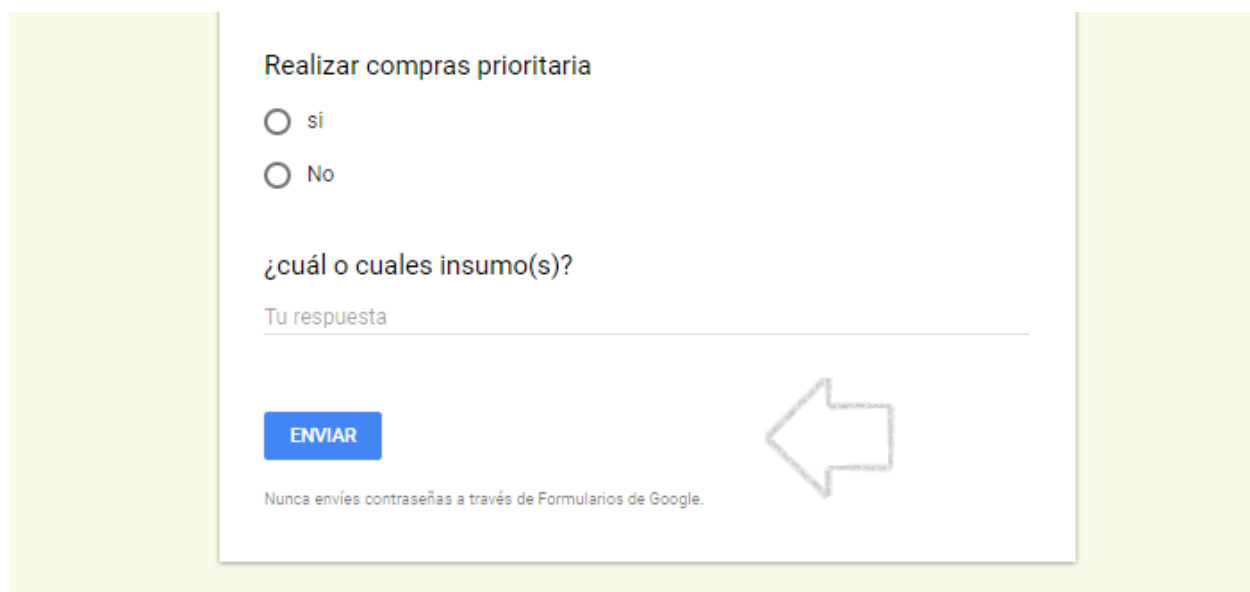
Otros:



Nota: Heidy Valverde

Paso #3

Al finalizar las respuestas, se debe enviar el formulario en la pestaña azul que indica “enviar”

Figura N° 85 Envío de respuestas del formulario

Realizar compras prioritaria

si

No

¿cuál o cuales insumo(s)?

Tu respuesta

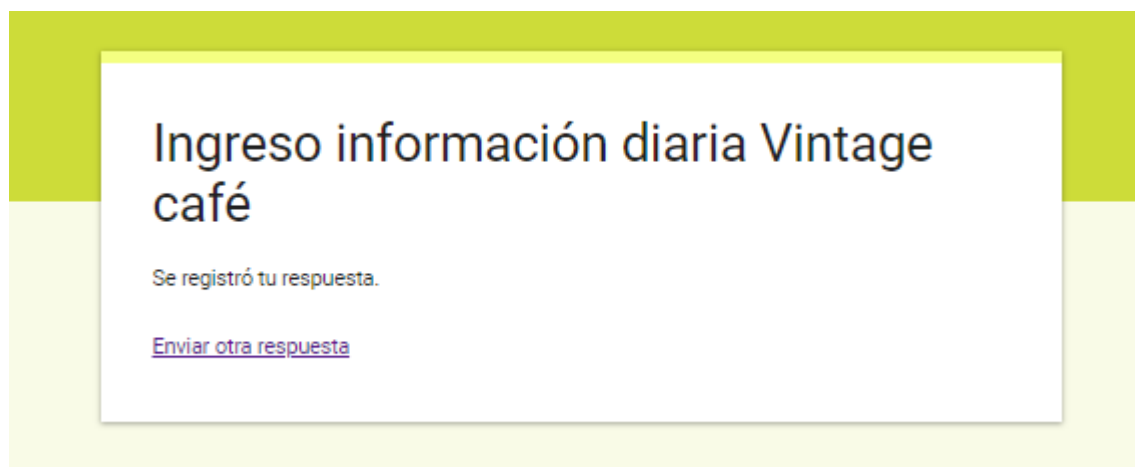
[ENVIAR](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

A large grey arrow points to the left, indicating the direction to click the 'ENVIAR' button.

Nota: Heidi Valverde

Seguidamente se verifica el registro de la respuesta y salir del sistema

Figura N° 86 verificación cierre del sistema

Ingreso información diaria Vintage
café

Se registró tu respuesta.

[Enviar otra respuesta](#)

Nota: Heidi Valverde

Sistema de información por medio de Google Form para el ingreso de las facturaciones

Objetivo

Proporcionar una plataforma de información que permite el registro por cada facturación realizada.

Requerimiento

- Ingreso de cada venta realizada a los clientes.
- Ofrecer oportuno seguimiento de las facturaciones, al menos cada 15 días

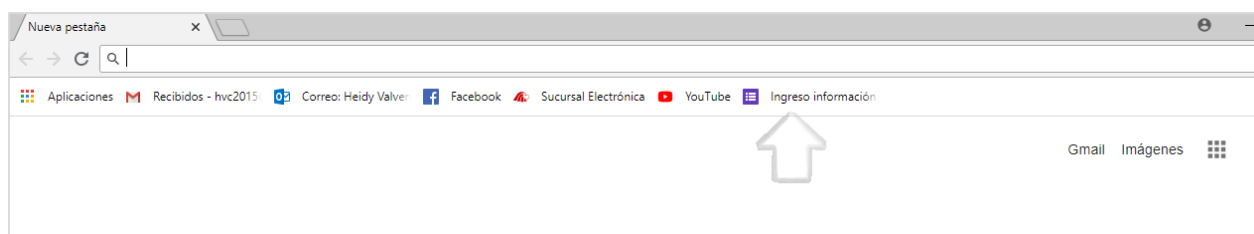
Pasos

Por medio de los siguientes pasos se proporciona la guía para el ingreso de los datos en el sistema de información Google Form

Paso#1

Se Ingresa desde la pestaña instalada en la barra de herramientas en la página principal de Google.

Figura N° 87 Ingreso al sistema de Google Form



Nota: Heidi Valverde


Paso # 2

Responder los datos solicitados en el formulario de Google Form

Figura N° 88 Respuesta de los datos del formulario de facturación

Facturación

*Obligatorio



Fecha *
Fecha:
dd/mm/aaaa

Usuario *

Erick Flores

Heidy Valverde

Producto

Hamburguesa Vintage

Hamburguesa clásica

Hamburguesa BBQ

Nachos

Super papas

Choripan

Quesadilla

Wrap de pollo

Pita

Papas

Aros de cebolla

Patatas

Refresco

No

Coca cola 600ml

fresca 600ml

Ginger Ale 600 ml

Fanta N 600ml

Fanta Kolita 600 ml

Coca cola Zero 600ml

Coca cola lata

fresca lata

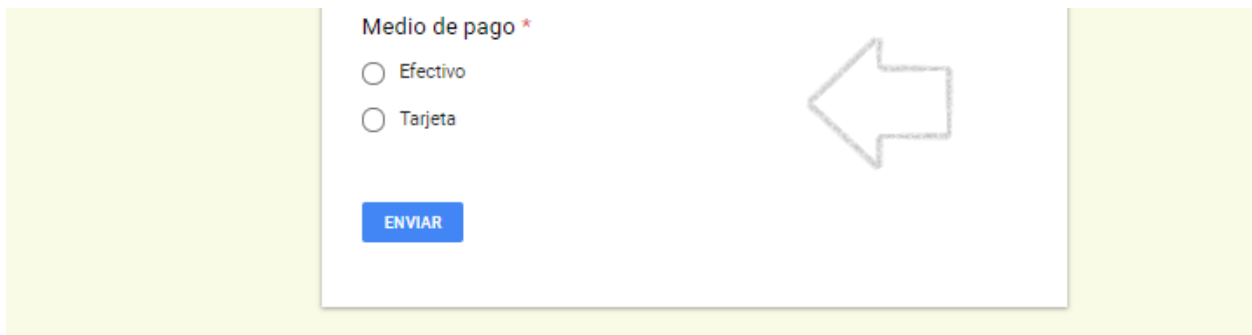
fanta lata

Nota: Heidy Valverde

Paso #3

Al finalizar las respuestas, se debe enviar el formulario en la pestaña azul que indica “enviar”

Figura N° 89 Envío de respuesta del formulario de facturación

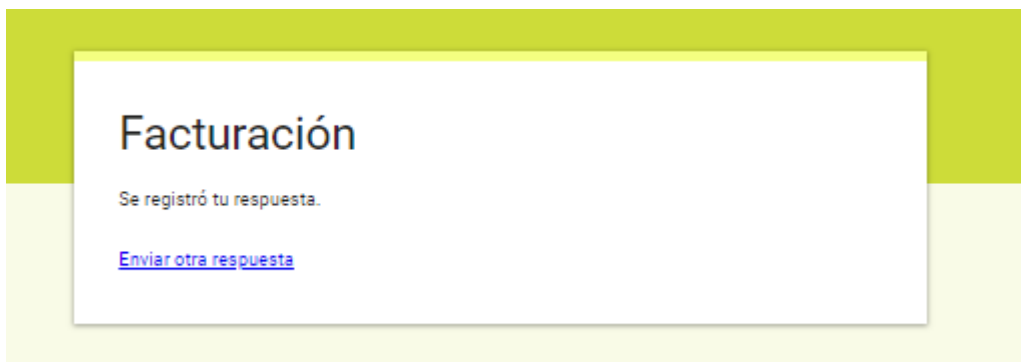


The screenshot shows a form titled "Medio de pago *" with two radio button options: "Efectivo" and "Tarjeta". A blue button labeled "ENVIAR" is positioned below the options. A large, light-colored arrow points to the left, indicating the direction to click the "ENVIAR" button.

Nota: Heidi Valverde Cruz

Seguidamente se verifica el registro de la respuesta y el proceso de salida del del sistema

Figura N° 90 Verificación cierre del sistema de facturación



The screenshot displays a confirmation message within a white box. The title is "Facturación". Below the title, it says "Se registró tu respuesta." and includes a blue hyperlink labeled "Enviar otra respuesta".

Nota: Heidi Valverde