

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Dirección Académica
Escuela de Ciencias Empresariales
Licenciatura en Finanzas

**EVALUACIÓN TÉCNICA Y ECONÓMICA DE LA
IMPLEMENTACIÓN DE UNA FÁBRICA DE PASTAS DE HARINA
DE TRIGO PARA LA EMPRESA ADECSA-INOLASA, Y
PROPUESTA DE EJECUCIÓN**

Rodrigo Larios Robert, 971265

Proyecto de graduación presentado ante el programa
de Licenciatura en Finanzas como parte de los
requisitos para optar por el grado de
Licenciatura

San José, Costa Rica
Diciembre, 2000

TRIBUNAL EXAMINADOR

Lic. Bernardo Márquez MBA
Representante del Rector
Presidente del Tribunal

MBA Juan Ricardo Wong Ruiz
Director de Carrera
Escuela de Ciencias Empresariales

Ing. Juan José del Valle MBA
Profesora tutor

Ing. Alberto Arrea Anderson
Representante de la empresa

DEDICATORIA

Quienes más que mis abuelos, todos ellos, que de no ser por lo que lucharon en sus vidas no estaría yo aquí, ni mis papás, ni mis hermanas, nadie. Son el orgullo y base de toda familia, razón por la cual les dedico el logro más importante de mi vida hasta el día de hoy.

Cada uno por separado siempre me llamó la atención, y me asombró por algún don especial de los muchos que tienen. Koki, esa chispa y capacidad de hacer reír a un estadio, su espontaneidad, su gran cariño y todo su tiempo que me ha dedicado desde que me llevaba a tortuguear, lo cual me acuerdo disfrutábamos mucho, hasta las explicaciones de la ciencia de los panales, en la cual terminé todo picado. Su gran conocimiento sobre historia y sus anécdotas de un hombre de verdad, al estilo de antes como lo son mis dos abuelos, las recordaré toda mi vida, y espero poder seguir haciendo grande esta familia, ya que me siento muy orgulloso de ser el único que siga transmitiendo la sangre Larios de primer apellido. Koki, qué persona más grande la que sos, y qué respeto y admiración te tengo.

No hay muchas palabras que se puedan decir de una persona que le digan Yayón, eso lo dice todo, una gran persona con un conocimiento de verdad. Que mayor orgullo que continuar con una tradición que me inculcó él, la pasión por las fincas y el cariño a las vacas. Tuve la gran oportunidad de convivir en una etapa mi vida un poco más de tiempo de lo usual con mi abuelo. Cómo aprendí, cómo disfruté, y qué lindo haber sentido el cariño de esta gran persona cada vez que entraba a mi casa. Me acuerdo de la primer vez que te paraste después del choque y te estaba sosteniendo por la espalda; me di cuenta de lo que tenía en mis manos, era el mundo entero. Yeyo te quiero en paleta, que felicidad que ahora nos vemos más seguido y tengo la oportunidad de sentarme con vos, que solo ese hecho me engrandece. Te admiro, y espero poder llegar a ser un Yayón algún día de mi vida.

Continúo con una hormiguita trabajadora, abuela. Desde chiquillos nos enseñaste a trabajar a todos los nietos, sembrando árboles en las playas, recogiendo naranjas en Liberia, cómo disfruté esos tiempos. Ejemplo para toda la familia es esta mujer, que nos enseñó que el trabajo es la base de todo a lo que queremos llegar a ser. Me acuerdo bien que después de trabajar comíamos todos riquísimo, como lo sigo haciendo cada vez que voy a la casa de ustedes. Abuela, lograste darte tu posición como jerarca en la familia, y hechizaste a todos tus nietos con un cariño incondicional. Abuela, el primer Licenciado de los nietos, qué feliz me pongo de saber eso y me imagino igual orgullo sentís vos, te quiero montones.

Finalizo con alguien que debe tener un imán gigante dentro de su corazón, ya que siempre logró que todos sus nietos, e hijos, estuvieran a su alrededor por el gran cariño que nos da. Bien recuerdo aquellos miércoles que almorzábamos en tu casa con aquellas papitas que hacía Nena y los shows que te hacíamos los nietos. Qué capacidad tenés, de hoy en día poder lograr que todos tus nietos te sigamos haciendo esos shows en las fiestas que nos hacés y sigamos actuando como los niños que somos. Que lindo lo que debés sentir,

que puedes transmitir felicidad a un montón de personas y lograr la alegría total. Algo aprendí muy bien de vos, luchar y nunca darse por vencido. Todo en la vida cuesta bastante, pero estoy seguro que parte de ese gran esfuerzo que has hecho en tu vida, los has recibido estos años con el cariño que te hemos dado todos juntos. Que susto me pegaste una vez que leí un e-mail con Ale, pero que felicidad saber que ya todo concluyó, y que orgullo saber que vos fuiste la que lo logró. Espero tenerte miles de años más y poder tener la dicha que mis hijos tengan la experiencia que pude tener yo con vos y con Bis, que cosa más linda. Yeya, te quiero en el alma y nunca olvidaré el gran cariño que me has dado toda la vida.

A todos juntos, quiero que sepan que han logrado algo muy especial, ya que las familias que crearon son incondicionales. Mi vida está llena de aportes de parte de ustedes, de conocimientos, recuerdos inolvidables y eventos que recordaré toda mi vida. Esta dedicación que les hago es una muestra de lo que siento por ustedes y de lo que los admiro. Estarán siempre en mi corazón y como número uno en mis gratos recuerdos.

Cuando terminaba de escribir mi tesis, perdí una parte de mi vida, mi alma y mi felicidad, pero a la vez gané un gran ángel de la guarda que me cuidará por el resto de mi vida. Que difícil es cuando nos sorprende la vida parados en un solo pie, y nos da miedo poner el otro para aceptar la realidad y darnos cuenta que en la vida todo viene y va, y no todo es eterno. Me imagino que él sabía bien de esto, y por eso nos dio felicidad a todos sus amigos en todo momento, y disfrutó su vida a plenitud. Mariano, yo sé que me podés oír, y por eso te hablo todos los días para pedirte consejos y contarte lo que me está pasando en mi vida. Que más me queda decirte que mil gracias!. Los 11 años que llevamos siendo amigos los he pasado increíble, y digo llevamos porque vas a ser mi amigo por siempre. Cuidate mucho y cuidame a mí mucho desde ahí arriba; algún día nos vamos a volver a reír juntos otra vez, acordándonos de todas las locuras que hicimos y todo lo que vacilamos. Te llevaré en el alma para siempre.

AGRADECIMIENTO

Tras tres largos y duros años de trabajo, me encuentro con que he concluido esta etapa de mi vida, la cual considero muy importante. Logré una meta que me propuse al salir del colegio, la cual era ser administrador de empresas al igual que mi padre.

La manera en que somos criados nos va formando por lo general, a actuar como las personas que están involucradas en el proceso de nuestra crianza. Mis ojos de trabajo siempre fueron mi padre, quien me llevó a su lado a cuanto asunto de trabajo fuera, y con el cual pasé madrugadas, tardes y noches trabajando, las cuales me ayudaron a ser como soy hoy. Juntos, como si fuéramos hermanos, fuimos creciendo en la vida y desarrollando una relación la que me da envidia a mí mismo por lo estrecha y linda que es. “J” como lo llamo a veces, mil gracias por haberme guiado, criado y ayudado a ser la persona que soy hoy y haber logrado uno de tus sueños: ser Licenciado.

Por el otro lado de mi vida, existe una persona a la cual admiro por darme cariño y felicidad todos los días de mi vida, desde que me despierto, hasta cuando llego tarde en la noche. Siempre de pequeño me acuerdo cuando me ayudaba a hacer tareas y a estudiar siendo mamá, lo cual hacía de mi estudio algo mucho más placentero. Ya cuando vamos creciendo, tratamos de ser más independientes y vamos negando esa ayuda para demostrar que somos capaces, pero estoy seguro que parte del orgullo de ser padres, es ver la independencia de sus hijos y saber de que cada día son capaces de hacer más cosas. “Florita” deberíamos de sentarnos un día de estos a repasar unos numeritos, ja, ja! , de por si lo hacemos bastante seguido cuando nos da por sentarnos a trabajar juntos. Gracias, muchísimas gracias por darme todo y más de lo que yo espero de la mejor mamá del mundo.

Por último, no porque no sean importantes, sino porque se me está acabando la hoja, están ese par con las cuales me di las peleadas de mi vida cuando éramos pequeños, y me reí hasta que sentí que me ahogaba millones de veces. Desde las tardes en que no teníamos nada que hacer y nos quedábamos viendo unos a los otros desesperados por hacer algo, hasta hace poco que nos volvimos todos “grandes” y seguimos saliendo juntos en las noches. Ustedes dos, forman parte grandísima de mi corazón y cuenten conmigo como hermano, amigo, novio, esposo, como lo quieran llamar, Marce y Ale lo logré!. Gracias por todo su apoyo.

PRESENTACIÓN

El presente estudio, tiene como fin, determinar la posibilidad técnica y económica de instalar una fábrica de pastas alimenticias por parte de la empresa Adecsa-Inolasa y como requisito para optar por el grado de Licenciatura en Finanzas.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	9-10
CAPITULO 1: FORMULACION DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS DEL ESTUDIO	
A. El problema y su importancia.....	12
1. Aspectos situacionales.....	12
2. Antecedentes.....	13
3. Delimitación del problema.....	13
4. Justificación.....	13-14
B. Objetivos del estudio.....	14-15
1. Objetivos	
a. Generales.....	14
b. Específicos.....	14
2. Definición de variables.....	15
CAPITULO II: TEORIA	
A. Administración.....	17-21
B. Mercadeo.....	22-25
C. Entorno.....	25-31
D. Finanzas.....	31-41
CAPITULO III: METODOLOGÍA	
A. Investigación.....	43-44
B. Origen de los datos.....	44-46
1. Sujetos.....	44-46
2. Fuentes de información.....	46-47
C. Descripción de los instrumentos.....	47-53
D. Alcances y limitaciones.....	53-54
1. Alcances.....	53
2. Limitaciones.....	54
CAPITULO IV: RESULTADOS	
A. Entrevistas.....	56-62
B. Revisión de documento.....	62-63
C. Cuestionario.....	63-68
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
A. Conclusiones.....	70-72
1. Económico.....	70-71

2. Mercado.....	71
3. Costos.....	72
4. Beneficios.....	72
B. Recomendaciones	
1. Económico.....	73
2. Mercado.....	74
3. Costos.....	74-75
4. Beneficios.....	75
CAPITULO VI: PROPUESTA.....	77-78
BIBLIOGRAFÍA	
Bibliografía citada.....	79
Bibliografía consultada.....	79
DECLARACIÓN JURADA.....	80
LISTA DE CUADROS	
Cuadro 1, Personas que consumen pastas.....	63
Cuadro 2, Preferencia de productos nacionales e importados y lugar de compra.....	64
Cuadro 3, Disponibilidad del consumidor a hacer un cambio de marca	65
Cuadro 4, Personas que buscan calidad y les gusta ver el producto..	66
Cuadro 5, Base de la compra de pastas.....	67
Cuadro 6, Flujo de efectivo.....	85
Cuadro 7, Financiamiento por fideicomiso.....	96
Cuadro 8, Financiamiento por banco.....	95
Cuadro 9, Financiamiento por acciones.....	97
LISTA DE APENDICES Y ANEXOS	
Cuestionario.....	82
Revisión de documento.....	83
Entrevista.....	83-84
Mercado costarricense de pastas.....	86-94
Cotizaciones maquinaria.....	98-99
Cotizaciones material de empaque.....	100
Datos adicionales.....	101-102

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo hace referencia a una evaluación técnica y económica de la implementación de una fábrica de pastas de harina de trigo para la empresa ADECSA – INOLASA y su propuesta de ejecución. Está compuesto seis capítulos, los cuales se desglosan de la siguiente manera:

El capítulo uno involucra todo acerca de la formulación del problema y los objetivos de estudio. Primero se encontrará el problema y su importancia, el cual será desglosado en aspectos situacionales, antecedentes, delimitación del problema y justificación. Esta parte del trabajo ayudará a crear una visión de la empresa, mencionando su creación, desarrollo y crecimiento para así poder comprender de una mejor manera el estudio realizado. Menciona también las fortalezas y debilidades con que cuenta la empresa y cómo se pueden aprovechar.

La delimitación del problema establece claramente el sentido de ser del trabajo, y explica ampliamente su propósito. Luego, se encuentran los objetivos de estudio que se dividen en objetivos, y definición de variables. Sirven para detallar cada paso del estudio realizado e identificar los puntos en que se centró la atención. Los objetivos vienen divididos en generales y específicos según su importancia e impacto en el estudio.

El capítulo dos abarca toda la teoría acerca del estudio. Se desarrolla mediante un marco teórico que se divide en investigación, sujetos, fuentes de información, descripción de los instrumentos, alcances, limitaciones y análisis de los resultados.

La metodología de la investigación es lo que se encuentra en el capítulo tres. Este se divide en investigación, origen de los datos, descripción de los instrumentos y alcances y limitaciones. Este capítulo se puede describir como el

corazón del trabajo, ya que es el que le da forma, vida y sentido a toda la investigación. Se mencionan las fuentes de información en las cuales se basó para elaborar el estudio. Además, hay una amplia explicación de los instrumentos utilizados para recolectar información, y se mencionan los alcances y limitaciones.

En el cuarto capítulo se encuentran los resultados obtenidos. Una vez recolectada toda la información se analiza, y se demuestran sus resultados. Aquí es en donde se puede saber si el proyecto podrá ejecutarse, ya que demostrará los resultados del estudio económico y técnico. Dicho capítulo está compuesto por una serie de estudios financieros que facilitan el análisis del proyecto.

El capítulo cinco, llamado conclusiones y recomendaciones, presenta los resultados una vez analizados y estudiados. A la misma vez, se plantea una propuesta la cual resuelve la incógnita de si el proyecto se puede ejecutar o no.

El sexto y último capítulo llamado propuesta, contiene una propuesta de ejecución del proyecto. Dicha propuesta asegura que el proyecto será exitoso, y explica la manera en que este debe desarrollarse para tener un crecimiento sano y ser aceptado por el mercado.

CAPITULO I

**FORMULACION DEL
PROBLEMA Y OBJETIVOS
DEL ESTUDIO**

A. El problema y su importancia

1. Aspectos situacionales

Industrial de Oleaginosas Americanas S.A., Inolasa y Aceites y Derivados Centroamericanos S.A., ADECSA, conforman un grupo industrial que se dedica a la extracción y refinación de aceite de soya y a la producción de harina de soya, ambos a partir del frijol de soya.

La harina de soya producida por Inolasa, suple la totalidad de las necesidades de esta materia prima para la industria lechera, avícola y porcina del país, considerada como la fuente más importante de proteína para los alimentos balanceados.

Por su parte, ADECSA suple casi la totalidad de los aceites líquidos de uso industrial en los sectores de conservas de atún, pinturas y mayonesas del país, así como gran parte de los aceites líquidos comestibles que se comercializan en el país.

Por esta razón, en 1985 se inicia el montaje de la primera planta extractora de harina de soya, Inolasa, mediante un financiamiento con el Banco Nacional de Costa Rica y la primera planta refinadora de aceite de soya, ADECSA, a través de un financiamiento con el Banco de Costa Rica.

INOLASA Y ADECSA inician operaciones en marzo de 1986, y a partir de ese momento, se da un crecimiento acelerado de la industria lechera y avícola del país, lo que obliga a que en 1987, INOLASA tenga que hacer la primera expansión de su capacidad de producción.

INOLASA inició operaciones con una capacidad de producción de 150 toneladas métricas por día, de frijol de soya, y actualmente esta capacidad es de 900 toneladas métricas por día. Esto significa que durante estos catorce años de operaciones, se ha dado un crecimiento del 480%.

2. Antecedentes

La empresa ADECSA-INOLASA, se ha destacado en su campo por la calidad y eficiencia con que trabaja. Todas sus líneas de productos se han mantenido siempre dentro del “core business” de la empresa, razón por la cual es líder en su campo. La diversificación nunca ha sido punto importante en la empresa, pero debido a la era de modernización y cambio en que se encuentran todas las empresas del mundo, ha empezado con la inquietud de incursionarse en nuevas líneas de productos; esto con el fin de disminuir el riesgo de la empresa, ya que su inversión estaría diversificada. La empresa ha tenido un crecimiento sumamente rápido, pero este podría ser más grande, si se pensara en atacar otros mercados, los cuales pueden ser sumamente rentables. En el último año, la empresa se incursionó en los negocios de snacks y detergentes próximamente a salir.

3. Delimitación del problema

El problema central de la empresa se fija en que no cuenta con un estudio que demuestre la rentabilidad de un proyecto basado en la implementación de una fábrica de pastas de harina de trigo. A la misma vez, no se tiene un amplio conocimiento sobre los procedimientos por seguir para su puesta en marcha, ni las preferencias del mercado. Este desconocimiento que tiene la empresa sobre el tema, es un freno a su inquietud sobre la inversión, ya que no les da la seguridad necesaria para hacerla.

4. Justificación

Al ser una empresa consolidada y financieramente estable, puede arriesgar un poco de su capital e incursionar en proyectos estrella; siempre y cuando el proyecto esté respaldado por un amplio estudio de mercado y factibilidad. (Dicha empresa, ha tenido un crecimiento de un 300% en los últimos 10 años, digno de cualquier empresa.) Además, la empresa cuenta con

un exceso de utilidades el cual debe de ser invertido para así no tener que pagarlo en impuestos.

B. Objetivos del estudio

1. Objetivos

a. Generales

1. Evaluar de manera técnica y económica la posibilidad de implementar una fábrica de pastas de harina de trigo por parte de la empresa ADECSA-INOLASA

2. Proponer la manera idónea en que la empresa ADECSA-INOLASA debe de llevar a cabo la ejecución de una fábrica de pastas de harina de trigo

b. Específicos

1. Evaluar el requerimiento económico y de mercadeo necesario para la implementación de una fábrica de pastas de harina de trigo.

2. Evaluar la rentabilidad del proyecto por medio de costos y beneficios.

Meter cuadro variables

CAPITULO II

TEORIA

A- Administración

La administración consiste en darle forma a una empresa de una manera efectiva y constante. Las empresas y organizaciones afectan el presente, futuro y pasado, razón por la cual su administración tendrá una gran repercusión en la historia. La administración debe de hacerse con eficiencia y eficacia.. Según Drucker, “eficiencia es hacer correctamente las cosas, y eficacia es hacer las cosas correctas”. Estas dos frases pueden ser muy parecidas, pero llevan a resultados diferentes. A lo que lleva el proceso de administración es a hacer las cosas correctamente. Según Stoner, la administración es:

“Proceso de planificación, organización, dirección y control de los trabajos de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas”

(9,1996)

Cuando se habla de administración, se habla de toda una serie de elementos, los cuales actúan de manera conjunta para lograr los máximos rendimientos. Esta ciencia, permite desarrollar y controlar una serie de eventos. Casi todas las operaciones que se realizan en el mundo necesitan de algún tipo de administración. Como lo dicen muchos administradores “es esencial para cualquier negocio”, o sea es parte de ellos. Se le llama proceso, ya que es una forma sistemática de hacer las cosas.

Planificación significa ordenar, acomodar una serie de eventualidades de tal manera que se desarrollen de una manera óptima; es también un proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas. ¿Por qué se debe planificar? Porque la administración debe llevar un orden lógico de acontecimientos futuros. Para poder implantar o desarrollar cualquier idea, se debe llevar un orden cronológico de los acontecimientos. A la hora de planificar,

se necesita organizar para entender la secuencia en que deben desarrollarse los eventos. Como se puede notar, poco a poco la administración va tomando una serie de ideologías y maneras de hacer las cosas, que poco a poco se hacen más complejas. Los administradores deben tener claro cuáles son sus metas y objetivos, y cuáles serán sus acciones para lograr dichos puntos. Estos se logran mediante un plan elaborado por los altos ejecutivos de todas las diferentes áreas de la empresa. El plan se construye estableciendo metas. Una vez que se sabe a lo que se quiere llegar, se determina si es viable alcanzarlas, y se discuten las diferentes opiniones de los jefes. Cuando se logran poner de acuerdo los ejecutivos, se establece un tiempo para lograr las metas, y se ejecutan los planes de acción.

Una vez en pie los planes y programas es necesario llevar un control y dirección. ¿Qué es control? Control es un proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. Es también tener un conocimiento amplio sobre lo que se está haciendo, en qué campo se está desarrollando, y estar en capacidad de saber el rumbo que van a tomar los eventos. Cuando se puede cambiar o inducir el rumbo, se tiene control, ya que se es quién dirige la operación y no quien es dirigido. El control es una de las piezas más importante de la administración, ya que por lo general, los administradores tienen el mal hábito de implementar pero no controlar y dar seguimiento. Las acciones que componen el control son las siguientes:

- 1- Establecer estándares de desempeño
- 2- Medir los resultados presentes
- 3- Comparar los resultados con las normas establecidas
- 4- Tomar medidas correctivas cuando se detecten desviaciones

Con estos cuatro pasos, los administradores pueden controlar el rumbo que toma la empresa, y darle un seguimiento preventivo. Es importante llevar un buen control, ya que no siempre las acciones planeadas dan el resultado

esperado, y sólo llevando un control se pueden identificar las fallas. Los objetivos y metas se logran mediante una serie acontecimientos que todos juntos bien manejados, deberían llevar al éxito. La continuidad o seguimiento se debe de dar, ya que el comportamiento de cualquier elemento que requiera de administración, por lo general no es estable, y puede sufrir alguna variación que mal controlada puede cambiar los objetivos deseados. Se entiende por dirección un lugar específico al cual se quiere llegar. Es el proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. Dirección es controlar, organizar y planificar los recursos humanos y materiales para lograr los objetivos. Los administradores dirigen, y dirigir abarca motivar e influir a los trabajadores para que realicen sus tareas.

El recurso humano es de las mayores armas con las que cuentan las empresas, pero también una de las más importantes y difíciles de administrar. El personal con que se trabaja, afecta en gran manera los resultados finales que se obtienen, ya que dependiendo de su trabajo, se lograrán o no las metas deseadas. Antes no se pensaba que los humanos iban a ser administrados algún día, pero así lo es. Se quiera o no, existe una serie de individuos que afecta la vida de otros de manera tal que según sus decisiones, el otro enrumba su vida hacia ese norte.

Todo administrador busca metas, con el fin de trabajar hacia algo. Cuando no se tienen, cuesta mucho saber para que se está trabajando, y es más difícil medir los rendimientos. Desde hace muchos años se utilizaba el término "meta", pero hasta hace poco, surgió este tema en la administración. Lo importante de una meta, es que fija un punto al que se debe llegar. Todo el recurso, humano y material, debe de trabajar conjuntamente para poder lograrlo.

La administración, al igual que muchas organizaciones, tiene sus diferentes niveles. Existen tres diferentes niveles administrativos:

- 1- Gerentes de primera línea
- 2- Gerentes medios
- 3- Alta gerencia

Estos tres niveles se diferencian por sus funciones y niveles de poder en la empresa. Los gerentes de primera línea son aquellos que se encargan del manejo de personal, como los jefes de planta y supervisores. Los gerentes medio, son quienes dirigen a estos gerentes de primera línea, y a la vez equilibran las demandas de sus jefes. Por último se encuentran los de alta gerencia, que por lo general es un grupo pequeño de la empresa. Estos establecen las políticas de la empresa y dirigen la interacción entre los diferentes departamentos. La administración busca un alto nivel de eficiencia y calidad. W. Edwards Deming, uno de los autores más conocidos en el campo de la calidad, estableció catorce puntos para lograr la calidad total. Esos puntos son los siguientes:

- Conseguir constancia de propósito en mejorar los productos y servicios.
- Adoptar la nueva filosofía.
- Dejar de depender de las inspecciones masivas.
- Acabar con la costumbre de otorgar negocios sólo con base en el precio.
- Mejorar en forma constante y permanente, el sistema de producción y de servicios.
- Instituir métodos modernos de capacitación en el trabajo.
- Instituir el liderazgo.
- Acabar con el miedo.
- Abatir los obstáculos entre las áreas administrativas.
- Eliminar los lemas, exhortos y objetivos destinados a los trabajadores.

- Eliminar las cuotas numéricas.
- Abatir los obstáculos que impiden enorgullecerse del trabajo.
- Instituir un programa vigoroso para estudio y capacitación.
- Tomar medidas para lograr la transformación.

La calidad como es puede notar, no es algo fácil de alcanzar para ninguna empresa. Puede tomar años para que una organización los pueda implementar y lograr. Se debe ser consiente y saber que la calidad total aunque sea difícil de lograr traerá grandes beneficios a la empresa. Varios emprendedores piensan que “la calidad en el centro de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez mejores, a precios cada vez más competitivos.” Esto significa hacer bien las cosas desde la primera vez, para no desperdiciar tiempo arreglando errores simples. La calidad representa un concepto que se ha convertido muy importante para la teoría de la administración.

Se dice que el concepto de la calidad empezó en Japón después de la Segunda Guerra Mundial. Al estar Japón completamente destruido, se inició un proceso de reconstrucción que fue liderado por un grupo de estadounidenses. Estos hombres pensaban que la industria era un sistema que debía crear productos de tal manera que causaran plena satisfacción en sus clientes. Para lograr esto, se involucraba desde la compra de materias primas hasta la venta del producto. He aquí el inicio de un sistema que cautivó al mundo entero para seguirlo usando.

B- Mercadeo

Cuando se habla de mercadeo, se involucran todos los elementos necesarios para lograr la venta de un producto; estos elementos abarcan las distintas metodologías que se deben de seguir. Según Kotler:

“mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”

(11,1994)

Esta frase resume todo un concepto en unas cuantas palabras. Este proceso involucra desde la producción de un cierto artículo, hasta su intercambio. Cuando se elabora un producto se debe pensar a quién le gustaría, quién lo compraría y por qué. Una vez respondidas estas tres preguntas, se puede decidir qué producir y cómo.

Uno de los grandes problemas hoy en día es la falta de planificación en las empresas. Se dice planificación, ya que uno de los pasos de un estudio de factibilidad es la de estudio de mercado, y esta área por lo general se descuida un poco. Cualquier producto puede producirse en unos cuantos segundos, si así lo permitiera una máquina, pero su venta puede ser totalmente la inversa. Una gran herramienta fue descubierta hace ya unos años, la cual permite el posicionamiento y venta de casi todos los productos del mundo; se conoce como el mercadeo. Gran cantidad de especialistas en la materia han ido perfeccionando durante el pasar del tiempo sus técnicas y maneras de utilizarla para lograr sus máximos beneficios. La mercadotecnia tiene seis conceptos básicos:

- Necesidades, deseos y demandas
- Productos

- Valor
- Costo
- Satisfacción
- Intercambio
- Transacciones y relaciones

Necesidades define algo muy simple: “qué quiere el consumidor”. Para descubrir, se debe de hacer un estudio que demuestre los gustos y preferencias de diferentes nichos del mercado y así sacar una muestra.

Deseos y demandas se refiere a lo que los consumidores están esperando que aparezca en el mercado. ¿Para qué? Para suplir una demanda creada por necesidades. Un mercado se desarrolla con en el comportamiento de sus consumidores, ya que según sus necesidades, así debe responder la industria o comercio para saciar la necesidad. De no ser así alguien podría aprovecharse de esa falta de acción y acapararse un nuevo segmento del mercado con su producto. Ya se tiene aquí una creación, llamada producto, que no es sólo un elemento en sí, sino todo un estudio y una necesidad de un grupo de personas. Esto demuestra que la gran mayoría de productos son creados con base en necesidades y no en inventos. Cuando se tienen los productos ya terminados se les da un valor en cuanto a su representación en el mercado, y en conjunto con el costo de fabricación, se le asigna un precio. Ya aquí se está estableciendo el producto como tal, y lo que ha de seguir es su introducción y presentación al mercado.

Al tener un producto en el mercado, se busca un intercambio de bienes. Esto se da dependiendo el grado de satisfacción del consumidor a la hora de tomar la decisión de compra. Ese intercambio establece una relación entre el comprador y el producto, la cual debe de ser manejada cuidadosamente por mercadólogos. El grado de satisfacción entre el cliente y el producto se logra haciendo una lista de necesidades del cliente, y determinando cuantas de ellas

logra suplir el producto. El éxito del producto en su mercado, dependerá del mantenimiento de esta buena relación.

La mercadología radica en las necesidades y deseos de los seres humanos. Todo ser necesita de alimentos para sobrevivir, de prendas para vestir, de agua para hidratarse entre otros. También siempre existe el sentido de superación, que involucra el estudio, la inversión y otros servicios. Todas estas necesidades y deseos causan una demanda que debe de ser manejada por expertos del área por lograr beneficios de la misma. Entonces nace la pregunta: ¿Qué es un mercado? Según Kotler:

“un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo”

(127,1994)

Se habla de clientes potenciales, ya que para definir un mercado se necesita de una cantidad de personas con gustos y preferencias similares. El intercambio está directamente afectado por el grado de satisfacción del cliente, ya que por lo general, hoy en día se puede encontrar como mínimo dos productos similares capaces de suplir la misma demanda.

Una vez conocidos ambos conceptos de mercadotecnia y mercadeo, surge la incógnita de cómo se relacionan. Según Theodore Levitt:

“Las ventas se enfocan en las necesidades del vendedor; la mercadotecnia en las necesidades del comprador. Las ventas se preocupan con la necesidad del comprador de convertir su dinero a efectivo; la mercadotecnia lo hace con la idea de

satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y todo lo relacionado con su creación, entrega y consumo final”

(536, 1998)

Esta frase delimita las funciones de todas las personas involucradas en el proceso de venta. Queda claro cuáles son las intenciones de unos y las expectativas de los demás, pero todo se basa en lo mismo: creación y consumo final. Es sumamente importante involucrar a todo el personal a la hora de venta de un producto. Cuando las ventas se hacen en equipo, todo el personal se une para apoyar y ayudar entre todos. Los logros y metas se hacen como equipo, y la motivación es mucho mejor.

C- Entorno

Durante la última década, Costa Rica se ha venido desarrollando con el deseo de no ser llamado un país tercermundista. El cambio de ser un país subdesarrollado a ser un país desarrollado puede llevar años, pero con la fuerza y unión de una nación entera es posible mejorar mucho las cosas.

En la era de los noventa, inicia la explotación del tema de la globalización, y el país se da cuenta que pocas de sus empresas, ya fueran públicas o privadas, no estaban en capacidad de competir contra empresas extranjeras. He aquí donde nacen una serie de ideas como la reingeniería y muchas otras maneras de reestructuración de empresas en todo el mundo, con el fin de hacerlas más ágiles y lucrativas. Costa Rica, para no quedarse atrás, empieza a todo vapor a modificar sus empresas, y aranceles que no protegían los productos nacionales. El problema radicaba en que durante muchos años siempre se protegió a los productos nacionales con fuertes aranceles, y de un pronto a otro, se quería que en diez años los aranceles llegaran casi al cero por ciento. Obviamente, este proceso está durando un poco más, pero Costa Rica

se encuentra ya arreglando los últimos detalles para hacer frente a este cambio. El fenómeno de globalización, está formado por tres conceptos:

- Proximidad
- Ubicación
- Actitud

Actualmente, los administradores trabajan con una gama de clientes mucho más amplia que la de antes. Los proveedores, clientes y consumidores finales se han ampliado de gran manera, ya que como se dice “el mundo se está haciendo más pequeño”. Las barreras arancelarias están cayendo y las grandes distancias que se tenían que recorrer para hacer llegar un mensaje, se acortan puesto que hoy se puede hacer en segundos. Existe entonces, una proximidad entre todos los países que está haciendo posible el comercio entre todos estos sin barreras.

La ubicación e integración de varias empresas hace posible que los productos sean maquilados en un lugar, luego transportados a una casa matriz en otro lado y por último distribuidos en todo el mundo. Ejemplo de esto son las compañías de automóviles, que hacen llegar sus carros a los lugares más remotos por medio de sus diferentes agencias. El término administración transnacional es comúnmente utilizado para referirse a la práctica de llevar operaciones de una organización, a diferentes lugares del mundo.

Por último se encuentra la actitud, que se refiere a la nueva manera de pensar que deben tener las personas. Se debe tener una actitud abierta, que permita la administración de un mismo objeto en diferentes lugares. Se debe entender que se llegará a ser algún día un solo país, y que el mundo entero se regirá por las mismas normas y se utilizará la misma moneda, ya que el proceso de globalización es a la vez un proceso de unificación de países.

En Costa Rica, cuando se habló de la globalización, los empresarios entraron en pánico al pensar: “ nos van a arruinar”, pero poco a poco se dieron cuenta que se les estaba abriendo un mercado de doscientos cincuenta millones de habitantes en donde más del ochenta por ciento de su población es consumidora, y su nivel de ingreso es unas diez veces más que el de los países centroamericanos. Hoy en día, ya se entiende la ideología de la globalización, pero tomó varios años explicarla.

Económicamente, Costa Rica ha venido mejorándose desde los años noventa. Aunque sufrió varios golpes como terremotos y huracanes que cambiaron los presupuestos del gobierno radicalmente y afectaron la economía. Como es normal en los países en desarrollo, grandes organizaciones mundiales han ayudado al país condonando deudas y aportando dinero para el mejoramiento del país. La inflación ha venido disminuyendo en los últimos años de gran manera, lo que demuestra buenos síntomas de economía. Como consecuencia de esto, y de otros factores, como la inflación de Estados Unidos y las tasas bancarias, el sistema bancario nacional se ha visto afectado pero de buena manera. El país ha contado con la gran suerte de que la economía estadounidense que es la cual afecta más la economía costarricense, ha tenido un buen comportamiento.

Hoy, las tasas activas y pasivas en colones son mucho más bajas que en los últimos diez años. Esto se debe a la política de este gobierno de mantener la inflación baja. Al bajar las tasas, se fomenta la inversión, ya que los costos del dinero se disminuyen y hacen posibles y rentables los proyectos. Sin embargo, se debe ser cuidadoso con estas bajas, ya que mucho dinero en la calle tiende a subir la inflación. A causa de las grandes bajas en la tasa pasiva, las inversiones en dólares han disminuido, ya que no son tan atractivas. Poco a poco, se empieza a transar los colones por los dólares, y se va encaminado al país se quiera o no a una dolarización casi obligada. Se dice obligada, ya que cada vez se va utilizando más el dólar por diversas razones ya sea por facilidad

u otros beneficios. Esto se debe al buen manejo que ha tenido Estados Unidos de sus divisas, y la manera en que han logrado posicionar y mantener el valor de su moneda.

Por otra parte, se encuentra el ya conocido y casi en circulación total y única: el Euro. Como se puede notar, el mundo se va enrumbando al manejo de pocas monedas, y como lo establece la ley de la selva “sobrevive el más fuerte”: quedarán en circulación las monedas con mayor valor agregado. Entre los valores agregados se encuentra la circulación, la aceptación y el valor. Debido a la posición de Costa Rica, la moneda más fuerte y cercana es el dólar, razón por la cual se deberá de adoptar algún día. Esto puede traer grandes beneficios al país, pero actualmente no se encuentra en la capacidad de dolarizar, ya que para esto no puede existir déficit en el gobierno.

Todos estos cambios van modificando la forma de pensar de los costarricenses de una manera u otra, ya que debido a la gran circulación de medios de comunicación, se conocen cada vez más novedades y cosas a las que se quiere llegar a ser. Para lograr todos estos objetivos, los costarricenses saben que deben cambiar como país y como personas y no seguir pensando que son “subdesarrollados”, ya que el solo hecho de pensar así, los hace ser menos aún cuando no lo son.

Los gobiernos han tenido grandes logros, entre los cuales están los bajos niveles de analfabetismo y desempleo, y los altos niveles de educación de la población. A causa de esto, gran cantidad de compañías han decidido invertir en Costa Rica, beneficiando así a nuestra economía y al país. El PIB ha tenido un leve crecimiento en los últimos años, pero se ha mantenido, lo cual no es lo idóneo, pero sí aceptable.

Los administradores actuales, deben monitorear el entorno para definir las acciones de sus empresas. Si se vigila constantemente, se puede predecir

cambios o eventualidades futuras que afectaran a la empresa. De esa manera se pueden tomar acciones preventivas para que cuando sucedan, afecten a la empresa en menor manera. Sin embargo hoy un tema que se debe tratar con gran cuidado ya que muchos ambientalistas, se encargan día a día de descubrir empresas que estén causando algún daño en él.

En los años pasados, el ambiente no era punto de atención, ya que existían pocos estudios que demostraban el impacto que estaba causando el ser humano en su proceso de desarrollo, y que muchos de estos impactos eran irreparables. Las empresas deben de tener un desarrollo sano no solo en el área de las finanzas sino también en el área ambiental. Los administradores deben de hacer un esfuerzo para que todos sus trabajadores sean conscientes de que si muchas cosas no se hacen bien, sus hijos no serán capaces de disfrutar lo que ellos gozaron en su vida. En 1960 se publicó un libro llamado "The Silent Spring", que fue el que inició un movimiento ambientalista. En este libro escrito por Rachel Carson, se mencionaban los impactos de los herbicidas que se usan en los campos agrícolas, y otros productos químicos que afectan la tierra. Pocos años después, a una gran cantidad de empresas en Estados Unidos, se les cerró sus puertas por estar causando daños severos al ambiente. Hoy en día, el mundo entero sufre de una gran cantidad de secuelas que dejaron todos estos químicos utilizados sin control. Se pueden notar los cambios radicales en el tiempo, los huecos en la capa de ozono, y la alta contaminación de los ríos de las ciudades.

Existen diferentes maneras para que las empresas tengan un desarrollo sostenible con el ambiente. Primero que nada, deben identificar qué tanto les preocupa el ambiente a los diferentes grupos que la componen. Las empresas pueden optar por tomar cuatro diferentes posiciones para cuidar el medio ambiente; estas son las siguientes:

- La postura legal

- La postura del mercado
- La postura de los grupos de interés
- La postura del verde oscuro

La postura legal consiste en que la empresa no infrinja ninguna de las leyes con respecto al medio ambiente. Lo que se hace en este esquema, es que la empresa se crezca aplicando las leyes de ambiente a ella misma, y tratar de no infringirlas. Esto permite el desarrollo de nuevos modelos de producción que no dañen el medio ambiente. Varios estudios han demostrado que los países que cuentan con leyes bastante estrictas con respecto al medio ambiente, tienen empresas que son más eficientes ya que se desarrollan dentro de un perímetro controlado. Otra razón es que las empresas deben ser innovadoras para encontrar maneras de desarrollarse sin infringir las leyes.

La postura del mercado se inclina por desarrollarse según los gustos y preferencias del mercado. Gran cantidad de personas prefieren usar productos que sean reciclables. A la misma vez, otras industrias que requieren de materias primas, exigen que estas cumplan con ciertas normas ambientales, con el fin de poder certificar sus productos. La industria del papel es una de las que más ha sufrido, debido a las fuertes campañas que existen para usar papel reciclado y ayudar a controlar un poco la tala de árboles.

La postura de los grupos de interés es un poco más avanzada que la postura de mercado. Trata de involucrar a los trabajadores y concientizarlos sobre la materia. Se basa en construir empresas verdes y atraer inversionistas. Este tipo de empresas trabaja con materiales reciclados y fabrican productos que a su vez sean totalmente reciclables o biodegradables.

Una de las posturas más fuertes y con mayor crecimiento es la postura del verde oscuro. Esta postura se basa en vivir en armonía con el ambiente y no explotar los recursos de la tierra para provecho propio. También no están de

acuerdo en explotar algo sin que pueda ser renovable y de manera sostenible e incluye también a los animales. Exaltan su desacuerdo en el mal trato que se les da a los animales, y a no utilizarlos para experimentos. Este movimiento empezó por el filósofo Arne Naess, y se basa en tener una “ecología profunda”.

D- Finanzas

Las finanzas tienen una historia que va de la mano con la de la civilización. Se puede decir que su historia data desde hace unos cinco mil años. Es tan antigua como la necesidad que tiene un ser de disponer de información para cuantificar los beneficios obtenidos de la realización de actividades comerciales.

El desarrollo de las finanzas se ha dado especialmente durante los últimos cincuenta años. Al empezar el mundo entero en un proceso de unificación, las empresas van teniendo la obligación de contar con personal que esté al tanto de las diferentes tasas de interés en el mundo y de muchas razones financieras que son de vital importancia para una empresa. La razón de ser de una empresa, es la de crear valor para sus dueños. Las finanzas tienen un sin número de herramientas que ayudan a medir los resultados de la empresa.

Las razones financieras sirven para evaluar la situación de la empresa y medir su desempeño. Los analistas necesitan índices o criterios para tener puntos de referencia y poder medirla. Existen dos tipos de análisis que se pueden realizar con las razones, uno es compararlas entre ellas o con las de años pasados. Esto sirve para medir el desempeño general de la empresa, y hacer proyecciones futuras. El otro tipo, es comparar los resultados de la empresa en estudio, con las demás compañías en el mercado y medir el desempeño de una manera global. Así se puede saber si se están haciendo bien las cosas con respecto a las compañías similares. Las razones financieras pueden agruparse en cinco tipos diferentes:

- Liquidez
- Deuda
- Rentabilidad
- Cobertura
- Valor en el mercado

No se puede realizar un análisis con una sola razón, ya que ninguna demuestra la información suficiente como para llegar a conclusiones. Únicamente un número de razones puede llevar a conclusiones aceptables. Las razones de liquidez se utilizan para determinar la capacidad de una empresa de hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Estas dan a conocer varios elementos que pueden ser los causantes de los problemas de solvencia. Siempre es necesario comparar las obligaciones de corto plazo, contra los recursos de corto plazo para ver si estos son suficientes.

La razón circulante es de las más generales y utilizadas. Se basa en dividir los activos circulantes entre los pasivos circulantes con el fin de determinar la capacidad de la empresa en pagar deudas. A mayor resultado, mayor capacidad. Sin embargo, esta razón no es crucial, ya que si la empresa tiene gran cantidad en activos circulantes compuestos por efectivo y cuentas por cobrar, tiene más liquidez que una empresa cuyos activos circulantes son principalmente inventarios.

La razón prueba del ácido es una guía más precisa para medir la liquidez de la empresa. Es más precisa ya que se quitan los inventarios de los activos circulantes y se dividen entre las obligaciones actuales. Los inventarios son la parte menos líquida de los activos circulantes. La razón se fija en el efectivo, los valores negociables y las cuentas por cobrar en relación con las obligaciones circulantes de la empresa. Si se nota que existen problemas de liquidez, se

procede con una fórmula para determinar el período medio de cobranza y la rotación de cuentas por cobrar.

El segundo tipo son las razones de deuda. Al analizar la liquidez del largo plazo, es importante conocer las deudas con que cuenta la empresa y su capacidad de satisfacerlas. Primero se debe saber la razón deuda capital que se logra dividiendo la deuda total, incluyendo los pasivos circulantes, entre el capital social. Se dice que es normal cuando este resultado no supera el cuarenta por ciento; no obstante este varía según el tipo de negocio, ya que algunos comercios reciben la mayor parte de su ingreso en un solo día por lo cual el resto del mes pasa a cuentas por cobrar, y este dato altera totalmente el resultado. Existe también una razón que mide la capitalización de largo plazo de la compañía, esto con el fin de medir la importancia de la deuda a largo plazo en la estructura de capital.

La razón flujo de efectivo a pasivos totales consiste en hacer una división entre ambos. La razón da a conocer la capacidad de la empresa de dar servicio a sus deudas en relación con su flujo anual de efectivo contra la deuda pendiente. La razón es útil para una empresa que busca fondos mediante el uso de deuda.

Las razones de cobertura sirven para relacionar los cargos financieros de una empresa con su capacidad de darles servicio. Existe también la razón de cobertura de intereses y cobertura de flujos de efectivo. Esto ayuda para ver la manera en que se pagarán las deudas empezando por el principal y luego los intereses.

El tercer tipo de razones, son las razones de rentabilidad. Estas se dividen entre las que muestran relación con las ventas y las que muestran la rentabilidad en relación con la inversión. Juntas, sirven para determinar la eficiencia de operación de la compañía. Para medir la rentabilidad en relación

con las ventas, se toman estas y se restan sus costos de ventas, luego se dividen entre las ventas totales. A esta razón se le conoce como margen de utilidad bruta, e indica la ganancia de la empresa en relación en las ventas realizadas después de reducir los costos de producción. Cuando el margen bruto de utilidades permanece sin cambios importantes durante un período de dos años, pero el margen de utilidades netas ha disminuido en el mismo tiempo, se sabe que la causa se debe a mayores gastos relacionados con las ventas o a una mayor tasa de impuestos. Cuando esto sucede, es importante revisar los puntos con más detalle, razón por la cual se procede a hacer uso de la razón de rendimiento del capital. La razón demuestra la capacidad de obtención de utilidades de la inversión en libros de los accionistas, y sirve para comparar la empresa con diferentes compañías en la industria.

Cuando se utiliza el precio de mercado de la empresa, se debe de hacer uso de otra razón: las de rendimiento de los activos. Esta razón no es la mejor, ya que para su resultado, se usan utilidades después de pagar intereses. Se puede utilizar también para esto la tasa de rendimiento de las utilidades netas de la operación.

Los mercados bancario y bursátil prestan una gran cantidad de financiamiento. Todos los empresarios tienen la obligación de conocer estos métodos para aprovechar sus beneficios. Algunos de los tipos de financiamiento a largo plazo son los préstamos bancarios, fideicomisos de capitalización, emisión de acciones, "back to back", y otras formas. La manera más utilizada, y tal vez la más ineficiente es la de los préstamos bancarios. Es usada ya que es de las más simples de utilizar, pero es de las más caras para la empresa. Los otros tipos de financiamiento no son utilizados, ya que por lo general no son conocidos o no está totalmente seguro de cómo funcionan. Esa incertidumbre y la falta de especialistas en finanzas en las empresas llevan al desaprovechamiento de los servicios que prestan los sistemas bancarios y bursátiles.

Toda empresa debe de contar con una planeación financiera. Esta se basa en analizar los flujos financieros de la empresa mediante del uso de las razones explicadas anteriormente, y hacer proyecciones en las áreas de inversión, financiamiento y dividendos. Esos planes sirven para crear alternativas financieras y planes de apoyo en caso de que ocurra una eventualidad. La empresa debe contar con planes de contingencia en todos sus campos, y especialmente en el área de finanzas que es la que permitirá la operación de la misma. Dos puntos importantes a los cuales se debe prestar buena atención es al riesgo a la rentabilidad. Los administradores tienen bajo su cargo lograr que la empresa sea rentable. Y para lograr esto se deben conocer los riesgos que la rodean. Cómo se utiliza comúnmente en mercadeo, el análisis FODA también sirve para las empresas, Se debe conocer o al menos saber las malas cosas que podrían suceder en la empresa, y a la vez determinar métodos para combatirlas.

Los mercados son puntos de venta para los productos, pero se encuentran llenos de riesgos. Según Van Horne:

“los inversionistas potenciales son consumidores que andan de compras. Se ven influenciados por la publicidad, por la imagen de la compañía y, principalmente por el precio. Los inversionistas no suelen llenar sus bolsillos de compras con una sola oportunidad de inversiones, y procuran hacer buenas compras cuando seleccionan un portafolio de valores. Como investigadores de los consumidores, sigámoslos para ver cómo hacen sus selecciones, cómo evalúan a la empresa individual en el mercado y cómo se logra el equilibrio en el mercado.”

(324, 1996)

Las empresas no sólo son centros de producción, sino también productos. Si se crean de manera eficiente tal que sean de las mejores en su área, serán atractivas en el mercado. Deben tratar de mejorarse día a día, ya que los mercados se están volviendo sumamente competitivos, y obligan a las empresas a actualizarse con los últimos recursos. Se debe tomar en cuenta que hay dos consumidores: los que van a comprar lo que se produce, y los que podrían comprar la empresa. Los precios de los productos los fija la ley de oferta y demanda, o sea que depende de la calidad de producto que se elabore, para que sea mayor su demanda. También existen los ciclos de mercado con los cuales lo más que se puede hacer es acomodarse a ellos. Se debe saber que el mercado no tiene memoria, esto significa que el pasado no sirve para estimar rendimientos futuros, ya que su comportamiento no es estable.

Las inversiones de capital en una empresa deben ser administradas con gran cuidado para que sean exitosas. Hay cinco puntos clave para lograr el éxito en estas inversiones: los pasos son:

- Generación de propuesta de inversión
- Cálculos de flujos de efectivo para las propuestas
- Evaluación de flujos de efectivo
- Selección de los proyectos con base en un criterio de aceptación
- Reevaluación continua de los proyectos de inversión después de su aceptación

Cuando se hace una propuesta de inversión se deben clasificar los proyectos en diferentes categorías para su diferenciación. Las categorías son: nuevos productos o expansión de productos ya existentes, reemplazo de equipo o edificios, investigación y desarrollo, exportación y otros. Estos cinco grupos abarcan todas las diferentes ramas en que se puede invertir. Para crear nuevos proyectos se debe involucrar a todos los departamentos de la empresa para

escuchar sus mociones y consejos. Hay diferentes tipos de filtros que se usan a la hora de una propuesta de inversión: esto se hace pasando la información mediante diferentes niveles administrativos. Lo que se logra es que a mayor rango, van llegando menos proyectos, ya que los de menor importancia se van dejando de lado. A la hora de hacer estos proyectos, es importante conocer los flujos de efectivo que tendrá la empresa. Es necesario hacer una proyección de flujos de efectivo para determinar la manera en que la empresa hará frente a sus obligaciones del día a día.

Es importante también conocer el valor del dinero a futuro. Esto se hace con el fin de dar prioridad a las inversiones dependiendo del tiempo en que estas se van a pagar. Eso se debe a que un colón hoy, no es igual a un colón dentro de dos años. A esto se le llama valor del dinero en el tiempo. Por lo general, se le da prioridad a las inversiones que se pagan en un rango de dos a cinco años. Son pocas las economías estables; por lo general, todas sufren del efecto de inflación. Se debe saber que la inflación distorsiona las decisiones sobre el presupuesto de capital. Cada día, se recibe más dinero por un producto a causa de la inflación, pero en un flujo real se está recibiendo menos. Al crecer la inflación, crecen las tasas de impuestos, lo que causa que los flujos no se mantengan al paso de la inflación.

Para el buen funcionamiento de una empresa es indispensable el buen manejo de los flujos de efectivo. Se trata de mejorar la disponibilidad de efectivo y el ingreso por intereses. Esto se puede lograr teniendo una buena política de cuentas por cobrar, y un buen sistema de pago a proveedores. La empresa capta dinero por sus cuentas por cobrar, y a la vez necesita un tiempo para depositar o hacer efectivo los pagos para poder utilizarlos. Se debe contemplar este tiempo en la planeación de flujos en caso de que ocurra una eventualidad. La empresa tiene el poder de decidir el momento en que pagarán sus cuentas por cobrar, y la prioridad que dará a cada una de ellas. Existen tres maneras de administrar los flujos de caja:

- Flujos de fondos internos
- Técnicas para posicionar fondos
- Redes multilaterales

Los flujos de fondos internos consisten en simplemente utilizar el dinero que tiene la empresa depositado en sus cuentas. Para mantener un buen funcionamiento, las empresas deben de mantener por lo menos dos días de sus obligaciones depositados en una cuenta corriente. También se puede conseguir dinero pidiendo un préstamo a una entidad bancaria. Las compañías multinacionales suelen hacer este tipo de operaciones, ya que dependen de una casa matriz. Cuando necesitan dinero acuden a préstamos locales o bien directamente a la casa matriz para financiar sus necesidades.

Las técnicas para posicionar fondos son métodos mediante los cuales se transfiere dinero de una compañía a otra. Existen tres tipos de técnicas que son: precio de transferencia, refugios fiscales y préstamos a nombre terceros. Los precios de transferencia se dan cuando una empresa fija los precios internos para el intercambio dentro de una corporación. El precio final es establecido por las regulaciones locales y será fijado a un nivel en el que las multinacionales puedan alcanzar algunas metas como por ejemplo aumentar utilidades, disminuir costos y realizar transacciones de dinero entre las filiales o sucursales. Cuando las subsidiarias realizan negocios, por lo general mantienen deudas entre ellas. Con el paso del tiempo, estas deudas serán liquidadas por cada subsidiaria, pero para realizar este proceso más eficiente, muchas multinacionales abren cuentas puente en algún lugar determinado y a nombre de un gerente que es el encargado de realizar las transacciones que sean necesarias para cumplir con el pago de las obligaciones de las otras subsidiarias que pertenecen a la misma corporación. Las redes multilaterales consisten en determinar la cantidad neta de dinero que se adeuda a las subsidiarias por transacciones multilaterales. Una de las ventajas de utilizar las redes multilaterales es que garantiza a la

compañía matriz que las operaciones financieras entre las subsidiarias se lleven a cabo de una manera rápida.

El riesgo cambiario juega un papel importante en todas las empresas que importan y exportan algún tipo de producto o bien. Cuando se estudia el riesgo cambiario, se debe poner atención a los siguientes factores:

- Inflación y su impacto en el tipo de cambio
- Tipos de riesgo que ocasionan los tipos de cambio
- Estrategias por las cuales puede atenuarse en lo posible el riesgo
- Tipo de pronóstico y sistemas de información que diseñan para plantear y controlar la respuesta de la compañía

Los países sufren de diferentes niveles de inflación anual. Cuando las empresas realizan negocios en países que tiene una inflación rápida, utilizan distintas estrategias financieras para hacer frente a esta situación:

- Depreciación rápida del equipo fijo
- Pago lento a las cuentas por pagar a vendedores que aceptan el pago en moneda local
- Importancia a las cuentas por cobrar ya que la moneda está perdiendo valor cada día
- Retención de cantidades mínimas de moneda local
- Búsqueda de otras fuentes de capital

La depreciación rápida del equipo fijo permite a la empresa recobrar el valor de los activos de una manera acelerada. En cuanto al pago lento de las cuentas por pagar a los vendedores, lo que se logra es posponer el pago a los proveedores y jinetear el dinero durante ese tiempo mientras que sube la inflación.

Dentro de las nuevas herramienta en el área de finanzas, se encuentra el arrendamiento financiero o "leasing". Un arrendamiento es un contrato en el cual el propietario de un bien alquila o cede a otra persona el derecho para utilizar dicho activo. Esto permite a las empresas adueñarse de activos sin tener que hacer grandes desembolsos de efectivo y tocar el capital. Hay dos tipos de arrendamientos el financiero y el operativo. El leasing operativo puede usarse como escudo fiscal, y al terminar el contrato se debe pagar un porcentaje del valor total del activo, o si no se desea, se devuelve y se empieza a pagar por uno nuevo. En el leasing financiero el activo llega a ser del arrendador al final del contrato. Los contratos de arrendamiento suelen especificar algunas opciones para el arrendatario a su vencimiento, puede incluir la renovación en el caso que el arrendatario quiera volver a arrendar el activo por otro período o igual. Otra opción que se puede realizar es entregar el activo al finalizar el contrato y adquirir otro completamente nuevo a otro precio y a otro régimen de financiación. El tratamiento contable de los arrendamientos, depende del tipo del que se trate. Los arrendamientos que transmiten la mayor parte de los beneficios y riesgos económicos asociados con la propiedad, suelen conocerse como arrendamientos de capital. Los arrendamientos no cancelables, que no son iguales al criterio anterior, se conocen como arrendamientos operativos. Para un arrendamiento de capital, el valor capitalizable del activo arrendado debe aparecer en el balance general como un activo, mientras que la obligación de pago aparece como un pasivo.

Como se sabe, con el pago de arrendamiento que se tiene que realizar cada período, ya sea al principio o final de cada mes, el número de períodos que se deben de pagar, el valor del activo y un cálculo del valor residual, se puede calcular el rendimiento implícito para el arrendador. Se pueden utilizar los métodos más avanzados de flujo de efectivo para evaluar el arrendamiento financiero en relación con el financiamiento con deuda. A menos que un activo pueda utilizarse, solo mediante un arrendamiento, la decisión de arrendar o comprar, puede determinarse sobre la base de cuál alternativa tiene el valor más

bajo de los egresos de efectivo o la tasa interna de rendimiento después de impuestos más baja.

CAPITULO III

METODOLOGIA

A- Investigación

Se entiende por metodología a la parte de la lógica que estudia los métodos. Se divide en dos partes: la sistemática, que fija las normas de la definición, de la división, de la clasificación, y de la prueba y la inventiva, que fija las normas de los métodos de investigación propios de cada ciencia.

En la investigación de mercados se entiende por metodología a la descripción de los métodos por utilizar para recolectar la información deseada; el tipo de investigación, las fuentes de información, los instrumentos, el tipo de muestreo, la población a la que se le va a aplicar la investigación, el tiempo en que se ubica la investigación, entre otras.

1- Investigación descriptiva

La investigación descriptiva es aquella que se hace cuando sus objetivos incluyen una descripción gráfica de las características de los fenómenos de mercados y determinación de la frecuencia con que se presentan; una determinación del grado de asociación de las variables de mercados y una formulación de predicciones en cuanto a la ocurrencia de los fenómenos de mercados. En otras palabras, es aquella investigación que describe con detalle la situación actual del problema planteado.

2- Investigación exploratoria

Se le llama investigación exploratoria a los análisis que se realizan sobre un tema que ha sido poco estudiado, o está siendo estudiado por primera vez. El investigador juega un papel muy importante en este tipo de investigaciones, ya que él es quien va abriendo camino y quien va saliendo con nuevos resultados. Este tipo de estudios, por lo general, son utilizados cuando se cuenta con poca información acerca del tema por tratar.

Al ser exploratorias, son la base de nuevas investigaciones, ya que se van descubriendo nuevas cosas en su camino, y a la vez nutren de información a las que se están realizando. Existen tres características principales en este tipo de investigaciones:

- La descriptiva y la explicativa son más amplias
- Requieren mayor ayuda del investigador en aspectos como receptividad
- Son más flexibles que la descriptiva y la explicativa

En este trabajo, se utilizó este tipo de investigación para conocer el nicho de mercado que consume este tipo de productos.

3- Investigación no experimental o expos-facto

Para Keringer la investigación no experimental es una indagación empírica y sistemática en la cual el científico no tiene control directo sobre las variables independientes, porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentes o manipulables.

(113,1982)

B- Origen de los datos

1-Sujetos

Existen cuatro fuentes básicas de datos. Estas son: encuestados, situaciones análogas, experimentación y datos secundarios.

- Encuestados

Los encuestados son una importante fuente de datos de mercadeo. Hay dos métodos esenciales para obtener datos de los encuestados: la comunicación y la observación. La comunicación requiere que el encuestado

suministre activamente los datos por medio de respuestas verbales, mientras que la observación requiere el registro del comportamiento pasivo de los encuestados.

- Situaciones análogas

Una forma lógica de estudiar una situación de decisión es examinar las situaciones análogas o similares. Las situaciones análogas incluyen el estudio de historias de casos o simulaciones hechas u ocurridas anteriormente.

- Experimentación

Los datos de un experimento se organizan de tal forma que se puedan hacer afirmaciones relativamente no ambiguas acerca de las relaciones de causa y efecto.

Un experimento se lleva a cabo cuando una o más de las variables independientes se manipulan conscientemente y se mide su efecto sobre las variables dependientes. Se han desarrollado diversos diseños experimentales para reducir o eliminar la posible influencia de variables externas sobre la variable dependiente.

- Datos secundarios

Existen dos tipos de datos: datos primarios y datos secundarios. Los datos primarios se recolectan específicamente con el fin de satisfacer las necesidades inmediatas de la investigación. Los datos secundarios son aquellos que se han publicado con anterioridad y recolectado con propósitos diferentes de los de satisfacer las necesidades específicas de la investigación inmediata.

Los datos secundarios pueden clasificarse como provenientes de fuentes internas o de fuentes externas. Las primeras se encuentran dentro de la organización y las últimas se originan fuera de esta. Los datos externos

proviene de un conjunto de fuentes, tales como publicaciones gubernamentales, datos de asociaciones comerciales, libros, boletines, informes y periódicos. Los datos provenientes de estas fuentes están disponibles a muy bajo costo o gratuitamente en las bibliotecas.

En el estudio, la población estudiada, es una población muy variada, ya que el consumo de pastas alimenticias es sumamente amplio. Se hizo una muestra de trescientas personas, entre las cuales se estudió su comportamiento hacia las pastas. Al ser un producto de bajo precio, tiene un consumo masivo, razón por la cual se entrevistó a personas de todas clases sociales con el fin de obtener una perspectiva más amplia y real. Sin embargo, se entrevistó a personas mayores de dieciocho años únicamente, ya que por lo general, las personas que toman las decisiones de compra en los hogares son mayores de edad.

2- Fuentes de información

En la investigación realizada se utilizaron diferentes fuentes de información, entre las cuales se encuentran:

- Libros de texto
- Enciclopedias
- Datos de la empresa
- Cotizaciones
- Internet
- Estudios de mercado
- Datos de aduanas e importaciones
- Entrevistas
- Cuestionarios
- Información financiera suministrada por bancos
- Visitas a plantas

- Técnicos de maquinaria
- Especialistas en material de empaques de polipropileno

C- Descripción de los instrumentos

1- Cuestionario

Un cuestionario es un plan formalizado para recolectar datos de los encuestados. La función del cuestionario es la medición. Los cuestionarios pueden utilizarse para medir el comportamiento pasado, las actitudes y las características del encuestado.

Generalmente un cuestionario tiene cinco secciones: datos de identificación, solicitud de cooperación, instrucciones, información solicitada y datos de clasificación.

Los datos de identificación generalmente ocupan la primera sección de un cuestionario y se relacionan con el nombre, dirección y número de teléfono del encuestado. Los datos adicionales incluirían elementos tales como la hora y la fecha de la entrevista, además del nombre o número del código del entrevistador.

La solicitud de cooperación es una pequeña enunciación abierta diseñada para obtener la cooperación del encuestado en relación con la entrevista. Usualmente esta enunciación identifica primero al entrevistador y/o a la organización que está elaborando la entrevista. Enseguida se explica el objetivo del estudio y se indica el tiempo que se requiere para completar la entrevista.

Las instrucciones se refieren a comentarios realizados al entrevistador o encuestado en relación con la forma de utilizar el cuestionario. Estos comentarios aparecen directamente en el cuestionario cuando se emplea una

encuesta por correo. En el caso de la encuesta personal y telefónica se incluye una hoja por separado titulada: "Instrucciones del entrevistador" en la cual se explica el objetivo del estudio, plan de muestreo y otros aspectos del proceso de recolección de datos. Además, el cuestionario puede contener instrucciones especiales relacionadas con el uso de preguntas específicas, por ejemplo, la técnica de escala de actitudes.

La información solicitada constituye la parte más grande del cuestionario. En otras palabras, esta es la parte que incluye todas las preguntas que el entrevistador va a hacerle al entrevistado para obtener la información.

Los datos de clasificación tratan sobre las características del encuestado. Estos datos los suministra directamente el encuestado en el caso de una encuesta por correo. En las encuestas personales y las telefónicas el entrevistador recolecta los datos o, en algunos casos, puede estimar tipos más sensibles de datos basados en la observación, como por ejemplo, el ingreso. A menudo los datos de clasificación se recolectan al final de la entrevista. Sin embargo, algunos procedimientos muestrales requieren que los datos de clasificación se recolecten al comienzo de la entrevista para determinar si la persona clasifica como parte del plan de muestreo.

En el estudio realizado se utilizó el cuestionario para conocer más en detalle los datos del mercado. Esto se hizo con el fin establecer la disponibilidad a cambiar el producto que consume por otra marca, y para conocer sus gustos y preferencias. A la vez, se determinó qué es lo que el consumidor espera del producto, y qué es lo que busca del mismo. El cuestionario cuenta con diez preguntas que evaluaron el requerimiento de mercadeo necesario para la implementación de una fábrica de pastas.

En cuanto a la elaboración del cuestionario, existen varios formatos de respuesta, como los de respuesta abierta y cerrada. Las preguntas de

respuesta abierta sirven como una excelente primera pregunta de un tema. Permiten que se expresen las actitudes generales, lo que puede ser de gran ayuda para interpretar las preguntas más estructuradas. Además, establecen una armonía y logran obtener la cooperación del encuestado para que responda preguntas más específicas y estructuradas. Las preguntas introductorias de respuesta abierta son especialmente importantes en las encuestas por correo.

Las preguntas de respuesta abierta influyen sobre las respuestas en menor grado que las preguntas de selección múltiple o dicotómicas. Los encuestados no están influenciados por un conjunto predeterminado de alternativas de respuesta y pueden expresar libremente puntos de vista divergentes a las expectativas del investigador. Estas preguntas pueden proporcionar al investigador de ideas, comentarios al margen y explicaciones útiles para desarrollar un “tacto” para los hallazgos de la investigación. El informe final puede incluir citas de las preguntas de respuesta abierta para dar realismo y vida a los hallazgos más estructurados de la investigación.

Sin embargo, estas preguntas tienen ciertas desventajas. La más importante es el alto potencial de sesgo por parte del entrevistador. Los entrevistadores rara vez registran al pie de la letra las respuestas de los encuestados. Esto da como resultado que el entrevistador resuma la respuesta del encuestado o suprima aquellos aspectos que él considere poco importantes. Además, aquellos entrevistadores que escriben despacio o que no emplean la taquigrafía, usualmente no registran algunas partes de la respuesta debido a las limitaciones de tiempo. Cuanto más resuma y edite el entrevistador las respuestas del encuestado, mayor será la diferencia entre las registradas y las reales. Debe utilizarse una grabadora si se desea que las respuestas se registren palabra por palabra.

Otra desventaja de la respuesta abierta radica en el tiempo y costo asociados con su codificación. En el caso de una encuesta grande, se requieren

procedimientos exhaustivos de codificación para resumir las respuestas divergentes en un formato útil para el análisis y la presentación de los datos. El tiempo y costo de este proceso de codificación puede representar una parte significativa del costo total del proyecto de investigación.

La pregunta de selección múltiple exige que el encuestador seleccione una respuesta de una lista suministrada en la pregunta o a continuación de la misma. Al encuestado se le puede solicitar que seleccione una o más de las alternativas que se le presentan. Lo más importante es que reducen el sesgo del entrevistador y el costo y tiempo asociados con el procesamiento de los datos. Existen dos aspectos en el diseño de preguntas de selección múltiple: el número de alternativas y el sesgo por posición.

El número de alternativas que se incluye en una pregunta generalmente se ve influenciado por los dos siguientes principios. En primer lugar, las alternativas de respuestas deben ser colectivamente exhaustivas, es decir, deben incluir todas las posibles alternativas de respuesta. La inclusión de la alternativa clasificada como "otro (favor especificar)", acompañada por un espacio en blanco para escribir la respuesta, es un intento para cumplir con este principio. Se espera que se identifique en la alternativa "otro" aquellas principales alternativas de respuesta que se excluyeron. En segundo lugar, deben ser mutuamente excluyentes, es decir, los encuestados deben identificar una alternativa que represente claramente su respuesta. En algunas situaciones, el investigador puede desear que el encuestado seleccione dos o más alternativas, pero las respuestas múltiples crean problemas especiales de procesamiento de datos.

Una pregunta dicotómica es una forma extrema de la pregunta de selección múltiple que permite al encuestado sólo dos respuestas, como "sí o no", "hice o no hice", "estoy de acuerdo o no estoy de acuerdo", entre otras.

Generalmente las dos alternativas de interés se combinan con una alternativa neutral, tal como “sin opinión” o “no sé”.

Las ventajas de la pregunta dicotómica son esencialmente las mismas que se mencionaron para las preguntas de selección múltiple. Los entrevistadores encuentran que las preguntas pueden administrarse con rapidez y facilidad. La posibilidad de que se presente un sesgo por parte del entrevistador es menor y las respuestas son fáciles de codificar, procesar y analizar.

Existe el riesgo de suponer que el grupo de encuestados aborda el tema de interés en términos dicotómicos, cuando en realidad pueden existir muchos grados de sentimientos presentes o predominar la indecisión. Forzar a los encuestados a que expresen sus puntos de vista en forma dicotómica cuando no están polarizados, puede generar resultados que contienen un error sustancial de medición. Las preguntas dicotómicas son especialmente susceptibles al error que resulta de las palabras con las cuales se formula la pregunta.

2- La entrevista

La entrevista es uno de los instrumentos más utilizados para recolectar información necesaria para la investigación. Consta de una serie de preguntas de respuesta abierta, realizadas con anterioridad por el entrevistador, para obtener opiniones, comentarios, explicaciones, u otras respuestas, de alguna fuente de información primaria.

Se le realiza a personas con una posición o puesto específicos, que ayudará de forma inmediata a recolectar la información necesitada. Por lo tanto, es indispensable que el entrevistador tome en cuenta ciertos aspectos como los siguientes:

- Presentarse de manera adecuada ante el entrevistado y explicarle el objetivo de la investigación y la razón por la cual acudió a él para recolectar la información.
- El entrevistador debe estar intelectualmente preparado de acuerdo con el tema que se le preguntará al entrevistado.
- Usar un lenguaje apropiado y acorde a la persona que se esté entrevistando para así poder tener un mejor entendimiento entre ambos
- Llevar una guía de entrevista en la cual tenga anotadas las preguntas que le quiere realizar al entrevistado.
- Llevar una grabadora para obtener más fácil la información y así prestarle mayor atención al entrevistado.
- Permitir y escuchar al entrevistado si este se alarga más de lo previsto en algún tema en específico.
- Tener la habilidad de saber manejar y encausar la entrevista hacia los temas de interés y no hacia otros.

En el estudio se realizaron tres entrevistas, con el fin de evaluar la rentabilidad del proyecto por medio de costos y beneficios. También se hizo para determinar los requerimientos económicos para la implementación del proyecto.

3- Hoja de observación

Es un proceso de observación para obtener y recopilar la información requerida. Permite recopilar toda la información necesaria para la investigación. Las hojas de observación evalúan los procesos, funciones, empleados y su preparación para desempeñar los diferentes puestos. En el estudio se utilizó la hoja de observación para determinar el costo de los equipos, la preparación necesaria para sus operarios, y los consumos de dicha planta.

4- Validez de los instrumentos

Los instrumentos que se utilizan para la recaudación de información deben ser claros y precisos para así evitar dudas por parte de las fuentes que se utilizan para la investigación. Si estas no son claras, se obtendrá como resultado informaciones no necesarias o falsas, lo cual provoca que la investigación sea un fracaso. Un ejemplo de esto son las preguntas mal redactadas en los cuestionarios, que causan mal entendidos en el entrevistado y por ello dan respuestas equivocadas.

D- Alcances y limitaciones

1- Alcances

El estudio realizado permitió definir una gran cantidad de incógnitas, que ayudarán a tener un mejor desarrollo del proyecto.

Algunos de los aspectos principales que se dedujeron son los siguientes:

1- Se encontró la mejor opción de compra de maquinaria necesaria para la producción de pasta larga. Esto permitirá a la compañía contar con una línea de alta tecnología, y con un apoyo constante de técnicos por parte de los fabricantes.

2- Se encontró un buen proveedor de materias primas, con el cual se tiene una estrecha relación y se asegura el cumplimiento de entregas a un precio competitivo con respecto al mercado

3- En cuanto al material de empaque, se contactaron proveedores locales que suplirán el producto, y mantendrán un stock de inventario

en sus bodegas, bajando así los costos de inventario a mantener por parte de la empresa.

- 4- Se demostró que existe la posibilidad de incursionar con una nueva marca de pastas en el mercado
- 5- La mejor opción de financiamiento es el capital propio
- 6- Se determinaron los gustos y preferencias de los consumidores

2- Limitaciones

Dentro de las limitaciones que tuvo el proyecto, se encuentran las siguientes:

- La muestra de población fue de trescientas personas solamente, por lo cual se hubiera podido obtener resultados con una muestra más grande
- Contactar proveedores de sémola de trigo y basar la composición de las pastas en sémola y no en harina para evaluar el resultado, ya que no se pudo realizar el estudio con sémola de trigo
- No se cuenta con un diseño de empaque, lo cual hubiera sido importante para desarrollar focus groups y medir su aceptación
- No se cuenta con maquinaria para desarrollar pasta corta lo cual sería vital para tener la línea completa de productos

CAPITULO IV

RESULTADOS

A- Entrevistas

Se realizaron dos entrevistas con el fin de conocer un poco los mercados de pastas nacionales e internacionales. Primero se entrevistó a la señora Milena Robert, miembro de la Cámara de Industria y Comercio, quien tiene un amplio conocimiento en esta área. Se pretendió conocer el impacto de los tratados de libre comercio que está negociando el país con diferentes países, entre los cuales se destaca Chile, ya que es un productor de trigo. También, se conoció su opinión sobre el líder actual en ventas de pastas alimenticias en el país. La entrevista cuenta con cinco preguntas principales que desglosan la información necesaria. A continuación se encuentra la encuesta realizada:

1-Dentro de los tratados de libre comercio que está realizando Costa Rica, existe algún punto del cual se pueda beneficiar el mercado de las pastas alimenticias?

“Actualmente, el país cuenta con un tratado de libre comercio con México, y se está negociando uno con Chile. Ambos países son productores de trigo, y cuentan con molinos de trigo de los cuales se puede conseguir la sémola, que es la principal materia prima de las pastas. Esta materia tiene una gran demanda en Centroamérica, y se puede decir que su producción ya está comprada por las principales plantas, como Molinos de Costa Rica y es limitada para la demanda existente. Esto permitirá que nuevas compañías

puedan formarse, ya que habrá más posibilidades de conseguir esta materia y a precios más competitivos.”

2-Qué compañías van a entrar al mercado costarricense con estos tratados?

“Más que todo, las empresas que van a entrar al mercado costarricense son chilenas, y actualmente existen varias que ya tienen un tiempo de estar presentes, lo que significa que este tratado las va a beneficiar, ya que son competitivas al pagar impuestos, y más si se les va a bajar.”

3-Existe alguna amenaza al ser Chile un productor de granos?

“Con cualquier país que se haga un tratado siempre existen amenazas, ya que siempre tienen algunas ventajas sobre nuestro país. Si es cierto que Chile es productor de trigo, lo cual significa una ventaja para nosotros porque podremos comprar materias primas, pero una amenaza, ya que ellos producen con costos menores a los nuestros. Esto es una realidad que se tiene que

enfrentar, ya que a eso nos lleva

la globalización.”

4- Qué porcentaje del mercado pertenece a Pastas Roma?

“Pastas Roma tiene una participación del 65% del mercado nacional. Esto bien demuestra que es el líder absoluto en su campo. También cuenta con una presencia en supermercados del 100%, lo cual es sumamente difícil de lograr con cualquier empresa.”

5- En su opinión, por qué es Pastas Roma el líder?

“Pastas Roma cuenta con varias ventajas, entre las más importantes es que cuenta con su propio molino que es Molinos de Costa Rica, el cual es sumamente importante en todo el área centroamericana. Ellos son los importadores más grandes de trigo en el país, y hasta hace unos pocos meses, diferentes empresas han empezado a importar trigo por su propia cuenta. Además, ellos cuentan con su propia flotilla de distribución, lo que les permite tener un margen de ganancia más amplio que la competencia.”

Otra de las personas entrevistadas fue el Ing. Alberto Arrea, quien tiene un amplio conocimiento en la investigación y desarrollo de nuevos negocios. A la vez, conoce el comportamiento de los productos negociados en Nasdaq, ya que normalmente compra soya para la producción de la empresa INOLASA. Lo que se pretende con la entrevista es aprovechar su amplio conocimiento en maquinaria y montaje de empresas. La entrevista consta de ocho preguntas con

el fin de conocer el comportamiento de los granos, y su opinión sobre algunas marcas de maquinaria.

1- Cuáles compañías considera usted óptimas para comprar maquinaria?

“Existen varias compañías fabricantes de máquinas para pastas, dentro de las cuales se destaca Buhler. Esta compañía es quien ha vendido casi la totalidad de las máquinas utilizadas en toda Latinoamérica. Es recomendable comprar esta maquinaria ya que cuenta con oficinas en Centroamérica.”

2-Qué suplidores cree usted son los mejores?

“Hay diferentes suplidores en la zona que pueden servir de igual manera. Una de las claves de éxito para estos negocios es tener un buen suplidor que no le vaya a fallar con materias primas. Los mejores suplidores se encuentran en México.”

3-En cuanto al material de empaque, es mejor tener un suplidor regional?

“En Centroamérica hay varias compañías que pueden suplir material de empaque de excelente calidad, como lo son las compañías Rotoflex y Celpac. Si es importante que sea regional, ya que si se llegan a tener ventas no planeadas, el material llega más

rápido, también, estas empresas cuentan con bodegas en Costa Rica y podrían mantener inventarios en el país.

4-Ha existido alguna vez escasez de trigo?

“En todo el mundo, se siembra una gran cantidad de trigo, principalmente en Estados Unidos y algunos países de Centroamérica. No ha habido grandes demandas de trigo que hayan limitado su compra ni pestes o desastres naturales que hayan afectado la producción mundial. La escasez es más que todo en la sémola y no es escasez mundial, sino regional.”

5-Qué inventario considera usted es prudente de manejar, cuántos días de producción?

“Debido a la gran demanda que hay de sémola, sería bueno mantener inventarios de un mes de producción. Esto puede ser un gran costo para la empresa, pero de no ser bien manejado, puede ser la quiebra, en caso que se quedara sin materias primas un tiempo.”

6-Es estable el precio del trigo?

“Sí, la mayoría de los precios de los granos más importantes que son la soya, el maíz y el trigo, son estables. Todos estos productos son negociables en la bolsa de valores de Nasdaq, lo que permite al comprador estar monitoreando su precio y comprar en el momento oportuno.”

7-Cuales son algunos de los costos fijos y variables para producir patas?

“La producción de pastas envuelve una gran cantidad de costos al igual que cualquier negocio, pero uno de los más críticos, es la mano de obra. Una planta de pastas debe funcionar 24 horas al día y 365 días al año, ya que su proceso no permite estar parando e iniciando el proceso. La mano de obra en el país es muy cara, principalmente las cargas sociales, por lo cual se debe considerar como de mucha importancia este costo en el estudio financiero. Como mencioné antes, es prudente mantener un inventario de sémola de por lo menos un mes, y esto tiene un costo importante dependiendo de las proyecciones

de ventas. Los demás costos en los cuales se debe incurrir no tienen mayor importancia.”

Las entrevistas permitieron forjar un panorama más claro y entender un poco más sobre los puntos relevantes en este negocio. Se establecieron los puntos que puedan llevar a la empresa a serios problemas por falta de inventario. Las opiniones de ambas personas ayudaron a saber el porqué es Pastas Roma el líder y cuáles son algunas de sus ventajas sobre la competencia. Esto sirve para reforzar el estudio que se está realizando en las áreas que hacen que la empresa surja o fracase.

B-Revisión de documento

Se cotizó el equipo para la fabricación de pastas con las compañías Buhler y Pavan, dos de las compañías fabricantes de líneas de pastas más grandes del mundo. Casi todas las máquinas en Centroamérica son de estas marcas, razón por la cual se decidió cotizar, ya que al haber varias máquinas de éstas en la zona, se tiene acceso constante a los técnicos. Además, cuentan con una oficina en El Salvador, y otra en México. Las demás cotizaciones son para el material de empaque, compresores, silos, racks, y construcción del edificio. En cuanto a las materias primas, se cotizaron mediante una empresa en Nicaragua. Cabe resaltar que el precio de la harina de trigo se fija en Nasdaq, y varía respecto a la oferta y demanda del mercado, por lo cual los precios entre suplidores son bastantes parecidos. Para obtener mejores precios lo más importante es el volumen a comprar.

Las tasas bancarias, costos por obtención de grado de calificación para venta de acciones y costos por administración de fideicomiso, fueron revisadas mediante este método. La información se obtuvo del Banco Nacional de Costa Rica, Banco de Costa Rica, y Banco Interfin como opción de banca privada y

puesto de bolsa. Se contactó a la empresa Aldesa para la administración de fideicomisos, ya que dicha empresa es pionera en el campo.

C- Cuestionario

Se aplicó un cuestionario a trescientas personas con el propósito principal de conocer los gustos y preferencias de los consumidores de este tipo de productos, para saber cómo debe diseñarse el producto. Los resultados son los siguientes:

Con la primera pregunta, se determinó una muestra de la cantidad de personas que consumen pastas y su diferenciación de sexo, esto con el propósito de saber quiénes son las personas que efectúan la compra. Esto es sumamente importante, ya que es la base para decidir el “target” al cual se quiere llegar. El diseño del producto, principalmente el material de empaque puede variar de gran manera.

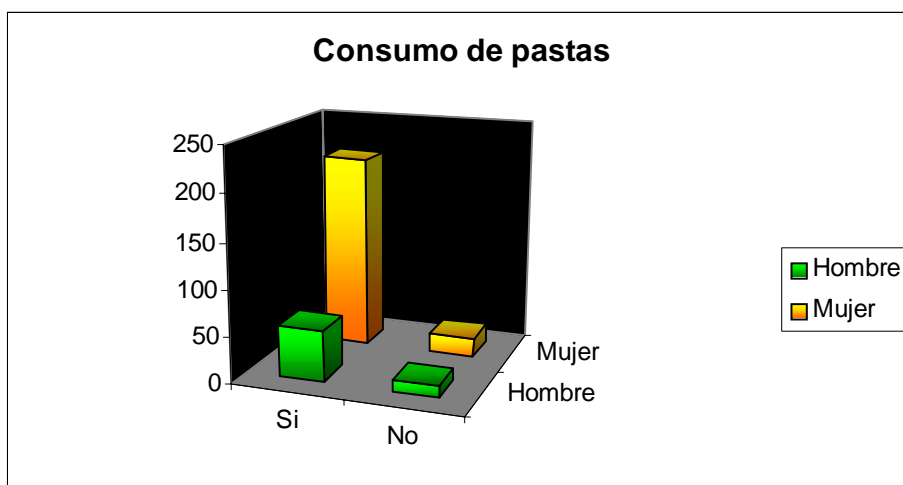
Cuadro #1

1- Personas que comen pastas

	Hombre		Total	Mujer		Total	Total
	Absoluta	Relativa		Absoluta	Relativa		
Sí	56	18,67%		211	70,33%		267
No	12	4,00%		21	7,00%		33
Total	68	22,67%		232	77,33%		300

Fuente: El autorFuente: El autor

Gráfico #1



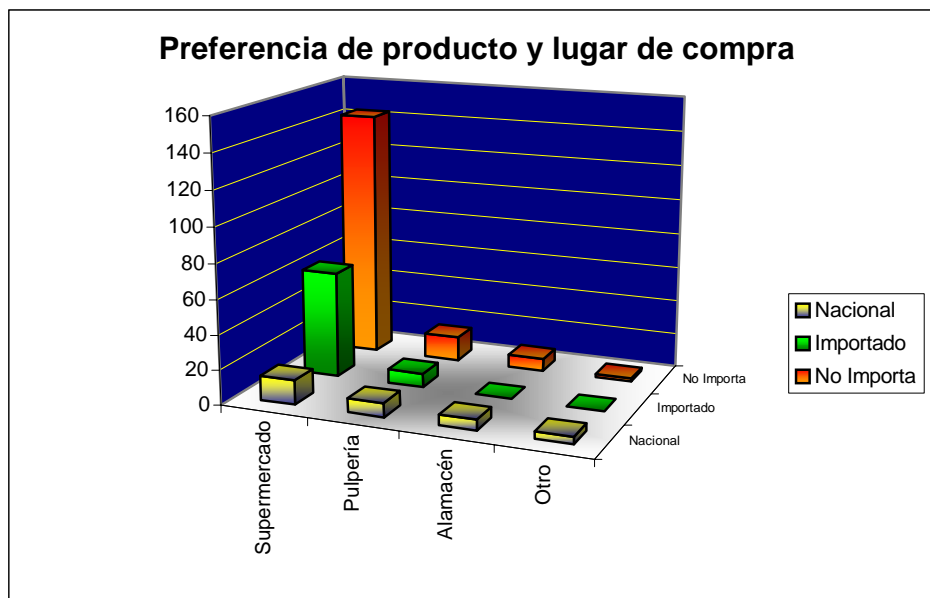
Se diseñó una pregunta para conocer la preferencia de los consumidores por productos nacionales o importados, esto con el fin de saber la disposición de compra de un nuevo producto. Además, se hizo para medir si lo hacen por calidad y por precio. Por lo general, los compradores asocian productos de calidad con productos importados, y se tiene la idea de que los productos nacionales son de inferior calidad. La calidad está totalmente asociada al precio, por lo que es vital saber cuánto más está dispuesto a pagar el consumidor por obtener mejor calidad en los productos que compra. A continuación se encuentra el cuadro #2 con su respectivo gráfico.

Cuadro #2

Preferencia de productos nacionales e importados y lugar de compra

	Nacional	Importado	No Importa	Total
Supermercado	14	61	143	218
Pulpería	8	8	14	30
Almacén	6	0	7	13
Otro	4	0	2	6
Total	32	69	166	267

Gráfico #2



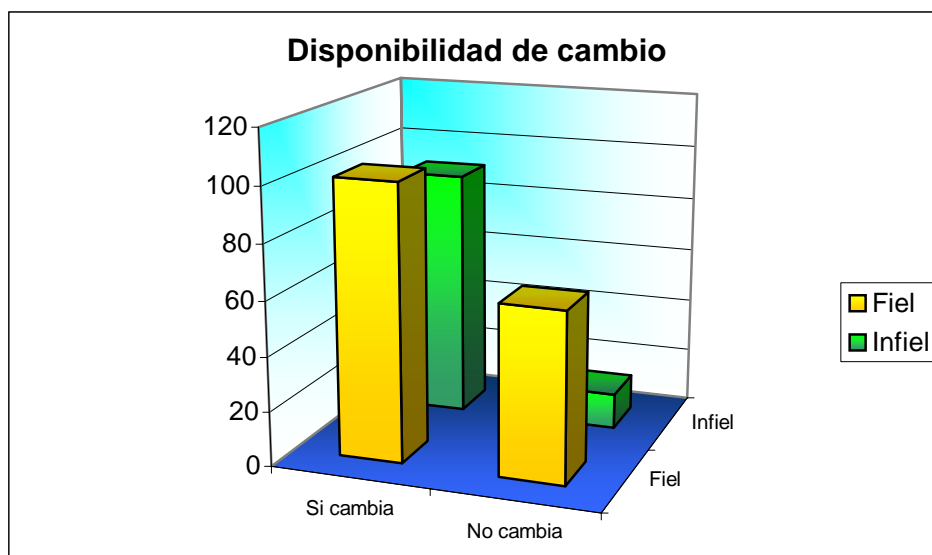
El fin del estudio es determinar si existe la posibilidad de implementar una fábrica de pastas, razón por la cual se necesita medir la disponibilidad de cambio por parte de los consumidores. Si un producto específico cumple con todas las expectativas del consumidor, es sumamente difícil lograr un cambio en su preferencia. La pregunta sirve a la vez para saber si el consumidor está satisfecho con lo que tiene actualmente el mercado. El cuadro número tres muestra la disponibilidad de las personas a hacer un cambio o si son fieles a una marca específica.

Cuadro #3

Disponibilidad de hacer cambio cuando son fieles a una marca

	Fiel	Infiel	Total
Si cambia	101	91	192
No cambia	62	13	75
Total	163	104	

Gráfico #3



El mercado de las pastas es un mercado sumamente competitivo y con un líder definitivo, por lo cual, se enfocaron diferentes preguntas hacia la calidad. Se elaboró una pregunta para conocer el interés del consumidor por la calidad del producto, y cómo busca él esa calidad: si la busca en el empaque, o si lo que gusta ver es el producto en sí. Es importante saber esto para el diseño de material de empaque. Casi la totalidad de las pastas largas cuentan con empaques que muestran su producto, por lo que se puede deducir que es lo que busca el cliente. El cuadro y gráfico número cuatro, muestran los resultados obtenidos.

Cuadro #4

Personas que buscan calidad y les gusta ver el producto

	Busca calidad	No busca	Total
Ver	127	2	129
No importa	134	4	138
Total	261	6	

Gráfico #4



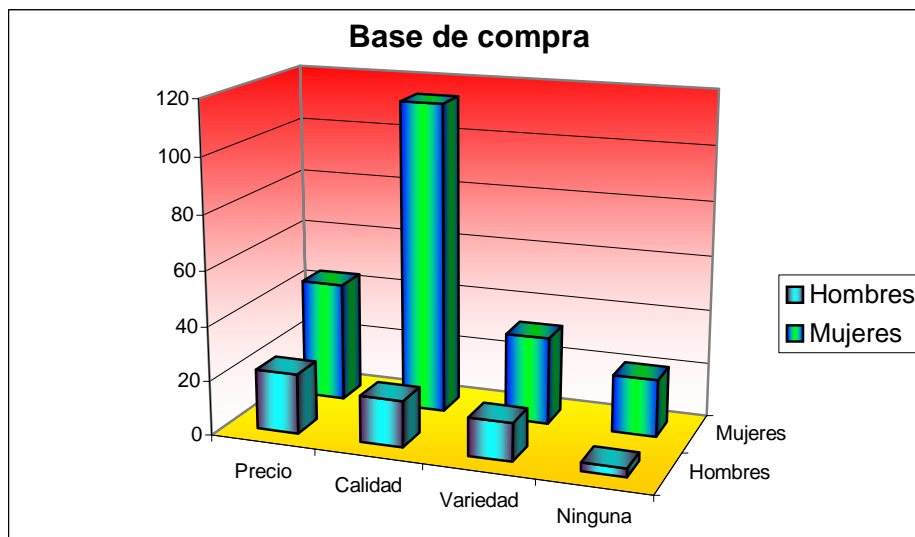
Es de vital importancia para un estudio de un producto, conocer el elemento que determina la decisión de compra del consumidor. Se hizo una mezcla de determinantes como precio, calidad, y variedad para saber cuál es la que tiene mayor impacto en los consumidores. El estudio realizado es sobre la implementación de una fábrica de pasta larga únicamente, por lo cual no se contaría con la línea completa de productos como lo tiene la competencia. Este tipo de producto, es bastante accesible por su bajo costo, pero se necesita saber si pesar de que ya cuenta con un bajo precio, un menor precio ayudaría a la hora de decisión de compra. A continuación se encuentran los resultados obtenidos.

Cuadro #5

Base de la compra

	Hombres	Mujeres	Total
Precio	22	44	66
Calidad	17	114	131
Variedad	14	32	46
Ninguna	3	21	24
Total	56	211	

Gráfico #5



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A- Conclusiones

1. Económico

En relación con al referente número uno, acerca de la parte económica, se define lo siguiente:

La mejor manera de financiamiento, es mediante capital propio, ya que el valor del dinero es más bajo que el que se podría conseguir en los bancos. Con un costo de oportunidad del 10% en dólares, es mucho más rentable invertir en el proyecto con fondos propios. Se estudió también la posibilidad de hacer un financiamiento mediante acciones, fideicomiso y préstamo bancario, pero los tres dieron resultados poco favorables para el proyecto, por lo cual fueron descartados.

Si se hace un financiamiento mediante un fideicomiso de garantía hipotecaria, el proyecto debería de abarcar la compra de un terreno para la construcción de sus instalaciones, ya que el mismo sería administrado por el fideicomiso. Esto sería un gasto adicional sin necesidad, ya que Inolasa cuenta con terreno suficiente para la construcción de dicha planta.

El financiamiento por acciones es un buen método hoy en día para conseguir dinero a buenas tazas. El problema con que se encuentra la empresa, es que al ser una empresa netamente familiar, no tiene el deseo de tener nuevos accionistas, aparte que para poder colocar las acciones en bolsa, se debe dar una calificación a la empresa la cual también significa un gasto adicional. La empresa que pudiera vender las acciones sería Adecsa o Inolasa, las cuales son ambas muy rentables y no tienen la necesidad de capital a tal punto de colocar acciones para ser vendidas en bolsa.

En cuanto a los préstamos bancarios, estos llegan a representar la mejor opción después de hacerlo mediante capital propio. Actualmente las tasas bancarias en dólares son accesibles, ya que se puede conseguir fácilmente una tasa del 10% en dólares. El flujo de efectivo se realizó con un valor del

dinero del 10% o sea igual a la tasa BN Prime del Banco Nacional de Costa Rica. La ventaja que representa el capital propio, es que no se debe pagar intereses innecesarios cuando la compañía cuenta con dinero para respaldar el proyecto.

2. Mercado

En cuanto al mercado, se concluyó lo siguiente:

El sistema de distribución de una empresa, especialmente cuando se habla de un producto de consumo masivo, es sumamente caro, ya que se debe de incurrir en una gran inversión para la compra de camiones, contratación de choferes y su respectivo mantenimiento. La mejor manera de hacer esto es buscando un distribuidor grande, por lo que se escogió a la compañía UNIMAR, empresa hermana del grupo y cuyo costo de distribución es menor al de la competencia. Se le dará un margen de un 20% al distribuidor, y se le ayudará con una campaña publicitaria de apoyo. Es importante que la compañía cuente con un sistema de ruteo para llegar a la mayor cantidad de puntos de venta posibles. Es importante tener "transfers" para las áreas a las cuales no se llega con ruteo ni con venta directa, principalmente en las zonas rurales del país.

En cuanto a la segmentación y ubicación, se estableció que este producto es consumido por todo tipo de clases sociales, por su precio accesible y la variedad de recetas que ofrece con un mismo producto. Por lo tanto, se debe enfocar a todas las clases económicas, con el fin de lograr las mayores ventas. Esto indica que el producto debe de venderse en supermercados, tiendas de conveniencia, mini-supers, pulperías, abastecedores, mayoristas, y demás puntos de venta.

3. Costos

El estudio reveló que los costos de instalación de una fábrica de pastas alimenticias son bastante elevados. Se estudiaron dos tipos diferentes de maquinaria, con lo cual se logró un ahorro de medio millón de dólares entre una y otra, lo cual puede ser utilizado para el resto de la construcción. El mayor costo es el de la línea de proceso, y el de la harina de trigo para la elaboración de la pasta. Existen dos tipos diferentes para la elaboración de pasta, las cuales se diferencian por pasta larga y pasta corta. Ambas tienen un costo elevado, por lo cual se debe comprar la maquinaria de pasta larga, ya que este tipo es el más vendido en la zona. La compra de ambas máquinas tendría un costo superior a los dos millones de dólares, por lo cual se tendría que exigir de gran manera a las ventas para que subsista el proyecto. La harina de trigo debe ser importada, por lo cual se consideró la construcción de un silo de almacenamiento, para no carecer de dicha materia. En cuanto al resto de los costos, todos demostraron ser manejables. Es importante que el diseño del edificio tenga todas las previsiones para una futura expansión en el caso que dicha se tenga que dar. Se debe de contar con un buen sistema de bodegaje para el fácil manejo de los productos y así minimizar el uso de recurso humano

4. Beneficios

Se presentaron diferentes opciones de financiamiento, pero se demostró que la mejor manera, es mediante capital propio. Al ser una empresa familiar, no se quiere buscar socios para disminuir el riesgo, por lo cual se concluyó que se hará mediante capital propio. A la vez, la empresa cuenta con un exceso de utilidades las cuales deben de ser invertidas con el fin de no pagar parte de las mismas en impuestos. Dicho proyecto representaría un beneficio para la empresa, ya que estaría recibiendo una rentabilidad sobre el mismo en un plazo determinado sin la necesidad de tener que pagarlo en impuestos.

B- Recomendaciones

1- Económico

La inversión del proyecto es mejor hacerla mediante capital propio, para así no exigir tanto al proyecto y sacrificar sus ingresos. Se debe resaltar que la empresa cuenta con excedentes de utilidades, los cuales deben ser invertidos para no ser pagados en impuestos y tener mayor rentabilidad del dinero. De esta manera, se estarían solucionando dos problemas, ya que se estaría haciendo una inversión de manera tal que sirva de escudo fiscal.

2- Mercado

La distribución debe ser hecha por la empresa UNIMAR, ya que su costo de distribución es menor al de la competencia, y se sacrifica menos al precio del producto. Esta empresa cuenta con una buena distribución, por lo cual es totalmente adecuada. Cuenta con ruteo propio, treinta camiones propios, veinte alquilados, y diecisiete transfers alrededor del país. En Nicaragua, la empresa cuenta con veintiún camiones, de los cuales doce son de ruteo, y el resto de venta directa. Se recomienda empezar por satisfacer los mercados Costarricenses y Nicaragüense, debido a los tamaños de mercado de los mismos.

En relación las variables estudiadas, se recomienda que la empresa debe ser construida en Costa Rica, esto debido a que el mercado centroamericano más grande de pastas se ubica en dicho país. Esto le daría una ventaja competitiva con respecto a los productos importados, ya que su precio sería menor. Este es el mercado más importante por satisfacer, por lo cual toda ventaja que se pueda tener con respecto a la competencia, será de gran ayuda. No se recomienda construirla en Nicaragua, debido al riesgo político que existe en dicho país. Nicaragua ha sufrido diferentes batallas y levantamientos civiles los cuales han

ahuyentado la inversión extranjera. En el tiempo en que el Frente Sandinista se levantó en los años setenta, gran cantidad de personas fueron expropiados de sus tierras y compañías sin derecho a nada. El ser las elecciones el próximo noviembre del 2001 y como candidato favorito a ganar el señor Daniel Ortega, no se creó es seguro hacer una inversión superior al millón de dólares, con la gran posibilidad de perderlo todo.

3- Costos

La maquinaria por comprar debe ser marca Pavan, ya que su costo es bastante más bajo y su calidad es similar a la Buhler. La línea de Pavan es una línea que funciona con alta temperatura, lo que resulta en una vida útil más larga y un mejor sabor en la pasta. Este proceso de cocido se hace con vapor el cual es obtenido mediante una caldera, el cual es más barato que la energía eléctrica. El resto del proyecto, como edificio y compresores pueden ser comprados y contratados localmente, ya que existen proveedores de gran cantidad de casas en Costa Rica. Se recomienda utilizar compresores de airea marca Quincy o Ingersoll Ran, que son los líderes en el mercado. En cuanto a la caldera, la empresa tiene una vasta experiencia con las calderas Kewanee, razón por la cual se recomienda usar la misma, ya que el stock de repuestos de que mantiene para la operación de las otras calderas, podría ser utilizados para esta.

El sistema de bodegaje a utilizar es importante destacarlo. Se recomienda utilizar racks dinámicos, ya que disminuyen el uso de personal, y se da un acomodo automático de la mercadería almacenada.

La materia prima principal, la cual es la harina de trigo, se recomienda ser comprada a HARINISA en Nicaragua, ya que es también una empresa hermana de la compañía. Esto favorece a la compañía, ya que el precio de la harina de trigo es fijado por Nasdaq, a este se le suman los gastos de nacionalización al país, más una utilidad de la compañía. Esto se conoce como

el precio Prime, el cual por ende sería menor, ya que la utilidad calculada sería mínima para hacerlo mediante un precio de transfer. Actualmente la empresa compra entre quince y veinte furgones mensuales de harina de trigo pero para panaderías. En el último año, todas las entregas han sido puntuales y se ha mantenido la calidad, lo que asegura que suplirán una buena materia prima. Es importante que se construya un silo con capacidad para 45 días de operación normal de la planta, en caso de un cierre de fronteras, ya que esto es común en Centroamérica. Esto aseguraría el funcionamiento normal de la planta en caso que ocurriera un acontecimiento de este tipo. Como segunda materia prima, se encuentra el material de empaque, el cual se recomienda ser comprado a la empresa Magma. Esto debido a que la empresa está dispuesta a entregar al material en entregas parciales de acuerdo a la necesidad de producto por parte de la empresa, sin ningún costo adicional. Esto se transfiere a mantener inventarios con costos menores de funcionamiento. Es importante resaltar, que se debe hacer uso de polipropileno coextruido de 40g/m². Un material con este espesor se diferencia del resto de la competencia, y además las partes transparentes tienen mayor claridad. Como lo definió la encuesta, el consumidor gusta ver el producto para determinar su calidad. También se recomienda hacer uso del color rojo en alguna parte del empaque. Ya que este es asimilado por la mente humana como un alimento.

4- Beneficios

El TIR y el VAN demostraron la rentabilidad efectiva del proyecto (TIR 17.76%), por lo cual se afirma que su implementación puede ser realizada sin mayores problemas y se puede esperar una rentabilidad sobre el dinero invertido. Además, la empresa estaría invirtiendo el excedente en utilidades que tiene, y estaría recibiendo un rendimiento del mismo.

CAPITULO VI

PROPUESTA

En referencia a los resultados obtenidos por el estudio, se hace la siguiente propuesta: el proyecto cuenta con todo el respaldo del estudio financiero, ya que sus resultados del TIR y el VAN fueron muy buenos (TIR 17.76%). La empresa de financiarse mediante capital propio, al cual se le dio un costo de oportunidad del 10%, y aún así resultó ser la mejor opción, ya que compromete menos los ingresos de la empresa. La empresa no tiene la necesidad de financiarse, ya que cuenta con un exceso de utilidades, los cuales deben ser invertidas; de no ser así, se pagarían en impuestos.

La maquinaria a utilizar, debe ser marca Pavan, ya que su precio es considerablemente más bajo con el resto de la competencia, y su calidad es bastante buena. La pasta deberá hacerse en base de harina de trigo y no de sémola de trigo, ya que se tiene buenos suplidores y a precios competitivos de harina de trigo, y la misma tiene una demanda más baja que la sémola, lo que conlleva a que tenga un menor precio.

En cuanto al mercado, estos resaltaron que buscan un producto de calidad, y un empaque en el cual se pueda ver el producto, por lo tanto se sugiere un empaque de polietileno de cuarenta micrones transparente, para tener total visibilidad del producto.

La distribución del mismo, se debe hacer mediante una empresa distribuidora para no incurrir en grandes costos de flotillas, por lo cual se negoció un margen del 20% sobre el precio para la empresa distribuidora, la cual será UNIMAR. La empresa será la distribuidora en Costa Rica al igual que en Nicaragua, ya que cuenta con una sede allí.

En cuanto a los mercados a satisfacer, se recomienda hacerlo a los mercados costarricense y nicaragüense, por su cercanía al país y su tamaño de mercado. Además, se cuenta con toda la estructura necesaria para poder incursionarse en ambos mercados a la vez. La meta del proyecto es cerrar el

primer año con una participación de mercado del 8% en Costa Rica y el 20% en Nicaragua. La participación Nicaragua se estima ser mayor, ya que no existen plantas locales, por lo cual todos los competidores de dicho mercado se encuentran bajo las mismas condiciones. Esto se respaldará con una fuerte campaña publicitaria de lanzamiento y posicionamiento para el primer año, y una campaña de mantenimiento para los restantes años. Además, se recomienda dar un descuento del 5% sobre precios de la competencia para el consumidor final, para darle una ventaja competitiva al producto sobre el resto de la competencia. A nivel de mayoristas, se utilizarán impulsadoras las cuales facilitarán la venta del producto a lo largo de la cadena. Es importante dar a conocer el producto, lo cual se puede hacer mediante un sampling masivo en supermercados. Se recomienda hacer una presentación promocional de 40 gramos, la cual sea regalada durante los primeros dos meses de lanzamiento. Se estima regalar un total de cien mil unidades las cuales significarían gran parte del mercado consumidor de pastas.

Debido a los tamaños de mercado, se debe instalar la planta en Costa Rica, para disminuir los costos del producto y tener un precio competitivo. No se recomienda instalar en Nicaragua debido al gran riesgo político que existe.

BIBLIOGRAFÍA

A- CITADA

- 1- Investigación Un Camino al Conocimiento, Barrantes Echeverría Rodrigo, San José, Costa Rica, Editorial UNED, 1999.
- 2- Administración, 6ta Edición, James Stoner, México, Prentice Hall, 1996.
- 3- Administración de personal, Gerry Dessler, Prentice Hall, México, 1996.
- 4- Mercadotecnia, Philip Kotler, Prentice Hall, México, 1996.
- 5- Fundamentos de Mercadotecnia 2da edición, Philip Kotler, Prentice Hall, México, 1991.
- 6- Administración Financiera, James Van Horne, Prentice Hall, México, 1998.

B-CONSULTADA

- 1-www.pavan.com
- 2-www.buhler.com
- 3-www.ilovepasta.org
- 4-www.pastabiz.com
- 5-www.glutenfree.com
- 6-http:siacom-italy.com
- 7-www.naturalmeals.com
- 8-www.italgi.it
- 9-www.fao.org
- 10-www.raymondhadley.com

DECLARACIÓN JURADA

San José, 11 de diciembre del año 2000

Bajo la fe de juramento, declaro que este trabajo es de mi propia autoría y que en él no he reproducido como si fueran míos, total o parcialmente lo expresado por otras personas en libros o documentos impresos o no; si no que he destacado entre comillas los textos transcritos y he consignado los datos del autor y su obra.

Rodrigo Larios Robert
Cédula # 1-1031-128

LISTA DE CUADROS

Cuadro número 1, Personas que consumen pastas

Cuadro número 2 Preferencia de productos nacionales e importados y lugar de compra

Cuadro número 3, Disponibilidad del consumidor a hacer un cambio de marca

Cuadro número 4, Personas que buscan calidad y les gusta ver el producto

Cuadro número 5, Base de la compra de pastas

Cuadro número 6, Flujo de efectivo

Cuadro número 7, Financiamiento por fideicomiso

Cuadro número 8, Financiamiento por banco

Cuadro número 9, Financiamiento por acciones

LISTA DE APENDICES Y ANEXOS

1- Cuestionario**Cuestionario**

Buenos días, mi nombre es Rodrigo Larios, soy estudiante de Finanzas en la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, y estoy desarrollando un estudio técnico y económico para la implementación de una fábrica de pastas de harina de trigo. Le agradeceré si me brinda un minuto de su tiempo para responder las siguientes preguntas, ya que serán de gran ayuda para la elaboración de dicho estudio. La información suministrada es tratada para efectos estudio como información confidencial.

Favor marcar una respuesta

Sexo ___M ___F Edad_____

1-Come usted pastas?

 Sí No

2-Las considera de buena calidad?

 Sí No

3-Es usted fiel a una marca específica?

 Sí No

Cuál?_____

4-Busca calidad en los productos que consume?

 Sí No

5-Qué tan importante es el precio para usted?

 A-Mucho B-Poco C-Nada

6-Le gusta ver el producto a la hora de la compra?

 Sí No

7-Estaría dispuesto a hacer un cambio en la marca que consume?

 Sí No

8-En qué basa su compra de bastas?

 A- Precio B- Calidad C- Variedad D- Ninguna

9-Prefiere usted los productos nacionales o importados?

 A-Nacionales B-Importados C- No importa

10-Dónde compra usted las pastas que consume?

 A- Supermercado B-Pulpería C-Almacén D-Otro

Gracias por su tiempo

3- Revisión de documento

En cuanto a la revisión de documentos, se debe cotizar toda la maquinaria y construcciones necesarias para la implementación de dicha fábrica, por lo cual será necesario revisar detalladamente todas las cotizaciones y correspondencia con las empresas correspondientes.

4- Entrevista

Entrevista al Ing. Alberto Arrea

- 1- Qué compañías considera usted óptimas para comprar la maquinaria?
- 2- Qué suplidores de materias primas cree usted son los mejores?
- 3- En cuanto al material de empaque, es mejor tener un suplidor regional?
- 4- Ha existido alguna vez escasez de trigo?
- 5- Qué inventario considera usted prudente manejar, cuantos días de producción?
- 6- Es estable el precio del trigo?
- 7- Cuáles son algunos de los costos fijos y variables para producir pastas?

Entrevista a Lic. Milena Robert (miembro de CACIA)

- 1- Dentro de los convenios de libre comercio con Costa Rica, existe algún punto del cual se pueda beneficiar al mercado de las pastas?
- 2-Qué compañías van a entrar al mercado costarricense con estos tratados?
- 3-Existe alguna amenaza del mercado al ser Chile productor de granos?
- 4-Qué porcentaje del mercado pertenece a Pastas Roma?
- 5- En su opinión, por qué es Pastas Roma el líder?

**Franco Arturo Pacheco, presidente de la
Cámara de Industria Alimenticia**

- 1- Qué tamaño tiene el mercado de pastas de Costa Rica?
- 2- Qué crecimiento ha tenido durante los últimos años?
- 3- Cuáles son los principales competidores dentro de este mercado?
- 4- Cuáles son las principales ventajas de estos competidores?
- 5- Qué debilidades ve usted en el mercado de las pastas?
- 6-Cuál es el crecimiento del mercado de pastas en Centroamérica?

RESUMEN EJECUTIVO

10 PAGINAS DE TODO

PREPARAR 2 TESIS QUEMADAS EN CD

4 RESUMENES EJECUTIVOS

2 COPIAS FINALES