

ULACIT

UNIVERSIDAD LATINOAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGIA

LICENCIATURA EN FINANZAS

**" Análisis de condiciones actuales de los restaurantes pequeños y medianos  
establecidos en el cantón de Mora junto con su posibilidad de transformarlos en  
centros turísticos"**

Sustentante: Carlos R. Monge Madriz

PROYECTO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
LICENCIATURA EN FINANZAS

San José – Costa Rica

Año 2005

## DECLARACION JURADA

Yo, Carlos R. Monge Madriz, alumno de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT) declaro bajo la fé de juramento y consciente de la responsabilidad penal de este acto, que soy el autor intelectual de la tesis de grado titulada: “Análisis de condiciones actuales de los restaurantes pequeños y medianos establecidos en el cantón de Mora junto con su posibilidad de transformarlos en centros turísticos”, por lo que libero a ULACIT, de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa,

Brindada en San José – Costa Rica en el día\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año dos mil \_\_\_\_\_

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Cédula de identidad: \_\_\_\_\_

## INDICE DE CONTENIDOS

Antecedentes .....	9
Historia:.....	9
El cantón de Mora hoy .....	11
Vías de Acceso al Cantón. ....	14
Atractivos del Cantón.....	14
Importancia del Cantón.....	15
Pequeña y Mediana Empresa (PYME). ....	16
Como se financia una pequeña y mediana empresa? .....	19
El crecimiento del turismo en Costa Rica .....	20
Desarrollo de los restaurantes en el país y en el cantón de Mora. ....	24
Análisis FODA del entorno del cantón .....	26
Problemática y Oportunidad en el Cantón .....	29
Tema:.....	31
Problema: .....	31
Justificación: .....	32
Objetivo de Diagnóstico:.....	34
Objetivos Específicos:.....	34
Marco Teórico.....	37
Marco Metodológico.....	43
Análisis e Interpretación de Instrumentos:.....	48
Conclusiones. ....	56
Recomendaciones.....	60
Análisis de alternativas financieras .....	77
Cierre General .....	88

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico #1 Atracciones Turísticas de la zona del cantón de Mora .....	48
Gráfico #2 Estaría dispuesto a crear un centro turístico .....	49
Gráfico #3 Como expandiría su negocio.....	50
Gráfico #4 Conocimiento de beneficios de ser sitio de interés turístico.....	53
Gráfico #5 Atracciones turísticas de la zona del cantón de Mora.....	Anexo 3
Gráfico #6 Acceso al Restaurante” .....	Anexo 3
Gráfico #7 Atractivos en el Restaurante .....	Anexo 3
Gráfico #8 Nivel Económico del Cliente Promedio”.....	Anexo 3
Gráfico #9 Frecuencia de las Visitas Extranjeras”.....	Anexo 3
Gráfico #10 Situación de la Clientela”.....	Anexo 3
Gráfico #11 Servicios en los Restaurantes” .....	Anexo 3
Gráfico #12 Tamaño de los Restaurantes”.....	Anexo 3
Gráfico #13 Ingresos de Restaurantes”.....	Anexo 3
Gráfico #14 Estado del Mobiliario” .....	Anexo 3
Gráfico #15 Situación de las Ubicaciones de los Negocios.....	Anexo 3
Gráfico #16 Problemas en los Negocios” .....	Anexo 3
Gráfico #17 Conocimiento de los Impuestos por los Propietarios”.....	Anexo 3
Gráfico #18 Conocimiento de beneficios de ser sitio de interés turístico”.....	Anexo 3
Gráfico #19 Conocimiento beneficio patente de bebidas de los sitios de interés turístico”	
Anexo .....	3
Gráfico #20 Conocimiento de Ley de Fortalecimiento de Pequeña y Mediana Empresa”	
.....	Anexo 3
Gráfico #21 Financiamiento más adecuado” .....	Anexo 3
Gráfico #22 Estaría dispuesto a crear centro turístico?”.....	Anexo 3
Gráfico #23 Factores que afectarían un centro turístico”.....	Anexo 3
Gráfico #24 Como expandiría su negocio” .....	Anexo 3
Gráfico #25 Estado de la Infraestructura” .....	Anexo 3
Gráfico #26 Cantidad de Publicidad” .....	Anexo 3
Gráfico #27 Orientación de Restaurantes”.....	Anexo 3
Gráfico #28 Visitas Turismo” .....	Anexo 3
Gráfico #29 Capacidad del Restaurante” .....	Anexo 3
Gráfico #30 Estado de Vías de Acceso” .....	Anexo 3
Gráfico #31 Cantidad de Personal” .....	Anexo 3
Gráfico #32 Aseo y Limpieza .....	Anexo 3
Gráfico #33 Precios” .....	Anexo 3
Gráfico #34 Se cuenta con parqueo”.....	Anexo 3
Gráfico #35 Situación de la Vigilancia contratada” .....	Anexo 3
Gráfico #36 Patentes Visibles” .....	Anexo 3

## INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 “Población del Cantón de Mora” .....	16
Cuadro N° 2 “Rubros a presupuestar” .....	71
Cuadro N° 3 “Diversas opciones de intereses” .....	72
Cuadro N° 4 “Flujo Efectivo Escenario 1” .....	78
Cuadro N° 5 “Flujo Efectivo Escenario 2” .....	80
Cuadro N° 6 “Flujo Efectivo Escenario Tres” .....	81
Cuadro N° 7 “Flujo de Efectivo de Escenario Cuatro” .....	83
Cuadro N° 8 “Flujo de Efectivo Escenario Cinco” .....	84
Cuadro N° 9 “Flujo de Efectivo Escenario Seis” .....	86
Cuadro N° 10 “Resumen del Análisis Financiero” .....	87
Cuadro N°11 “Atracciones turísticas del cantón de Mora” .....	Anexo 3
Cuadro N°12 “Acceso al Restaurante” .....	Anexo 3
Cuadro N°13 “Atractivos en el Restaurante” .....	Anexo 3
Cuadro N°14 “Nivel Económico del Cliente Promedio” .....	Anexo 3
Cuadro N°15 “Frecuencia de las Visitas Extranjeras” .....	Anexo 3
Cuadro N°16 “Situación de la Clientela” .....	Anexo 3
Cuadro N°17 “Servicios en los Restaurantes” .....	Anexo 3
Cuadro N°18 “Tamaño de los Restaurantes” .....	Anexo 3
Cuadro N°19 “Ingresos de Restaurantes” .....	Anexo 3
Cuadro N°20 “Estado del Mobiliario” .....	Anexo 3
Cuadro N°21 “Situación de las Ubicaciones de los Negocios” .....	Anexo 3
Cuadro N°22 “Problemas en los Negocios” .....	Anexo 3
Cuadro N°23 “Conocimiento de los Impuestos por los Propietarios” .....	Anexo 3
Cuadro N°24 “Conocimiento de beneficios de ser sitio de interés turístico” .....	Anexo 3
Cuadro N°25 “Conocimiento de beneficio en patente de bebidas de los sitios turísticos” .....	Anexo 3
Cuadro N°26 “Conocimiento Ley de Fortalecimiento de Pequeña y Mediana Empresa” .....	Anexo 3
Cuadro N°27 “Financiamiento más adecuado” .....	Anexo 3
Cuadro N°28 “Estaría dispuesto a crear centro turístico?” .....	Anexo 3
Cuadro N°29 “Factores que afectarían un centro turístico” .....	Anexo 3
Cuadro N°30 “Como expandiría su negocio” .....	Anexo 3
Cuadro N°31 “Estado de la Infraestructura” .....	Anexo 3
Cuadro N°32 “Cantidad de Publicidad” .....	Anexo 3
Cuadro N°33 “Orientación de Restaurantes” .....	Anexo 3
Cuadro N°34 “Visitas Turismo” .....	Anexo 3
Cuadro N°35 “Capacidad del Restaurante” .....	Anexo 3
Cuadro N°36 “Estado de Vías de Acceso” .....	Anexo 3
Cuadro N°37 “Cantidad de Personal” .....	Anexo 3
Cuadro N°38 “Aseo y Limpieza” .....	Anexo 3
Cuadro N°39 “Precios” .....	Anexo 3
Cuadro N°40 “Se cuenta con parqueo” .....	Anexo 3
Cuadro N°41 “Situación de la Vigilancia contratada” .....	Anexo 3
Cuadro N°42 “Patentes Visibles” .....	Anexo 3

*“INTRODUCCIÓN  
GENERAL”*

### **Introducción General:**

Al analizar los elementos que han hecho grandes las economías de ciertos países en el mundo es fácil determinar que la diferencia entre estos y el resto de países ha sido, únicamente, la visión para poder determinar los recursos sobre los cuales gozaban de una ventaja comparativa con respecto a los demás y su capacidad de explotar los mismos para su beneficio propio.

Para fomentar el crecimiento de un sector, un cantón por ejemplo, el análisis necesario es básicamente el mismo y este debe desglosarse para abarcar de una mejor forma las alternativas. El cantón de Mora presenta a juicio de muchos, la factibilidad de realizar centros turísticos y de esta forma dar inicio a su crecimiento económico, y es el objeto de esta tesis el demostrarlo.

El estudio organizado de esta posibilidad puede venir a significar un bien social y puede despertar en los interesados la inquietud de desarrollo de su propio negocio, redondeando en el desarrollo del sector y de la calidad de vida de sus habitantes. Se espera con este estudio dar respuesta a muchas inquietudes que pueden surgir al impulsar una nueva actividad (como es el turismo) y poder contribuir de alguna forma al bienestar del cantón.

# *CAPÍTULO I*

## *“ANTECEDENTES”*



## ANTECEDENTES

### GENERALIDADES DEL CANTÓN DE MORA.

Para que el lector de este trabajo tenga una idea de la problemática que vive el cantón de Mora (la cual fundamenta esta tesis) es necesario que el mismo adquiriera conocimiento de diferentes aspectos que constituyen el entorno tanto del cantón de Mora como del negocio de los restaurantes orientados al turismo en el país. Iniciamos con un poco de historia del cantón para proseguir con una breve descripción del entorno de la PYME en nuestro país, su relación con los restaurantes y el turismo, para posteriormente analizar la problemática actual del cantón y justificar la realización de la presente investigación.

#### **Historia:**

Acotando lo expresado en la revista “Municipalidad de Mora” la región donde se encuentra ubicada hoy el Cantón de Mora, fue el asentamiento inicial del importante poblado indígena de Pacaca, cuyo centro se hallaba en el actual distrito de Tabarcia. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.4.)

Pacaca es el nombre más conocido, aunque también se denominó Pacacua o Pacaúa, traducido como “ Ciudad Real”, o lugar rodeado por agua, cuyos límites estaban determinados por otros poblados, como Escazú o Itzkazú y Acserri, así como el importante pueblo de Qepó, por el pacífico. Pacaca era en esta región un próspero cacicazgo (Territorio sometido al dominio de un Cacique) dependiente, donde los indígenas luchaban diariamente con la naturaleza, abriendo pequeños claros en el bosque para poder lograr una supervivencia con la aplicación de labores de agricultura, así mismo, realizaban actividades como la pesca, la caza y recolección de frutos, en algunas épocas un poco nómadas y luchando con otras tribus aledañas. Esta población existió muchos siglos antes de la entrada de los primeros españoles, como lo muestran las evidencias cerámicas y

arqueológicas que se han rescatado en la actualidad. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.4.)

En 1561 se generó el primer contacto de nativos con los españoles con el ingreso de Juan Cavallón, conquistador y primer colonizador incursionista, penetrando desde Chomes en la costa pacífica. Dicho encuentro no fue grato para ninguna de las partes, ya que se generó un enfrentamiento con la tribu que se encontraba dirigida por el cacique Coquiba quien fue encadenado por Antonio Pereira, otro conquistador. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.4.)

Este trato inicial aumentó el enfrentamiento; así Juan Vásquez de Coronado, debió intervenir un año más tarde para tratar de conciliar las partes, sin embargo se generan aún varios enfrentamientos posterior al inicial. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.4.)

Juan Vásquez está tres días en el poblado y trata de frenar las constantes luchas en que vivían los indios con sus vecinos, especialmente contra los de Quepó. Pero esta intervención no agradó a los indios por lo que fue igualmente enfrentado. Posteriormente los indios decidieron emigrar a zonas aledañas las cuales han sido su refugio hasta nuestros días; por lo que se constituyeron pueblos como lo son Acosta, Puriscal y Talamanca. Bolaños.R.A. (Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.4.)

Con la llegada de Juan de Cavallón y Juan Vásquez de Coronado, los indígenas quedan bajo el yugo colonizador, por lo que debieron prestar servicios personales bajo encomienda, en beneficio de los Reyes Españoles, reducidos a Tabarcia, bajo la tutela de curas que posteriormente hacen una modesta iglesia y nombran a la Virgen de la Asunción como patrona. Se inicia así una cadena de explotación interminada que llegó a reducir la población en un par de centenares. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.4.)

Al iniciar el siglo XVII fueron trasladados a la actual Ciudad Colón. Dicho traslado se realizó para mantener a la población más cerca del Centro Colonizador que para ese momento estaba localizado en el actual territorio de Cartago, para proveerse de mano de obra. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.4.)

Tan importante fue Pacaca que desde 1604 se constituye en provincia con sus propias autoridades, entre ellas un Gobernador, dos alcaldes, dos regidores y un juez corregidor. Estas autoridades fueron en su mayoría indígenas, por lo que se aseguraron del mantenimiento de su territorio tramitando los recursos que solicitaban las nuevas autoridades coloniales. El territorio comprendía una extensión desde Guachipelín de Escazú, a los límites con Quepos y por el norte con el río Virilla. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.4.)

De esos siglos pasados, hoy queda evidencia arqueológica, tradiciones y cultura. En todo el territorio donde se asienta el Cantón de Mora han aparecido restos de cerámica lítica o piedra labrada; evidencias no valoradas aún por los arqueólogos pero que resulta de suma importancia para los habitantes de este cantón. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.5.)

## **EL CANTÓN DE MORA HOY**

### **Situación Geográfica.**

Continuando con lo expresado en la revista “Municipalidad de Mora” el Cantón de Mora, sétimo de la provincia de San José, tiene poco más de 160 kilómetros de extensión, limitando al norte con la provincia Alajuela, con el río Virilla al medio; al sur con los cantones de Acosta y Puriscal; al este con Puriscal y al oeste con el cantón de Santa Ana. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.5.)

Se independizó de Escazú el 25 de mayo de 1883 mediante decreto No VIII y el 3 de julio de 1886 se cambia el nombre de Pacaca por el de Mora (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.5.)

El cantón de Mora está dividido en cinco distritos: Ciudad Colón, Guayabo, Tabarcia, Piedras Negras y Picagres de los cuales se brinda una breve reseña a continuación:

### **Ciudad Colón**

Presenta alrededor de 13 mil habitantes, es la cabecera del cantón y su primer distrito. Ocupa el centro de un valle alto con declive suave hacia el norte, está rodeada de cerros, entre ellos Quitirrisí, cuna del asentamiento indígena del mismo nombre. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.5.)

Su centro está ubicado a 850 metros sobre el nivel del mar y se comunica con San José por dos carreteras: la autopista que es parte del proyecto a Caldera y la carretera que conduce a Santa Ana. Su nombre surge en 1916 cuando se cambió el de Pacaca y el título de ciudad lo obtiene por el decreto 4574, del 4 de mayo de 1970. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

### **Guayabo**

Mantiene una población aproximada de 3 mil habitantes, es el segundo distrito y se localiza sobre la carretera que conduce a Puriscal, a unos 12 kilómetros de Ciudad Colón, se ubica a 996 metros sobre el nivel del mar. Su economía es básicamente de subsistencia, sus principales objetivos son la caña y granos. Antiguamente abundaban los trapiches, hoy son pocos los que quedan. Sus primeros pobladores llegaron a mediados del siglo pasado y

para 1886, ya tenían su propia escuela. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

### **Tabarcia**

Población aproximada de 4 mil habitantes, localizado a unos 15 kilómetros del distrito central, se ubica entre los cerros de Quitirrisí y Candelaria con una altitud de 817 metros sobre el nivel del mar. El poblado fue enteramente indígena hasta mediados del siglo pasado. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

Representa el origen del Cantón de Mora pues acá se dieron los primeros asentamientos de los colonos. La actividad ganadera, la producción de caña y café son las principales actividades económicas del cantón. Encontramos también productos enteramente nativos como son maíz, pejibayes, especies textiles y frutas, en especial los cítricos. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

### **Piedras Negras**

Población aproximada de 300 habitantes, distrito cuarto ubicado en un bonito valle al oeste del cantón, tiene una altitud de 505 metros sobre el nivel del mar, se comunica fácilmente con el cantón de Turrucare. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

Para su comunicación se sirve de la vía que llevan a Puriscal y a Ciudad Colón saliendo por la Universidad para la Paz, en la comunidad del Rodeo. La comercialización principal se da en Puriscal y sus cultivos tradicionales son maíz, caña, frijoles y algo de arroz. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

## **Picagres**

Presenta una población aproximada de 665 habitantes, es el quinto distrito del Cantón de Mora y se ubica a la orilla del río del mismo nombre. Mantiene una altitud de 520 metros sobre el nivel del mar. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

Está ubicado a 16 kilómetros de Ciudad Colón, presenta tierras muy fértiles y aptas para el cultivo de caña, frijoles, cítricos entre otros, los cuales corresponden a sus principales productos. Debido a la cercanía a Puriscal tiene más relación con este cantón que con el Cantón de Mora. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

### **Vías de Acceso al Cantón.**

El cantón de Mora se comunica con San José a través de dos vías: la autopista que es parte del proyecto a Caldera y la carretera que conduce a Santa Ana. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

### **Atractivos del Cantón**

El cantón de Mora posee un clima variable entre los 18 y 32 grados centígrados. A pesar de su extensión, se encuentra escasamente poblado. Su terreno presenta brisas frescas,

ondulados cerros, agradables bosques y riachuelos hermosos. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

Es importante mencionar que también dentro del cantón se da la existencia del indígena de Pacaca, no solo en Puriscal y Acosta sino también en el caserío de Quitirrisí, con sus casi

dos mil pobladores ligados de sangre, familia y cultura directamente con los pacacas. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

La principal actividad de este caserío es la cestería sin embargo es lamentable mencionar que también sus habitantes, poco a poco, han ido perdiendo sus tierras. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

Otro atractivo del cantón (el cual es muy poco publicitado) es la existencia en el distrito del Rodeo de la Universidad para la Paz, la cual es de reconocimiento internacional, inclusive y es constantemente visitada. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

### **IMPORTANCIA DEL CANTÓN**

La importancia del cantón se hace indiscutible desde su creación. Años atrás era centro abastecedor de alimentos del Valle Central, ocupado en la producción del café. Conforme otros poblados surgen en el interior del país Ciudad Colón se va constituyendo en el centro también distribuidor de alimentos y paso obligatorio de quienes quieren vender allí en San José (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

La siembra de frijol, maíz, arroz, legumbres, hortalizas, y cítricos es bastante practicada para el autoconsumo y en algunos casos para vender. (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.)

A nivel internacional Ciudad Colón posee también mucha importancia por la existencia en sus límites de la Universidad para la Paz. La población total del cantón se resume en el siguiente cuadro:

**Cuadro #1**  
**“Población del Cantón de Mora”**

	<b>TOTAL</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>VIVIENDAS OCUPADAS</b>
CANTON DE MORA	21.600	10.815	10.785	5.448
Colón	13 437	6 704	6 733	3 374
Guayabo	3 214	1 569	1 645	824
Tabarcia	3 985	2 028	1 957	988
Piedras Negras	299	159	140	79
Picagres	665	355	310	183

**Fuente: Municipalidad del Cantón de Mora.**

El cantón de Mora como la mayoría de lugares del país ha logrado crecer económicamente a través de sus transacciones y negocios comerciales los cuales con el paso del tiempo han evolucionado hasta lo que hoy conocemos como PYME (pequeña y mediana empresa), por lo que antes de continuar lo referente a la problemática actual procedemos a describir un poco de lo que constituye una pequeña y mediana empresa.

### **PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (PYME).**

#### **Que es pequeña y mediana empresa?**

De acuerdo con la Ley 8262, Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas (2002); "se entiende por pequeña y mediana empresa (PYME) toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos físicos estables y de recursos humanos, los



maneeje y opere, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales o de servicios" (Asamblea Legislativa. Ley #8262 "Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. Artículo 3).

Otra definición de "PYME" es la establecida en el reglamento de pequeña y mediana empresa, la cual expresa que se entiende por "PYME" la..."unidad productiva de carácter permanente que dispone de recursos físicos estables y de recursos humanos; los maneja y opera, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales o de servicios, excluyendo aquellas actividades económicas de subsistencia". (Asamblea Legislativa. Reglamento General a la Ley "Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. Artículo 3)

En la última década el Instituto Nacional de Aprendizaje (I.N.A.) en su libro, Administración y Gestión empresarial (1994), definió empresa como; "Entidad que operando en forma organizada, combina la técnica y los recursos para elaborar productos o prestar servicios, con el objeto de satisfacer necesidades de un mercado y obtener un beneficio económico" (Instituto Nacional Aprendizaje. Administración y Gestión Empresarial. P.4.). A partir de esta definición se observa que el concepto real ha sufrido pocas variaciones en el período con lo que realmente constituye una PYME en la actualidad.

Además el Instituto Nacional de Aprendizaje en esa misma publicación agrega, "...una microempresa es aquella que tiene de 1 a 5 trabajadores (as), una empresa pequeña es la que tiene de 6 a 20 trabajadores y una mediana empresa es la que utiliza mas de 20 trabajadores" (Instituto Nacional Aprendizaje. Administración y Gestión Empresarial. P.4)

De acuerdo con la Ley 8262, Fortalecimiento de las Pequeñas y medianas empresas, "El gobierno reconoce la importancia de la pequeña y mediana empresa para la generación de empleo aprovechando los pequeños capitales y la capacidad empresarial de los

costarricenses facilitando el acceso de las PYMES a los mercados de bienes y servicios. Es decir es voluntad del gobierno el brindar apoyo a la pequeña y mediana empresa a través de la promulgación de leyes que vengán a facilitar la labor del empresario. (Asamblea Legislativa. Ley #8262 “Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. Artículo 1)

Cabe mencionar además que toda pequeña y mediana empresa debe de cumplir con el pago de cargas sociales, el cumplimiento de obligaciones tributarias y el cumplimiento de obligaciones laborales si quiere acceder a los siguientes beneficios establecidos en la "ley de PYMES":

Algunos de los beneficios que brinda la “Ley de Pequeña y Mediana Empresa” tomados del artículo 8° del texto mismo de la ley, se presentan a continuación:

- a) Créditos diferenciados dirigidos al sector de las micro, pequeñas y medianas empresas realizados por los bancos del estado y por el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
- b) Acceso al Fondo Especial para el Desarrollo de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (FODEMIPPYME), cuyo fin únicamente será contribuir al desarrollo de las "PYMES", mediante la: concesión de avales a las micro, pequeñas y medianas empresas, en condiciones y proporciones especialmente favorables al adecuado desarrollo de sus actividades, cuando estas no puedan ser sujetos de los servicios de crédito de los bancos públicos; Conceder créditos a las micro, pequeñas y medianas empresas con el propósito de financiar proyectos o programas que, a solicitud de estas, requieran para capacitación o asistencia técnica, desarrollo tecnológico, transferencia tecnológica, conocimiento, investigación, desarrollo de potencial humano, formación técnica profesional, y procesos de innovación y cambio tecnológico; Transferir recursos a entidades públicas, como contrapartida, para apoyar el desarrollo de programas o proyectos financiados por el Banco Popular y de Desarrollo Comunal, tendientes a

fortalecer y desarrollar las micro, pequeñas y medianas empresas, en áreas tales como capacitación, asistencia técnica, innovación, investigación y transferencia tecnológica

- c) Acceso al Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (PROPYME)
  
- d) Otros instrumentos y herramientas de apoyo como lo son: un programa de compras de bienes y servicios que asegure la participación mínima de las PYMES en el monto total de compras para cada institución o dependencia de la Administración Pública; promoción del comercio interno de las PYMES; participación en la creación de programas sectoriales de capacitación y asistencia técnica, velando porque la calidad, evaluación y formación empresarial respondan a los requerimientos de las PYMES

### **Como se financia una pequeña y mediana empresa?**

Generalmente los restaurantes pequeños y medianos se financian por:

- su aporte o dinero propio.
- El préstamo o dinero de otra persona.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Aprendizaje en su libro Administración y Gestión Empresarial "...el aporte es la inversión que el grupo como dueño, hace en su negocio" (Instituto Nacional Aprendizaje. Administración y Gestión Empresarial. P.5.)

Dentro de las fuentes de crédito, las cuales son las instituciones (personas físicas y jurídicas) que brindan apoyo económico a la pequeña y mediana empresa se puede citar: Bancos, proveedores, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, otras personas.

Las garantías más utilizadas son:

Fiduciaria (pagaré), prendaria (bien o prenda) e hipotecaria (terreno o casa).

La pequeña y mediana empresa con el paso del tiempo ha crecido y determinado que una de las grandes fuentes de ingresos y de oportunidades de desarrollo en el país debido a su atractivo y su importancia, es el turismo. El turismo ha presentado una diversidad de cambios, para bien del costarricense en la mayoría de los casos y que, por consiguiente han tenido influencia en la empresa nacional. Es importante que se conozca sobre esta industria en desarrollo, según como a continuación se describe.

### **EL CRECIMIENTO DEL TURISMO EN COSTA RICA**

La industria del turismo ha presentando un ascenso vertiginoso en los últimos años, influyendo como consecuencia en el desarrollo y obtención de mayores ganancias para cada una de las empresas que presentan relación o dependencia con esta actividad.

Externando el criterio expuesto en la página [www.iadb.org](http://www.iadb.org) se desprende que la rápida expansión del sector turismo representa uno de los principales cambios estructurales que ha experimentado la economía costarricense en los últimos años. Como consecuencia de esto, dentro de las actividades productivas exportadoras favorecidas con la apertura comercial y la política de incentivos, el turismo destaca entre las actividades de mayor desempeño. La contribución del turismo a la diversificación económica y a la ampliación de la oferta exportable del país ha sido significativa, en el 2003 ha llegado a representar un 30% del valor de las exportaciones totales y ha desplazado al café y al banano a posiciones secundarias, en lo que concierne a la generación de divisas. (página del Inter American Development Bank, consultada el 20 de mayo del 2003)

Siguiendo con lo expresado en [www.iadb.org](http://www.iadb.org) "...durante el periodo de mas rápido crecimiento del sector 1987-1995 el número de turistas que visitó el país creció a una tasa promedio anual de 15% hasta alcanzar la suma récord de 784.6 mil turistas en 1995, la oferta de habitaciones se ha triplicado. (<http://www.iadb.org/sds/doc/1903spa.pdf> , consultada el 20 de mayo del 2003)

En evidencia queda el hecho del crecimiento apresurado de los sectores que se dedican al turismo lo cual sugiere que la zona que apoya el comercio en especial el que representa atractivo turístico puede crecer a la misma velocidad y generar nuevas oportunidades para sus pobladores.

El turismo en la economía nacional ha llegado a constituir uno de los sectores más representativos e importantes en los últimos años. El apoyo a las actividades turísticas y relacionadas es indispensable y el turismo relacionado con los restaurantes no es la excepción. Se necesita de nuevas ideas y de apoyo conjunto y de esto el gobierno de nuestro país se ha dado cuenta, y para esto ha hecho publicaciones como el "Reglamento de Empresas y Actividades Turísticas" del cual se hace mención a continuación.

Según lo expresado en el Reglamento de las Empresas y Actividades Turísticas en el artículo 8, Anexo 2, en el apartado de Gastronomía y centros de diversión nocturna; dentro de los requisitos a presentar para cumplir u obtener una declaración de sitio turístico (principal beneficio que se desprende de este reglamento) es necesario contar con acceso vehicular y peatonal, incluyendo accesibilidad para personas con discapacidad física, estacionamientos ubicados en la planta de conjunto (área mínima un espacio cada 15 comensales); espacios para personas con discapacidad con accesibilidad a otras instalaciones, estacionamiento para servicio, salones de comedor indicando el mobiliario (mesas con sillas), el puesto de mesero, la entrada y salida de platos (servidos y sucios), ducha de emergencias, incluyendo además otras obras de accesibilidad para personas con discapacidad e indicando a su vez la capacidad de ocupantes sentados y de pie en cada

salón comedor, pista de baile, barra de bar, terraza de comedor, etc. Además se debe poseer servicios sanitarios con vestíbulo separado para público de cada sexo, uno con facilidades para personas con discapacidad, área de cocina indicando todo el mobiliario, equipos y las diferentes etapas de preparación de los alimentos, área de lavado, pileta de aseo, pastelería, panadería, etc., área para uso de los empleados con comedor, servicios sanitarios con ducha (si fuera necesario) separados para cada sexo, vestidores y casilleros separados para cada sexo, con accesibilidad para personas con discapacidad, ubicar los depósitos herméticos de basura y depósitos de gas, ubicar los tableros eléctricos y de emergencia (Asamblea Legislativa. “Reglamento de Empresas y Actividades Turísticas. Artículo 8)

Siguiendo con lo expresado en el “Reglamento de las Empresas y Actividades Turísticas” los requisitos legales para la obtención de la declaratoria turística son los siguientes:

- a) Solicitud de Declaratoria Turística, suscrita por el propio interesado (en caso de personas físicas), o por el representante de la empresa (en caso de personas jurídicas), indicando si la empresa se encuentra en operación; la actividad a la que se dedicará ( ejemplo: restaurante, bar etc.); el lugar específico desde donde se operará; el nombre comercial a utilizar y el plazo a partir del cual se iniciarán operaciones (en caso de proyectos)
- b) Certificados de carencia de antecedentes penales, del propietario de la empresa en caso de persona física y tratándose de personas jurídicas de aquellas personas que de acuerdo a los estatutos, tengan la representación legal de la empresa (apoderados)
- c) El gestionante directo de la declaratoria turística o bien el representante con facultades suficientes en caso de personas jurídicas, presentará una declaración jurada en el sentido de que la empresa tendrá como objeto exclusivo las

actividades turísticas y que en caso de que se dedique a otros giros, los llevará contable y administrativamente por separado.

- d) Las empresas que se encuentren en operación deberán presentar: a) Carta de autorización para que el Departamento de Fomento del ICT, previo a la obtención de la declaratoria turística, realice una inspección al establecimiento a fin de evaluar y clasificar a la empresa, de conformidad con lo señalado en los Anexos 1 y 3 del Reglamento de las Empresas y Actividades Turísticas. b) Copia certificada de la patente municipal y del permiso de funcionamiento, exceptuándose de la presentación de este último, a los establecimientos clasificados de categoría “C” que se encuentran exonerados de dicho permiso, según el Decreto N0. 27569-S sobre Trámite para Permisos de Funcionamiento ante el Ministerio de Salud.

Además las empresas con más de un año de operación y que opten únicamente por la Declaratoria Turística, deberán presentar una descripción detallada de los servicios principales y complementarios que se ofrecen y detallar el número de empleados, la nacionalidad y la inversión, en este último punto se debe detallar la inversión en mobiliario y equipo y la inversión correspondiente a infraestructura y terreno.

El “Reglamento de las Empresas y Actividades Turísticas” en el mismo artículo 8 indica que los proyectos que vayan a optar únicamente por la Declaratoria Turística deberán presentar una descripción detallada de los servicios principales y complementarios que se ofrecerán (Los mismos deben ser congruentes con los planos presentados) y detallar el número de empleados, la nacionalidad y la inversión estimada; en este último punto se debe detallar la inversión en mobiliario y equipo y la inversión correspondiente a infraestructura y terreno. (Asamblea Legislativa. “Reglamento de Empresas y Actividades Turísticas. Artículo 8)

Según lo expresado en el “Reglamento de Empresas y Actividades Turísticas” dentro de los beneficios que se obtienen al declarar un restaurante como turístico se encuentran los siguientes:

- a) Recibirán del ICT protección y asistencia técnica, además de que serán incluidas en promoción y publicidad y programas de capacitación de acuerdo con sus posibilidades.
- b) El ICT recomendará medidas de fomento y protección ante otros organismos.
- c) El ICT publicará en medios de comunicación masiva la lista de empresas declaradas como turísticas.

El turismo y la PYME se encuentran relacionados entre sí, y el cantón de Mora observa en la unión de estos dos conceptos a través de un restaurante la oportunidad de crecer y generar nuevas opciones de empleo. Para describir las funciones de un restaurante se hace mención aparte en el siguiente subtítulo

### **DESARROLLO DE LOS RESTAURANTES EN EL PAIS Y EN EL CANTON DE MORA.**

Cuando se ofrece un servicio de restaurante debe tenerse claro que tipo de servicio se ofrece, como se van a preparar las comidas y en que lugar se van a mantener. Además es muy importante inspeccionar para verificar si el servicio satisface a los clientes, este es el primer pensamiento que el nuevo empresario debe de tener en cuenta.

Según el Instituto Nacional de Aprendizaje “...el éxito en el desarrollo de restaurantes ya establecidos se garantiza al ofrecer un servicio que se pueda producir, que sea nuevo, que tenga clientes seguros; escogiendo el momento oportuno para buscar la ocasión propicia de originar un negocio; seleccionando socios en caso de que sea necesario pues en muchas ocasiones se requiere de más dinero para invertir o alguien que posea conocimientos



específicos complementarios; aprovechar la utilidad del tiempo, pues el éxito a veces radica en la organización del tiempo, priorizando y organizando el trabajo y los productos que dejen mayor beneficio. La creación y el desarrollo exitoso de nuevos restaurantes en el cantón de Mora requieren de la unión de estos elementos para asegurar el éxito. (Instituto Nacional Aprendizaje. Administración y Gestión Empresarial. P.6)

Los restaurantes del cantón pueden representar la oportunidad de crecimiento que el cantón requiere.

Cabe mencionar que algunos de los restaurantes que tiene el cantón actualmente son los siguientes:

- La choza de Don Joel (ofrece comida típica e internacional).
- Súper Pizza (ofrece variedades de pizzas).
- El Establo (especialidad en carnes).
- Chicharronera "Los Abuelos" (especialidad en chicharrones)
- Sabor a Pueblo (especialidad en comidas típicas).
- Chicharronera de Meme Pajarito (especialidad en chicharrones).
- Restaurante Sabroso (especialidad en comida china).
- Pollos Texano (especialidad en pollo).

Además el país cuenta con entidades organizadas de apoyo a los restaurantes como es la CACORE (Cámara Costarricense de Restaurantes y Afines) la cual es una "...entidad sin fines de lucro, está conformada por todas aquellas empresas, personas físicas o jurídicas que de una u otra manera participan de la actividad gastronómica y afines, los cuales en conjunto velan por los intereses del sector, como son restaurantes, proveedores, licorerías, discotecas y bares" (<http://www.ticofiesta.com/gastronomia/CACORE/> -fecha de acceso el 08 de noviem 03)

Antes de iniciar cualquier proyecto, independientemente de su magnitud, es necesario tomar en cuenta cuales serán las variables que le brindarán oportunidad de desarrollarse y convertirse en una realidad y cuales otras variables entorpecerán el proyecto. Es por ésta razón que a continuación se presenta un análisis FODA del entorno del cantón.

### **Análisis FODA del entorno del cantón**

De acuerdo con Guillermo Castellón, " el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) permite examinar la organización y su posición ante el mercado" (Guillermo Castellón. Formulación y Evaluación Proyectos, Antología y Compendio Teoría y Práctica. 2002).

Dentro de las variables a considerar en el FODA se encuentran las variables externas (sociedad, accionistas, clientes, proveedores, gobierno, competencia, organizaciones no gubernamentales, acreedores y medio ambiente) y las variables internas como son las expectativas de la dirección y la situación actual y pasada de la organización. Las oportunidades y amenazas se analizan a nivel de ambiente de la organización y las fortalezas y debilidades se analizan a nivel de la organización.

Según Álvaro Cedeño,..."un ejemplo de análisis FODA es pensar que usted quiere organizar un programa para que los habitantes de su vecindario separen la basura en orgánica, papel, plástico, vidrio y metales con el fin de reciclarla. En este caso podríamos denominar oportunidades por ejemplo a la conciencia que las personas tienen sobre ese tema o la existencia de una organización comunal que podría apoyarle; las amenazas por ejemplo serían la dificultad que tienen las personas en cambiar de hábitos y tal vez la mala experiencia que ya hubo en años atrás en proyectos semejantes; las fortalezas serían la información que usted tiene sobre la conveniencia de hacer eso y la habilidad que usted mismo se reconoce para entusiasmar a otros; las debilidades son el escaso tiempo del cual

dispone y el hecho de que en otra oportunidad propuso otro plan comunal y no le fue muy bien"(Álvaro Cedeño. Vida en la Empresa, Periódico La Nación. 2003).

De acuerdo con los conceptos y ejemplos anteriormente presentados procedemos a presentar el análisis de las variables que constituyen un FODA para el cantón de Mora, las cuales son las siguientes:

**Fortalezas:**

- Conveniencia de desarrollar el proyecto para el crecimiento económico del cantón.
- El mercado de restaurantes en el cantón de Mora no se encuentra saturado.
- Se considera que la clientela se encuentra en crecimiento si se toma en cuenta a las personas extranjeras.
- El acceso al crédito se considera fácil de acuerdo con la capacidad de pago.
- El precio de los alquileres es accesible en esta zona en caso de que se decida la expansión del negocio.
- La zona presenta atractivos turísticos de peso.
- Beneficios económicos para los propietarios por efecto de la mayor entrada de turismo.

**Oportunidades:**

- Conciencia de los propietarios de los restaurantes de que debe de mejorarse y expandirse el servicio para lograr la supervivencia.
- Oportunidad de una estrategia de diferenciación de los restaurantes de este sector con respecto a los restaurantes del resto del país.
- Los propietarios tienen plena facultad para decidir sobre el futuro de sus negocios.
- Se considera factible la creación de sociedades anónimas para darle crecimiento al negocio.
- El propietario estudia constantemente nuevas oportunidades de diferenciación de su negocio.
- Se quiere expandir los negocios.

- Se encuentra próxima la apertura de la carretera Ciudad Colón- Orotina lo cual generaría más turismo a la zona.
- Los propietarios del cantón pueden contemplar la posibilidad de hacer que su restaurante sea además un centro turístico.

**Debilidades:**

- Necesidad de financiamiento para lograr el acondicionamiento adecuado de las instalaciones.
- Los propietarios consideran que a pesar del crecimiento de la clientela existen mucha competencia en el sector restaurantes en el cantón de Mora.
- La mayoría de la clientela local (sin incluir los extranjeros) en los restaurantes del cantón de Mora es fija, es decir no se atraen nuevos clientes.
- Poca existencia de centros turísticos.
- Nivel de escolaridad bajo, lo cual puede crear el temor de asumir proyectos más amplios.

**Amenazas:**

- Dificultad de cambiar el estilo ya establecido de los restaurantes en el cantón.
- El propietario no se preocupa por conocer las reglamentaciones y leyes en el país, por ejemplo las oportunidades que brinda una el " Reglamento de Actividades Turísticas "
- La infraestructura de los negocios es poco adecuada.
- Posibles efectos sociales por el mayor ingreso de personas al cantón.
- Efectos ambientales por el ingreso de más personas al cantón.

Una vez expresados los antecedentes y un poco de la historia del cantón, además del FODA propiamente hecho se procede a presentar la problemática en el cantón de Mora la cual describimos a continuación:

## **PROBLEMÁTICA Y OPORTUNIDAD EN EL CANTON.**

### **Problemática Actual**

De acuerdo con el ingeniero Gustavo Parra ...” no existe ninguna persona que visite Ciudad Colón por primera vez y no exprese que este es un lugar muy bonito” (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6).

Ciudad Colón es en realidad un lugar que vale la pena visitar pues en realidad constituye un rincón muy pacífico sin embargo su crecimiento y desarrollo no se ha presentado aún.

La ciudad de San José cada vez se extiende más hacia el oeste. Escazú se encuentra prácticamente urbanizado, Santa Ana lo hace parcialmente y Ciudad Colón ya empieza su camino lo cual indica la necesidad de que este cantón crezca paralelamente, sin embargo, de acuerdo con el alcalde municipal para el período 2002, Elías Retana “...lastimosamente no contamos con una infraestructura para atraer turismo, los que van para la UPAZ (Universidad para la Paz, ubicada en el distrito del Rodeo), pasan de largo y aquí ni un fresco compran, tal vez por lo descuidado de nuestro pueblo. Nos ha faltado comerciantes con visión que construyan restaurantes y coloquen artesanía huetar en la misma, junto a comida criolla que atraiga no sólo al extranjero, sino también al turista nacional” (Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6)

Importante es recalcar la opinión del alcalde municipal, quien determina en el desarrollo y crecimiento de los restaurantes del cantón de Mora una oportunidad única.

El cantón de Mora ha realizado esfuerzos para atraer al turismo como es la realización anual de la “Expoferia Turística de la Naranja” la cual ha generado un poco de turismo a la región, sin embargo este esfuerzo no es suficiente. Es la opinión de muchos que las mejores naranjas del país se producen en los cantones de Mora, Acosta, Puriscal y Turrubares.

Es necesario mencionar que la ventaja comparativa del cantón para el desarrollo de un restaurante se encuentra precisamente en la unión de la posible venta de comidas con excelente servicio junto con la posibilidad de explotar al mismo tiempo la artesanía huetar y las reconocidas propiedades de las naranjas producidas en el cantón.

También es importante mencionar que en el cantón de Mora no se encuentra ni siquiera un restaurante que haya sido declarado como empresa turística (lo cual pudo comprobarse en el listado de restaurantes emitido por el Instituto Costarricense de Turismo). Cabe mencionar que Santa Ana y Puriscal si tienen un restaurante declarado (el “Montaña Ventura” y “Los Halcones”, respectivamente), lo cual pone en evidencia el grado de atraso que presenta el cantón de Mora en este aspecto a pesar de contar con restaurantes de diversidad de tipos.

El cantón de Mora cuenta además con fuentes atractivas de turismo (Universidad para la Paz, reserva indígena Quitirrisí) sin embargo las mismas no se encuentran desarrolladas a su totalidad y este tipo de fuentes se encuentran prácticamente subutilizadas.

Por otro lado, más a nivel de tasas de empleo y de acuerdo con lo expresado por Ovidio Pacheco (ministro de trabajo) "... en el 2003 la tasa de desempleo es de un 6.7%, es decir, casi siete personas de cada 100 de 12 años o mas del total que trabajaron o buscaron empleo en el período de la encuesta no tienen un oficio remunerado, se trata de 117.000 personas de casi 1.750.000 de fuerza laboral." (Pacheco.O.“Deterioro en Desempleo en los últimos cuatro años”.Periódico La Nación. 7 de noviembre del 2003) Esto evidencia la necesidad de crear nuevas fuentes de empleo que vengan a contribuir con la estabilidad económica de los hogares en el país.

La cultura del costarricense (y el cantón de Mora no es la excepción) está orientada principalmente al trabajo para una empresa, es decir, existe conformismo y falta de

ambición empresarial, lo cual repercute en el grado de desarrollo y en los problemas de desempleo. Mientras no decidamos crecer por nuestra cuenta nadie lo hará por nosotros.

Pequeños pueblos alrededor del mundo han alcanzado su desarrollo con pequeñas y bien organizadas ideas, aprovechando sus ventajas comparativas y competitivas con respecto a sus pueblos vecinos, por lo que es necesario brindar apoyo a esas ideas rentables que el costarricense posee y desea aplicar.

De pequeños inversiones nacen los grandes proyectos y el presente trabajo presenta una introducción a una nueva alternativa que venga a colaborar un poco con el crecimiento económico del país empezando por el crecimiento económico de una comunidad.

A partir de lo anterior se procede a presentar el tema y los objetivos de la investigación según como se indica a continuación:

**Tema:**

“Análisis de condiciones actuales de los restaurantes pequeños y medianos establecidos en el cantón de Mora junto con su posibilidad de transformarlos en centros turísticos y presentación de propuesta “

El tema brindado indica el camino de acción pero la inquietud presentada a partir de este trabajo es la siguiente:

**Problema:**

¿Cómo propiciar el desarrollo y sugerir estrategias financieras innovadoras que contribuyan con el mejoramiento de restaurantes pequeños y medianos establecidos en el cantón de Mora, San José y propicien el desarrollo de este cantón?

El problema anterior además de lo que se presentó en los antecedentes y lo indicado en la problemática se justifica por lo siguiente:

**Justificación:**

Tomando en cuenta la necesidad del país por generar constantemente nuevas oportunidades de trabajo, unido a que cada vez las empresas a través de las fusiones y alianzas estratégicas reducen su necesidad de contratación, es muy importante la introducción de nuevas alternativas de mejoramiento de las pequeñas y medianas empresas establecidas en el país con el consecuente beneficio para el trabajador nacional.

El presente trabajo podría significar una contribución por el hecho de que puede abrir el camino para mejorar el cantón en otra área de trabajo adicional a las tradicionales alternativas, pues estas están principalmente constituídas por el trabajo para empresas o

para otras personas, es decir, el desarrollo y mejoramiento de negocios propios es una alternativa no muy utilizada.

La labor es bastante interesante ya que requiere la unión de diversas fuentes de información, además que su resultado tiene utilidad inmediata por el simple hecho de que el mejorar un restaurante puede colaborar al crecimiento del mismo lo cual puede generar empleo y esto es siempre una necesidad de actualidad, tanto para el cantón de Mora como para el país en general.

Según el Banco Central de Costa Rica, "se nota una desmejora con respecto a la opinión favorable que se poseía sobre la coyuntura actual de las empresas para efectuar inversiones" (Banco Central de Costa Rica. "Encuesta sobre Perspectivas Económicas. Marzo 2003"). Esto último indica claramente que no se espera que la tasa de desempleo sea más favorable



para el presente período y es por esta razón que es necesario que se busque nuevas alternativas que permitan a las personas crecer y desarrollarse económicamente.

El estudio presenta además relevancia social pues en el cantón de Mora no se presentan muchas oportunidades de trabajo y su población se ve obligada a buscar otros lugares en los cuales laborar (Alajuela, San José, Santa Ana), por lo que siempre es de utilidad la generación de empleos de forma local, sobre todo ahora que el cantón está presentando un proceso de desarrollo acelerado como se da con la construcción de las nuevas vías de acceso y los proyectos de desarrollo como la construcción de la carretera Ciudad Colón-Orotina.

El mismo puede implicar aspectos como la capacitación en la administración adecuada de empresas, adquisición de conocimientos financiero-contable; análisis de alternativas de financiamiento y análisis de opciones de accesibilidad.

La investigación permite además fortalecer el conocimiento existente por el hecho de que esta no es una actividad muy estudiada actualmente, sobre todo en este cantón en donde considero no se ha analizado adecuadamente la posibilidad de generar nuevas oportunidades de trabajo y de fortalecer las ya existentes.

El mejorar restaurantes u otras pequeñas o medianas empresas relacionadas puede ayudar a aumentar también el turismo de la zona. Según el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), “ se estima que por cada empleo creado en la industria del turismo se generan entre 5 y 9 empleos indirectos en otras áreas, incluso para personas con baja preparación, para quienes se incorporan por primera vez al mercado laboral o para aquellas personas que requieren horarios flexibles de trabajo. Estas características permiten la generación de empleo en zonas rurales, deprimidas o donde simplemente existen en realidad pocas oportunidades” (Instituto Costarricense de Turismo. “Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012.”)

En síntesis, desde el punto de vista financiero y social, el llevar a cabo este proyecto puede ser de mucha ayuda para este cantón en desarrollo, sobre todo por el hecho de que colabora en la generación de fuentes de empleo y de nuevas alternativas de negocios para sus habitantes.

Una vez indicada la justificación de la presente investigación se procede a detallar el objetivo de diagnóstico específico para esta investigación:

**Objetivo de Diagnóstico:**

Analizar las estrategias que deben implementarse para el mejoramiento y desarrollo de restaurantes pequeños y medianos establecidos en el cantón de Mora, San José y propiciar la creación de centros turísticos a través de estos establecimientos.

Es necesario que se cumpla con objetivos más específicos para lograr la consecución de este objetivo de diagnóstico, por lo cual se seleccionaron los siguientes objetivos específicos:

**Objetivos Específicos:**

- Examinar si la zona del cantón de Mora es factible para establecer centros turísticos.
- Analizar la situación de los restaurantes actuales para determinar las necesidades y requisitos que les permitan ofrecer mejores servicios.
- Conocer los conceptos tributario-financieros relacionados con el establecimiento de un restaurante.

**Objetivo de Estudio:**

"Mejorar las estrategias financieras aplicadas actualmente y proponer nuevas estrategias viables para propiciar el desarrollo de los restaurantes pequeños y medianos establecidos en el cantón de Mora y poder convertirlos en centros turísticos"

**MATRIZ DE OBJETIVOS**

<b>Objetivo</b>	<b>Variable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>
1. Examinar si la zona del cantón de Mora es factible para establecer Centros Turísticos.	Entorno del cantón de Mora, crecimiento social, crecimiento económico	Cantidad de vías de acceso, cantidad de restaurantes turísticos, atracciones turísticas de la zona.	Cuestionario y Revisión Documental, Entrevista y Observación
2. - Analizar la situación de los restaurantes actuales para determinar las necesidades y requisitos que les permitan ofrecer mejores servicios.	Necesidades y requisitos de los restaurantes	Cantidad de servicios, tamaño, ingresos, ubicación, vías de acceso, infraestructura, cámara de turismo, I.C.T.	Entrevista y Observación
3. - Conocer los conceptos tributario-financieros relacionados con el establecimiento de un restaurante.	Conceptos tributarios financieros, leyes y reglamentos de la pequeña y mediana empresa.	Requisitos de funcionamiento de un centro turístico, costos de implementación, mercado meta y capacidad instalada necesaria, capacidad financiera, leyes que regulan el sector, beneficios legales de las pymes de este sector.	Entrevista

# *CAPÍTULO II*

## *“MARCO TEÓRICO”*

## MARCO TEÓRICO

Para la correcta interpretación del presente trabajo es necesario que el lector conozca sobre la base conceptual sobre la que se sustenta la investigación. Para esto se procede a resumir los principales aspectos sobre los cuales se basa el documento presentado:

Al iniciar la investigación es necesario tomar en cuenta el entorno económico sobre el cual se desarrolla la misma tomando en cuenta que este viene a constituir el ambiente que rodea a una entidad mediana o pequeña desde el punto de vista económico. Existen diversidad de variables que afectan este entorno en mención dentro del cual la más conocida es la inflación, que es el aumento general en el nivel de precios que puede incidir en mayores costos para los propietarios de restaurantes así como en los proveedores de estos. En palabras de Juan R. Cuadrado Roura "...inflación es un aumento en los precios que debe reunir dos características básicas: por una parte, que dicho aumento en el nivel general de precios sea sostenido, eliminando así los incrementos circunstanciales o coyunturales y por otra que como consecuencia del mismo se produzca una disminución del poder adquisitivo del dinero". (Introducción a la Política Económica, 1995)

La inflación, indudablemente afectará el precio de los productos en un período determinado. Sin embargo se puede estar un paso adelante, pues puede preverse con cierta exactitud, de acuerdo con lo expresado por el Banco Central para tomar las medidas correspondientes.

Otras variables que afectan el entorno económico del cantón son las llamadas vías de acceso y las atracciones turísticas. Las primeras son los medios que comunican un pueblo con otro facilitando el comercio y sus relaciones y las segundas son los atractivos inherentes a una comunidad que son deseables de conocer por personas de la propia comunidad y por personas ajenas a esta.

Por otro lado existe un entorno social, el cual viene a ser el ambiente que rodea a una empresa pequeña o mediana (en el caso de este estudio) desde el punto de vista social y que puede estar compuesto por factores como la población, que es el conjunto de habitantes del cantón de Mora los cuales son aproximadamente 21.600 personas.

Los habitantes del cantón poseen un nivel económico que les da capacidad de expandir sus negocios o en su defecto verse en la necesidad de solicitar financiamiento, este puede definirse como el índice en que se desenvuelve la existencia del ciudadano medio de el cantón de Mora, ya sea bajo, alto o mediano. La mayoría de habitantes del cantón de Mora se pueden considerar parte de la clase media.

Otro aspecto que pueden afectar el entorno social y que está directamente relacionado con el negocio es la cultura del pueblo, que es el conjunto de elementos que incluye conocimientos, hábitos, costumbres que son practicadas por la mayoría de las personas en el pueblo. Según el diccionario Océano se define como el "... conjunto de elementos de índole material o espiritual, organización lógica y coherente que incluye los conocimientos, las creencias, el arte, la moral, el derecho, los usos y costumbres y todos los hábitos y aptitudes adquiridos por los hombres en condición de miembros de la sociedad" (Diccionario Océano Uno, 1993).

La cultura en el cantón de Mora es completamente similar a lo que es la forma de vivir del costarricense en general

Por otro lado también se presenta la problemática del cantón la cual la constituyen aquellos aspectos que implican una cierta deficiencia para el cantón y que en cierta forma impiden su desarrollo.

Una vez comprendido el entorno económico y social es necesario hablar un poco del turismo el cual viene a estar representado por una empresa turística, la cual es una entidad

integrada por capital y trabajo como factores productivos, dedicada a obtener lucro de aspectos que son comunes al pueblo en sí y que forman parte de su entorno económico y social. Estas empresas, al menos en el cantón de Mora, representan lo que se hace llamar una pequeña o mediana empresa (pyme), que es en palabras simples una unidad que reúne capital y trabajo para obtener su ganancia y que tiene entre 6 y 20 trabajadores en el caso de la pequeña y más de 20 trabajadores para la mediana. De acuerdo con la Ley 8262 (Ley de Fortalecimiento a la Pequeña y Mediana Empresa) es ...”toda unidad productiva de carácter permanente que disponga de recursos físicos estables y de recursos humanos, los maneje y opere, bajo la figura de persona física o persona jurídica, en actividades industriales, comerciales o de servicios” (Ley de Fortalecimiento de la Pequeña y Mediana Empresa, 2002)

En relación específica al turismo (el cual es aquella actividad económica que obtiene lucro a partir de las bellezas escénicas o culturales de un pueblo) y su relación con los restaurantes se presentan ciertos conceptos que es necesario explicar como son: la infraestructura, que es la capacidad instalada (mobiliario, espacio etc) del lugar que le brinda capacidad para realizar su actividad o la prestación de sus servicios, los cuales son las actividades que brinda el restaurante y que le hacen atractivo al turista nacional o extranjero.

Cualquier empresa turística es regulada por el Instituto Costarricense de Turismo (I.C.T) el cual es la entidad designada por el estado para sistematizar y controlar las actividades relacionadas con el turismo en el país.

El turismo y la pequeña empresa se ven afectados por marcos de acción llamados leyes que regulan y fortalecen el sector dentro de las cuales se pueden citar la Ley de Fortalecimiento a la Pequeña y Mediana Empresa y el Reglamento de Empresas y Actividades Turísticas.. En forma muy resumida, la primera hace mención al funcionamiento de las “pymes” y la segunda regula el turismo.

Como cualquier negocio que busque la supervivencia en nuestro medio actual la PYME (concepto descrito arriba) debe de estar relacionada con ciertos conceptos que se describen en el mercadeo como son: la publicidad, que es la capacidad o los medios por los cuales se vale una pyme para dar a conocer el objetivo de su negocio; la competencia la cual se da en las empresas con actividades equivalentes que luchan por atraer clientela hacia su negocio en particular. Según el Instituto Nacional de Aprendizaje (I.N.A) son “...empresas de similar actividad o diferente pero que pueden resultar sustitutos del producto ofrecido, es conveniente conocer quienes son, donde están, que hacen, y a que precios venden” (Administración y Gestión Empresarial, 1994).

Por otro lado se encuentra el precio, que viene a ser el monto cobrado a cambio de la recepción de un bien o un servicio tomando en cuenta todos los costos que son necesarios para poner a disposición el producto al cliente. Según el Instituto Nacional de Aprendizaje (I.N.A) es el “...valor otorgado a un producto de acuerdo a la oferta, demanda y costo de realización del mismo” (Administración y Gestión Empresarial, 1994).

Además dentro de la presente investigación se mencionan ciertos aspectos de índice jurídico o financiero que también es necesario conocer para darle una adecuada interpretación a la investigación. Entre estos se encuentran el concepto de aval, el cual es una garantía de pago que el gobierno se compromete a brindar a la pyme cuando estas por sí solas no son sujeto de crédito.

Otro concepto relacionado es el capital el cual es la cantidad de dinero que se necesita solicitar en un préstamo cuando es requerido el financiamiento. De acuerdo con el Instituto Nacional de Aprendizaje (I.N.A) es la “... cantidad de dinero que se solicita y se presta” (Administración y Gestión Empresarial, 1994).



Cabe indicar que al referirnos a servicio de restaurante podemos mencionar que el mismo viene a ser la forma con que se dirige un negocio tomando en cuenta aspectos como la calidad, la presentación, el precio, la innovación, y la marca de los ingredientes en las comidas. Además se deben de incluir aspectos como la prontitud del servicio y la atención al cliente.

Existen otros conceptos técnicos utilizados en la investigación relacionados al turismo y los restaurantes específicamente, que se describen a continuación: costos de implementación, que son las erogaciones necesarias para poner a funcionar un establecimiento y hacer que este cumpla de manera eficiente con su actividad ; mercado meta, que son las personas o compañías hacia las cuales está orientada la actividad que se brinda y que en el caso de los restaurantes del cantón son los turistas; la capacidad instalada la cual es la infraestructura que posee en un momento específico el restaurante y los requisitos de funcionamiento, que son los documentos o capacidades exigidas para poner en marcha el negocio turístico.

# *CAPÍTULO III*

## *“MARCO METODOLÓGICO”*

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **Tipo de Investigación:**

Una vez que se ha decidido que la investigación es importante y viable se debe de determinar el alcance del estudio a efectuar:

Para realizar este estudio se emplearon las siguientes técnicas de investigación:

Exploratoria.: Se aplicó la investigación exploratoria por el hecho de que el objetivo es examinar un tema que ha sido poco estudiado y sobre el cual no se tiene una completa certeza, que apenas inicia a ser estudiado, para lo cual en primera instancia fue necesario determinar los antecedentes del cantón y la personalidad de su población para poder determinar el curso de investigación.

El estudio exploratorio también forma parte de las técnicas a utilizar por el hecho de que fue necesario prácticamente empezar de cero la investigación y explorar el terreno para avanzar poco a poco.

### **Descriptiva:**

Para la presente investigación se busca describir y recolectar datos sobre las condiciones en las que se encuentran los restaurantes en la actualidad y su posibilidad de transformarse en sitios turísticos, lo cual implica especificar las propiedades, características y perfiles de los procesos y regulaciones relacionados con el tema.

Es por esto que este tipo de investigación aplica para determinar el alcance de la propuesta.

**Sujetos:**

En vista de que el sujeto viene a ser el objeto del estudio en este caso se considera a los propietarios de los restaurantes como sujetos, por el hecho que la investigación se centra en el conocimiento y el deseo de expansión de los dueños de restaurantes, analizando a su vez su capacidad para abarcar las oportunidades de desarrollo.

**Fuentes:**

Para la presente investigación serán utilizadas en su mayoría las fuentes primarias pues se utilizarán libros, antologías y artículos de publicaciones periódicas relacionadas con la realidad del cantón de Mora.

Ocasionalmente se utilizarán fuentes secundarias como compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas.

**Instrumentos Utilizados en el estudio**

En el presente estudio se realizaron entrevistas a un funcionario de la Municipalidad de Mora, a un funcionario del Instituto Costarricense de Turismo, cuestionarios a pequeños y medianos empresarios junto con observación presencial en los restaurantes citados.

Se considera que lo ideal es realizar un censo, principalmente porque los cuestionarios se aplicarán al 100% de los restaurantes (por el hecho de que la cantidad de restaurantes en el cantón no es excesiva y de esta forma se logra una mayor seguridad sobre los resultados obtenidos)

El tema al que se refiere la tesis no requiere entrevistas al azar pues el objetivo de la investigación no es determinar o no la conveniencia de establecer un centro turístico, sino

que lo que se requiere es la recolección e interpretación de datos para determinar la conveniencia o no de propiciar el desarrollo de los restaurantes hasta convertirlos en centros turísticos o desarrollarlos de forma tal que propicien el crecimiento del turismo en la zona.

### **Recolección de Datos:**

Para la presente investigación se utilizaron tres tipos de instrumentos los cuales, cabe mencionar que previo a su aplicación fueron revisados y corregidos, además de que fueron aplicados a otras personas para probar que estos fueran fácilmente comprensibles y útiles a la investigación. El detalle de los mismos se presenta a continuación:

#### **Entrevista**

Se realiza una entrevista semiestructurada pues se utilizará una guía previa de preguntas, incluyendo preguntas adicionales dependiendo del desarrollo de la entrevista. Se realizarán entrevistas a personal de la Municipalidad de Mora y a personal del Instituto Costarricense de Turismo.

#### **Cuestionario:**

Se aplica un cuestionario de preguntas semiabiertas pues se está presentando posibilidades de respuesta a los propietarios de los restaurantes que se presentan en el cantón de Mora.

**Observación:**

Se aplica la observación para determinar características adicionales en el restaurante que no fueron abarcadas en el cuestionario o en las cuales el propietario puede presentar un carácter subjetivo. La observación se realiza en todos los restaurantes.

**Alcances:**

El alcance de la investigación incluye todo el cantón de Mora y la totalidad de sus restaurantes, además de investigaciones adicionales con la Municipalidad y el ICT.

**Limitaciones:**

Existió mucha cooperación por parte de todos los propietarios, sin embargo existieron limitaciones por el hecho de que se presentaron restaurantes como la "Cabriola" y "Los Abuelos" que actualmente se encuentran clausurados. Además hay preguntas que no fueron contestadas por los propietarios aunque la cantidad fue mínima.

# *CAPÍTULO IV*

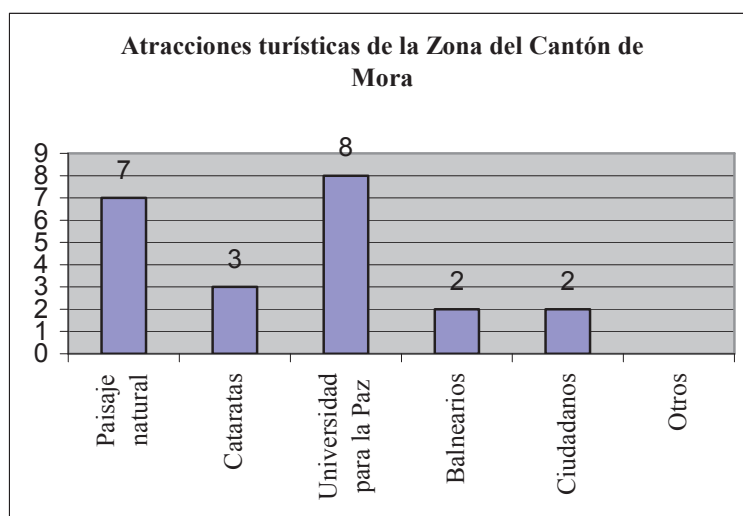
## *“ANÁLISE INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS”*

### Análisis e interpretación de instrumentos

Analizando la factibilidad del cantón para crear centros turísticos y la disposición de los propietarios a realizar un proyecto como este se pudo percibir que en el entorno del cantón, es usual el hallar varias atracciones turísticas. Dentro de estas se puede citar como principales el paisaje natural y la Universidad para la Paz, atracciones que cuentan con facilidad de acceso al igual que los establecimientos. Estos establecimientos adicionalmente ofrecen otros atractivos como son: la televisión, el ambiente familiar, la organización de eventos, las comidas típicas, entre otros, además de los servicios de almuerzos, cenas, desayunos entre otros. Las principales atracciones turísticas se resumen a continuación:

**Gráfico #1**

**“Atracciones turísticas de la Zona del Cantón de Mora”**



**Fuente:** Cuadro #11, “Atracciones Turísticas del Cantón de Mora”.

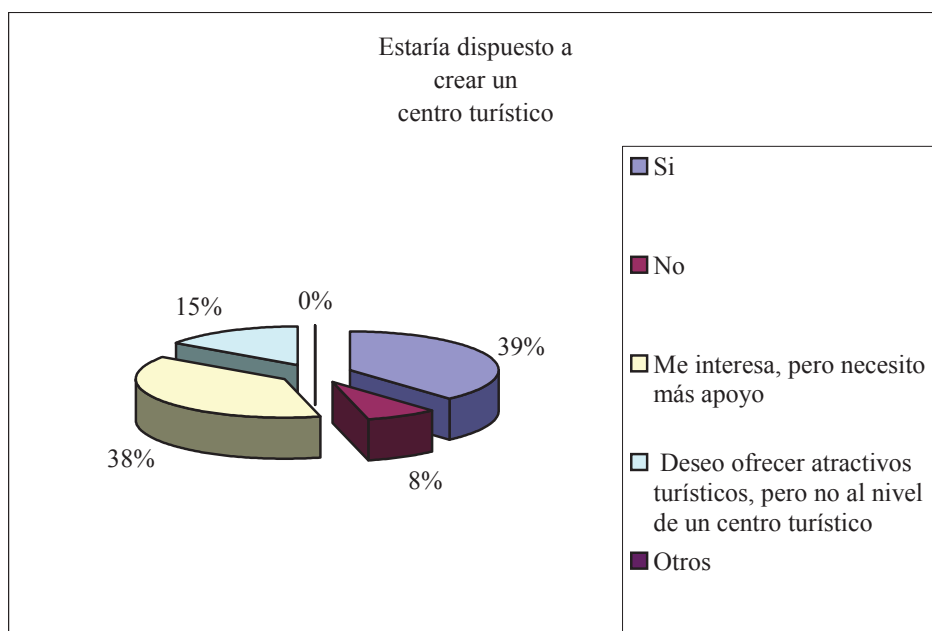
A pesar de todo lo que el cantón ofrece, (incluyendo aspectos como su clima favorable), no se ha presentado un crecimiento de población inusual en los últimos años, pues actualmente



le habitan únicamente veinti un mil seiscientas personas por lo que su crecimiento social ha sido el normal. Paralelo a esta situación se considera que el crecimiento económico no ha sido el esperado, pues a pesar de que la población no crece en forma desmedida, es evidente la necesidad de trasladarse a otros lugares para poder laborar pues son escasas las fuentes de trabajo en comparación con la población que alberga.

Tomando en cuenta el conocimiento del cantón por parte del propietario y sus posibilidades e intereses individuales se aprecia que existe gran propensión a desarrollar centros turísticos, pues se tiene conciencia de la necesidad de generar nuevas oportunidades laborales que propicien el crecimiento económico y por consiguiente la utilización de una mayor cantidad de mano de obra, resaltando el beneficio social que esto implica. En forma gráfica las respuestas obtenidas relativas a este tópico en particular se presentan a continuación:

**Gráfico #2**  
**“Estaría dispuesto a crear un centro turístico”**

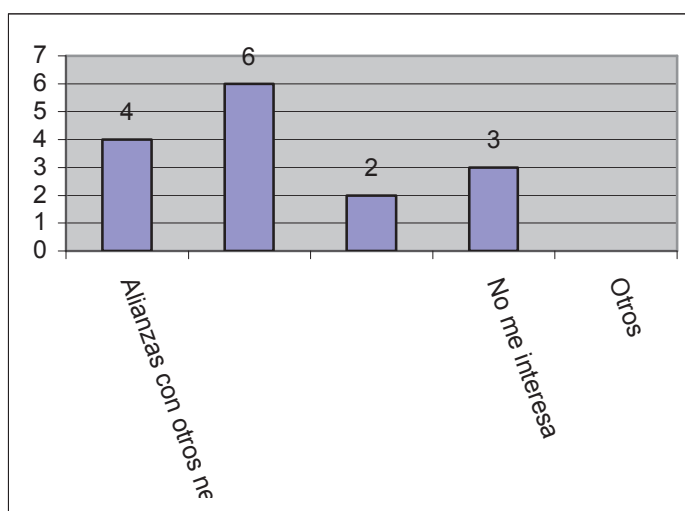


**Fuente:** Cuadro #28, “Estaría dispuesto a crear un centro turístico?”.

Una limitante al desarrollo de un centro turístico es que se tendrían problemas de infraestructura y financiamiento, principalmente, los cuales en cierta forma entorpecerían el proceso, pues en algunos casos sería necesario expandir los negocios para abarcar una mayor clientela, pero, se debe tomar en cuenta que se tiene disposición a la obtención de financiamiento y a la creación de sociedades anónimas como medio para expandir los negocios y propiciar la creación de un centro turístico y que no existe temor al cambio ni al riesgo siempre que exista el adecuado apoyo por parte de las instituciones competentes (principalmente el Instituto Costarricense de Turismo y la Municipalidad de Mora).

Por otro lado, haciendo mención a la situación actual de los restaurantes que se encuentran establecidos en el cantón de Mora, se puede decir que estos son visitados en su mayoría por personas de diferentes niveles económicos, debido a los precios accesibles que se presentan, lo cual muestra la diversidad de sectores de mercado hacia las cuales están dirigidos los negocios, haciendo ver la sencillez y amistad del habitante del cantón, lo cual también puede utilizarse como atractivo para interesar a nuevos clientes. Lo anterior además contribuye con la frecuente afluencia de extranjeros. Sin embargo esta situación no está siendo aprovechada completamente pues no se están centrando los esfuerzos en atraer una mayor cantidad de clientes y por consiguiente de turistas, lo cual se comprueba a través del tamaño actual que tienen los restaurantes, los que en su mayoría son considerados medianos por sus propietarios y con capacidad prácticamente para unas 50 personas en promedio por lo que se considera necesario (en caso de realizar un centro turístico) el expandir la infraestructura, con la paralela necesidad de financiamiento que esto implica. A pesar de esto el financiamiento no es considerado por el propietario como la única opción para expandir el negocio tal y como lo demuestra el siguiente gráfico:

**Gráfico #3**  
**“Como expandiría su negocio”**



**Fuente:** Cuadro #30, “Como expandiría su negocio?”.

A pesar de que los establecimientos son considerados medianos estos cuentan con cantidades de personal acorde a este tamaño (mínimo cinco personas), lo cual hace ver que ante la realización de un centro turístico se requeriría la contratación de una mayor cantidad de personal. Por otro lado los ingresos promedio se presentan dentro del rango de los ¢100.000 y ¢500.000, pero también hay establecimientos cuya ganancia mensual se presenta entre los ¢500.000 y ¢1.000.000, lo cual les permite ofrecer su mobiliario en condiciones excelentes y con infraestructura en muy buenas condiciones para atender a clientela actual de la forma más atenta.

Hay facilidad de acceso, con ubicaciones en lugares seguros y con parqueo adjunto, lo cual brinda comodidad al cliente. A pesar de estas facilidades y de los servicios que ya son inherentes al establecimiento es notable el hecho de que no se brinda una amplia publicidad sobre estas variables, pues la poca publicidad que se observa se limita a rótulos pequeños

en la carretera, los cuales no brindan detalle del tipo de negocio que se visitaría en caso de que el cliente decidiera realizar una visita.

Algunas limitantes o problemas que se presentan en los negocios son: los problemas con los proveedores ,pues en algunas ocasiones no se reciben los pedidos a tiempo, es decir, no hay puntualidad en el servicio contratado y en algunas ocasiones les son cobrados precios excesivos lo cual ocasionaría eventuales problemas de eficiencia y satisfacción al cliente, situación que al principio es tolerable pero que si no se controla puede constituir una gran preocupación y puede ocasionar la pérdida de clientes. Adicionalmente se requiere de mayor cantidad de personal de calidad pues en ocasiones es difícil encontrar personal con estabilidad y eficiencia para el negocio, esto unido a que sería necesario poseer un mínimo de personal que tenga entendimiento de al menos otro idioma (básicamente el inglés) para brindar atención atenta al cliente foráneo. Es importante hacer notar que se manifiesta como un problema adicional la competencia que se presenta, pues los restaurantes están orientados hacia un tipo similar de negocio por lo que la actividad de los negocios hace que estos sean mutuamente excluyentes dado que el segmento del mercado al cual aspiran es prácticamente el mismo.

Cabe mencionar que el I.C.T. se encuentra en disposición de ofrecer apoyo económico para fomentar el turismo en el cantón siempre y cuando se presenten asociaciones adecuadamente organizadas, además se considera que la afluencia de extranjeros a esta zona (reflejada en las visitas a los restaurantes) constituye una oportunidad de desarrollo para los pobladores del cantón

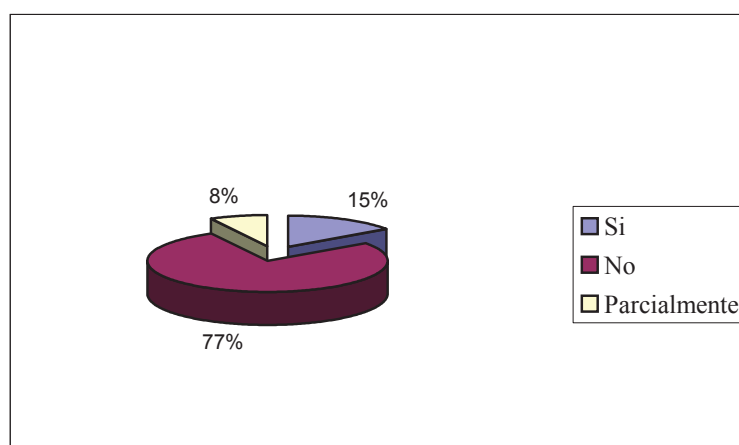
En lo relativo a los conceptos tributarios- financieros el propietario posee conocimiento de todos los impuestos que afectan su negocio y se preocupa por mantener su negocio “en regla”, sin embargo ciertas leyes que le pueden dar apoyo financiero o de capacitación no le son del todo conocidas, como es el caso de la “Ley de Fortalecimiento de Pequeña y Mediana Empresa”, la cual establece aspectos como el otorgar financiamiento a la pequeña

y mediana empresa así como tampoco es usual que se conozca sobre las tasas activas del mercado, a pesar de que se considera que el financiamiento más apropiado que se podría obtener en el caso de ser necesaria la expansión del negocio es el utilizar la moneda local, es decir, el colón costarricense.

Por otro lado se presentan otras leyes como la “Ley de Licores” y la “Ley de Incentivos Turísticos” que tampoco son del todo conocidas por más de un 50% en promedio de los propietarios, a pesar de los beneficios y las posibilidades de desarrollo que las mismas ofrecen como es el caso de la patente “F” (la cual otorga el derecho a la venta de licor sin restricción de horario) y la capacitación y publicidad del Instituto Costarricense de Turismo, respectivamente. El propietario se encuentra atento a los requisitos de funcionamiento (los cuales considera accesibles y fácilmente presentables) pero no se interesa por buscar nuevas alternativas que le permitan su desarrollo y consolidación en el negocio. Ejemplo del conocimiento de la “Ley de Incentivos Turísticos se presenta en el siguiente gráfico:

**Gráfico #4**

**“Conocimiento de beneficios de ser sitio de interés turístico”**



**Fuente:** Cuadro #24, “Conocimiento de beneficios de ser sitio de interés turístico”.

Otros aspectos adicionales que se observaron son el nivel económico del cliente promedio que visita la zona el cual es en su mayoría de clase media, sin que por este motivo se indique que no hay visitas de la clase alta y baja (ver gráfico N.8 en sección de anexos). Este tipo de cliente viene a disfrutar los servicios normales de desayunos, almuerzos, hospedaje, recreativos y cenas, en un ambiente en el cual el cliente cuenta con el mobiliario suficiente y en buenas condiciones para llevar a cabo su actividad (ver gráfico N.14 en sección de anexos).

Por otro lado se determinó que la mayoría de los propietarios consideran como moneda mas adecuada para obtener su financiamiento (en caso de que lo necesiten) el colón, tomando como opción secundaria la obtención de préstamos en dólares principalmente por el hecho de que ellos obtienen sus ingresos en colones y consideran que cada vez el precio del dólar es mas alto en su equivalente en colones (ver gráfico N.21), tomando en cuenta que a juicio de los propietarios el principal factor que podría entorpecer el desarrollo de un centro turístico es la capacidad de expandir su infraestructura razón por la cual se presenta la necesidad de financiamiento (ver gráfico N.23)

Se observaron aspectos adicionales como la cantidad de publicidad la cual es escasa (gráfico N. 26), la capacidad de los restaurantes la cual en s mayoría es capaz de ubicar hasta cincuenta personas cómodamente sentadas en condiciones de acceso muy buenas (ver gráfico N.32) y con precios bastante accesibles.

# *CAPÍTULO V*

## *“CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES”*

## **Conclusiones**

Una vez analizados los datos se enumeran a continuación las conclusiones obtenidas con respecto a los objetivos planteados para la investigación. Las mismas se expresan de la siguiente manera:

En lo relativo al hecho de establecer si el cantón de Mora es o no un lugar apto para establecer un centro turístico se obtuvo las siguientes conclusiones:

- a. En el cantón de Mora se pueden establecer centros turísticos que propicien el crecimiento y posterior desarrollo del cantón en general apoyado esto en el hecho de que los atractivos turísticos que brinda el cantón son suficientes para atraer más personas al lugar y esto crea optimismo por parte de los propietarios los cuales presentan disposición de establecer centros turísticos a pesar de que es necesaria la obtención de financiamiento adicional para poder llevar a cabo estos proyectos, pues se necesita ampliar la infraestructura y cumplir con requisitos adicionales para poder ser declarado sitio de interés turístico. Además es necesaria una mayor publicidad para dar a conocer el cantón.
- b. Por otra parte se puede observar que existe disponibilidad por parte de la población del cantón y las entidades gubernamentales a propiciar el desarrollo del mismo sin entorpecer este por la segmentación hacia un solo tipo de mercado, es decir, ofreciendo servicios a cualquier tipo de persona sin diferenciación de clase social.
- c. Tomando en cuenta el hecho de que para atraer turismo al cantón y propiciar este desarrollo, es necesario mencionar que, las atracciones turísticas que brindan los establecimientos en sus instalaciones (televisión, ambiente familiar, organización de eventos entre otros) no constituyen una oportunidad de diferenciación suficiente para la atracción de clientela, pues las mismas son comúnmente encontradas en la



mayoría de restaurantes del país. La principal atracción turística del Cantón de Mora es la Universidad para la Paz la cual puede representar el eje a través del cual se presente el desarrollo del cantón.

En lo referente a la situación actual de los restaurantes, se puede concluir que:

- a. Existen vías de acceso en cantidad y calidad suficientes para soportar una mayor afluencia de turistas (nacionales o extranjeros a la zona) lo cual permite promover el desarrollo de proyectos turísticos, sin que por esta razón se presente ningún problema de saturación de vías. Cabe mencionar que las carreteras en su mayoría se encuentran en buen estado y son completamente transitables.
- b. Adicionalmente, la orientación de la mayoría de los negocios es el restaurante familiar, como se pudo determinar a través de las observaciones realizadas en cada restaurante, en los cuales no se observan restricciones de horario ni se incluyen atracciones dirigidas únicamente al sector adulto, lo cual viene a manifestar el deseo de los pobladores de mostrar este cantón como un lugar pacífico y como sitio de gente amigable.
- c. Independientemente al hecho de que el restaurante tenga ambiente familiar o no, se pueden determinar dos tipos de clientela: local y externa. El primer tipo se encuentra conformado en su mayoría por habitantes del cantón, y a su vez, este tipo de clientela se encuentra prácticamente estancado en aspectos como el crecimiento tanto económico como en cantidad, debido a que el cantón en su mayoría es una zona rural. Por otro lado está la clientela externa conformada tanto por el turista nacional (que proviene de otros cantones) como por el turista foráneo, es decir, que proviene de otros países. En el tanto en que los restaurantes dirijan sus esfuerzos únicamente a la clientela local la posibilidad de crecimiento se reduce y se ve limitada a la atracción de clientes que anteriormente visitaban la competencia, con

el consecuente daño que esto provoca al cantón en general. Es en este punto donde surge la posibilidad de crecimiento para los restaurantes y el cantón pues si se dirigen esfuerzos hacia el segundo tipo de clientes, es decir, la externa se presenta una nueva oportunidad de crecimiento para todos los restaurantes, pues la idea es atraer personas sin tener que eliminar parte de la clientela de un competidor y propiciar el bienestar conjunto, ocasionando que las rentas obtenidas por los propietarios aumenten.

- d. Tomando en cuenta que las rentas obtenidas o ingresos económicos por parte de los restaurantes se presentan entre el rango de los  $\text{¢}100.000$  y  $\text{¢}1.000.000$  se puede determinar que este hecho permite claramente el acceso al financiamiento, lo cual es imprescindible para facilitar la expansión y el crecimiento del mobiliario y la infraestructura de estos establecimientos y de esta forma responder con los requisitos necesarios para ser “declarado sitio de interés turístico”.
- e. Paralelo a los ingresos obtenidos se puede decir que la ubicación que presentan los restaurantes es céntrica y fácilmente localizable lo que facilita la posible obtención futura de beneficios y el hecho de llegar a ser un posible sujeto de crédito, máxime que los propietarios de restaurantes se encuentran dispuestos a expandir sus negocios tomando en cuenta en primera instancia la obtención de financiamiento y como segunda opción las alianzas con otros negocios.
- f. Por otro lado, la política del Instituto Costarricense de Turismo con respecto al desarrollo turístico de la zona es favorable pues este ente se encuentra en la plena disposición de ofrecer apoyo económico y de publicitar en mayor forma actividades como la “Feria de la Naranja” y otras como las visitas a la Universidad para la Paz, de acuerdo con el criterio obtenido de la entrevista realizada, la cual también hace observar que es necesario que se mejore la capacidad instalada de los negocios pues

la mayoría de estos únicamente presentan espacio para atender en forma confortable a un promedio de 50 personas.

- g. Además existen áreas que no son relativas a la capacidad instalada pero que requieren de mejora, como es el aspecto relacionado a la vigilancia contratada en los lugares pues la misma no se presenta en todos los establecimientos. Además es importante procurar el ofrecer servicio de parqueo en la totalidad de restaurantes pues este no se brinda en todos los lugares.

Continuando con los objetivos de la investigación se pudo determinar las siguientes conclusiones relativas a los conceptos tributario-financieros, (para lo cual se debe de tomar en cuenta que un negocio, independientemente de su naturaleza, está sujeto a una serie de requisitos legales e impuestos desde el mismo momento de su creación):

- a. Las regulaciones y leyes que son necesarias para convertirse en un sitio de “interés turístico” son prácticamente desconocidas y la “Ley de Fortalecimiento a la Pequeña y Mediana Empresa” es conocida de forma parcial por los dueños de los establecimientos, lo cual muestra que existe carencia de canales adecuados para comunicar a los propietarios sobre estas leyes que pueden redundar en el crecimiento de su negocio y por consiguiente su beneficio propio y del cantón en general.
- b. Por otro lado se puede afirmar que los dueños de los establecimientos tienen conocimiento pleno de los requisitos legales, financieros y tributarios que son mínimos para operar, es decir, el comerciante se encuentra al tanto de los impuestos y nuevas obligaciones que surgen, además de las implicaciones que esto posee en sus negocios, lo que indica que existe preocupación por mantener los negocios en regla y en adecuado funcionamiento.

La importancia de las conclusiones brindadas anteriormente viene a plantear una serie de recomendaciones para solucionar las deficiencias presentadas. Estas recomendaciones se indican a continuación:

### **Recomendaciones**

- a. Contemplar la creación de centros turísticos a través de créditos bancarios y mediante un proyecto dirigido por la Municipalidad de manera que las personas habitantes del cantón y que se encuentren en disposición de realizar una inversión tomen parte de este nuevo proyecto, para proceder a explotar de una forma más abierta los diversos atractivos que posee el cantón preferiblemente a través de la publicidad que da el Instituto Costarricense de Turismo a los establecimientos que son declarados de interés turístico.
- b. Paralelamente a la creación de nuevos centros turísticos debe de diseñarse y publicarse campañas publicitarias en las que se muestre al cantón de Mora como un sitio de igualdad entre las personas en el cual no existe la diferenciación por clase social.
- c. Se debe de brindar nuevas atracciones dentro de las instalaciones de los restaurantes, atracciones que preferiblemente no se presenten en restaurantes de otros cantones, como por ejemplo lo utilizado en el restaurante “El Establo” en el cual se presentan exhibiciones de caballos al mismo tiempo que la gente utiliza los servicios del restaurante.
- d. Sería conveniente también propiciar la firma de un convenio con la administración de la “Universidad para la Paz” de manera que se pueda explotar más intensamente la imagen de este centro para beneficio del cantón y su turismo.

- e. Incluir dentro de la posible publicidad del cantón el hecho de que el mismo presenta calles en buen estado y que se han hecho esfuerzos para mejorar el acceso, como fue la ampliación del puente de ingreso a Ciudad Colón, la cual fue finalizada en abril del 2004. Además publicitar el hecho de que los restaurantes del cantón están dirigidos principalmente al ambiente familiar y que este cantón es conocido en su mayoría como un lugar familiar y pacífico.
- f. Paralelo a la publicidad del cantón, la cual como consecuencia lógica atraería más turistas (locales y externos), debe de brindarse a la población que así lo decida capacitaciones y cursos de inglés a través del Instituto Nacional de Aprendizaje para fomentar el desarrollo intelectual de las personas del cantón y facilitar además su inserción en este nuevo mercado.
- g. Por otro lado debe de realizarse la apertura de capital de los restaurantes estableciendo sociedades anónimas sobre las cuales las personas puedan aportar y hacer crecer el proyecto, para la recepción posterior de dividendos.
- h. En caso de que los propietarios se muestren en contra de la apertura de capital se debe de expandir los negocios a través de la obtención de financiamiento con el objeto de satisfacer la visión de abarcar un mayor grado de clientela en el eventual caso de que se atraiga una mayor cantidad de personas, de manera que se pueda optar por los beneficios que brinda el país a las instituciones que son declaradas de interés turístico.
- i. Por otra parte es necesario propiciar alianzas estratégicas entre los negocios de manera que mediante actividades de promoción y logística se beneficien entre sí y le brinden publicidad a otras actividades como pueden ser los tours hacia otras atracciones en el cantón, y mejoras adicionales en la calidad del servicio que reciben

por parte de los proveedores para que de esta manera puedan disminuir la competencia que se presenta entre los establecimientos.

- j. Además se debe de obtener la colaboración del Instituto Costarricense de Turismo presentando un proyecto bien organizado y avalado por la Municipalidad que culmine con el desarrollo de esta zona.,
- k. Junto con las mejoras antes mencionadas se debe de contratar vigilancia y alquilar parqueos para ofrecer mejores servicios a los clientes en cada uno de los establecimientos.
- l. Para efectos de mejorar el conocimiento de las leyes e impuestos que benefician a los propietarios es necesario, organizar sesiones de capacitación (dirigidas por profesionales que pertenezcan al cantón) en las leyes relacionadas con turismo que puedan facilitar el crecimiento de los restaurantes, por otro lado podrían distribuirse folletos con la principal información relativa a cada una de las leyes que le competen a los propietarios.
- m. Finalmente, sería importante que la municipalidad realice el proyecto de creación de un mercado de artesanía o al menos entregue secciones del nuevo mercado para promover este arte y publicitar la artesanía huetar y del sector de Quitirrisí, de manera que una vez constituido este pueda ser promocionado a nivel de país para atraer una mayor cantidad de turistas. Otra opción alternativa y que se puede utilizar como alianza estratégica es el realizar convenios entre los restaurantes y los artesanos huetáres para que en el negocio de los primeros se dé la exhibición y venta del producto de los segundos.

Con el objeto de que las recomendaciones puedan ser aplicadas de manera positiva se presentan una serie de elementos para presentar una idea de los costos necesarios para

implementar estas recomendaciones. Con este objetivo se realiza la siguiente sección. Cabe mencionar que esto se realiza de una forma general y no pretende ser un detalle exacto de los pasos que debe de abarcar un negocio para crecer y poder convertirse en centro turístico. Constituye una guía para la persona interesada la cual le brinda una idea general de los elementos necesarios para transformar su negocio. Específicamente los objetivos de esta sección se indican a continuación:

**Objetivo General:**

“Mejorar las estrategias financieras aplicadas actualmente y proponer nuevas estrategias viables para propiciar el desarrollo de los restaurantes pequeños y medianos establecidos en el cantón de Mora y poder transformarlos en centros turísticos”

**Objetivos Específicos:**

- Determinar los costos mínimos por asumir que son asignables a la creación de un centro turístico.
- Sugerir los pasos necesarios a contemplar para propiciar la apertura de capital en los restaurantes del cantón.
- Indicar posibles cursos de acción para establecer alianzas estratégicas entre los negocios.

**Pasos a contemplar para la puesta en práctica de las recomendaciones.**

1. Contemplar la creación de centros turísticos.

La creación de un centro turístico requiere en primera instancia la mejora de la capacidad de infraestructura del lugar pues se debe cumplir con ciertos requisitos para optar posteriormente en el Instituto Costarricense de Turismo por la declaración del restaurante como “sitio de interés turístico”. Esto requiere que el lugar cuente al menos con la siguiente capacidad instalada:

a. Se debe de contar con estacionamientos (un espacio cada quince comensales), lo cual implica que a un promedio de 100 clientes prácticamente se requieren siete espacios de parqueo. La mayoría de los restaurantes del cantón ya cuentan con esta facilidad por lo que se considera que este requisito no es difícil de completar.

b. El lugar debe de poseer un buen acceso vehicular y peatonal, junto con la accesibilidad para personas con discapacidad. En este apartado se debe de trabajar e invertir en lo referente a las personas con discapacidad pues no se observó adecuada accesibilidad. El costo de una inversión respecto a las opciones para con los discapacitados se tratará mas adelante.

c. En caso de colocar piscinas se debe de indicar su dimensión, terrazas, trampolines, toboganes, servicios sanitarios y duchas exteriores. No se observa que la mayoría de los restaurantes cuenten con espacio para brindar este servicio, sin embargo lo exigido en este aspecto se encuentra dirigido a la rotulación adecuada del lugar, por lo que no se considera un aspecto de costo a considerar.

d. Para los salones de comedor se debe de indicar la cantidad de mobiliario (mesas con sillas), el puesto de mesero, la entrada y salida de platos (servidos y sucios). Además se debe de indicar la cantidad de ocupantes sentados y de pie en cada salón comedor, pista de baile, barra de bar. Lo indicado anteriormente son aspectos de rotulación y se puede mencionar que el costo aproximado de un rótulo ronda los ₡2,000 por cada rótulo que se decida colocar.



- e. Se debe de contar con servicios sanitarios (uno por género) y al menos uno con facilidades para gente con discapacidad. En este apartado la inversión prácticamente solo corresponde a la adaptación de un baño para hacerlo apto para discapacitados. El precio de costo de este trabajo es de aproximadamente ¢550.000 realizando este trabajo en una base de madera y gypsum. Cabe mencionar que dentro de este costo se incluye el referente al punto b indicado anteriormente y que hacía mención a la accesibilidad para las personas con discapacidad.
- f. Área de cocina indicando todo el mobiliario, equipos y las diferentes etapas de preparación de los alimentos. Todos los restaurantes visitados cuentan con su área de cocina específica, únicamente debe de organizarse el lugar para mostrar las etapas de preparación.
- g. Área de lavado, pileta de aseo, pastelería, panadería. De nuevo debe de organizarse estas áreas (en el caso que aplica) para que las mismas puedan distinguirse claramente.
- h. Incluir bodegas indicando su uso específico, bodegas de aseo, vajillas y utensilios, envases y licores, áreas de conservación y congelación de alimentos. El costo de construcción de una bodega de dos metros de largo por dos metros de ancho ronda los ¢250.000 realizando la construcción en cemento.
- i. Área para uso de los empleados con comedor, servicios sanitarios con ducha (si fuera necesario) separados para cada sexo, vestidores y casilleros separados para cada sexo, con accesibilidad para personas con discapacidad. Este rubro se encuentra cubierto en la mayoría de restaurantes por lo que no se toma en cuenta su costo.
- j. Ubicar los depósitos de gas y los depósitos herméticos de basura, junto con los tableros eléctrico y de emergencia. De nuevo este es un requisito de rotulación y organización y

requiere poco desembolso económico pues como se mencionó anteriormente el costo promedio de un rótulo ronda los ¢2.000

Cabe mencionar que previo a la puesta en marcha de este tipo de plan es necesario informarse en el Instituto Costarricense de Turismo para corroborar que no existan requisitos adicionales (inherentes a la naturaleza específica del negocio, por ejemplo) que sean necesarios de cumplir.

Posteriormente deberá de presentarse la solicitud de declaración de actividad turística al Instituto Costarricense de Turismo, atendiendo a los requisitos legales solicitados entre los cuales se encuentran el certificado de carencia de antecedentes penales de los representantes legales de la persona jurídica, o del interesado si es persona física, emitida por el Registro Judicial. Cabe destacar que este trámite es personalizado y únicamente requiere la cancelación de timbre fiscales, lo cual no excede los ¢200. Además deberá de adjuntarse otros documentos tales como:

- Certificación de la personería jurídica de la empresa, la cual tiene un costo de ¢5.000 y
- Presentación de declaración jurada de compromisos, la cual no tiene costo pues es un documento interno.

Por último, y en forma constante y permanente, se debe de cumplir constantemente con obligaciones tales como contar con el personal idóneo para las funciones de atención al turismo, conservar en buen estado de higiene las instalaciones, informar de precios al Instituto y mostrarlos en un lugar visible, extender facturas, permitir el libre acceso de turistas al establecimiento, ofrecer al menos un menú turístico, reportar cualquier cambio de propietario o de razón social, y por supuesto, mantener la empresa en operación

## 2. Diseño y publicación de campañas publicitarias.

Un anuncio a través de prensa que abarque la mitad de una página tiene un costo de ¢600.000 en páginas secundarias, mientras que un anuncio por televisión para tiempo AAA (horario de mayor rating) de por ejemplo 10 segundos posee un costo de ¢165.000. El dueño de un restaurante con el poder adquisitivo necesario podría optar por ambas opciones, sin embargo para los propietarios que no lo desean es recomendable tomar la opción de la televisión para posteriormente analizar el comportamiento de su clientela para decidir si es o no conveniente utilizar la prensa escrita para publicar su siguiente anuncio.

## 3. Diseño y puesta en ejecución de nuevas atracciones dentro del restaurante.

Algunas de las atracciones que pueden incluir los restaurantes son las atracciones infantiles, las exposiciones de fotografías sobre diversos temas, los paseos a caballo, las peceras, la música ambiente, los uniformes distintivos, la decoración o las artesanías. El costo de algunas de las mencionadas anteriormente es el siguiente.

Para colocar, por ejemplo un parque de Fisher Price es necesario la inversión de aproximadamente ¢100.000

La compra de uniformes distintivos ronda los ¢12.000 por unidad.

La colocación de artesanías puede manejarse como alianza estratégica, como se recomendó anteriormente y básicamente implicaría un costo de oportunidad pues se dejaría de utilizar espacio en el restaurante para cederlo a los artesanos.

4. Capacitaciones y cursos de inglés para los nuevos empleados a través del Instituto Nacional de Aprendizaje.

De acuerdo con Maricruz Leiva, funcionaria del Instituto Nacional de Aprendizaje, en el centro de formación del INA en Mora, se ofrecen cursos de inglés conversacional orientado a la atención al turista. Los requisitos de ingreso son básicamente el bachillerato en educación media y estos cursos no tienen costo alguno. Es completamente factible el brindar este curso a un grupo grande de personas que requieran la capacitación siempre y cuando se organice en primera instancia con el Instituto Nacional de Aprendizaje propiamente

5. Apertura de capital de los restaurantes para la creación de sociedades anónimas.

Los pasos para transformar un negocio en sociedad anónima son los siguientes: que haya dos socios como mínimo y que cada uno de ellos suscriba por lo menos una acción, que el valor de cada una de las acciones suscritas a cubrir en efectivo quede pagada cuando menos en un 25% en el acto de la constitución y si el pago total o parcial de una acción se va a hacer con bienes distintos a numerario (dinero), en el acto de constitución debe quedar pagado íntegramente el valor de cada acción suscrita. El costo de los trámites necesarios ante un abogado es de aproximadamente ₡75.000

6. Obtención de financiamiento a través de los fondos destinados a la pequeña y mediana empresa y los recibidos de las organizaciones no gubernamentales.

Se pudo determinar a través de la consulta realizada en las páginas de internet de los Bancos Nacional y el Banco de Costa Rica que la tasa activa cobrada para proyectos de pequeña y mediana empresa ronda el 22% ajustable periódicamente (páginas consultadas el día 02 de agosto del 2004), el tope del crédito ronda los 13.3 millones y su plazo de crédito

máximo es de 8 años en lo referente a la construcción y mejoras y de hasta 3 años en lo referente a capital de trabajo.

Para una mejor comprensión de estos datos, al final del presupuesto se adjunta una tabla de financiamiento con varias opciones, de manera que pueda analizarse la que mejor convenga al propietario.

#### **7. Diseño de alianzas estratégicas entre los restaurantes.**

Una alianza estratégica es la unión de esfuerzos por parte de dos o más empresas o personas físicas para la obtención de un beneficio conjunto. Algunos ejemplos de alianzas estratégicas que pueden establecerse entre los negocios pueden ser los tours a caballo y a la Universidad para la Paz, la entrada a cataratas entre otros. Básicamente esto no implica más que labores de coordinación y colaboración entre negocios.

Otra alianza puede darse entre los dueños de los restaurantes y los artesanos huetáres, para que estos exhiban sus obras en espacios específicos brindados en el establecimiento lo cual lógicamente viene a traer un costo mas para el propietario, que se ve obligado a entregar parte del espacio de su restaurante a estos artesanos, sin embargo está obteniendo el beneficio de atracción de clientes por esta faceta de diferenciación. Es necesario que el propietario realice un análisis de costo-beneficio para que determine cual es la opción que más le conviene a sus propósitos.

#### **8. Contratación de vigilancia.**

Los servicios de vigilancia contratados rondan los ¢16.000 diarios incluyendo el horario diurno y el nocturno. Sin embargo se debe contemplar también la posibilidad de contratar un guarda en forma permanente, en cuyo caso debe también tomarse en cuenta la

cancelación de cargas sociales por el salario que se decida cancelar. El ahorro que genera esta situación se presenta más adelante, en el presupuesto presentado.

**9.** Organización de sesiones de capacitación en impuestos y distribución de folletos relacionados para indicar a los propietarios los requisitos legales a cumplir junto con las leyes y beneficios relacionados.

La preparación de folletos tiene un costo de aproximadamente ¢50.000 para con 500 brochures a color.

**Presupuesto:** A continuación se resume el presupuesto mínimo en forma general (no necesariamente definitivo) para los aspectos sugeridos en la propuesta:

**Cuadro #2**  
**Rubros a Presupuestar**

Rubro	Costo ¢
Accesibilidad y adaptación de baños para discapacitados.	550.000 en base de madera y Gypsum
Rotulación Diversa (15 rótulos)	30.000
Bodega 2X2	250.000 en cemento
Certificado de carencia de antecedentes penales	200
Certificación de personería jurídica de la empresa	5.000
Campaña publicitaria	¢765.000
Compra de uniformes distintivos (6 unds)	72.000
Transformación a sociedad anónima	75.0000
Servicios de Vigilancia Contratados	480.000 mensuales por dos guardas
Folletos de Capacitación (no es costo para el propietario)	50.000 por 500 Brochures a color
Total	¢2.277.200

**Fuente:** Cotizaciones diversas a través de llamadas telefónicas.

A continuación, y tomando como referencia la tasa ofrecida por el Banco Nacional, el Banco de Costa Rica y el Banco Popular (Fondo Mipyme) se hace indicación del posible costo del financiamiento de este monto (redondeado para facilitar a ¢2.300.000) a través de una tabla comparativa:

**Cuadro #3**  
**“Diversas opciones de intereses”**

	<b>Moneda</b>	<b>Monto del Crédito</b>	<b>Tasa</b>	<b>Plazo</b>	<b>A pagar</b>	<b>Total</b>
BCR	Colones	¢2.300.000	23%	3	36 cuotas de ¢90798	¢3.887.000
BCR	Colones	2.300.000	23%	8	96 cuotas de ¢68.042	¢6.532.000
Nacional	Colones	2.300.000	22%	3	36 cuotas de ¢106.056	¢3.818.000
Nacional	Colones	2.300.000	22%	8	96 cuotas de ¢66.125	¢6.348.000
Mipyme	Colones	2.300.000	21%	3	36 cuotas de ¢104.139	¢3.749.000
Mipyme	Colones	2.300.000	21%	8	96 cuotas de ¢64.208	¢6.164.000

**Fuente:** Consulta telefónica de las tasas de interés vigentes al 10 de setiembre del 2004

A partir de la información que se obtuvo anteriormente procedemos a analizar varios escenarios que funcionen como casos comparativos, de manera que se pueda facilitar la toma de decisiones por parte del pequeño y mediano empresario



En primera instancia y respecto a las necesidades de financiamiento es necesario dejar en claro que la financiación a corto plazo normalmente es más económica que la financiación a largo plazo, debido a las tasas de interés menores que le son aplicadas. Además existen varios principios financieros que deben de tomarse en cuenta, como son el hecho de que toda necesidad de financiamiento debe de financiarse con una única fuente de financiamiento, en lo posible no debe de utilizarse el financiamiento para el pago de gastos operativos y que el financiamiento a largo plazo solo debe de utilizarse para proyectos de inversión y no para el pago de capital de trabajo.

A continuación se analizan seis tipos de propuestas, tomando en cuenta las tasas de interés indicadas arriba. Cabe mencionar que el objetivo de estas propuestas es únicamente comparar el monto a desembolsar en forma total contra la deuda que se tendrá con el banco tanto a corto como a largo plazo. El análisis de alternativas financieras se presenta posterior a esta sección de propuestas.

### **Propuesta 1 (BCR)**

(Los rubros que incluye el renglón siguiente fueron descritos anteriormente en la sección de presupuesto)

Implementación de los rubros completos del presupuesto.....¢2.227.200

Para efectos informativos se procede a dividir el desembolso en amortizaciones realizadas a menos de un año y las amortizaciones realizadas a más de un año. Básicamente el crédito de ¢6.532.000 debe de dividirse entre ocho años para obtener el dinero a cancelar a corto plazo, en un año, y los restantes siete años deben de presentarse a largo plazo. Los cálculos se presentan como sigue:

Financiamiento a 8 años (primeros 12 meses).....	¢ <u>816.500</u>
Subtotal corto plazo.....	816.500

Financiamiento a Largo Plazo.....	<u>5.715.500</u>
Total a Desembolsar.....	6.532.000

### **Propuesta 2 (BCR)**

En este caso se presenta un ajuste al total de presupuesto indicado arriba. Básicamente este ajuste representa un ahorro por la eliminación de la campaña de publicidad realizada en periódicos, además del ahorro por la contratación directa de un vigilante (incluyendo el desembolso por cargas sociales), en vez de la contratación de servicios. Posteriormente se realiza la separación de montos a corto y largo plazo como se indicó anteriormente. A continuación el detalle:

Total del Presupuesto.....	¢ 2.227.200
Menos, ahorro por eliminación de campaña de prensa.....	-600.000
Menos, ahorro por contratación de vigilante*.....	<u>-316.000</u>
Subtotal Presupuesto.....	1.311.200
Financiamiento a 3 años (primeros 12 meses).....	<u>1.295.667</u>
Subtotal a Corto Plazo.....	1.295.667
Financiamiento a Largo Plazo.....	<u>2.591.333</u>
Total a Desembolsar.....	¢3.887.000

\* Asumiendo un salario mensual de 130.000 mas un 26% de cargas sociales

### **Propuesta 3 (Banco Nacional)**

Implementación de los rubros completos del presupuesto.....	¢2.227.200
---	------------

Se procede a dividir el desembolso en amortizaciones realizadas a menos de un año y las amortizaciones realizadas a más de un año. Básicamente el crédito de ¢6.348.000 debe de dividirse entre ocho años para obtener el dinero a cancelar a corto plazo y los restantes siete años deben de presentarse a largo plazo. Los cálculos se presentan como sigue:

Financiamiento a 8 años (primeros 12 meses).....	¢ <u>793.500</u>
Subtotal corto plazo.....	793.500
Financiamiento a Largo Plazo.....	<u>5.554.500</u>
Total a Desembolsar.....	6.348.000

#### **Propuesta 4 (Banco Nacional)**

Ajuste al total de presupuesto indicado arriba. Básicamente este ajuste representa un ahorro por la eliminación de la campaña de publicidad realizada en periódicos, además del ahorro por la contratación directa de un vigilante (incluyendo el desembolso por cargas sociales), en vez de la contratación de servicios. Posteriormente se realiza la separación de montos a corto y largo plazo como se indicó anteriormente. A continuación el detalle:

Total del Presupuesto.....	¢ 2.227.200
Menos, ahorro por eliminación de campaña de prensa.....	-600.000
Menos, ahorro por contratación de vigilante*.....	<u>-316.000</u>
Subtotal Presupuesto.....	1.311.200
Financiamiento a 3 años (primeros 12 meses).....	<u>1.272.667</u>
Subtotal a Corto Plazo.....	1.272.667
Financiamiento a Largo Plazo.....	<u>2.545.333</u>
Total a Desembolsar.....	¢3.818.000

\* Asumiendo un salario mensual de 130.000 mas un 26% de cargas sociales

### **Propuesta 5 (Banco Popular (Mipyme))**

Implementación de los rubros completos del presupuesto.....¢2.227.200

Para efectos informativos se procede a dividir el desembolso en amortizaciones realizadas a menos de un año y las amortizaciones realizadas a más de un año. Básicamente el crédito de ¢6.164.000 debe de dividirse entre ocho años para obtener el dinero a cancelar a corto plazo y los restantes siete años deben de presentarse a largo plazo. Los cálculos se presentan como sigue:

Financiamiento a 8 años (primeros 12 meses).....	¢ <u>770.500</u>
Subtotal corto plazo.....	770.500
Financiamiento a Largo Plazo.....	<u>5.393.500</u>
Total a Desembolsar.....	6.164.000

### **Propuesta 6 (Mipyme)**

En este caso se presenta un ajuste al total de presupuesto indicado arriba. Básicamente este ajuste representa un ahorro por la eliminación de la campaña de publicidad realizada en periódicos, además del ahorro por la contratación directa de un vigilante (incluyendo el desembolso por cargas sociales), en vez de la contratación de servicios. Posteriormente se realiza la separación de montos a corto y largo plazo como se indicó anteriormente. A continuación el detalle:

Total del Presupuesto.....	¢ 2.227.200
Menos, ahorro por eliminación de campaña de prensa.....	-600.000
Menos, ahorro por contratación de vigilante*.....	<u>-316.000</u>
Subtotal Presupuesto.....	1.311.200

Financiamiento a 3 años (primeros 12 meses).....	<u>1.249.667</u>
Subtotal a Corto Plazo.....	1.249.667
Financiamiento a Largo Plazo.....	<u>2.499.333</u>
Total a Desembolsar.....	¢3.749.000

\* Asumiendo un salario mensual de 130.000 mas un 26% de cargas sociales

### **Análisis de alternativas financieras**

A continuación se procede a realizar el análisis de la viabilidad de las alternativas presentadas anteriormente realizando la proyección de los posibles ingresos que presentan los negocios actualmente

Los ingresos que presentan los negocios en forma promedio son de un total de ¢745.000 en forma neta, actualmente. Se calcula que este ingreso promedio aumentaría en cerca de un 10%, con la declaración de sitio turístico o de centro turístico (dato obtenido del Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible, elaborado por el Instituto Costarricense de Turismo para el período comprendido entre el 2002 y el 2012), es decir, los ingresos pasarían a ser de ¢819.500 mensuales, es decir, un total de ¢9.834.000 anuales

Sin embargo debe de considerarse que es necesario deducir de estos ingresos mensuales netos la cantidad a pagar como producto del financiamiento obtenido, de esta forma obtendríamos el flujo neto efectivo del producto. A continuación explicamos cada uno de los escenarios para posteriormente aplicarles las técnicas para analizar la viabilidad del proyecto, las cuales básicamente son técnicas de selección definitiva que toman el valor del dinero en el tiempo y que muestran la rentabilidad del proyecto en el tiempo. El VAN

muestra el valor actual neto de los flujos futuros, el TIR la tasa de retorno y el Período de Recuperación muestra el tiempo que se necesitaría para recuperar la inversión.

#### **Escenario Uno. (tasa BCR)**

En el escenario uno se presenta un pago de amortización e interés por ocho años consecutivos, lo cual lleva a cancelar un total de ¢6.532.000 (¢816.500 anuales) entre amortizaciones e intereses al final del período. El comportamiento de su flujo de efectivo neto para cada uno de los ocho años se presentaría como sigue:

**Cuadro #4**  
**“Flujo Efectivo Escenario 1”**

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Amortización</b>	<b>Flujo Neto</b>
0			¢-2.227.200
1	¢9.834.000	¢816.500	¢9.017.500
2	¢9.834.000	¢816.500	¢9.017.500
3	¢9.834.000	¢816.500	¢9.017.500
4	¢9.834.000	¢816.500	¢9.017.500
5	¢9.834.000	¢816.500	¢9.017.500
6	¢9.834.000	¢816.500	¢9.017.500
7	¢9.834.000	¢816.500	¢9.017.500
8	¢9.834.000	¢816.500	¢9.017.500

**Fuente:** Cálculos realizados directamente.

A continuación se proceden a aplicar a estos flujos de efectivo neto las principales técnicas para analizar la viabilidad de los proyectos:

**Valor Actual Neto (VAN)**

El valor actual neto de este proyecto viene a ser de ¢44.740.044, tomando en cuenta una tasa de descuento de un 12.77% que viene a indicar la tasa promedio de un certificado de inversión a seis meses plazo, es decir, el costo de oportunidad de tener invertido este dinero en un instrumento de inversión. El resultado obtenido viene a indicar un VAN positivo lo que en pocas palabras significa que el proyecto es aceptable.

**Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno obtenida viene a ser de 401.67 lo cual es mucho mayor a la tasa de descuento de la empresa (12.77%) lo cual viene a indicar la rentabilidad del proyecto.

**Período de Recuperación**

La inversión inicial representa un total de ¢2.227.200, y las utilidades anuales son de un total de ¢9.017.500, es decir un total de ¢751.458 mensuales o ¢25.048 diarios. Tomando en cuenta estos parámetros la inversión se recuperaría en dos meses y 29 días aproximadamente.

**Escenario Dos (tasa BCR)**

En el escenario dos se presenta un pago de amortización e interés por tres años consecutivos, lo cual lleva a cancelar un total de ¢3.887.000 (¢1.295.667 anuales) entre amortizaciones e intereses al final del período. El comportamiento de su flujo de efectivo neto para cada uno de los tres años se presentaría como sigue:

**Cuadro #5**  
**“Flujo Efectivo Escenario 2”**

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Amortización</b>	<b>Flujo Neto</b>
0			¢-1.311.200
1	¢9.834.000	¢1.295.667	¢8.538.333
2	¢9.834.000	¢1.295.667	¢8.538.333
3	¢9.834.000	¢1.295.667	¢8.538.333

**Fuente:** Cálculos Diversos Realizados.

A continuación se proceden a aplicar a estos flujos de efectivo neto las principales técnicas para analizar la viabilidad de los proyectos:

#### **Valor Actual Neto (VAN)**

El valor actual neto de este proyecto viene a ser de ¢18.928.102, tomando en cuenta una tasa de descuento de un 12.77% que viene a indicar la tasa promedio de un certificado de inversión a seis meses plazo, es decir, el costo de oportunidad de tener invertido este dinero en un instrumento de inversión. El resultado obtenido viene a indicar un VAN positivo lo que significa que la inversión es aceptable.

#### **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno obtenida viene a ser de 649.63 la cual es mayor al 12.77% que se posee como tasa de descuento, lo cual indica la rentabilidad de la inversión.



### Período de Recuperación

La inversión inicial representa un total de ¢1.311.200, y las utilidades anuales son de un total de ¢8.538.333, es decir un total de ¢711.528 mensuales o ¢23.718 diarios. Tomando en cuenta estos parámetros la inversión se recuperaría en un mes y 25 días aproximadamente.

### Escenario Tres. (Banco Nacional)

En el escenario tres se presenta un pago de amortización e interés por ocho años consecutivos, lo cual lleva a cancelar un total de ¢6.348.000 (¢793.500 anuales) entre amortizaciones e intereses al final del período. El comportamiento de su flujo de efectivo neto para cada uno de los ocho años se presentaría como sigue:

**Cuadro #6**  
**“Flujo Efectivo Escenario Tres”**

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Amortización</b>	<b>Flujo Neto</b>
0			¢-2.227.200
1	¢9.834.000	¢793.500	¢9.040.500
2	¢9.834.000	¢793.500	¢9.040.500
3	¢9.834.000	¢793.500	¢9.040.500
4	¢9.834.000	¢793.500	¢9.040.500
5	¢9.834.000	¢793.500	¢9.040.500
6	¢9.834.000	¢793.500	¢9.040.500
7	¢9.834.000	¢793.500	¢9.040.500
8	¢9.834.000	¢793.500	¢9.040.500

**Fuente:** Cálculos Diversos Realizados.

A continuación se proceden a aplicar a estos flujos de efectivo neto las principales técnicas para analizar la viabilidad de los proyectos:

### **Valor Actual Neto (VAN)**

El valor actual neto de este proyecto viene a ser de ¢41.499.834, tomando en cuenta una tasa de descuento de un 12.77% que viene a indicar la tasa promedio de un certificado de inversión a seis meses plazo, es decir, el costo de oportunidad de tener invertido este dinero en un instrumento de inversión. El resultado obtenido viene a indicar un VAN positivo lo que en pocas palabras significa que el proyecto es aceptable.

### **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno obtenida viene a ser de 405.91 lo cual es mucho mayor a la tasa de descuento de la empresa (12.77%) lo cual viene a indicar la rentabilidad del proyecto.

### **Período de Recuperación**

La inversión inicial representa un total de ¢2.227.200, y las utilidades anuales son de un total de ¢9.040.500, es decir un total de ¢753.375 mensuales o ¢25.112 diarios. Tomando en cuenta estos parámetros la inversión se recuperaría en dos meses y 29 días aproximadamente.

#### Escenario 4 (Banco Nacional)

En el escenario cuatro se presenta un pago de amortización e interés por tres años consecutivos, lo cual lleva a cancelar un total de ¢3.818.000 (¢1.272.667 anuales) entre amortizaciones e intereses al final del período. El comportamiento de su flujo de efectivo neto para cada uno de los ocho años se presentaría como sigue:

**Cuadro #7**  
**“Flujo de Efectivo de Escenario Cuatro”**

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Amortización</b>	<b>Flujo Neto</b>
0			¢-1.311.200
1	¢9.834.000	¢1.272.667	¢8.561.333
2	¢9.834.000	¢1.272.667	¢8.561.333
3	¢9.834.000	¢1.272.667	¢8.561.333

**Fuente:** Cálculos Diversos Realizados.

A continuación se proceden a aplicar a estos flujos de efectivo neto las principales técnicas para analizar la viabilidad de los proyectos:

#### Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto de este proyecto viene a ser de ¢18.982.622, tomando en cuenta una tasa de descuento de un 12.77% que viene a indicar la tasa promedio de un certificado de inversión a seis meses plazo, es decir, el costo de oportunidad de tener invertido este dinero en un instrumento de inversión. El resultado obtenido viene a indicar un VAN positivo lo que significa que la inversión es aceptable.

### **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno obtenida viene a ser de 651.40 la cual es mayor al 12.77% que se posee como tasa de descuento, lo cual indica la rentabilidad de la inversión.

### **Período de Recuperación**

La inversión inicial representa un total de ¢1.311.200, y las utilidades anuales son de un total de ¢8.561.333, es decir un total de ¢713.444 mensuales o ¢23.781 diarios. Tomando en cuenta estos parámetros la inversión se recuperaría en un mes y 25 días aproximadamente.

### **Escenario Cinco (Mipyme)**

En el escenario cinco se presenta un pago de amortización e interés por ocho años consecutivos, lo cual lleva a cancelar un total de ¢6.164.000 (¢770.500 anuales) entre amortizaciones e intereses al final del período. El comportamiento de su flujo de efectivo neto para cada uno de los ocho años se presentaría como sigue:

**Cuadro #8**  
**“Flujo de Efectivo Escenario Cinco”**

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Amortización</b>	<b>Flujo Neto</b>
0			¢-2.227.200
1	¢9.834.000	¢770.500	¢9.063.500
2	¢9.834.000	¢770.500	¢9.063.500
3	¢9.834.000	¢770.500	¢9.063.500
4	¢9.834.000	¢770.500	¢9.063.500
5	¢9.834.000	¢770.500	¢9.063.500
6	¢9.834.000	¢770.500	¢9.063.500
7	¢9.834.000	¢770.500	¢9.063.500
8	¢9.834.000	¢770.500	¢9.063.500

**Fuente:** Cálculos Diversos Realizados.

A continuación se proceden a aplicar a estos flujos de efectivo neto las principales técnicas para analizar la viabilidad de los proyectos:

### **Valor Actual Neto (VAN)**

El valor actual neto de este proyecto viene a ser de ¢41.611.080, tomando en cuenta una tasa de descuento de un 12.77% que viene a indicar la tasa promedio de un certificado de inversión a seis meses plazo, es decir, el costo de oportunidad de tener invertido este dinero en un instrumento de inversión. El resultado obtenido viene a indicar un VAN positivo lo que en pocas palabras significa que el proyecto es aceptable.

### **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno obtenida viene a ser de 406.95 lo cual es mucho mayor a la tasa de descuento de la empresa (12.77%) lo cual viene a indicar la rentabilidad del proyecto.

### **Período de Recuperación**

La inversión inicial representa un total de ¢2.227.200, y las utilidades anuales son de un total de ¢9.063.500, es decir un total de ¢755.292 mensuales o ¢25.176 diarios. Tomando en cuenta estos parámetros la inversión se recuperaría en dos meses y 28 días aproximadamente.

### **Escenario Seis (Mipyme)**

En el escenario seis se presenta un pago de amortización e interés por tres años consecutivos, lo cual lleva a cancelar un total de ¢3.749.000 (¢1.249.667 anuales) entre

amortizaciones e intereses al final del período. El comportamiento de su flujo de efectivo neto para cada uno de los ocho años se presentaría como sigue:

**Cuadro #9**  
**“Flujo de Efectivo Escenario Seis”**

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>	<b>Amortización</b>	<b>Flujo Neto</b>
0			¢-1.311.200
1	¢9.834.000	¢1.249.667	¢8.584.333
2	¢9.834.000	¢1.249.667	¢8.584.333
3	¢9.834.000	¢1.249.667	¢8.584.333

**Fuente:** Cálculos Diversos Realizados.

A continuación se proceden a aplicar a estos flujos de efectivo neto las principales técnicas para analizar la viabilidad de los proyectos:

#### **Valor Actual Neto (VAN)**

El valor actual neto de este proyecto viene a ser de ¢19.037.141, tomando en cuenta una tasa de descuento de un 12.77% que viene a indicar la tasa promedio de un certificado de inversión a seis meses plazo, es decir, el costo de oportunidad de tener invertido este dinero en un instrumento de inversión. El resultado obtenido viene a indicar un VAN positivo lo que significa que la inversión es aceptable.

#### **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La Tasa Interna de Retorno obtenida viene a ser de 653.16 la cual es mayor al 12.77% que se posee como tasa de descuento, lo cual indica la rentabilidad de la inversión.

### Período de Recuperación

La inversión inicial representa un total de ¢1.311.200, y las utilidades anuales son de un total de ¢8.584.333, es decir un total de ¢715.361 mensuales o ¢23.845 diarios. Tomando en cuenta estos parámetros la inversión se recuperaría en un mes y 25 días aproximadamente..

Una vez realizados los cálculos anteriores se procede a realizar una tabla resumen para efectos comparativos, la cual se describe a continuación:

**Cuadro #10**  
**“Resumen del Análisis Financiero”**

<b>Banco</b>	<b>Tasa</b>	<b>Monto</b>	<b>Plazo</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>IR</b>
Costa Rica	23%	¢2.300.000	8 años	¢44.740.044	401.67	2.29
Costa Rica	23%	¢2.300.000	3 años	¢18.928.102	649.63	1.25
Nacional	22%	¢2.300.000	8 años	¢41.499.834	405.91	2.29
Nacional	22%	¢2.300.000	3 años	¢18.982.622	651.40	1.25
Mipyme(Pop)	21%	¢2.300.000	8 años	¢41.611.080	406.95	2.28
Mipyme(Pop)	21%	¢2.300.000	3 años	¢19.037.141	653.16	1.25

**Fuente:** Cálculos Diversos Realizados.

Se puede observar, sin duda alguna, que la mejor rentabilidad la brinda el Banco Popular a través de su programa Mipyme, el cual fue designado por ley para el apoyo a la pequeña y mediana empresa y de ahí las bajas tasas de interés a las cuales ejerce su intermediación financiera.

**Cierre General:**

Los datos planteados anteriormente vienen a reforzar la tesis de que el cantón de Mora presenta la factibilidad de realizar centros turísticos y de esta forma dar inicio a su crecimiento económico.

Si se toman en cuenta los pasos descritos durante la investigación existe una gran probabilidad de que un establecimiento pueda ser declarado sitio de interés turístico e inclusive representar un centro turístico, tomando también en cuenta que cada empresa o negocio tiene sus propias características lo cual hace importante el estudio individual de los atributos inherentes a cada negocio

Se espera que esta investigación contribuya a despertar una nueva inquietud en el lector, al poder determinar que existen alternativas que pueden propiciar el desarrollo de un cantón si son adecuadamente aprovechadas y explotadas, generando bienestar y empleo a sus habitantes.

No se depende únicamente de un trabajo como subalterno de una compañía para poder lograr el bienestar económico y social de una persona, una familia, un barrio, una comunidad, un cantón; sino que cada quién puede conocer mejor su entorno y aprovechar las ventajas comparativas de las cuales goza su pueblo para poder lograr este bienestar del cual hablamos.



## Bibliografía

1. [www.labolsa.com/noticias/20010706205113](http://www.labolsa.com/noticias/20010706205113) Fecha de acceso: 25 de mayo 2003.
2. [www.uccaep.or.cr/Agenda.htm#Desarrollo%20de%20la%20Pequeña%20y%20Mediana%20Empresa](http://www.uccaep.or.cr/Agenda.htm#Desarrollo%20de%20la%20Pequeña%20y%20Mediana%20Empresa) . Fecha de acceso: 25 de mayo del 2003
3. Instituto Costarricense de Turismo, Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012, San José.
4. Banco Central (2003), Encuesta Sobre Perspectivas Económicas, San José.
5. Saravia Ramírez Guillermo, Contabilidad de Sociedades en Costa Rica, 1985.
6. Gallagher, Timothy , Administración Financiera, Teoría y Práctica, 2001
7. Castellón, Guillermo. Formulación y Evaluación de Proyectos, Teoría y Práctica, 2002.
8. Cuadrado Roura, Juan. Introducción a la Política Económica, 1995.
9. Hernández, Carlos. Banca Central, 1994.
10. Hernández, Fernández y Baptista. Metodología de la Investigación, 1991

11. Cedeño, Álvaro. Vida en la Empresa, 2003.
12. Bolaños.R.A. Cantón de Mora 1883-2000. Revista del Cantón de Mora. P.6.
13. Asamblea Legislativa. Ley #8262 “Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. Artículo 3
14. Instituto Nacional Aprendizaje. Administración y Gestión Empresarial. P.4.
15. Asamblea Legislativa. Reglamento General a la Ley “Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas. Artículo 3.
16. Asamblea Legislativa. Reglamento de Empresas y Actividades Turísticas. Artículo 8.
17. Guillermo Castellón. Formulación y Evaluación Proyectos, Antología y Compendio Teoría y Práctica. 2002.
18. Álvaro Cedeño. Vida en la Empresa, Periódico La Nación. 2003.
19. Pacheco.O.“Deterioro en Desempleo en los últimos cuatro años”.Periódico La Nación. 7 de noviembre del 2003.
20. Banco Central de Costa Rica.“Encuesta sobre Perspectivas Económicas. Marzo 2003.
21. Instituto Costarricense de Turismo.“Plan General de Desarrollo Turístico Sostenible 2002-2012.”

# *ANEXO 1*

*“MACHOTE DE LOS  
INSTRUMENTOS  
UTILIZADOS”*

**Cuestionario:**

Señor Propietario: Como estudiante de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (U.L.A.C.I.T) le solicito su colaboración para el desarrollo de la presente investigación. Se le asegura confidencialidad con toda la información que facilite. Favor indique con una x la opción que mejor le parezca. Gracias por su colaboración:

1. Cuáles de las siguientes atracciones turísticas cree que posee la zona del cantón de Mora (puede marcar más de una opción):

Paisaje Natural ( ) Cataratas ( ) Universidad para la Paz ( ) Balnearios ( )

Otras, Indique\_\_\_\_\_

2. Considera que el acceso a su restaurante :

Fácil ( ) Aceptable ( ) Complicado ( ) Difícil ( )

3. Qué atractivos incorpora usted a su restaurante (puede marcar varias opciones)?

Zona Verde ( ) Sala Juegos ( ) T.V. ( ) Sala Fiestas ( )

Comidas Típicas de la Zona ( ) Organización de Eventos ( ) Ambiente Familiar ( )

4. El nivel económico de su cliente promedio es:

Clase Alta ( ) Clase Media ( ) Clase Baja ( )

Otros (indique)\_\_\_\_\_

5. Ha tenido visitantes extranjeros?

Ocasionalmente ( ) A menudo ( ) Casi Nunca ( ) Nunca ( )

6. Cree usted que su clientela se encuentra:

Creciendo ( ) Disminuyendo ( ) Estable ( )

7. Qué servicios ofrece su restaurante (puede marcar varios si lo desea)

Desayunos ( ) Almuerzos ( ) Cenas ( )

Hospedaje ( ) Parqueo ( ) Recreativos ( )

Otros (indique) \_\_\_\_\_

8. Su restaurante se puede considerar:

Grande ( ) Mediano ( ) Pequeño ( ) Micro empresa ( )

9. Los ingresos netos de su restaurante en forma mensual oscilan entre:

Entre ø100.000 y 500.000 ( ) Entre 500.000 y 1.000.000 ( )

Entre ø1.000.000 y ø1.500.000 ( ) Más de ø1.500.000 ( )



asistencia técnica y se incluiría dentro de la publicidad del Instituto Costarricense de Turismo?

Si ( ) No ( ) Parcialmente ( )

16. Conoce usted que de acuerdo con la “Ley Nacional de Licores”, si su establecimiento es declarado de interés turístico puede contar con una patente de expendio categoría “F”, la cual le otorga derecho a vender bebidas alcohólicas sin restricción de horario

Si ( ) No ( ) Parcialmente ( )

17. Sabe usted que de acuerdo con la “Ley de Fortalecimiento a la Pequeña y Mediana Empresa” los bancos ofrecen créditos especiales para este sector, además de que existe un fondo especial en el Banco Popular que brinda créditos y avales, además de que se puede acceder a capacitación y asistencia técnica por parte del Ministerio de Economía Industria y Comercio

Si ( ) No ( ) Parcialmente ( )

18. Sabe usted que la Municipalidad de Mora planea crear un mercado de artesanías para atraer el turismo aproximadamente en el 2005, además de que si su negocio es de interés turístico podría no cancelar patente?

Si ( ) No ( ) Parcialmente ( )

19. Es de su conocimiento que de acuerdo con la “Ley de Incentivos para el Desarrollo Turístico” si su negocio ofrece servicios de hotelería o arrienda vehículos a turistas podría gozar de exenciones en el impuesto a las importaciones y concesión de patentes municipales?

Si (  ) No (  ) Parcialmente (  )

20. Conoce usted la tasa de interés activa que tiene el préstamo de pequeña y mediana empresa actualmente

Si (  ) No (  ) Parcialmente (  )

Otras ( Indique ) \_\_\_\_\_

21 .En caso de que la conozca, la considera:

Factible (  ) Inaccesible (  )

22. Que tipo de financiamiento considera usted adecuado para iniciar un nuevo proyecto como por ejemplo un centro turístico?

Colones (  ) Dólares (  )

Otros (indique ) \_\_\_\_\_

23. Tomando en cuenta lo anterior y en el nivel de sus posibilidades, estaría dispuesto a crear un centro turístico?

Si (  ) No me interesa (  ) Me interesa, pero necesito más apoyo (  )

Deseo ofrecer atractivos turísticos, pero no al nivel de un centro turístico (  )

Otros \_\_\_\_\_



24. Qué factores considera usted que le afectarían en el caso de que decidiera transformar su restaurante en centro turístico:

Infraestructura ( ) Financiamiento ( ) Personal ( ) Legales ( )

25. Estaría interesado en expandir su negocio mediante

Alianzas con otros negocios ( ) Obtención de financiamiento ( )

Creación de sociedades anónimas ( ) No me interesa ( )

Otros \_\_\_\_\_

¡Muchas Gracias!

**Observación de condiciones generales del negocio y sus necesidades de mejoramiento.**

**Justificación:** Para poder determinar la manera en que el cliente percibe el atractivo del negocio y las diferencias o ventajas que este ofrece se utiliza el instrumento de observación.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Observador:** \_\_\_\_\_

**Episodio: Condiciones del negocio**

1.

Infraestructura. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2.

Publicidad: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Clasificación del

Restaurante: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Turismo. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. Número de  
clientes: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. Vías de acceso: \_\_\_\_\_

7. Cantidad de  
servicio: \_\_\_\_\_

8. Aseo y limpieza \_\_\_\_\_

9. Precios \_\_\_\_\_

10. Parqueo \_\_\_\_\_

11. Seguridad \_\_\_\_\_

12. Patentes Visibles \_\_\_\_\_

## Entrevistas

### Municipalidad de Mora:

1. Considera usted que existen atractivos turísticos en el cantón de Mora que se puedan explotar? Si es así, cuales cree que son las principales.

---

---

---

---

---

2. Qué nivel socioeconómico cree que poseen las personas del cantón de Mora. Cree que con este nivel sea posible ser sujeto de crédito en el caso de que se decidiera crear un centro turístico? O de que otra forma cree que se podría fomentar la atracción del turismo?

---

---

---

---

3. Existe alguna estadística de la cantidad de extranjeros que visitan el cantón en un año. Se tiene conocimiento de cuales son las épocas altas y bajas? Considera la municipalidad que esta sea una oportunidad de desarrollo del cantón?

---

---

4. Se considera que el cantón de Mora es seguro para el turista desde el punto de vista de delincuencia o sería necesario fortalecer la vigilancia en caso de un proyecto turístico?

---

---

---

---

---

5. Qué proyectos planea desarrollar la municipalidad para fortalecer el turismo en los próximos años? Se solicitará apoyo adicional al gobierno o se brindarán facilidades e incentivos al pequeño y mediano empresario. Por favor detalle.

---

---

---

6. Ha considerado la municipalidad el posible impacto social y ambiental que tendría la llegada de más turistas a la zona? Que medidas se tomarán al respecto?

---

---

---

---

---

7. De acuerdo con lo que se conoce del cantón cuáles se considera que serían las principales “trabas” que tendría el cantón en el caso de buscar su desarrollo basándose en el turismo? Por favor detalle e indique el por qué?

---

---

---

---

---

8. Cuenta el cantón de Mora con las vías de acceso necesarias para responder a una mayor afluencia de turistas, tomando en cuenta que las carreteras hacia Quitirrisí se encuentran un poco dañadas? Detalle su respuesta.

---

---

---

9. Considera la Municipalidad que el Instituto Costarricense de Turismo tiene interés en desarrollar esta zona. De ser así que comunicaciones se han tenido con este ente y que incentivos espera brindar el mismo?

---

---

---

---

---

10. Planea la municipalidad fomentar el turismo en la totalidad del cantón o únicamente en el distrito central?

---

---

---

---

11.Cuál es el criterio sobre la infraestructura de los negocios (restaurantes) para convertirlos en centros turísticos, es decir, cuales son los requisitos mínimos?

---

---

---

12. Cuales son las trabas legales de los empresarios de acuerdo a su criterio y qué haría la municipalidad para ayudar al pequeño empresario en el caso de que se desee crear un centro turístico?

---

---

---

13. Cuales son los requisitos exigidos por la municipalidad para crear un centro turístico?

---

---

**Entrevista #2****Señores Instituto Costarricense de Turismo:**

1. Considera usted que existen atractivos turísticos en el cantón de Mora que se puedan explotar? Si es así, cuales cree que son las principales.

---

---

---

---

---

2. Que nivel socioeconómico cree que poseen las personas del cantón de Mora. Cree que con este nivel sea posible ser sujeto de crédito en el caso de que se decidiera crear un centro turístico? O estaría el ICT dispuesto a brindar apoyo financiero tanto a la municipalidad como al pequeño y mediano empresario?

---

---

---

---

---

3. Existe alguna estadística de la cantidad de extranjeros que visitan el cantón de Mora en un año. Considera el ICT esta afluencia de turistas una oportunidad de desarrollo para este cantón?

---

---

---



4. Se considera que el cantón de Mora es seguro para el turista desde el punto de vista de delincuencia o sería necesario fortalecer la vigilancia en caso de un proyecto turístico?

---

---

---

---

---

5. Existe algún proyecto que planea desarrollar el ICT en los próximos años en el cantón de Mora? En caso de que así sea por favor detalle

---

---

---

---

---

6. Según su criterio a quién le corresponde analizar el posible impacto ambiental que tendría una mayor afluencia de turistas al cantón o es función de la municipalidad? De ser función del ICT, de que forma se realiza el análisis de impacto ambiental y social, y, en caso de que sea la municipalidad, de que forma autoriza el ICT la realización de un proyecto?

---

---

---

7. Que beneficios brinda el ICT a las empresas que desean desarrollar el turismo?  
Explique y de ser posible indique en que ley se aprueba el beneficio mencionado.

---

---

---

---

---

8. Considera el ICT que el cantón de Mora tiene vías de acceso aptas para la recepción de turismo? En caso de que se desconozca favor indique que tipo de estudio hace el ICT previo a la publicidad que se le brinda a un lugar para declararlo como “atractivo turístico”

---

---

---

---

---

9. Se han mantenido comunicaciones con la Municipalidad de Mora para desarrollar proyectos conjuntos como la construcción de un mercado de artesanía en el 2005? Si no es así, indique si el ICT tiene conocimiento de algún otro tipo de proyecto?

10. Estaría dispuesto el ICT a fomentar el turismo en la totalidad del cantón o únicamente en el distrito central (Ciudad Colón)?

---

---

---

11. Cuales son los requisitos que solicita el ICT para que un lugar pueda convertirse en un centro turístico?

---

---

---

---

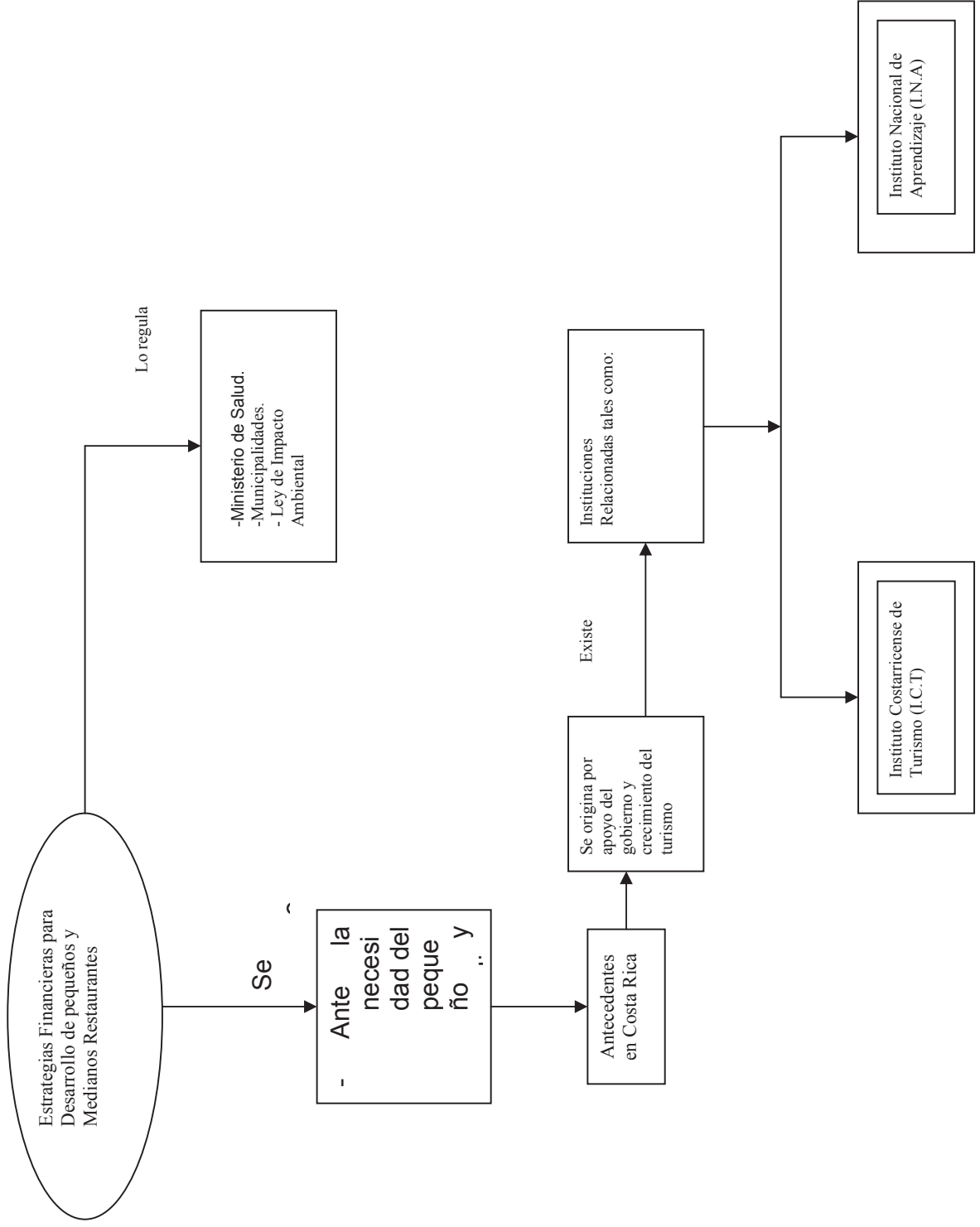
---

## *ANEXO 2*

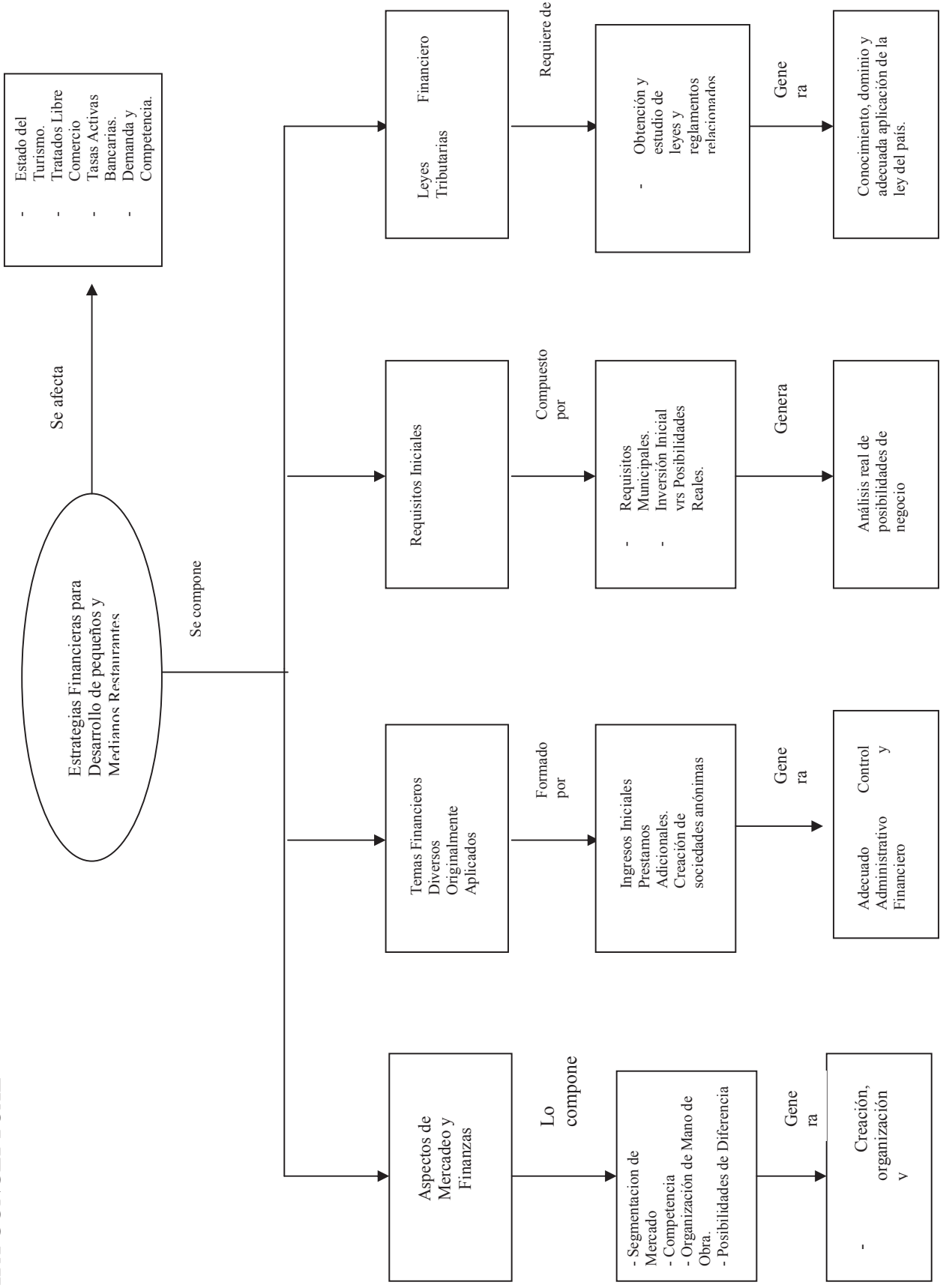
# *“MAPA SITUACIONAL Y MAPA CONCEPTUAL”*



# MAPA SITUACIONAL



**MAPA CONCEPTUAL**







# *ANEXO 3*

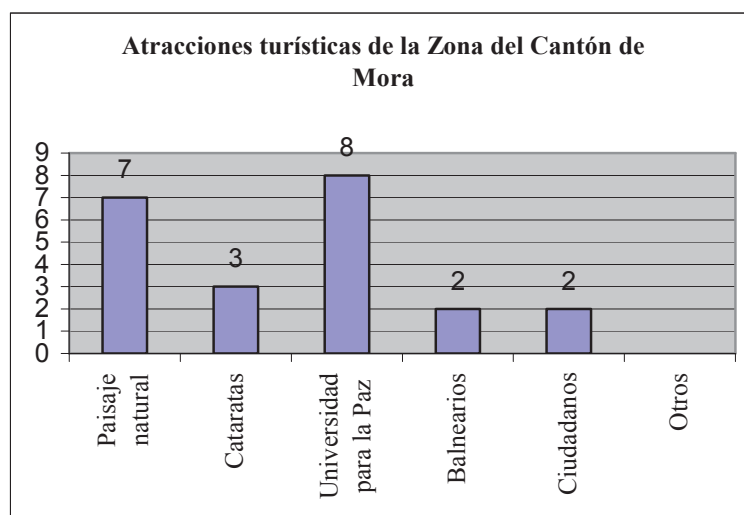
## *“CUADROS ESTADÍSTICOS Y GRÁFICOS”*

**Cuadro #11**  
**“Atracciones turísticas del cantón de Mora”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Paisaje natural	7	32%
Cataratas	3	14%
Universidad para la Paz	8	36%
Balnearios	2	9%
Ciudadanos	2	9%
Otros		
TOTAL	22	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #5**  
**“Atracciones turísticas de la Zona del Cantón de Mora”**



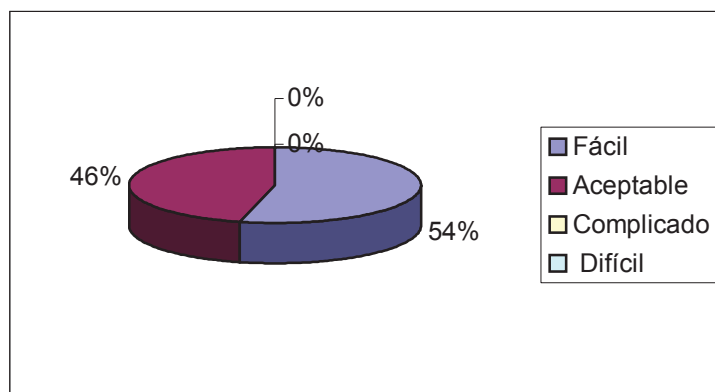
**Fuente:** Cuadro #11, “Atracciones Turísticas del Cantón de Mora”.

**Cuadro #12**  
**“Acceso al Restaurante”**

<b>CATEGORIA</b>	<b>ABSOLUTO</b>	<b>RELATIVO</b>
Fácil	7	54%
Aceptable	6	46%
Complicado	0	0%
Difícil	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #6**  
**“Acceso al Restaurante”**



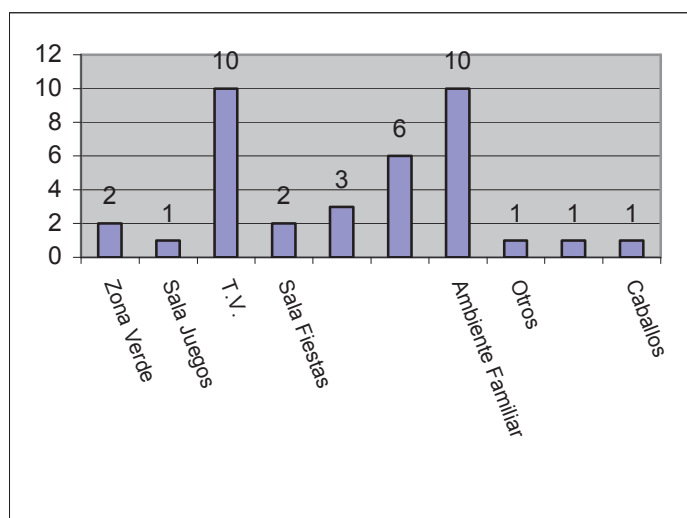
**Fuente:** Cuadro #12, “Acceso al Restaurante”.

**Cuadro #13**  
**“Atractivos en el Restaurante”**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>ABSOLUTO</b>	<b>RELATIVO</b>
Zona Verde	2	5%
Sala Juegos	1	3%
T.V.	10	27%
Sala Fiestas	2	5%
Comidas Típicas de la Zona	3	8%
Organización de Eventos	6	16%
Ambiente Familiar	10	27%
Otros	1	3%
Juegos Niños	1	3%
Caballos	1	3%
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #7**  
**“Atractivos en el Restaurante”**



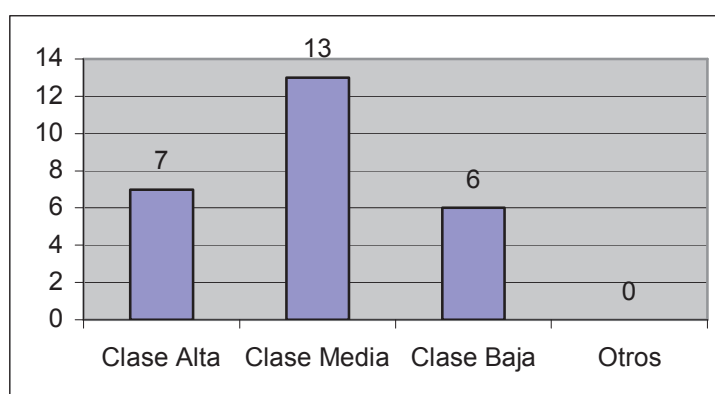
**Fuente:** Cuadro #13, “Atractivos en el Restaurante”.

**Cuadro #14**  
**“Nivel Económico del Cliente Promedio”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Clase Alta	7	27%
Clase Media	13	50%
Clase Baja	6	23%
Otros	0	0%
TOTAL	26	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #8**  
**“Nivel Económico del Cliente Promedio”**



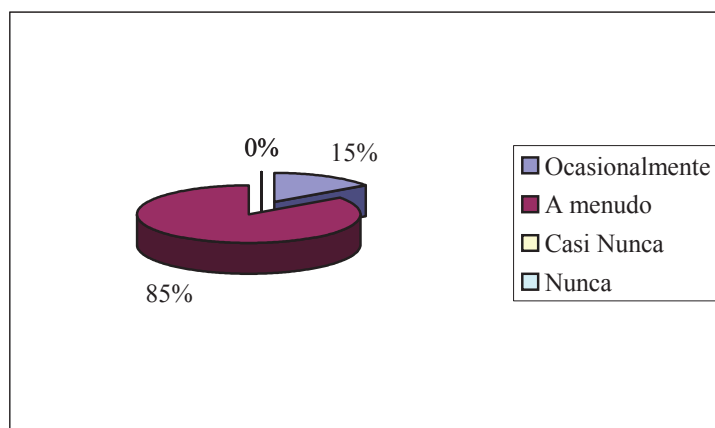
**Fuente:** Cuadro #14, “Nivel Económico del Cliente Promedio”.

**Cuadro #15**  
**“Frecuencia de las Visitas Extranjeras”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Ocasionalmente	2	15%
A menudo	11	85%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #9**  
**“Frecuencia Visitas Extranjeras”**



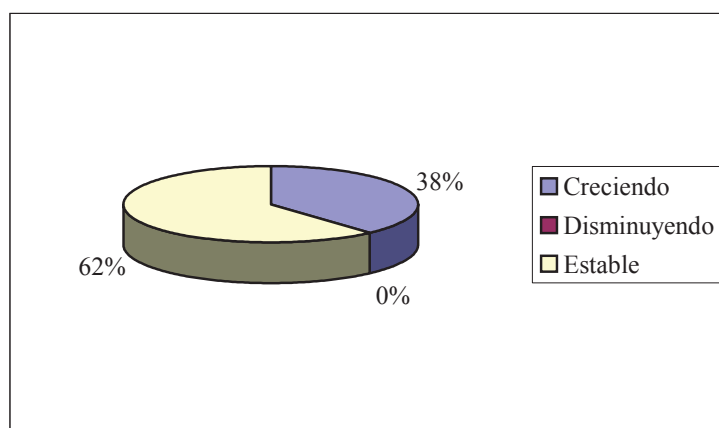
**Fuente:** Cuadro #15, “Frecuencia de las Visitas Extranjeras”.

**Cuadro #16**  
**“Situación de la Clientela”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
Creciendo	5	38%
Disminuyendo	0	0%
Estable	8	62%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #10**  
**“Situación de la Clientela”**



**Fuente:** Cuadro #16, “Situación de la Clientela”.

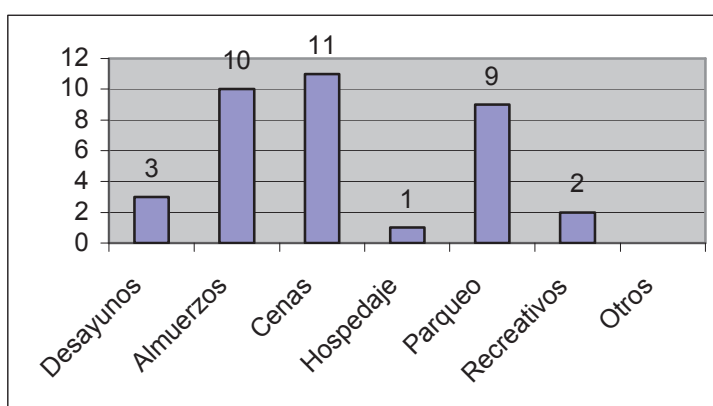
**Cuadro #17**  
**“Servicios en los Restaurantes”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Desayunos	3	8%
Almuerzos	10	28%
Cenas	11	31%
Hospedaje	1	3%
Parqueo	9	25%
Recreativos	2	6%
Otros		
TOTAL	36	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.



**Gráfico #11**  
**“Servicios de Restaurantes”**



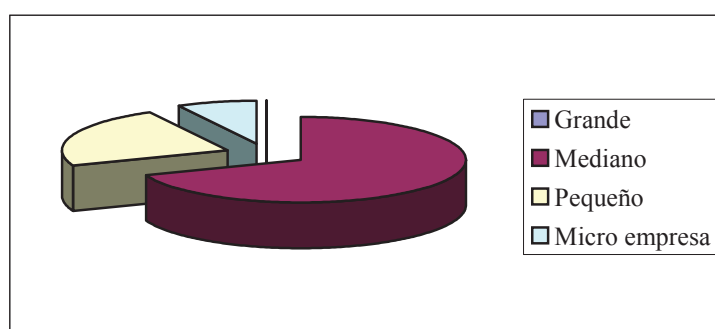
**Fuente:** Cuadro #17, “Servicios en los Restaurantes”.

**Cuadro #18**  
**“Tamaño de los Restaurantes”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Grande		0%
Mediano	9	69%
Pequeño	3	23%
Micro empresa	1	8%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #12**  
**“Tamaño de Restaurantes”**



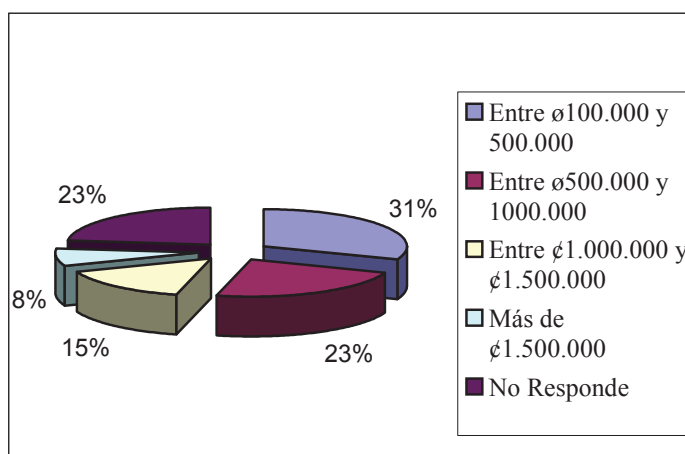
**Fuente:** Cuadro #18, “Tamaño de los Restaurantes”.

**Cuadro #19**  
**“Ingresos de Restaurantes”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Entre ø100.000 y 500.000	4	31%
Entre ø500.000 y 1000.000	3	23%
Entre ø1.000.000 y ø1.500.000	2	15%
Más de ø1.500.000	1	8%
No Responde	3	
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #13**  
**“Ingreso de Restaurantes”**



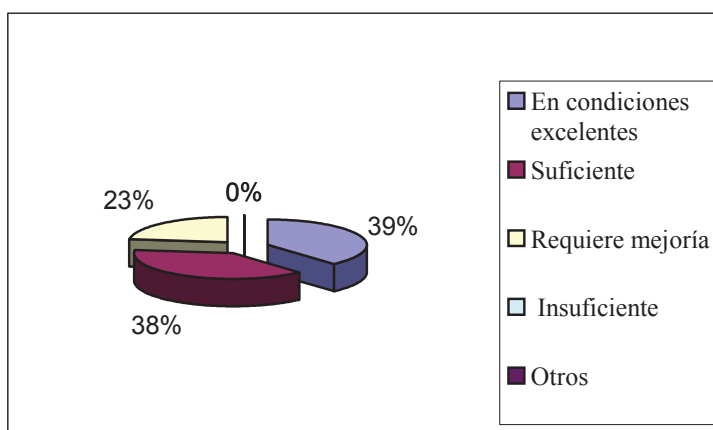
**Fuente:** Cuadro #19, “Ingresos de Restaurantes”.

**Cuadro #20**  
**“Estado del Mobiliario”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO RELATIVO	
En condiciones excelentes	5	38%
Suficiente	5	38%
Requiere mejoría	3	23%
Insuficiente	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #14**  
**“Estado del Mobiliario”**



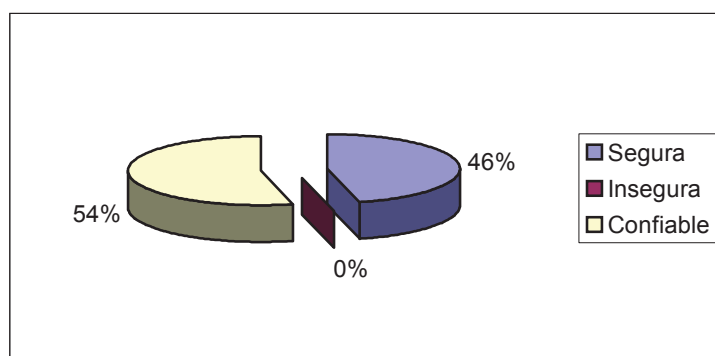
**Fuente:** Cuadro #20, “Estado del Mobiliario”.

**Cuadro #21**  
**“Situación de las Ubicaciones de los Negocios”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Segura	6	46%
Insegura	0	0%
Confiable	7	54%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #15**  
**“Situación de las Ubicaciones de los Restaurantes”**



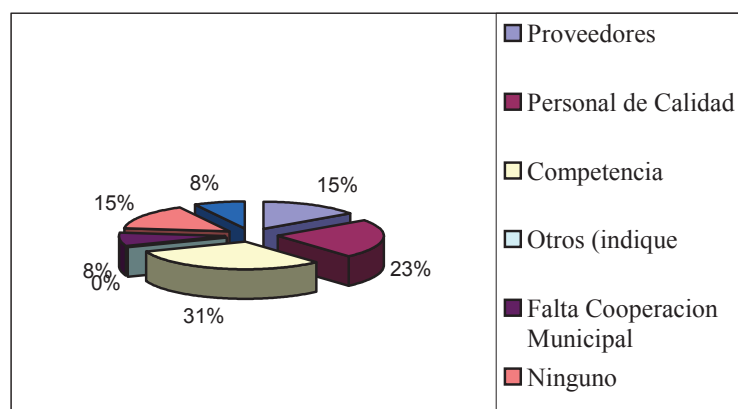
**Fuente:** Cuadro #21, “Situación de la Ubicación de los Negocios”.

**Cuadro #22**  
**“Problemas en los Negocios”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Proveedores	2	15%
Personal de Calidad	3	23%
Competencia	4	31%
Otros (indique	0	0%
Falta Cooperación		
Municipal	1	8%
Ninguno	2	15%
Sin Patente Licores	1	8%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #16**  
**“Problemas en los Negocios”**



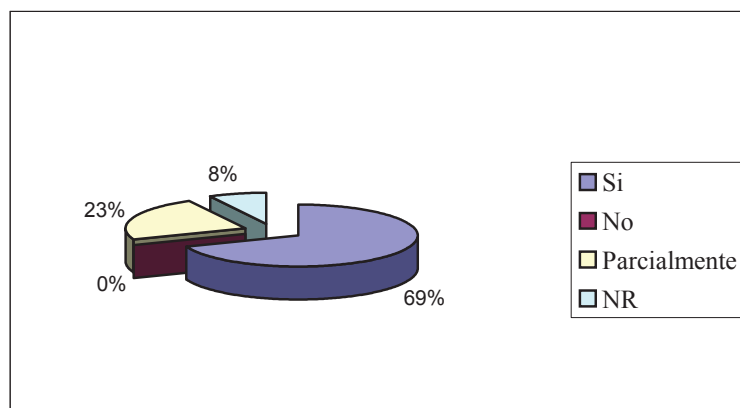
Fuente: Cuadro #22, “Problemas en los Negocios”.

**Cuadro #23**  
**“Conocimiento de los Impuestos por los Propietarios”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Si	9	69%
No	0	0%
Parcialmente	3	23%
NR	1	8%
TOTAL	13	100%

Fuente: Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #17**  
**“Conocimiento de los Impuestos por los Propietarios”**

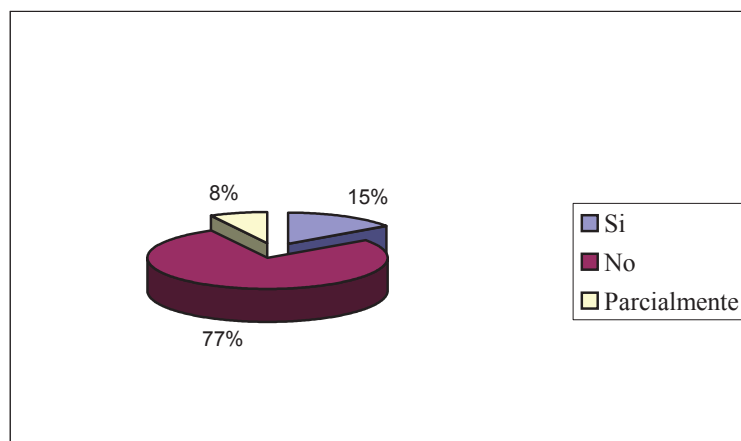


**Fuente:** Cuadro #23, “Conocimiento de los Impuestos por los Propietarios”.

**Cuadro #24**  
**“Conocimiento de beneficios de ser sitio de interés turístico”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Si	2	15%
No	10	77%
Parcialmente	1	8%
TOTAL	13	100%

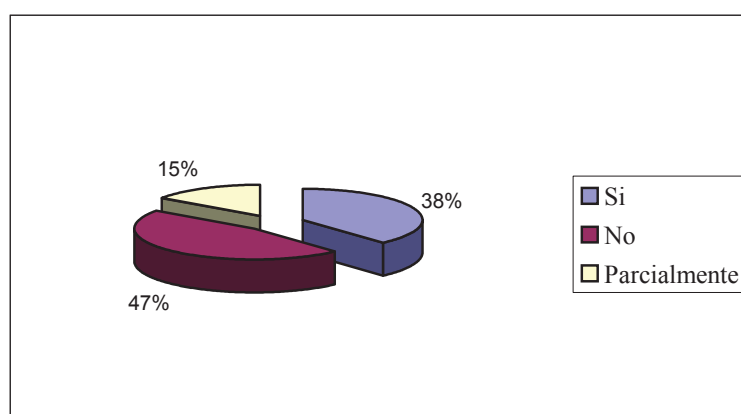
**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #18****“Conocimiento de beneficios de ser sitio de interés turístico”****Fuente:** Cuadro #24, “Conocimiento de beneficios de ser sitio de interés turístico”.**Cuadro #25****“Conocimiento de beneficio en patente de bebidas de los sitios de interés turístico”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Si	5	38%
No	6	46%
Parcialmente	2	15%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.



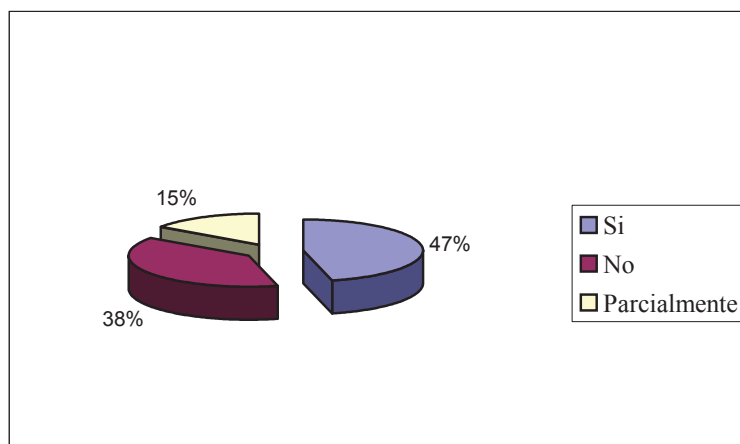
**Gráfico #19****“Conocimiento de beneficio en patente de bebidas de los sitios de interés turístico”**

**Fuente:** Cuadro #25, “Conocimiento de beneficio en patente de bebidas de los sitios de interés turístico”.

**Cuadro #26****“Conocimiento de la Ley de Fortalecimiento de Pequeña y Mediana Empresa”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Si	6	46%
No	5	38%
Parcialmente	2	15%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #20****“Conocimiento de Ley de Fortalecimiento de Pequeña y Mediana Empresa”**

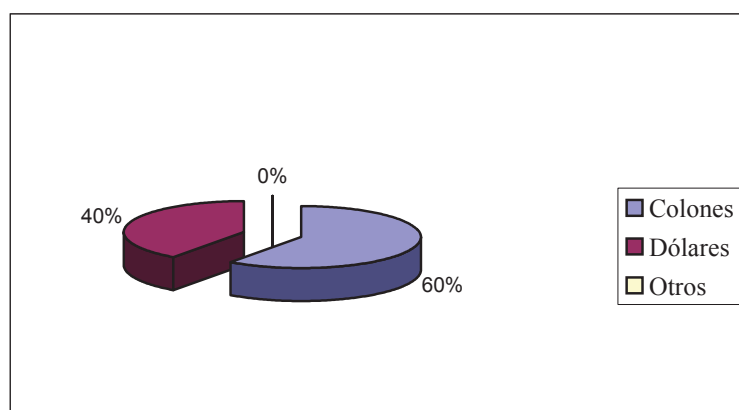
**Fuente:** Cuadro #26, “Conocimiento de Ley de Fortalecimiento de Pequeña y Mediana Empresa”.

**Cuadro #27****“Financiamiento más adecuado”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Colones	9	60%
Dólares	6	40%
Otros		0%
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #21**  
**“Financiamiento más adecuado”**



**Fuente:** Cuadro #27, “Financiamiento más adecuado”.

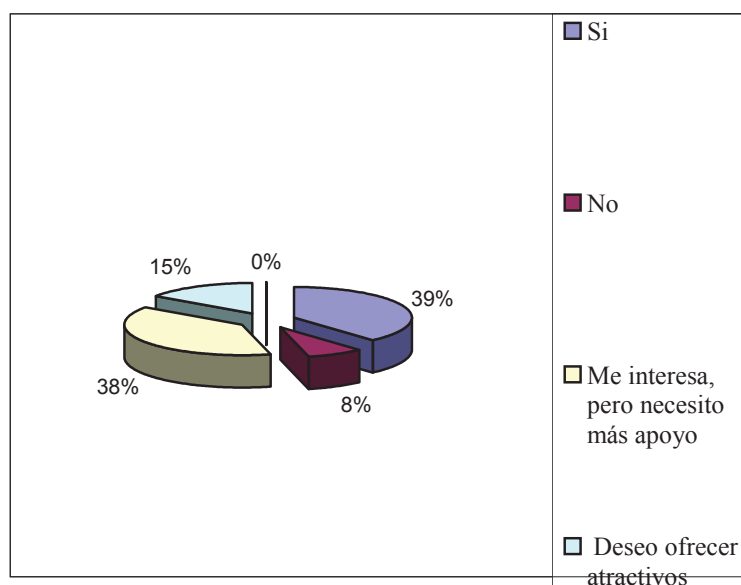
**Cuadro #28**  
**“Estaría dispuesto a crear centro turístico?”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Si	5	38%
No	1	8%
Me interesa, pero necesito más apoyo	5	38%
Deseo ofrecer atractivos turísticos, pero no al nivel de un centro turístico	2	15%
Otros		
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

Gráfico #22

“Estaría dispuesto a crear un centro turístico”



Fuente: Cuadro #28, “Estaría dispuesto a crear centro turístico?”.

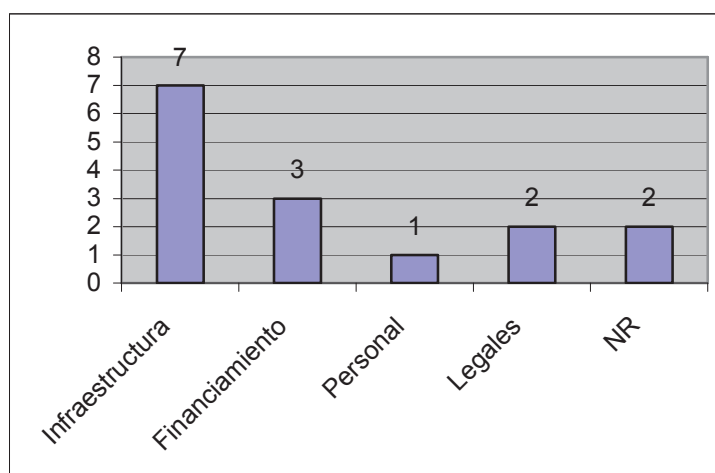
Cuadro #29

“Factores que afectarían un centro turístico”

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Infraestructura	7	47%
Financiamiento	3	20%
Personal	1	7%
Legales	2	13%
NR	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #23**  
**“Factores que afectan un centro turístico”**



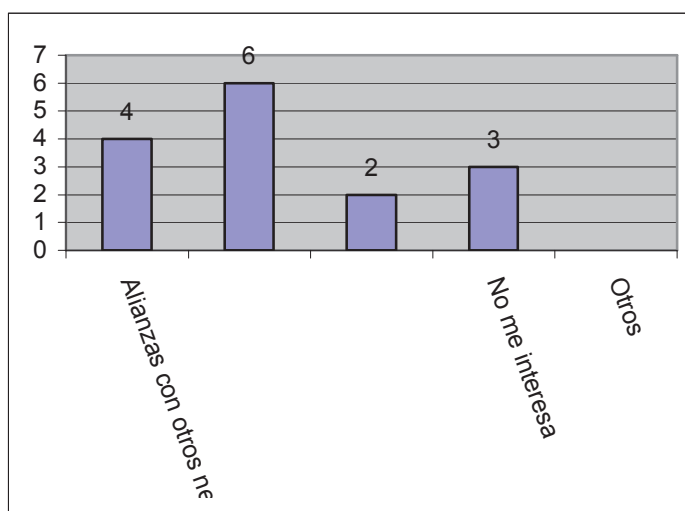
**Fuente:** Cuadro #29, “Factores que afectarían un centro turístico”.

**Cuadro #30**  
**“Como expandiría su negocio”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Alianzas con otros negocios	4	27%
Obtención de financiamiento	6	40%
Creación de sociedades anónimas	2	13%
No me interesa	3	20%
Otros		
TOTAL	15	100%

**Fuente:** Cuestionario realizado a los propietarios de restaurantes.

**Gráfico #24**  
**“Como expandiría su negocio”**



**Fuente:** Cuadro #30, “Como expandiría su negocio?”.

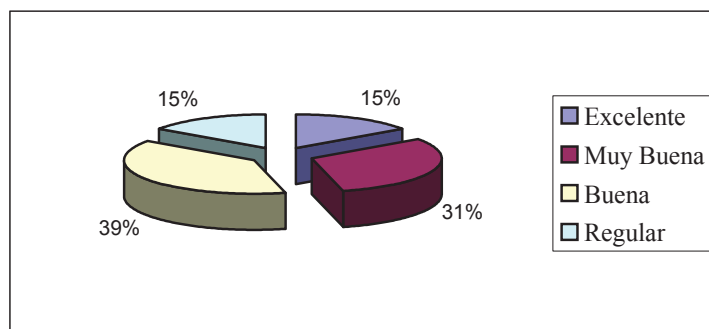
## Cuadros y Gráficos del Instrumento de Observación

**Cuadro #31**  
**“Estado de la Infraestructura”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
Excelente	2	15%
Muy Buena	4	31%
Buena	5	38%
Regular	2	15%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #25**  
**“Estado de la Infraestructura”**



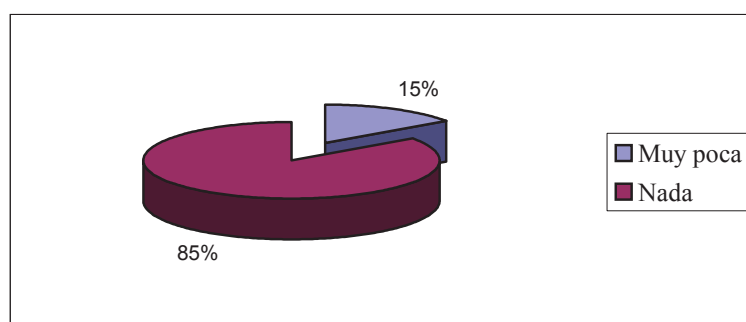
**Fuente:** Cuadro #31, “Estado de la Infraestructura”.

**Cuadro #32**  
**“Cantidad de Publicidad”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
Mucha	0	0%
Poca	0	0%
Muy poca	2	15%
Nada	11	85%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #26**  
**“Cantidad de Publicidad”**



**Fuente:** Cuadro #32, “Cantidad de Publicidad”.

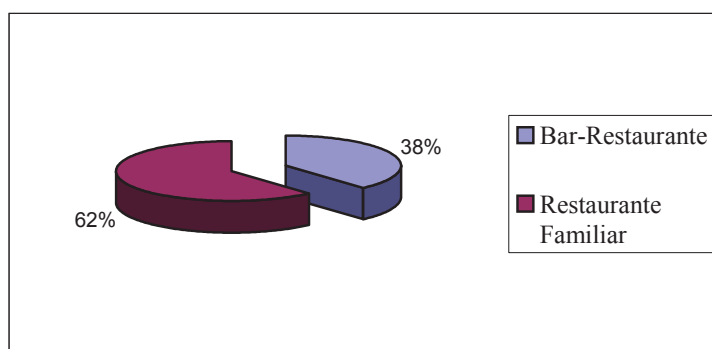


**Cuadro #33**  
**“Orientación de Restaurantes”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Bar-Restaurante	5	38%
Restaurante Familiar	8	62%
TOTAL	13	100%

Fuente: Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #27**  
**“Orientación de los Restaurantes”**



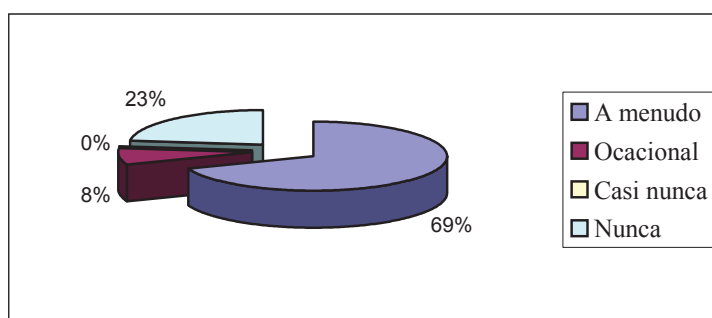
Fuente: Cuadro #33, “Orientación de los Restaurantes”.

**Cuadro #34**  
**“Visitas Turismo”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
A menudo	9	69%
Ocasional	1	8%
Casi nunca	0	0%
Nunca	3	23%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #28**  
**“Visitas del Turismo”**



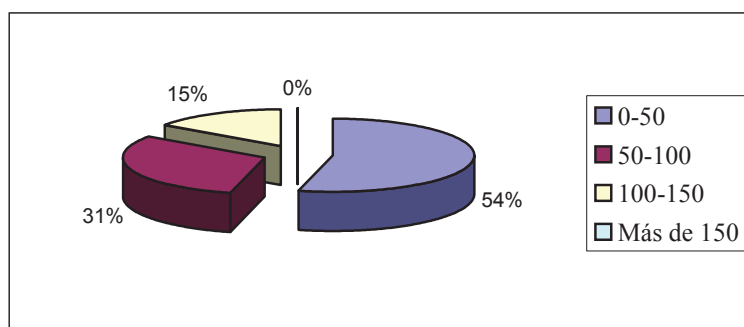
**Fuente:** Cuadro #34, “Visitas del Turismo”.

**Cuadro #35**  
**“Capacidad del Restaurante”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
0-50	7	54%
50-100	4	31%
100-150	2	15%
Más de 150	0	0%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #29**  
**“Capacidad del Restaurante”**



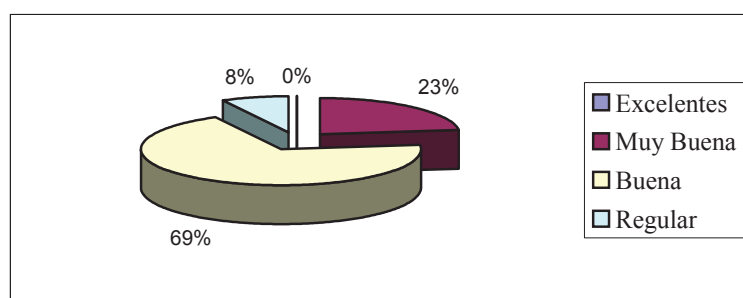
**Fuente:** Cuadro #35, “Capacidad del Restaurante”.

**Cuadro #36**  
**“Estado de Vías de Acceso”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
Excelentes	0	0%
Muy Buena	3	23%
Buena	9	69%
Regular	1	8%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #30**  
**“Estado de las Vías de Acceso”**



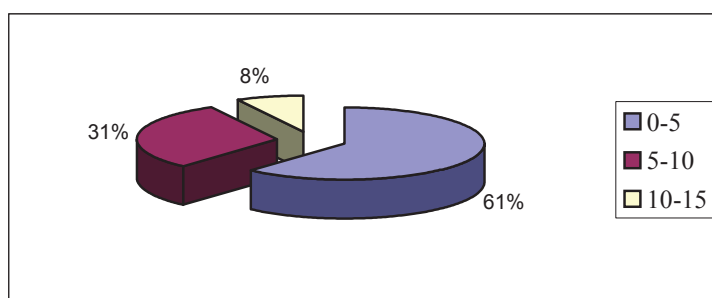
**Fuente:** Cuadro #36, “Estado de las vías de acceso”.

**Cuadro #37**  
**“Cantidad de Personal”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
0-5	8	62%
5-10	4	31%
10-15	1	8%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #31**  
**“Cantidad de Personal”**



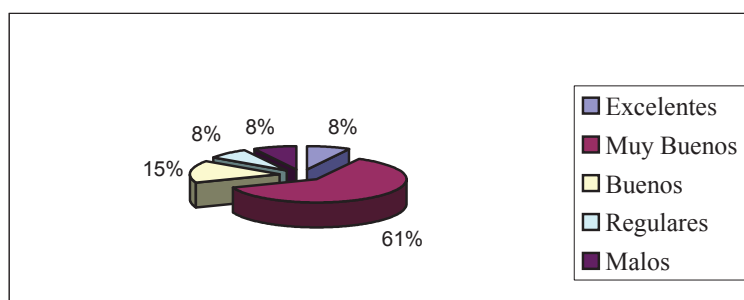
**Fuente:** Cuadro #37, “Cantidad de Personal”.

**Cuadro #38**  
**“Aseo y Limpieza”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
Excelentes	1	8%
Muy Buenos	8	62%
Buenos	2	15%
Regulares	1	8%
Malos	1	8%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #32**  
**“Aseo y Limpieza”**



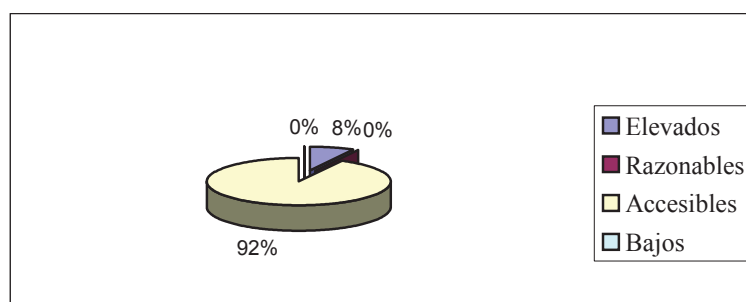
**Fuente:** Cuadro #38, “Aseo y Limpieza”.

**Cuadro #39**  
**“Precios”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
Inaccesibles		0%
Elevados	1	8%
Razonables	0	0%
Accesibles	12	92%
Bajos	0	
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #33**  
**“Precios”**



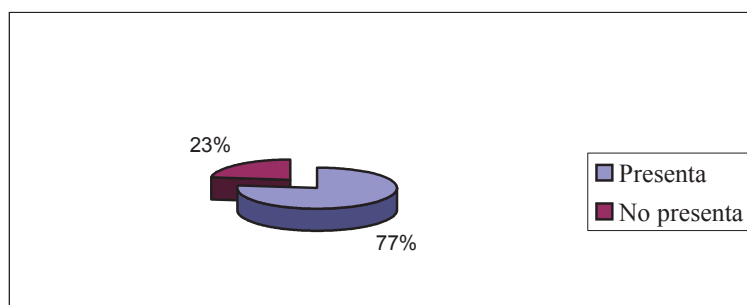
**Fuente:** Cuadro #39, “Precios”.

**Cuadro #40**  
**“Se cuenta con parqueo”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
Presenta	10	77%
No presenta	3	23%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #34**  
**“Se cuenta con parqueo”**



**Fuente:** Cuadro #40, “Se cuenta con parqueo”.

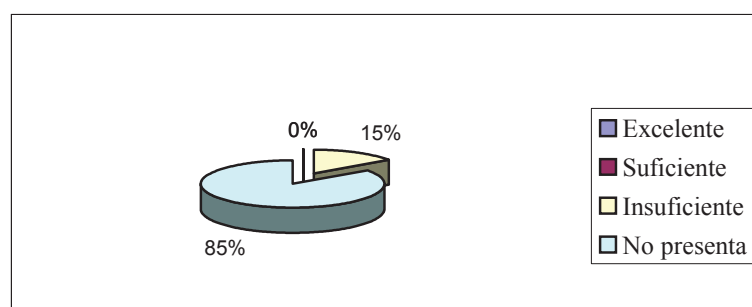


**Cuadro #41**  
**“Situación de la Vigilancia contratada”**

CATEGORIA	ABSOLUTO	RELATIVO
Excelente	0	0%
Suficiente	0	
Insuficiente	2	
No presenta	11	85%
TOTAL	13	85%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #35**  
**“Situación de la Vigilancia Contratada”**



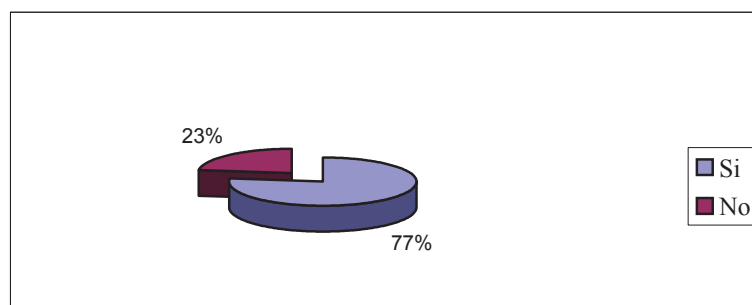
**Fuente:** Cuadro #41, “Situación de la Vigilancia Contratada”.

**Cuadro #42**  
**“Patentes Visibles”**

CATEGORÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
Si	10	77%
No	3	23%
TOTAL	13	100%

**Fuente:** Observación aplicada a cada uno de los establecimientos visitados.

**Gráfico #36**  
**“Patentes Visibles”**



**Fuente:** Cuadro #42, “Patentes Visibles”.

