



**Curso = Investigación Empresarial  
Aplicada**

**Profesor = César Pablo Enríquez Caruzo**

**La Necesidad de un Centro Comercial en la  
Fortuna de San Carlos**

<b>Índice</b>	<b>Página</b>
Resumen	3
Introducción	4
Enunciado del Problema	4
Formulación del Problema	5
¿Por qué en la Fortuna de San Carlos?	5
Análisis del crecimiento turístico de la zona	8
¿Por qué un centro comercial?	11
Resultados de Análisis varios	20
FODA	21
El Centro Comercial como la mejor opción de crecimiento	21
Conclusión	23
Bibliografía	24
<b><u>Tablas y Gráficos</u></b>	
Tabla 1	8
Tabla 2	9
Tabla 3	12
Tabla 4	13
Tabla 4	13
Gráfico 1	14
Gráfico 2	19

**Resumen:**

Este artículo analiza la necesidad de un centro comercial en la Fortuna de San Carlos. De modo que se pueda determinar si es o no un proyecto acorde con las necesidades comerciales de la zona. Por lo tanto, el análisis se fundamenta en estadísticas de crecimiento del mercado turístico internacional en la Fortuna al igual que el mercado nacional residente.

La utilidad de este documento se encuentra en la utilización de los conceptos financieros como por ejemplo, estudios viabilidad, competitividad, entre otros con el afán de resolver el problema en mano. Para mostrar la viabilidad de una inversión de capital en la zona de la Fortuna de San Carlos, se hace referencia a conceptos teóricos de análisis de proyectos de inversión, específicamente a la necesidad de construir un centro comercial que ayude

**Palabras clave:** costo de capital, valor presente neto, planeación estratégica, inversión centros comerciales

**Abstract:**

The present article analyzes and researches the need for the creation of a shopping mall in the San Carlos town of la Fortuna. This is done so as to determine if a project would be a need for the community in light of the changing commercial expansion of the area. Therefore, the analysis will be based upon statistical analysis and growth rates for such an endeavor.

The use of this article lies in the application of financial concepts of feasibility and competitiveness studies relating to rural shopping malls. Reference is made to financial project analysis, moreover the commercial viability of the shopping mall project as a solution to our problem at hand. As well as other financial analysis theories, that demonstrates the need of a shopping mall in the town of La Fortuna.

**Keywords:** Cost of Capital, Net present value, strategic planning, investing in shopping malls

## Introducción

El presente artículo espera demostrar la necesidad de un centro comercial de más de veinte locales para poder focalizar la inversión comercial en la zona. El atractivo de la zona es la parte turística, pero en lo que se trata de inversión meramente comercial, es donde existen muchos faltantes en la ciudad de la Fortuna. El centro de Fortuna es hoy el centro de muchos esfuerzos comerciales que tratan de cambiar el enfoque que tiene el lugar con el turista tanto nacional como internacional. Sin embargo, no existe planificación alguna y los negocios carecen de marcas importantes o si quiera calidad de productos que sus clientes tanto demandan.

No existe algún centro comercial que cumpla con el concepto y las características de competencia directa en toda la región. Lo que se requiere es una respuesta a las necesidades de la región y con este dilema se propone un centro comercial ubicado en los ocho kilómetros de mayor crecimiento económico comercial, turístico y urbanístico de la zona.

Los mercados secundarios son la oportunidad de expansión y crecimiento para las empresas. Se necesita de un proyecto que cuente con una zona de parqueos para automóviles y hasta para buses turísticos. Al igual que anclas comerciales, restaurantes, bares, y negocios que ya tengan fuerte presencia comercial en los principales centros del Gran Área Metropolitana, GAM. El objetivo del centro comercial sería llevar los negocios comerciales de la ciudad al campo y así transformar a la Fortuna en un centro comercial regional para toda la zona norte del país.

## Enunciado del Problema

La Región Huetar Norte limita al norte con Nicaragua, al sur con las provincias de Guanacaste, Alajuela, Heredia, al este con la provincia de Heredia y al oeste con la provincia de Guanacaste. Se extiende desde la cima de las cordilleras Volcánica Central, Tilarán y Guanacaste hasta la frontera con Nicaragua.

Según el decreto de regionalización oficial de Costa Rica del 15 de octubre de 1974, la Región Huetar Norte se define como el área que comprende los cantones: San Carlos, Guatuso,

Los Chiles y los distritos de San Carlos de Alajuela, Río Cuarto de Grecia, Peñas Blancas de San Ramón, La Virgen y Puerto Viejo de San Carlos de Heredia.

El distrito de Horquetas del Cantón de San Carlos se incorpora posteriormente, mediante la resolución de octubre de 1986 y el Cantón Upala con la del 20 de julio de 1988; este posee una extensión de 7.662,8 km<sup>2</sup>.

Según estimaciones de población del INEC, al 1 de julio del 2004 la población de la Región Huetar Norte asciende a 269.859 habitantes, representando así un 7% de la población total del país. El cantón de San Carlos con 140.929 habitantes según el estudio del IFAM, representa el 52.2% de los habitantes de la región y posee una densidad poblacional de 38 personas por kilómetro cuadrado. Guatuso, por su parte, es el que presenta la menor cantidad de población: 14.235 habitantes con una densidad de población de diecisiete personas por kilómetro cuadrado.

### **Formulación del problema**

El problema principal es la carencia de inversión en la zona, la cual causa que la Fortuna no pueda ofrecerle a los visitantes los servicios que éstos demandan desde hace meses. (Chacón, Hotel manager, 2009) En estos momentos la oferta comercial sufre de diversificación y descentralización y poca competencia directa. Existe todo el dinamismo y el empuje para hacer surgir un centro comercial y hacerlo entrar a la vida empresarial, pero uno de sus mayores limitantes es la falta de recursos económicos para el desarrollo del proyecto. (Mekler D. , 2007)

Los centros comerciales gozan de un “boom” sin precedentes en la historia de este sector en Costa Rica. Varios desarrolladores han aprendido y establecido estilos junto con los despachos de arquitectura y, hoy, están construyendo novedosos conceptos en donde se combinan residencias, oficinas y amplios “malls”. Sin embargo, todavía hay más retos y uno muy importante es el retail, en donde los desarrolladores externan su preocupación por la falta de marcas. (Mekler D. , 2007)

## ¿Por qué en la Fortuna de San Carlos?

El volumen y características de la actividad micro empresarial turística no son homogéneos en términos socio-espaciales. Así, el desarrollo del turismo en comunidades como Monteverde, en Puntarenas, y La Fortuna, en San Carlos, se ha destacado por el predominio de micro y pequeñas empresas. En este último caso, el auge del turismo se produce a partir de mediados de la década de los ochenta, al compás del “boom” turístico costarricense.

La Fortuna a simple vista se distingue como uno de los distritos más prósperos del cantón san carleño, dado que en un radio de alrededor de un kilómetro cuadrado, en el casco urbano, se concentran todos los servicios a que tiene acceso la población, así como la oferta turística.

La Fortuna cuenta con varios expendios de alimentos, farmacia, librerías, heladerías, zapaterías, tiendas, supermercados, agencias bancarias, como por ejemplo, Banco Popular, Banco Nacional, Banco de Costa Rica y BAC San José, así como la agencia de la cooperativa agrícola COOCIQUE

El principal atractivo continúa siendo el macizo volcánico de forma cónica y activo. Se ofrecen cabalgatas a Monteverde, visitas a Caño Negro, "safaris" al río Peñas Blancas, paseos en lancha al Lago Arenal, canopy y rápidos al río Peñas Blancas y al río Toro.

El ingreso de turistas a La Fortuna aumenta en forma creciente con el “boom” turístico costarricense, a mediados de la década de los 80. Previo a la explosión del volcán Arenal, la economía fortuneña giraba en torno a la ganadería y la agricultura, particularmente de tubérculos y raíces. En aquel entonces se trataba de un distrito próspero en razón de la riqueza de sus suelos, derivada de la cercanía del volcán.

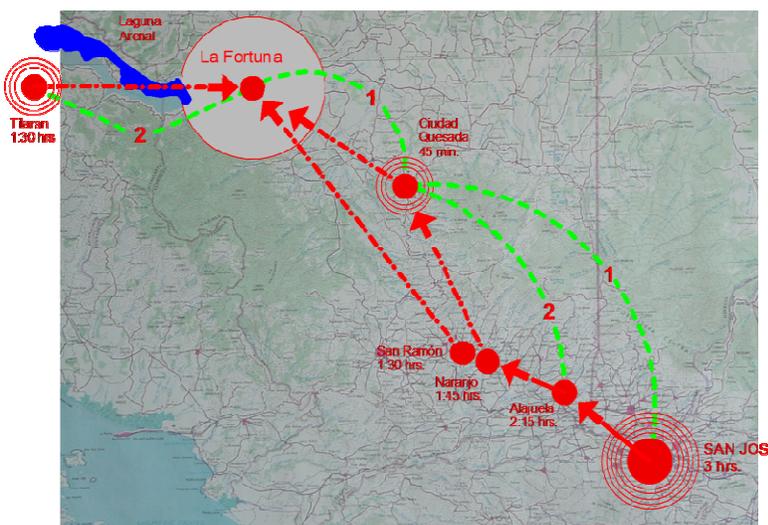
Partiendo de la década de los noventa, no podemos comprender a esta localidad sin tomar en cuenta el turismo. Un vistazo rápido al pueblo denota la importancia de esta actividad como eje articulador de la vida económica y social de la comunidad. Alrededor del parque abundan los restaurantes, cabinas, hoteles, operadores de “tours”, ventas de “souvenir”, así como oficinas bancarias y otros servicios a que tiene acceso el turista y los miembros de la comunidad.

Característica fundamental para el análisis de las dinámicas locales es la dinámica socioeconómica del turismo micro empresarial, ya que el turismo incide positivamente en otras variables, entre ellas incluida la del sector inmobiliario y el crecimiento comercial. Basta un breve recorrido por la zona para poder apreciar que el crecimiento, desarrollo económico e inversión se ha centralizado en La Fortuna.

Se determina por lo anterior que La Fortuna manifiesta un crecimiento real, no solo en la parte de la hotelería, sino también en la comercial. Las edificaciones de este proyecto se podrían levantar en la finca con un área superior a los ocho mil metros cuadrados.

Hay que recordar que esta zona se encuentra aproximadamente a tres horas por vía terrestre de la ciudad capital. También puede llegarse por vía aérea, en un servicio diario que prestan las aerolíneas locales entre el Aeropuerto Tobías Bolaños y aeropuerto del Tanque de la Fortuna de San Carlos, tardando aproximadamente cuarenta minutos. En la figura a continuación se muestra la ubicación relativa de la Fortuna y su área de influencia, dentro de la geografía nacional.

#### UBICACIÓN DE UN FUTURO PROYECTO Y SU ZONA DE INFLUENCIA



Fuente: Gallini Mapas de Costa Rica, 1997

Las siguientes son las variables definidas y desarrolladas como parte del análisis de variables macroeconómicas.

Costa Rica  
Turismo y otras fuentes generadoras de divisas  
1997-2006  
-Datos millones de dólares-

Años	Turismo	Café	Banano
1997	719.3	402.3	629
1998	883.5	409.5	667.5
1999	1036.1	288.7	623.5
2000	1229.2	272	546.5
2001	1095.5	161.8	516
2002	1078	165.1	478.4
2003	1199.4	195.4	554.3
2004	1357.4	193.6	553.1
2005	1569.9	232.7	481.8
2006	1629.3	227.8	629.5

(Turismo, 2009)

### **Análisis del crecimiento turístico de la zona**

El desarrollo de la actividad turística en Costa Rica, ha venido experimentando desde hace varias décadas un crecimiento sostenido. Como consecuencia de lo anterior, los ingresos que se han generado a través de esta fuente, han permitido que el país pueda paliar en un alto grado, los efectos ocasionados por la reducción de los precios de las exportaciones de productos tradicionales. La evolución del sector turístico es el que revela el comportamiento de crecimiento más estable de las fuentes de ingresos por divisas del país.

Para reafirmar la importancia del sector turístico como fuente generadora de divisas para la economía nacional, a continuación se presenta un cuadro que revela la composición de los ingresos por este concepto y la importancia relativa de este sector en la economía nacional.

Costa Rica  
Ingreso por divisas de turismo y relación Turismo  
1998-2006  
-Datos millones de dólares-

Años	Total de exportaciones	Divisas por turismo	Razón turismo/exportaciones
1998	5525.6	883.5	16
1999	6662.4	1036.1	15.6
2000	5849.7	1229.2	21
2001	5021.4	1095.5	21.8
2002	5263.5	1078	20.5
2003	6102.2	1199.4	19.7
2004	6301.5	1357.4	21.5
2005	7026.4	1569.9	22.3
2006	8207.3	1629.3	19.9

Fuente: Sección Balanza de Pagos del BCCR Subproceso Administración de la Información, ICT

Este significativo aporte del sector turismo a las finanzas públicas no hubiera sido posible, sino es porque paralelo a ese crecimiento, la infraestructura turística nacional pública y principalmente privada, no hubiera crecido de manera significativa en cantidad y calidad.

Consecuentemente, resulta de suma importancia que la inversión en este sector crezca, para que pueda adsorber el aumento de los turistas que nos visitan.

### Costa Rica

#### Ingreso y egreso de divisas por concepto de turismo.

1997-2006

-Datos millones de dólares-

Años	Ingreso de Divisas (\$)	Egreso de divisas (\$)	Saldo (\$)	Razón Ingresos/egresos	\$
1997	719.3	347.7	371.6	2.1	
1998	883.5	408.5	475	2.2	
1999	1036.1	445.9	590.2	2.3	
2000	1229.2	482.2	747	2.5	
2001	1095.5	361.1	734.4	3	
2002	1078	343.5	734.5	3.1	
2003	1199.4	351.9	847.5	3.4	
2004	1357.4	404.1	953.3	3.4	
2005	159.9	477.5	1092.4	3.3	
2006	1629.3	470.4	1158.9	3.5	

Fuente: Sección Balanza de Pagos del BCCR Subproceso Administración de la Información, ICT

Consolidando la información contenida en los cuadros precedentes, de manera anticipada podemos concluir que efectivamente hay un crecimiento de la demanda por servicios turísticos en el país y que gracias a ese comportamiento, las finanzas públicas se han favorecido de manera positiva y significativa, al igual que el comercio proveniente de este rubro.

Partiendo de la anterior conclusión y considerando que las políticas gubernamentales están enfocadas a que esa tendencia se mantenga, el Instituto Costarricense de Turismo – como órgano rector de la industria turística – ha desarrollado fuertes campañas de promoción del país,

destacando los beneficios que ofrece al visitante este destino turístico. Este impulso gubernamental ha hecho posible que se logrará recibir más de un millón de turistas durante el año, 2002, 2003, 2004, 2005 y 2006.

Al ser Costa Rica un país con gran riqueza natural y haber logrado un posicionamiento en el mercado mundial de turismo, este se ha colocado en un lugar de privilegio dentro del abanico de opciones para proyectos de inversión de capital. La zona norte por contar con una gran variedad de riquezas naturales, es uno de los principales destinos turísticos en el país, ubicándose en el tercer lugar de visitación de los turistas, los cuales son parte del segmento meta de dichas cadenas comerciales e inversionistas.

Distribución de los entrevistados que visitaron CR Por motivo de vacaciones según lugares donde pernoctaron por lo menos una noche – Datos 2007	
Lugar donde Durmió	PORCENTAJE
Valle Central	81
Pacifico Medio	29
Zona Norte (Fortuna)	28
Guanacaste Norte	15
Monteverde	15
Puntarenas Golfo de Nicoya	10
Guanacaste Sur	9
Península de Osa	7
Caribe Norte	8
Puerto Limón	4
Caribe Sur	5

Fuente: Sección Balanza de Pagos del BCCR Subproceso Administración de la Información, ICT

Como se puede observar en cuadro anterior la Zona Norte, tiene un excelente posicionamiento dentro de los gustos y preferencias de los turistas que visitan Costa Rica, situación que el proyecto pretende aprovechar y maximizar brindando excelencia en los servicios ofrecidos.

### ¿Por qué un centro comercial?

Por el tipo de perfil del proyecto y su ubicación, los locales comerciales cuentan con un gran atractivo tanto para cadenas comerciales como para inversionistas interesados en invertir con sus negocios en una zona de crecimiento comercial y alta plusvalía.

Un estudio descriptivo retrata los fenómenos y los representa. La investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de hecho y su característica fundamental en presentar una interpretación correcta. Con el estudio de tal, se pretenden identificar los gustos y preferencias y los factores de influencia en la decisión de compra del servicio de hospedaje y la tendencia de consumo por parte de los turistas visitantes a Costa Rica de los mercados de Estados Unidos, Canadá y Europa.

Se utiliza la investigación descriptiva en el estudio a realizar. Esto se debe a que se estudiarán factores relevantes ligados directamente con el proyecto y presenta una estructura compleja en su planeamiento metodológico para lograr el cumplimiento de los objetivos.

El Centro Comercial, es percibido como una opción de inversión que beneficia a los clientes en los siguientes aspectos:

- a) Porque su ubicación geográfica que lo coloca en un punto dentro del casco comercial de La Fortuna; función de foco comercial que aportara valor a la Fortuna.
- b) Porque es el único proyecto en la zona que representa el concepto de plaza, con un perfil de mercado que brinde los servicios, comerciales, turísticos, empresariales en la zona, marcando una diferencia con el mercado de la competencia y en realidad no existe ningún otro proyecto similar en la zona.

- c) Porque esa diferencia ante la competencia permitirá el posicionamiento y crecimiento rápido en la zona de las empresas que tengan presencia en nuestro proyecto, les garantiza su inversión y rentabilidad.
- d) Porque su ubicación permite un acceso fácil y rápido.
- e) Por que el proyecto cuenta con los suficientes parqueos para automóviles, camiones y autobuses.

El centro comercial debe incorporar una infraestructura atractiva cómoda y segura, locales donde la exhibición es nuestra meta primordial, en todos nuestros sectores con cómodos pasillos y decoración atractiva del mismo estilo, estricto control de la limpieza y seguridad. Seguridad dentro de las instalaciones y en el parqueo atraen la atención de los clientes y cumple las expectativas del consumidor.

La gran variedad de productos y servicios en un mismo lugar satisfacen las necesidades existentes en estos momentos en la zona debido a que esperan contar con productos, precios y empresas en un mismo lugar que les evitará tener que desplazarse hasta San José y les ahorrará tiempo y dinero.

El mercado inmobiliario de la zona se percibe como un gran dinamizador de la economía, generador de bienes y servicios que se están desarrollando paralelamente a la industria turística y que se espera que logren a su vez encadenamientos y promuevan el desarrollo de la provincia y por ende del país.

Aunque la selección final de los proveedores de los bienes y servicios requeridos para la ejecución del proyecto se realizará una vez se tenga garantía de la disponibilidad de los recursos provenientes del financiamiento, para la elaboración de este estudio se visitó a las empresas proveedoras más reconocidas del ramo en el país, aspecto que garantizará que se cumplirán las más estrictas normas de calidad en el proceso de construcción y equipamiento, lo que redundará en la ejecución exitosa del proyecto.

El mercado potencial de un centro comercial, estará compuesto por dos segmentos de la demanda: el primer y más importante segmento corresponde al mercado de turismo internacional y el segundo estará compuesto por el **mercado nacional residente**, ambos utilizarán el servicio a través de la modalidad de comercio normal.

La población del cantón San Carlos se ubica en 13 distritos, en los distritos de Quesada, Florencia, Pital, Fortuna, Tigra, Venado y Pocosol residen al menos 25% de los habitantes en forma urbana. Donde el 19.8% se concentra y el 5.0% se califica de periferia urbana, Buena Vista, Aguas Zarcas, Venecia, Palmera, Cutris y Monterrey, es donde los cinco restantes tienen una población rural concentrada del 6.1%. El 69.1% restante pertenece a los trece distritos en la categoría de rural dispersa, situación que implica la consideración constante de las variables población y extensión, ya que éste cantón implica el 43.69% de la extensión de la Región al contar con un área de 3.347.98 km<sup>2</sup>.

Cantón de San Carlos Según (IFAM, 2007)

Estadísticas vitales e índices de desarrollo social

-Datos de 2005-

<b>Población</b>	127,140
Hombres	64,803
Mujeres	62,337
<b>Población de 10 años y mas por condición de alfabetismo</b>	
Porcentaje de alfabetismo en el país	95
Porcentaje de alfabetismo en el país	94
Porcentaje de alfabetismo en el país	92
Población alfa beta	89
Población analfabeta	8
Total de población	97
<b>Nacimientos</b>	
Numero	2,963
Tasa (por 10.000 hab.)	28
<b>Mortalidad Infantil</b>	
Numero	37
Tasa (por 10.000 hab.)	12
<b>Mortalidad General</b>	
Numero	397
Tasa (por 10.000 hab.)	4
<b>Índice de Pobreza</b>	
Estimación nacional población pobre	21
Porcentaje de alfabetismo en el país	20
Población pobre del Cantón	23
<b>Índice de Desarrollo Humano Cantonal</b>	46

El Cantón en su población posee altos contrastes, a saber:

- La densidad de la población es de 19.0%.
- El 75.15% de la población es rural y en seis de sus trece distritos es 100% rural.
- EL 24.8% de la población es urbana, donde el 18.3% se ubica en Quesada, 2.09% en Fortuna, 2.04% Pocosol, 1.42% Pital, 0.62% Florencia, 0.18% Venado y 0.15% Tigra.
- El porcentaje de habitantes mayores a los 65 años de edad es de 4.6%.
- El 12.2% de habitantes son nacidos en el extranjero.
- La tasa de fecundidad es del 2.2%.
- El 18.2% de los jefes de familia son mujeres.
- El 8.8% de las mujeres son madres de familia a temprana edad, entre los grupos de los 12 a 19 años.
- El 38.7% de personas son casados y el 14.8% conviven en unión libre.
- El 39.0% de las personas mayores de 12 años son solteras.

Cantón de San Carlos

Poblacion y Territorio

-Datos de 2005-

Nº	Nombre del Distrito	Área Km <sup>2</sup>	%	Población	%	Densidad
1	Quesada	145	4.3	36,365	28.6	250
2	Florencia	182	5.4	12,444	9.8	68
3	Buenavista	37	1.1	352	0.3	9
4	Aguas Zarcas	159	4.8	13,651	10.7	86
5	Venecia	145	4.3	7,394	5.8	51
6	Pital	375	11.2	12,317	9.7	33
7	Fortuna	225	6.7	9,743	7.7	43
8	Tigra	60	1.8	5,368	4.2	89
9	Palmera	125	3.7	4,608	3.6	37
10	Venado	168	5	1,705	1.3	10
11	Cutris	873	26.1	7,892	6.2	9
12	Monterrey	220	6.6	3,124	2.5	14
13	Pocosol	632	18.9	12,177	9.6	19
	Total	3346	100	127140	100	38

(IFAM, 2007)

La población activa e inactiva alcanza a 140.929 individuos, un 46.0% de la misma es activa, de la cual se encuentra empleada un 43.0% y desocupada un 3.0%, alcanzando la misma una tasa abierta de desempleo del 4.6%. La población ocupada en el sector primario es el 36.0% y en el terciario el 46.9% quedando un 54.4% de población inactiva.

El 87.6% de la población activa labora para el sector privado, en el que el 80.1% son varones y un 19.9 mujeres, porcentaje este último que demuestra la incorporación de la mujer a la actividad productiva. Un 12.4% de la población activa trabaja para la función pública y se reparte en un 54.1 de varones y un 45.9% de mujeres, se demuestra de esta forma la presencia de las instituciones públicas, las cuales en gran cantidad tienen oficinas y/o sedes regionales.

Además, el 35.7% de la población ocupada no es calificada. El 2% de la población activa se ubica en dirección y administración tanto pública como privada. Un 20.4% se ubica en servicios profesionales, técnicos y de apoyo administrativo. Otro 13.2% se ubica en ventas y servicios. En la actividad agropecuaria y pesca se ubica el 9.5%. El resto de la población activa se ubica en artesanías, manufacturas, montajes u operación de equipos.

Cantón de San Carlos  
Fuerza de trabajo según sectores de actividad  
-Datos de 2005-

<b>Total</b>	<b>38811</b>
Agricultura y ganadería	13883
Pesca	9
Minas y Canteras	76
Industria manufacturera	4661
Electricidad Gas y Agua	682
Construcción	1986
Comercio y Reparación	5591
Hoteles y Restaurantes	1854
Transporte y Comunicación	1594
Intermediación financiera	641
Inmobiliaria y Empresarial	755
Administración Pública	1393
Enseñanza	2046
Salud y Atención Social	1200
Servicios Comunitarios	924
Hogar con Servicio domestico	1512
Organizaciones Extraterritoriales	4
<b>Numero de Propietarios de Fincas</b>	<b>42916</b>

(IFAM, 2007)

Apoyándose en los datos arrojados de los cuadros anteriores, notamos que en la zona de influencia del proyecto sí existe **un poder adquisitivo** de los pobladores residentes, y aunado a esto, la población flotante tanto de residentes de otros sectores del país como la afluencia de turistas extranjeros.

Por lo tanto, un centro comercial, no solo es **viable para la empresa creadora** y administradora del proyecto, sino también para los inversionistas potenciales.

Resulta necesario en el caso del turismo receptivo, analizar la composición de la demanda, para lo cual nos apoyamos en cifras estadísticas suministradas por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), de tal forma que podamos establecer con propiedad de dónde provienen los turistas, cuáles son sus preferencias, los gastos relacionados con su estadía en el país y muy especialmente las razones por las que visitan y se alojan en instalaciones en la zona de influencia del proyecto.

Con base en la información contenida en la Encuesta Aérea de Extranjeros, Temporada Alta y Baja Turística 2006, elaborado por el Área de Estadística del Instituto Costarricense de Turismo (Turismo, 2009), se logró determinar una serie de variables sobre la conducta de los turistas que visitan nuestro país, así como las actividades que preferentemente realizan durante su estadía.

Se desprende del cuadro anterior, que el principal motivo de visita que presenta el segmento compuesto por los turistas provenientes de Estados Unidos, Canadá y Europa es el descanso o placer. Como el proyecto está orientado a cubrir o satisfacer las necesidades relacionadas con dicho segmento, se maximiza las posibilidades de éxito.

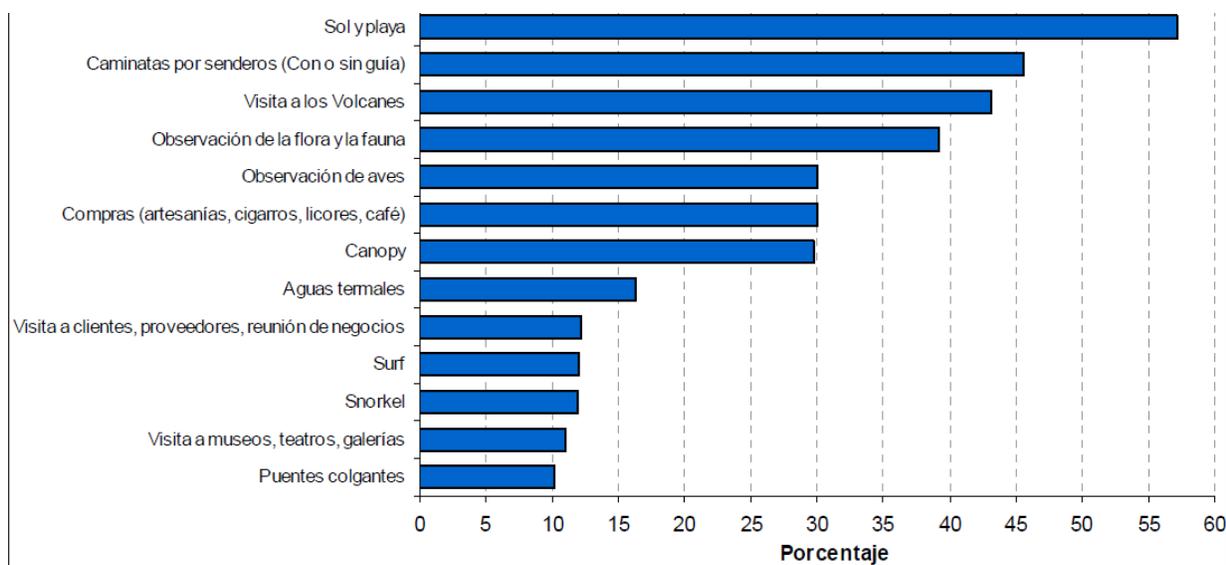
Corresponde ahora determinar el tipo de actividades que desarrolla este segmento del mercado, con el objetivo de establecer con mayor precisión la demanda por establecimientos comerciales como el que se desea construir.

El siguiente cuadro en este sentido, revela que **el 35% de las actividades** mencionadas están ligadas a la zona de influencia del proyecto que se pretende construir.

Costa Rica

Distribución de los “tours” según zona

Datos del 2007



(Turismo, 2009)

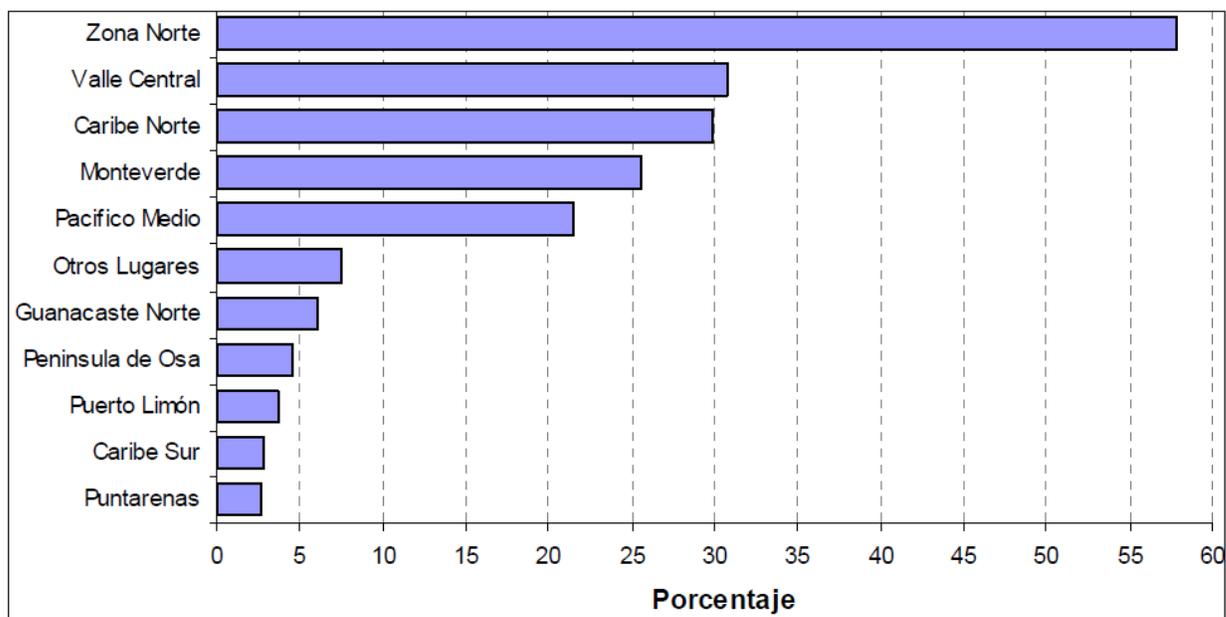
Realmente La Fortuna de San Carlos es uno de los destinos turísticos más visitados en nuestro país, principalmente por turistas extranjeros que vienen a observar el Volcán Arenal y a disfrutar de las aguas calientes de los ríos de la zona. Sin embargo, los turistas en cuanto llegan a La Fortuna se encuentran que no es solamente un volcán y unas aguas termales, sino que es un destino turístico donde puede disfrutar, aventurar y aprender mucho de la naturaleza, ya que desde este punto se desprenden gran cantidad de “tours” de aventura en diferentes niveles, entre los que se encuentran como principales el Refugio de Vida Silvestre de Caño Negro, las Cavernas de Venado, la Catarata del Río Fortuna, Rafting en el Río Sarapiquí, diferentes tipos de canopy, “tours” por la Laguna de Arenal, Safari por el Río Peñas Blancas y muchos atractivos más que se encuentran en la zona.

Es por este motivo que la zona se ha transformado en un muy importante destino turístico, donde la oferta de servicios de hospedaje, alimentación y de “tour” operación han crecido enormemente.

La Fortuna de San Carlos se constituye como el epicentro de una vasta zona de diversos atractivos turísticos, que incluyen el Parque Nacional Volcán Arenal, el Refugio de Vida Silvestre Caño Negro, Reserva Indígena Malekus, Zona Protectora Arenal – Monteverde, Laguna de Cote y Caño Negro, así como los ríos: Frío, Sarapiquí, Pocosol, Peñas Blancas, Javillos y San Carlos.

Del siguiente cuadro se desprende que el flujo de turistas internacionales en el área de influencia del proyecto incide directamente en la demanda de los productos y servicios que se ofrecerán en el centro comercial.

Costa Rica  
Distribución de los “tours” según zona  
Datos del 2007



(Turismo, 2009)

Fuera del mercado turístico de paso, La Fortuna de San Carlos cuenta con un mercado extranjero residente, en proyectos emergentes en la zona

Se trata de un desarrollo de condominios y parcelas agrícolas, pensado para extranjeros (principalmente americanos) que andan en busca de su “segunda casa”

El terreno debería comprender 50 hectáreas y ofrecer una espectacular vista al lago Arenal. Actualmente, se está en la primera etapa del proyecto, que incluye las curvas de nivel, las carreteras de acceso y la infraestructura comunal. El mismo se ubica a 3 kilómetros antes de

Nuevo Arenal, muy cerca de la Marina de Century 21. Los precios van desde los \$500 hasta los \$3.000 el metro cuadrado construido, dependiendo de la vivienda y el tipo de acabados.

En condominio: Santa Elena Estate es un proyecto de más de 50.000 m<sup>2</sup>. Cuenta con 8 lotes de 5.000 m<sup>2</sup>, sobre los cuales podrán construirse viviendas de dos niveles, con terrazas, acabados de lujo y piscina propia. El área constructiva de las casas puede rondar entre el 25 y 70%, dependiendo de la ubicación del lote. Los precios andan entre \$40 y \$45 el metro cuadrado de terreno aproximadamente.

Las Flores: Se trata también de un residencial con 48 casas, las cuales están habitadas por extranjeros. Se ubica en la parte de Nuevo Arenal y cuenta con amplias zonas verdes y vista panorámica al lago.

Fuente: (Alvarado, 2009)

### Resultados Preliminares

Después de haber entrevistado a los desarrolladores del proyecto, se puede concluir que:

- a) Ellos también concuerdan en la necesidad de un centro comercial.
- b) Que la propuesta de inversión que ellos hacen son mejores que cualquier otro desarrollador que empiece allí pueda ofrecer.
- c) Baja inversión y pocas anclas

### Beneficios del Centro Comercial

- Dar la oportunidad a comerciantes e inversionistas de expandirse a la zona.
- Proporcionar al potencial de clientes un lugar de destino que les proporcione y facilite encontrar en solo lugar todo lo que necesita para satisfacer sus necesidades.
- Generar en la zona crecimiento, fuentes de trabajo directos e indirectos.

(Chacon, Gerente Proyecto, 2009)

## ANÁLISIS COMPARATIVOS DE PRECIOS DE LA ZONA Y OTROS MERCADOS

Deseamos ahora, establecer el precio de venta y/o alquiler y mantenimiento de los Locales Comerciales; Locales de comidas rápidas, Restaurantes, Bares y Oficinas.

Nombre	Venta	Alquiler	Mantenimiento
Plaza Monte General	\$2000	\$19	\$ 3.50
Plaza San Carlos	\$1500	\$17	
Plaza Occidente	\$2250	\$20 a \$22	\$ 3.50
Il Galioni	\$2000	\$22	\$ 3.00
Plaza Coral Jacó	\$2250 a \$3500	\$22 a \$ 28	\$ 2.75

Fuente: (Mekler D. , 2009)

### Análisis FODA

#### FORTALEZAS

#### Estrategias de ventas y comercialización definidas del proyecto

Después de estudiar la zona y ver las necesidades de la misma, se aconsejó hacer un proyecto con un concepto específico al perfil del mercado al que está dirigido específicamente a empresas de mercados nacionales y extranjeras que tengan la necesidad de crecimiento hacia mercados secundarios fuera de San José y establecerse específicamente en la zona de La Fortuna y con visión de crecimiento tomando en cuenta los cantones vecinos , distritos , como parte de los consumidores y el fuerte consumidor flotante de la zona

La estrategia de venta ha sido clara en el sentido mismo de buscar obtener gran cantidad y variedad de negocios de Comerciales, Tiendas Unimarcas, que puedan posesionarse en la zona, servicios Turísticos, Servicios Empresariales, plaza Gourmet con Restaurante a partir de 3 Tenedores, Cadenas de Comidas Rápida, Mini Market De conveniencia, Hotel, Farmacias, Sourvenirs , Boutique , Sala de Convenciones , Discotecas ; sin perseguir en ningún momentos duplicidad de intereses por la actividad a la que se dediquen específicamente, donde se busca la

mezcla adecuada para el logro del posicionamiento rápido del proyecto , de los inversionistas , arrendatarios y propietarios .

La ubicación del proyecto, a tan solo 400 metros de de La Periférica Comercial de La Fortuna. La estratégica ubicación a 400mts de la Iglesia Católica de la Fortuna, en la vía principal de la misma Carretera al Volcán Arenal.

### **DEBILIDADES**

De acuerdo con el estudio de mercado los precios a cobrar por la venta de locales comerciales, se mantienen dentro del precio promedio, por lo que no existe razón para pensar que el mercado se opondrá a los precios establecidos.

### **OPORTUNIDADES**

Según se constató, la Municipalidad de San Carlos, apoya la inversión en proyectos que generan empleo y desarrollo en la zona, sobre todo inmobiliario de este tipo que genere una fuente continua de impuestos y gravámenes que al final se convierten en ingresos para la Municipalidad. (Chacon, Gerente Proyecto, 2009)

Al no existir restricciones legales para construir el proyecto, la construcción del mismo se puede iniciar en cualquier momento y no se tendrá problemas con ningún ente gubernamental.

### **AMENAZAS**

Desarrollo de proyectos turísticos comerciales y residenciales en la cercanía del proyecto. Los estudios nos han indicado y demostrado un crecimiento vertiginoso en muchos campos, lo que conlleva indirectamente al crecimiento de la infraestructura necesaria

Para atender ese sector y más que una amenaza se convierte en una fortaleza ya que la plusvalía de la zona aumenta. Atrasos en la construcción podrían ser solo por situaciones naturales y/o institucionales, ya que contamos con el respaldo y soporte económico para concluir con el proyecto en la fecha proyectada.

## Conclusiones

Un centro comercial en la Fortuna de San Carlos es una necesidad de inversión que beneficia a los clientes en los siguientes aspectos. El Centro Comercial es una necesidad para la Fortuna y las razones por las que un centro comercial sería la solución al problema de investigación.

- Porque su ubicación geográfica lo coloca en el único proyecto ubicado en la avenida principal de todo el cantón de San Carlos. Sería una unificación de fuerzas comerciales que darían un dinamismo claro a la inversión comercial en la zona.
- Porque esa diferencia ante la competencia permitirá el posicionamiento y crecimiento rápido en la zona de las empresas que tengan presencia en nuestro proyecto, les garantiza su inversión y rentabilidad.
- Porque un proyecto de centro comercial cuenta con los suficientes parqueos para automóviles y buses de turistas. Los cuales ocupan grandes focos atractivos para sus “tours” de un día para el mercado turístico nacional.
- El centro comercial incorpora una infraestructura atractiva cómoda y segura, locales donde la exhibición es nuestra meta primordial, en todos nuestros sectores con cómodos pasillos y decoración atractiva del mismo estilo, estricto control de la limpieza y seguridad. Seguridad dentro de las instalaciones y en el parqueo, atraen la atención de los clientes y cumple las expectativas del consumidor en el futuro.
- Porque la gran variedad de productos y servicios en un mismo lugar satisfacen las necesidades existentes en estos momentos en la zona, debido a que esperan contar de productos, precios y empresas en un mismo lugar y que les evitará tener que desplazarse hasta San José y les ahorrara tiempo y dinero.
- Porque el mercado inmobiliario de la zona se percibe como un gran dinamizador de la economía, generador de bienes y servicios que se están desarrollando paralelamente a la industria turística y que se espera que logren a su vez encadenamientos y promuevan el desarrollo de la provincia y por ende del país.
- Por el desarrollo de la zona de la fortuna de San Carlos, que ha sido muy herida por la falta de inversión comercial en el último año por los bancos locales.
- Porque el crecimiento del turismo necesita de un lugar de seguridad para la compra de los turistas de alto nivel que vienen a la zona.

## Bibliografía

Alvarado, Á. (2009, 11 1). Gerente de ventas de Century 21. (G. Chacon, Interviewer)

Brealey, R. S. (2008). *Principios de Finanzas Corporativas*. Editorial Mc Graw-Hill.

Briceño L., P. (1996). *Administración y dirección de proyectos*. Chile.: Editorial Mc Graw-Hill.

*Business Cash Flow*. (2009, 11 5). Retrieved 11 5, 2009, from Cash Flow Profitability: [http://www.morebusiness.com/running\\_your\\_business/profitability/Business-Cash-Flow.brc](http://www.morebusiness.com/running_your_business/profitability/Business-Cash-Flow.brc)

Chacon, F. (2009, 11 1). Gerente Proyecto. (A. Chacon, Interviewer)

Chacon, F. (2009, 11 30). Hotel manager. (G. Chacon, Interviewer)

Gitman, L. (2003). Décima Edición. In L. Gitman, *Principios de Administración Financiera* (p. Capítulo 10). Pearson Addison Wesley.

IFAM. (2007). *IFAM DESARROLLO*. SAN JOSE: IFAM.

Administración de Proyectos. En C. G. Larson, *Cuarta Edición* (págs. Capítulos 4, 5 y 6). Mc Graw Hill.

Mekler, D. (2009, 11 30). Consultor. (A. Chacon, Interviewer)

Mekler, D. (2007, 11 1). *neiman y mekler*. Retrieved 10 1, 2009, from Neiman y mekler: <http://neimanandmekler.com/>

*MODELOS DE PLANIFICACION FINANCIERA*. (2009). Retrieved 01 25, 2009, from INVOP: [http://www.invop.com/index\\_archivos/modelos\\_de\\_planificacion\\_financiera.htm](http://www.invop.com/index_archivos/modelos_de_planificacion_financiera.htm)

Monge, E. (2009, 01 20). Filiminas de la clase de Analisis financiero de proyectos de inversión. San Jose, Costa Rica.

otros, D. I. (2002). *Evaluación de Proyectos de Inversión*. Mexico DF: Editorial Prentice Hall.

Ross, S. R. (2002). *Finanzas Corporativas*. Mexico DF: Editorial Mc Graw Hill.

Sapag, N. y. (2005). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Mexico DF: Editorial Mc Graw Hill.

*Scielo*. (n.d.). Retrieved from Scielo: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232003000300002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232003000300002&script=sci_arttext)

Turismo, I. C. (2009, 12 1). *Estadísticas y Censos de Turismo*. Retrieved 12 1, 2009, from ICT:  
<http://www.visitcostarica.com>

(n.d.). Retrieved 11 10, 2009, from Inmobiliare:  
[http://inmobiliare.com/index.php?option=com\\_content&view=article&catid=39%3Apanel-de-discusion&id=416%3Alos-centros-comerciales-siguen-en-expansion&showall=1](http://inmobiliare.com/index.php?option=com_content&view=article&catid=39%3Apanel-de-discusion&id=416%3Alos-centros-comerciales-siguen-en-expansion&showall=1)