

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE NICARAGUA
(UPOLI)**



ESCUELA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Plan de Negocio

Producción De Calzado nicaragüense “ZAPNIC”

Tesis para obtener el Título de Licenciatura

De la Carrera Banca y Finanzas

Autoras:

Br. Ana Deylin Gaitán Gaitán	1010923
Br. Miurell Tamara Salinas Cabrera	1111719
Br. Vanessa Gómez Jirón	1310802
Br. Hazel Rebeca López Rodríguez	1011657
Br. Raquel Saraí García Selva	1310274

Tutor: MBA. María Mercedes Pérez

ESCUELA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

Plan de Negocio: Producción De Calzado nicaragüense “ZAPNIC”

Tesis para obtener el Título de Licenciatura.

Autoras:

Br. Ana Deylin Gaitán Gaitán	1010923
Br. Miurell Tamara Salinas Cabrera	1111719
Br. Vanessa Gómez Jirón	1310802
Br. Hazel Rebeca López Rodríguez	1011657
Br. Raquel Saraí García Selva	1310274

Tutor: MBA. María Mercedes Pérez Calero.

INDICE.....	1
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
RESUMEN EJECUTIVO.....	7
1. OBJETIVOS.....	8
1.1. Objetivo general.....	8
1.2. objetivos específicos.....	8
2. APORTE A LA ECONOMIA LOCAL.....	9
3. PERFIL ESTRATEGICO	10
3.1. Misión.....	10
3.2. Visión.....	10
3.3. Valores.....	10
3.4. Estrategia de negocio.....	11
4. PLAN DE MARKETING.	12
4.1 Análisis del entorno y sector.....	12
4.1.1 Análisis externo.....	12
4.1.2 Análisis del sector.....	15
4.2 Investigación de mercado.....	16
4.2.1 Metodología	16
4.2.2 Análisis de los resultado.....	23
4.3 Decisiones estratégicas de marketing.....	26
4.3.1 Descripción del producto.....	26
4.3.2 Análisis de la competencia.....	31
4.3.3 Objetivo de marketing	32
4.3.4 Descripción del mercado meta.....	32
4.3.5 Demanda y participación de mercado	32
4.3.6 Estrategias de marketing.....	34
4.3.6.1 Estrategias de posicionamiento.....	34
4.3.6.2 Estrategias de segmentación de mercado.....	35
4.3.7 Plan de acción.....	36
4.3.7.1 Acciones de producto:.....	36
4.3.7.2 Acciones de precio.....	37
4.3.7.3 Acciones de distribución.....	38
4.3.8 Proyecciones de venta	39
5 PLAN DE PRODUCCION.....	40
5.1 Flujo grama de producción.....	40

5.2	Activo fijo	42
5.3	Vida útil de los activos fijos.....	44
5.4	Capacidad planificada y futura.....	45
5.5	Materia prima necesaria y costo de la materia prima.....	47
5.6	Mano de obra directa e indirecta	48
5.6.1	Mano de obra directa.....	48
5.6.2	Mano de obra indirecta.....	48
5.7	Gastos generales de la empresa.....	49
6	PLAN DE ORGANIZACIÓN.....	52
6.1	Forma de la empresa.....	52
7	PLAN DE FINANZAS.....	55
7.1	Plan financiero.....	55
7.1.1	Plan de inversión.....	56
7.2	Estado de pérdidas y ganancias.....	58
7.3	Balance general.....	59
7.4	Estado de flujo de caja.....	61
7.5	Programa de devolución del préstamo.....	62
7.6	Punto de equilibrio.....	63
7.7	Razones financieras.....	64
7.8	Valor actual neto	64
7.9	Tasa interna de retorno.....	65
7,10	Relación beneficio costo.....	65
7.11	Periodo de recuperación.....	65
8	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	66
9	ANEXOS.....	67
	Anexo 1 gráfico de resultado de la pregunta 1.....	67
	Anexo 2 gráfico de resultado de la pregunta 2	68
	Anexo 3 gráfico de resultado de la pregunta 3.....	68
	Anexo 4 gráfico de resultado de la pregunta 4.....	69
	Anexo 5 gráfico de resultado de la pregunta 5.....	69
	Anexo 6 gráfico de resultado de la pregunta 6.....	70
	Anexo 7 gráfico de resultado de la pregunta 7.....	70
	Anexo 8 gráfico de resultado de la pregunta 8.....	71
	Anexo 9 gráfico de resultado de la pregunta 9.....	71
	Anexo 10 gráfico de resultado de la pregunta 10.....	72
	Anexo 11 gráfico de resultado de la pregunta 11.....	72
	Anexo 12 gráfico de resultado de la pregunta 12.....	73
	Anexo 13 gráfico de resultado de la pregunta 13.....	73
	Anexo 14 gráfico de resultado de la pregunta 14.....	73

Anexo 15 gráfico de resultado de la pregunta 15.....	74
Anexo 16 gráfico de resultado de la pregunta 16.....	74
Anexo 17 gráfico de resultado de la pregunta 17.....	75
Anexo 18 gráfico de resultado de la pregunta 18.....	75
Anexo 19 gráfico de resultado de la pregunta 19.....	76
Anexo 20 gráfico de resultado de la pregunta 20.....	76
Anexo 21 gráfico de resultado de la pregunta 21.....	77
Anexo 22 gráfico de resultado de la pregunta 22.....	77
Anexo TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO.....	78
UBICACIÓN Y DISEÑO.....	80
10. GLOSARIO.....	81

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios todo poderoso por darme vida día a día hasta poder llegar a cumplir la primera meta de mi camino. A mis padres por su apoyo económico y moral en todas las etapas de este gran logro a mis hermanos que siempre me brindaron su apoyo y a todas esas personas que creyeron en mí y estuvieron siempre a mi lado dándome animo de seguir adelante.

Vanessa Gómez Jirón

Dedico este trabajo a Dios por ser mi principal guía para emprender en este camino de la vida, Él es quien me alienta y me da la fortaleza para alcanzar mis metas, también lo dedico a mis padres por ser incondicionales y enseñarme valores que han contribuido a mi desarrollo personal y profesional.

Hazel López Rodríguez

A Dios principalmente, por haberme guiado en cada momento y etapa de mi vida para poder ser una persona de bien y por haberme dado la sabiduría para culminar mi tesis. A mis padres y hermano por brindarme su apoyo, educarme e inculcarme valores, hasta el día de hoy. A ti MCL por ser esa motivación que me acompañe e impulso a terminar mi carrera, Y por último a mis docentes que fueron pilar fundamental para poder concluir esta tesis.

Miurell Salinas Cabrera

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor. A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo, todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos. A nuestra tutora Msc. María Pérez por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de este proyecto

Raquel García Selva.

Dedico este logro a Dios por tenerme con vida, darme fuerza y sabiduría para poder lograr una de mis metas. A mi mamá flor de María Gaitán por su apoyo económico y moral sobre todo por ayudarme con la crianza de mi hijo mientras yo me esforzaba por alcanzar este logro.

Ana Daylin Gaitan

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por darme sabiduría y las fuerzas necesarias para sobrepasar todos los obstáculos que se me han presentado. A mis padres por su apoyo incondicional que me motivaron a luchar por mis sueños. A mi familia y compañeras de grupo por su apoyo y motivación. A Lic.: María Mercedes Pérez por brindarnos de sus conocimientos y experiencias para formamos como profesionales.

Vanessa Gómez Jirón

Agradezco a Dios en primer lugar por haberme permitido cumplir una meta más en mi vida, todo se lo debo a él pues gracias a él he escalado un peldaño más. Le agradezco a mi familia todo el apoyo que me ha brindado, el amor y el ánimo que me han dado para seguir adelante. También agradezco a todos los docentes de la Universidad que contribuyeron a lo largo de la carrera con sus enseñanzas, conocimiento y experiencia.

Hazel López Rodríguez

A Dios omnipotente por permitirme llegar a la meta. A mis padres, familia en general, por el apoyo económico y a mis docentes durante todo el trayecto de mi carrera por enseñarme lo necesario para desarrollarme profesionalmente.

Miurell Salinas Cabrera

Agradezco primeramente a Dios que sin el nada de esto hubiera sido posible a mis padres que estuvieron en toda mi formación profesional por su incondicional apoyo, a mis maestros durante todo este trayecto que fueron los encargados de transmitir sus conocimientos, a la Msc. María Mercedes Pérez por brindar acompañamiento durante estos 4 meses.

Raquel García Selva

Le doy gracias a Dios primeramente por darme la sabiduría y permitirme culminar mi carrera. Y tener una meta más lograda en mi vida. Doy gracias a mi mamá Flor de María Gaitán por su apoyo incondicional en todo tiempo. Gracias a todos los docentes por compartir sus conocimientos que son de gran ayuda para nuestra formación como profesionales.

Ana Gaitán Gaitán

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento corresponde al plan de negocio de la empresa de calzado nacional ZAPNIC como forma de culminación de estudio para obtener el título de licenciatura en Banca y finanzas, Mercadotecnia y Economía gerencial de la universidad Politécnica de Nicaragua.

La idea de este plan surge durante el curso de culminación de la carrera.

Nuestro plan de negocios está orientado a una empresa de elaboración de calzado nacional, en el cual pretendemos marcar la diferencia a través de mejores diseños, presentación, calidad y comodidad.

La empresa estará ubicada en Managua en el barrio villa Austria lo cual resulta positivo debido a que es un lugar muy transcurrido.

La empresa está constituida bajo la figura de sociedad anónima

El monto de la inversión para poner en marcha el negocio es de \$ 37,618.22 de los cuales el 60% será asumido con fondos propios y el 40% será asumido mediante un financiamiento.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad de la implementación de un plan de negocios dirigido a la producción de calzado femenino nicaragüense.

5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Objetivo del plan de marketing:

Implementar un plan de marketing que nos permita analizar el entorno general y específicos del negocio de manufactura de Calzado Nicaragüense para la toma de decisiones estratégicas.

Objetivo del plan de producción:

Establecer el proceso de producción más adecuado para la elaboración de Calzado Femenino de cuero, así como la planificación y organización de los recursos que se requieren para poner en marcha el negocio.

Objetivo del plan de organización:

Determinar la estructura organizacional más adecuada para la sistematización racional de los recursos mediante la determinación de Jerarquías y agrupación de actividades con el fin de realizar y simplificar las funciones del negocio.

Objetivo plan financiero:

Determinar la inversión necesaria para la implementación del negocio de producción y comercialización de calzado femenino, así como el cálculo de los indicadores de rentabilidad que establezcan la factibilidad de la inversión.

6. APORTE A LA ECONOMIA LOCAL

Este plan de negocios, una vez en ejecución garantizará fuentes de empleos directos e indirectos, con el que se verán beneficiados cada uno de los colaboradores; al tener un nuevo ingreso que les va a permitir tener una mejor calidad de vida.

Cabe destacar que el negocio estará sujeto a la contribución del pago de impuestos que se rige por medio de la Alcaldía municipal y la Dirección General de Ingresos. Así mismo el pago de prestaciones sociales a los trabajadores correspondiente al aumento salarial.

El ingreso económico que puede ofertar el negocio se orienta a generar salarios que puedan satisfacer parte de las necesidades comprendidas dentro de la economía doméstica, ya que nuestro país no es generador de muchos empleos, debido a la poca existencia de pequeños negocios que sirvan al desarrollo y progreso de la inserción empresarial; puesto que éstos no disponen del incentivo de nuevas políticas económicas que favorezcan al crecimiento de sus actividades comerciales.

7. PERFIL ESTRATEGICO

7.1. MISIÓN

Elaborar y brindar a nuestros clientes un producto de calzado femenino de calidad e innovación, buscando siempre rentabilidad, seguridad y beneficios a sus clientes y equipo humano; contribuyendo con el desarrollo socio económico, generando una excelente relación de su talento humano solidario y eficiente.

7.2. VISIÓN

Ser la empresa líder en exportación de calzado nicaragüense, superando las expectativas de nuestros clientes; innovando tácticas de fabricación bajo estándares de calidad asegurándonos posicionamiento en el mercado y solidez financiera.

7.3. VALORES

Estos valores y principios serán el centro de nuestra organización empresarial y constituyen los cimientos de la misma, cuyo propósito es generar a cada uno de sus integrantes una actitud de servicio excelente hacia todos los que interactúan con la empresa, para que contribuyan a generar una gestión altamente competitiva, eficiente en la fabricación de productos de la mejor calidad en el mercado del calzado.

RESPONSABILIDAD

Somos una empresa responsable, de dedicada a realizar el mejor trabajo, cumpliendo en tiempo y forma con los pedidos, logrando satisfacer los gustos y necesidades de los clientes. Fomentamos que cada miembro de la empresa sea puntual y consecuente con los compromisos adquiridos.

COMPROMISO

Estimulamos en cada miembro de la empresa, una actitud responsable y pertinente para realizar su función en forma eficiente y fomentar en cada uno, una genuina sensibilidad social y cuidado con el medio ambiente.

INNOVACION

Incorporar cambios y mejoras a la producción del calzado, procesos y servicios para aumentar la competitividad, optimizar desempeño y generar valor en un mercado de constante evolución.

TRABAJO EN EQUIPO

Alcanzar mejores resultados a través de los esfuerzos en conjunto de todo el recurso humano en un ambiente de confianza y comunicación, inspirados por un objetivo común.

HONESTIDAD

Desempeñarse siempre con transparencia e integridad ante el cliente, así como dentro de la empresa, haciendo uso honrado de los recursos y anteponiendo la verdad ante cualquier situación.

3.4 ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Las estrategias del negocio son un conjunto de estrategias competitivas que tienen como principal objetivo el desarrollo general de una empresa, promoviendo así la búsqueda de ventajas competitivas para la misma.

En nuestro caso, la empresa se introducirá al mercado por medio de la **estrategia de diferenciación**, dado que gran parte de la producción de calzado nicaragüense existente en el mercado comprenden características similares.

La diferenciación del este calzado estará orientado a las mejoras de calidad, procesos, diseños y acabados. Estos atributos le otorgaran mayor valor al producto, puesto que no se dispone de un calzado que contenga estas características.

8. PLAN DE MARKETING.**9.1 ANALISIS DEL ENTORNO Y SECTOR.****9.1.1 Análisis Externo**

Ambiente económico:

VARIABLES	POSITIVO	NEGATIVO
Distribución de ingreso	8	
Ahorro	6	
PEA		4
Endeudamiento		6
PIB	8	
Desempleo		

Distribución de ingreso: Se considera positiva ya que el calzado es una de las necesidades básicas de cada persona, por lo tanto, hay muchos consumidores que demandan este producto.

Ahorro: Se encuentra en positivo ya que si bien es cierto los nicaragüenses en su mayoría no tienen el hábito de ahorrar, pero nuestro producto tiene demanda por lo que el consumidor suele ahorrar para adquirirlo casi siempre por necesidad.

PEA: Según la Cepal, la PEA actual de Nicaragua es de 2.9 millones y la población total del país es de 6.26 millones, lo que quiere decir que actualmente el 47.9% de los nicaragüenses están en edad de trabajar, aunque no todos lo hacen. Se considera negativa porque se supone que mientras más personas trabajen serán más los consumidores

Endeudamiento: Consideramos que es negativo porque existe en Nicaragua una cultura de endeudamiento debido a que los ingresos son menores a los gastos de cada familia, por tal motivo hay un sobregiro.

PIB: En el segundo trimestre de 2017, la economía nicaragüense registro un crecimiento interanual de 4.3 por ciento y un crecimiento promedio anual de 4.8 por ciento en los datos originales, según la estimación preliminar del PIB trimestral. Con este resultado, el crecimiento del semestre fue de 5.4 por ciento. Debido a este crecimiento se considera positivo.

Desempleo: En Nicaragua existe un alto nivel de desempleo lo cual afecta ya que mientras menos personas trabajen, menores serán las ventas

Ambiente sociocultural.

VARIABLES	POSITIVO	NEGATIVO
Condiciones de vida	7	
Valores, Creencias	7	

Consideramos positivas las condiciones de vida ya que a pesar de los bajos niveles económicos que puedan existir en la población el calzado es producto de prioridad y las personas lo adquieren, aunque sea con dificultad.

En cuanto a los valores y creencias lo consideramos positivo ya que Nicaragua tiene una población que acostumbra utilizar calzado desde muy corta edad. Por lo que decimos el calzado tiene gran demanda.

Entorno legal

VARIABLES	POSITIVO	NEGATIVO
Aumento de la legislación		5
Política ecológica	5	

Consideramos el aumento de la legislación negativo ya que mediante las empresas han incrementado su nivel en el mercado ha aumentado la legislación para las organizaciones por lo que cada vez se piden más requisitos que incurren en más gastos como inspección ambiental, matrícula, registro de proveedor, así como los impuestos que hay que devengar de las utilidades.

Con respecto a la política ecológica, la industria de calzado genera residuos no peligrosos y peligrosos. Los recortes en la fabricación de calzado conviene reutilizarlos, siempre que sea posible, y el resto puede venderse para lo cual han de separarse adecuadamente y evitar que se contaminen con sustancias empleadas en el proceso industrial. Aquellos residuos que no se puedan reutilizar ni vender se pueden destinar a reciclaje.

Ambiente tecnológico

VARIABLES	POSITIVO	NEGATIVO
Equipo y maquinaria	8	
Información del producto	9	

Equipo y maquinaria se considera positivo debido a que contamos con fácil acceso a la adquisición de estos para la elaboración de calzado ya que en Managua se encuentra uno de los importadores de este tipo de maquinaria, y empresas que lo comercializan una de ellas es IMMISA en la cual se pueden encontrar máquinas de corte y costura entre otras.

Información del producto se considera positivo porque hoy en día la tecnología está en nuestras manos para aprovecharla al máximo en publicidad de nuestro producto, podemos utilizar diversos medios para darlo a conocer tales como Televisión, internet, entre otros.

4.1.2 Análisis del Sector

FUERZA	INTENSIDAD
Amenazas de nuevos ingresos	Alta
Rivalidad competitiva	Alta
Poder de negociación con los compradores	Alta

La amenaza de nuevos ingresos de empresas dedicadas a la elaboración de calzado es alta debido a que cada vez hay más personas que se están especializando en esta área.

Nosotros nos hemos propuesto ser una marca reconocida que pueda ser mencionada, recordada y seleccionada por los consumidores finales y por los comerciantes, pero somos conscientes que la rivalidad competitiva es alta ya que existe gran cantidad de empresas dedicadas a la elaboración de calzado nacional e internacional.

A pesar de tener una competencia alta consideramos que tenemos un alto poder de negociación con los compradores, ya que estamos confiados en la calidad que le presentaremos a nuestros clientes lo cual nos da seguridad de ser una empresa aceptada.

4.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.2.1 Metodología

Antecedentes y definición del problema.

En Nicaragua, en los años 60-70 la industria de cuero y calzado actuó sola, sin ningún programa claro para su desarrollo, en los años 80 con la guerra y el bloqueo, el desarrollo industrial se paralizó. En los años 90, se da inicio a la desgravación arancelaria que desprotege a la industria nacional, como consecuencia de una política de apertura comercial, esto conlleva a una reconversión industrial, la cual no se dio en la rama cuero y calzado en su momento, por falta de una política crediticia que facilitara el acceso al crédito con intereses blandos y garantías razonables.

A lo anterior, habría que agregarle las crisis políticas por las que ha atravesado el país, las exigencias del nuevo modelo económico, los tratados comerciales y la globalización que en nada han favorecido al sector, las empresas que han logrado sobrevivir, no han tenido un desarrollo tecnológico debido a las condiciones adversas que todavía persisten, no les permiten estar de acorde con las exigencias del nuevo mercado, tanto nacional como internacional, donde el nuevo entorno demanda competitividad, innovación y creatividad.

Actualmente las empresas del sector que tienen un promedio de 35 y 50 años de vida, o sea empresas que han sido fundada entre los años 50 y los 70, con estructura y maquinarias de aquel tiempo, que se complementan con maquinaria más reciente en las líneas productivas causan algunas distorsiones tanto productivas como de calidad.

Hace 30 años Nicaragua era líder a nivel de Centroamérica en la producción de calzado todo cuero, llegando a exportar hasta cinco (5) millones de pares de los cuales la pequeña industria contribuía con un 39%, (un millón novecientos cincuenta mil pares), en el año 2006 las exportaciones totales de calzado apenas alcanzaron los trescientos treinta y cinco mil diez pares.

Principales Problemas de la Pequeña Industria del Calzado.

El principal problema de estos talleres es su escasa capacidad competitiva, derivada de su tamaño o escala de producción.

El pequeño tamaño de los talleres implica el uso de unos pocos equipos de producción, generalmente básicos y con muchos años de uso que inciden en la baja calidad del producto y mayor costo de mano de obra. También implica escasa división del trabajo y por tanto menor especialización y productividad. Pero también implica mayores costos de adquisición de las materias primas y materiales, ya que se compran en pocas cantidades a los suplidores. El escaso capital de trabajo de estos talleres no les permite hacer importaciones directas de materiales para producción de nuevos diseños, como es el caso de las hormas, suelas y otros. Por esa misma causa, no tienen capacidad de comercialización directa ni para ofrecer crédito a los comerciantes detallistas. Todos estos factores, aunados al bajo nivel educativo de la mayoría de los dueños de talleres, les dificulta la administración eficiente del negocio, la capacidad para informarse de los cambios en la tecnología y su aplicación, tanto en la producción como en el mercadeo y ventas.

Están en clara desventaja frente a importadores con capital para introducir y comercializar calzado a precios competitivos. Sin embargo, en el sector se observan algunos empresarios individuales, con preparación y visión empresarial, que han logrado encontrar el rumbo de la competitividad y la diversificación de sus productos, que, en su mayor parte, están orientados al mercado externo. A nivel de la rama de calzado, no se observa un proceso de modernización del equipamiento ni mucho menos de ampliación de las capacidades instaladas, lo cual compromete la capacidad para competir en el mercado, que ya de por sí es precaria esto indica un bajísimo nivel de inversión en el sector.

¿Cómo surge La idea?

La idea surge a partir de las experiencias propias que hemos experimentado con el calzado nacional, nos damos cuenta de que existe un potencial, mano de obra calificada y materia prima para crear un calzado de calidad, pero aun nadie se ha interesado verdaderamente en darle una marca y una imagen al producto como tal.

¿Cuáles fueron las principales motivaciones?

La motivación principal se crea con la expectativa de poder ser una marca de reconocimiento, el hecho de que no se crea hasta el momento una imagen propia del calzado nos abre las puertas para entrar a nuevos mercados.

Estudios anteriores

El auge del cuero calzado estuvo precedido por años muy malos y deprimentes. En los años ochenta fue la mejor época para los fabricantes de calzado, pues por el bloqueo económico que sufría el país no había competencia extranjera y por año se llegó a producir 14 millones de zapatos.

En los años noventa, llegó a desaparecer el 95 por ciento de los talleres. Los fabricantes nacionales no podían competir con la calidad del zapato importado y en 1996, con la industria de calzado nacional totalmente caída, comenzaron a diversificar el producto introduciendo nuevos estilos de zapatos y nuevos colores, ya que solo trabajan el negro y el café.

En 2006 hubo una iniciativa del Gobierno, mediante el impulso del Ministerio de Finanzas de un proyecto que se llamó Innovación tecnológica. “Ya no usamos clavos (para pegar el zapato). Ahora tenemos nuevas técnicas de producción”.

El cliente nacional se va dando cuenta de que el zapato nacional tiene igual o mejor calidad que el extranjero, ya que antes se pensaba que el mejor zapato era el duro, pero lastimaba el pie, pero ahora se fabrica zapato de cuero suave gracias a la diversificación que han realizado en la elaboración de calzado.

En este año estiman que se producirán ocho millones de pares de zapatos, un millón más que en el 2014, y para 2015 esperan elaborar 8.5 millones de pares, debido a que el Ministerio de Educación (MINED) dio a hacer más de seiscientos mil pares a los talleres nacionales para el bono escolar. Antes el MINED compraba ese zapato a El Salvador.

Actualmente el sector cuero calzado está dejando a la economía del país entre 80 y 100 millones de dólares al año, gracias a la producción de aproximadamente 1,150 talleres de zapatos que existen en todo el país, entre micro, pequeños y medianos. Solo este año, según el representante gremial, se crearon cien talleres. Se estimaba que para el 2016 se tendrían 1300 talleres.

Los talleres de zapatos se han convertido en una fuente de empleo para personas con ciertas discapacidades, como no videntes, sin algún miembro inferior o superior o falta de audición.

Además de continuar aumentando la producción de zapatos escolares, botas de trabajo y potenciar la fabricación de calzado deportivo, la industria local se ha propuesto los últimos años en llegar a un nuevo segmento de mercado (el calzado de lujo). Lo más importante es que hemos dejado de importar calzado, cada año importamos menos. En el 2005 Nicaragua estuvo importando 15 millones de pares de zapatos aproximadamente, cada año hemos venido reduciendo esa cantidad y

en 2015, según los datos que tenemos de las diferentes agencias, solamente se importaron 10 millones de pares

Problema de investigación

Los antecedentes y desarrollos que se han llevado hasta el día de hoy en la producción de calzado nos llevan a percibir las razones que dieron lugar a formular el problema, se observa que existe una baja calidad a la producción de calzado debido a la falta de inversión. Considerando esto el problema formulado es el siguiente: ¿Cuál es el grado de aceptación de una nueva marca de calzado nacional por parte de los consumidores de los mercados de Managua?

Problema de decisión administrativa y de mercado

Problemas de decisión administrativas	Problema de investigación de mercado
¿Debe lanzarse la empresa de producción de calzado femenino en Managua?	Determinar el grado de aceptación del producto en el mercado
¿Existe una demanda de calzado nacional en Managua?	Determinar la demanda actual del calzado nacional en Managua

Sistematización

- ¿Cuál es el perfil del cliente que utiliza calzado Nacional?
- ¿Cuánto es el porcentaje de la población que hace uso del calzado Nacional?
- ¿Qué tipo de calzado es el más utilizado por mujeres?
- ¿Qué atributos o características considera la población al seleccionar una marca?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar los clientes por el calzado femenino nacional?
- ¿En qué lugar compraría el calzado?

Justificación de la investigación

La idea surge a través de la falta de inversión y desarrollo que ha tenido el calzado en Nicaragua, nuestro deseo es cubrir la demanda insatisfecha que hasta el día de hoy ha venido presentándose en la producción de calzado hacia los consumidores. En Nicaragua se produce calzado de manera artesanal, de los cuales destacan los departamentos de Masaya, Granada, Estelí y Managua. Hasta el día de hoy se produce más el calzado femenino siendo este el más demandado. Gracias a esta demanda los pequeños productores han diversificado un poco el tipo de calzado logrando así una variedad en estilos, si bien es cierto no cuentan con la calidad y acabados deseados sus precios de venta en el mercado son bajos. En la actualidad se fabrican calzados escolares, sandalias, plataformas, tacones, botas y zapatos bajos hechos de cuero, tela, cuerina y gamuza principalmente. Estos en su mayoría son comercializados en los mercados del país y un porcentaje menor se exporta a países como Costa Rica.

El proyecto de producción de calzado trae consigo cambios que servirán para mejorar diseños, calidad, acabados, etc. Lo que permitirá poder registrar una marca 100% nicaragüense que de credibilidad en el mercado y que con el tiempo permita ser distribuidas en tiendas de prestigio y ser exportada a precios competitivos.

Debido a esta razones hemos tomado la decisión de reintroducir al mercado el calzado, pretendemos llegar a los consumidores de Managua dando una calidad y servicio único, queremos demostrar que existe materia prima y mano de obra calificada en nuestro país para producir bajo los mejores estándares de calidad, igualmente es de suma importancia la realización de la investigación de mercado en este proyecto porque nos acercara a nuestros clientes potenciales y nos brindara pautas acerca de sus gustos y deseos. Esto nos permitirá ver la aceptación de nuestro calzado y será base importante para la toma de decisiones en el desarrollo del proyecto.

Necesidades de información

Variables necesarias para el proyecto:

- Consumidor, conocer el tipo de cliente al cual estamos dirigidos
- Demanda del calzado nacional.
- Precios de calzado.
- Hábitos de Consumo del mercado meta al cual nos dirigimos.
- Gustos y Preferencias del segmento de mercado al cual nos dirigimos.

Objetivos de Investigación de Mercado

Objetivo General

Determinar el grado de aceptación de una nueva marca de calzado nacional por parte de los consumidores de los mercados de Managua

Objetivos Específicos

- Identificar el perfil del cliente que utiliza calzado Nacional
- Conocer el porcentaje de la población que hace uso del calzado Nacional
- Conocer los atributos o características que considera la población al seleccionar una marca

Método de investigación

Tipo de investigación

El propósito de este estudio de mercado es conocer las preferencias de los consumidores por lo que utilizamos una investigación descriptiva como punto de partida para la primer etapa de nuestro estudio ya que esta va a permitir conocer las situaciones, actitudes, actividades y preferencias en las personas a través de una descripción exacta, la información del mercado que son necesarios conocer en nuestro estudio son: la frecuencia de compra, la demanda, los gustos y preferencias de las personas estudiadas, es decir, información directamente de nuestro sujeto de interés que nos ayudará a la toma de decisiones y a determinar más adelante la viabilidad de la implementación del Plan de Negocios.

Fuente de datos.

Nos hemos enfocado en la investigación descriptiva, realizando encuestas dirigidas a comerciantes del mercado Roberto Huembes en Managua. También hemos tomado datos de la página del Banco Central de Nicaragua. Además se tomaron datos de porcentajes en INIDE y MEFCA.

Universo y cálculo de la muestra (determinación del número de encuestas a aplicar)

El universo de nuestra investigación son todos los tramos de calzado del mercado Roberto Huembes de los cuales se contabiliza un total de 90 tramos.

Según cálculos realizados para calcular el tamaño de la muestra dio un resultado de 72 encuestas a aplicar para la recopilación de datos.

Instrumento de recolección de información

Hemos decidido utilizar las encuestas como medio de recolección de información, dicha encuesta está estructurada por 22 preguntas con el fin de conocer información necesaria para la toma de decisiones en nuestro negocio.

Procesamiento de la información

Las encuestas realizadas fueron registradas en el programa Excel facilitando la elaboración de graficas según los resultados obtenidos, los cuales son de suma importancia para el respectivo análisis y toma de decisiones.

4.2.2 Análisis de los resultados

Según los datos analizados nos damos cuenta que el 62% de los encuestados tiene solamente un tramo de calzado, el 38% de 73 comerciantes que es nuestra muestra indican que tienen dos tramos.

El 100 de tramos encuestados comercializan calzado femenino.

La Mayoría de los comerciantes encuestados comercializan calzado nacional siendo representado por el 42%, el 36% de los comerciantes tienen tramos solo de calzado nacional y el 22% solo tramos de calzado extranjero.

EL 78% de comerciantes de calzado han comercializado calzado nacional y solamente el 22% se ha dedicado solo a comercializar calzado extranjero.

En base a las respuestas de la pregunta 3 nos dio un resultado de 57 personas que han comercializado calzado nacional, de las cuales el 44% tiene sus proveedores del departamento de Masaya, el 16% de Granada, el 15% de Managua y el 3% de Estelí, por lo que podemos notar el mayor proveedor de calzado nacional es el departamento de Masaya.

En base a la respuesta de la pregunta 3 nos dio un resultado de 47 comerciantes que venden calzado extranjero, de los cuales podemos ver en este grafico que la mayoría del calzado proviene de Brasil representando este el 33%.

La empresa más reconocida para los comerciantes que contestaron esta pregunta es Stilux representando el 11%, sin embargo, el 64% de los encuestados no contestaron dicha pregunta.

El 88% de los comerciantes encuestados realizan sus pagos de las compras al contado.

El estilo de calzado más vendido por los comerciantes encuestados es la sandalia baja, siendo representado por el 41%

El 71% de los encuestados realizan compras mensuales entre el rango de 4 a 6 docenas de zapato bajo. El 16% compran de 7 a más docenas y el 12% compra de uno a dos docenas mensuales de zapato bajo.

El 62% de comerciantes compra de 4 a 6 docenas de calzado de plataforma de forma mensual.

El 66% de encuestados realiza compras de 4 a 6 docenas mensual de sandalia baja.

El 66% de comerciantes compra la docena de zapato bajo a un precio dentro del rango de C\$800 a C\$1000.

El 55% de los encuestados indican que los precios de compra de calzado de plataforma a los proveedores oscilan de C\$2201 a mas

La mayoría de los comerciantes encuestados compra la docena de sandalia baja a un precio entre C\$800 a C\$100 lo cual representa al 73%

El 59% de encuestados indican que vende el par de zapatos bajos entre C\$181 a C\$240.

El 75 % de comerciantes vende el par de sandalias de plataforma entre C\$421 a más.

El 52% de comerciantes vende el par de sandalias bajas a un precio entre C\$120 a C\$180

El 55% de comerciantes tienen como la marca más demandada a KARINA siendo esta una marca de calzado nacional.

El 85% de los comerciantes que fueron encuestados indican que el criterio que más toman en cuenta para seleccionar el producto es el precio.

El 95% de encuestados indican que si estarían dispuestos a comprar un nuevo calzado nacional para dama.

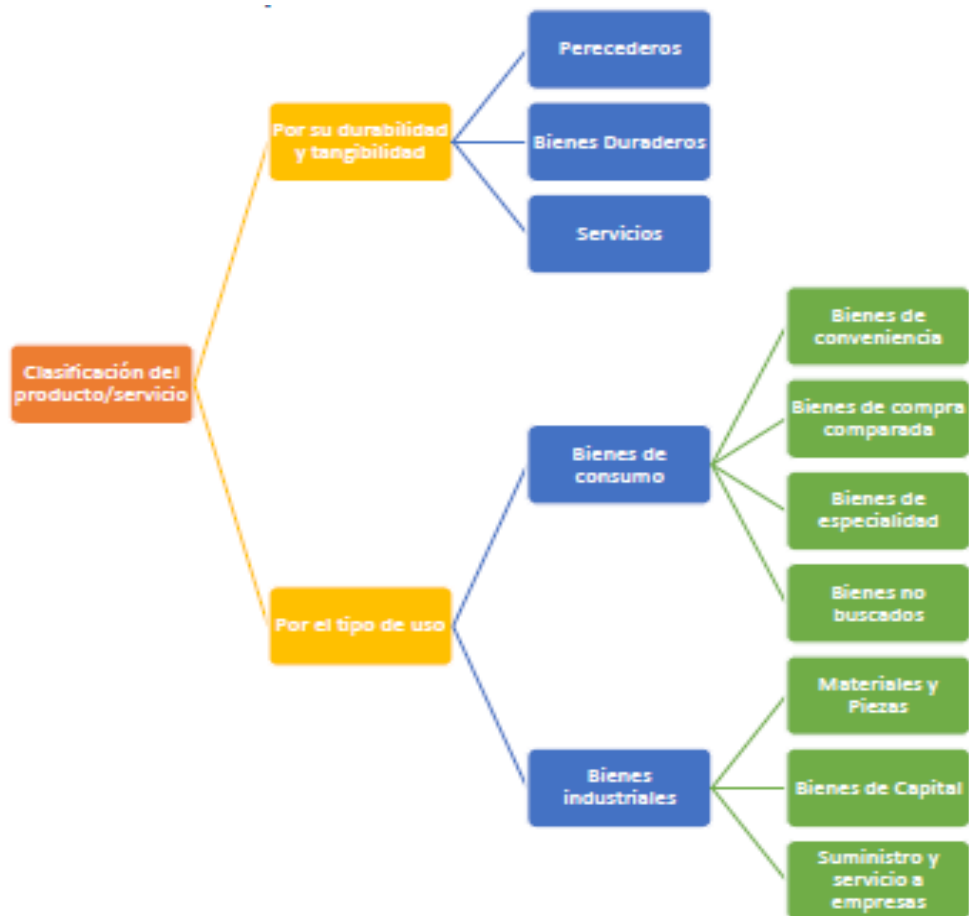
El 96% de comerciantes encuestados indicaron que les gustaría conocer información de nuestra empresa de calzado a través de redes sociales.

4.3 DESICIONES ESTRATEGICAS DE MARKETING

4.3.1 Descripción del producto.

Clasificación del producto.

El producto que vamos a elaborar es calzado para dama en diversos estilos. Consideramos que es un bien de compra comparada ya que es un producto tangible, el cual el consumidor quiere comparar calidad, precio y tal vez estilo en varias tiendas antes de realizar la compra.



MEZCLA DE PRODUCTOS.

Ancho

El ancho de la mezcla de productos de una empresa se refiere al número de líneas de productos existentes. En nuestro caso contamos con 3 líneas de productos los cuales son: zapato bajo, sandalias bajas y plataforma.

Largo

El largo de una mezcla de productos es el número total de productos o ítems en la mezcla de la empresa, nuestro calzado solamente tiene una marca en general para todos los diseños, por lo que podemos decir que el largo de la mezcla es igual a 3.

Profundidad

La profundidad de una mezcla de productos es el número total de variaciones por cada producto. Para iniciar con nuestra empresa hemos decidido diseñar 3 estilos por cada tipo de calzado los cuales son 3 (zapato bajo, sandalias bajas, plataforma) y que además estarán disponibles en 5 tallas (del 35 al 40) Lo cual da un resultado de profundidad de 45.

MEZCLA DE PRODUCTOS	
ANCHO	3
LARGO	3
PROFUNDIDAD	45

NIVELES DE PRODUCTO

Nuestro objetivo es adaptarnos a los gustos y necesidades de nuestros clientes brindando un calzado que cumpla determinadas combinaciones de precios, grados de calidad, confortabilidad y moda, enfocándonos siempre en la innovación constante y la creación de tendencias. Además, registraremos una marca personalizada y tendremos empaque para el calzado, lo que se hará de cartón con el respectivo logotipo de la marca del calzado.

En base a las características mencionadas consideramos que nuestro calzado es un producto real de acuerdo con los niveles de producto.

Niveles de producto

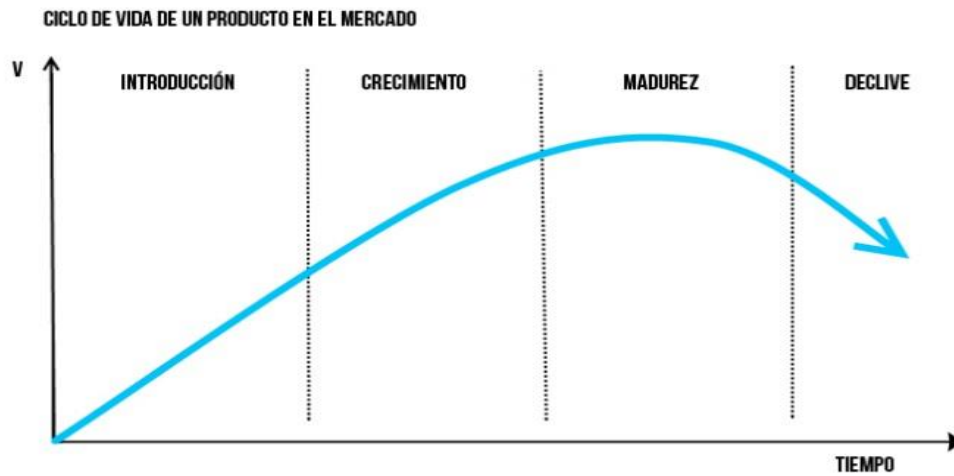


CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

Según las estadísticas del Centro de Trámites de las Exportaciones (Cetrex), a agosto de 2015 las exportaciones de calzado nicaragüense reflejaban un ingreso de US\$1,668,622.17, es decir, US\$144,303 más respecto del monto reflejado al mismo período del año pasado.

La situación del calzado nicaragüense ha sido muy eficiente al crecimiento

No solamente se ha logrado cubrir la demanda a nivel nacional, sino que ya se ha comenzado a exportar” siendo Costa Rica, Panamá, Honduras y Guatemala los destinos. Una de las ventajas con que cuenta el sector es la adquisición de materia prima, ya que la mayor tenería de cuero en azul está en Nicaragua, y la mayor de Centroamérica, tenería La Fuente. El consumo de cuero nacional es mayor, antes se importaba la mayoría, entonces se ha venido formando alianza las tenerías, los mataderos y los zapateros.



Marca

Nuestro calzado tendrá la marca ZapNic que significa zapatos nicaragüenses. Con el slogan: ¡Tu camino a la felicidad!, con lo cual hemos diseñado nuestro propio imagotipo.



Significado de los colores:

PÚRPURA: Implica realeza, misterio, espiritualidad y sofisticación. Debido a que es una combinación entre rojo y azul, tiene un poco de las propiedades de ambos: cálido y frío. El púrpura puede ser encontrado en muchos logos relacionados con educación y productos lujosos.

CELESTE: Resulta ser un muy buen calmante de las emociones, permitiendo la autoreflexión, ya que también simboliza los valores como la honestidad, fortaleza, rectitud, equidad, honradez, entre otros que suelen ser importantes en la formación de los individuos, puesto que los favorece en sus relaciones interpersonales.

SLOGAN:

¡Tu camino a la felicidad!

Dicho slogan ha sido definido debido a que expresa de forma muy sencilla, pero a la vez profunda lo que queremos transmitir a través de nuestra marca y nuestro producto directamente. Hace referencia a un camino físico que es con los pies en nuestros calzados y un camino figurado que se refiere al de la vida, ya que brindamos seguridad y comodidad lo cual conlleva tranquilidad y felicidad.

4.3.2 Análisis de la competencia

La ciudad de Masaya es la cuna del calzado artesanal nicaragüense y es donde se encuentra la mayoría de las pequeñas y medianas empresas de este sector en el país.

“Masaya es el principal centro de la actividad económica de cuero y calzado del país que representa más del 50% del total de establecimientos que existen a nivel nacional”,

Según datos del Censo Económico y Urbano 2010, el departamento de Masaya es el mayor productor de calzado, con un total de 580 establecimientos de producción, de un total de 1,216 que existen en todo el país.

En el 2013 la producción de calzado en Nicaragua fue de 3.5 millones de pares, es decir que solo en Masaya se producen más de 2 millones de pares de zapatos que generan más de 5 mil empleos directos y unos 20 mil indirectos.

“En los últimos años se ha más que triplicado la producción de calzado en este departamento, pero eso obedece a la importancia que han dado las autoridades al fomento de las micro, pequeñas y medianas empresas como fuente de empleos y de divisas”, señaló Pablo José Enríquez, propietario de Calzado La Pegada.

El segundo departamento en importancia en la actividad de cuero y calzado es Granada, con 120 establecimientos, equivalentes al 9.9% del total en el país, según el Censo Económico.

4.3.3 Objetivo de marketing

- Objetivo General:
Diseñar estrategias de Marketing para el posicionamiento de nuestro producto de calzado en los distintos tramos o tiendas del mercado Roberto Huembes de Managua Nicaragua.
- Objetivos específicos:
 1. Definir una estrategia de distribución del producto en el mercado.
 2. Diseñar un método para aumentar el nivel de notoriedad de la marca.

4.3.4 Descripción del mercado meta.

El segmento de mercado al cual estamos dirigidos es a mujeres, jóvenes y adultas con edades entre 13 a 55 años, de clase social media-baja, que tiene preferencia de consumo de zapatos y sandalias nacionales.

Habitantes del municipio de Managua y que visitan los mercados de la capital para adquirir sus zapatos, se seleccionó este segmento ya que es el que cuenta con los ingresos necesarios para adquirir el producto.

4.3.5 Demanda y participación de mercado

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año4	Año 5
Demanda en miles de pares	3869859	4009174	4153504	4303030	4457939

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

Se estima la demanda en función de los datos obtenidos de la encuesta en la que se establece la frecuencia más alta de consumo de la población de mujeres comprendidas en el rango de edad establecido en el estudio, que resulta ser un 71% que compra de forma mensual, esto dividido según frecuencia de consumo de preferencia y cantidades compradas al mes.

Esto nos permite obtener una demanda de zapatos nacionales de 3869,859 pares al año, proyectándose esta demanda en función del crecimiento del sector de la industria manufacturera que según datos del banco central de Nicaragua en el 2016 fue de 3.6%.

PARTICIPACION DE MERCADO.

Al considerar que somos una empresa nueva en el mercado y la baja aceptación que tiene entre los consumidores el zapato nacional, se considera una participación de 0.5%, considerando que existen muchos competidores, los productos son similares y al tamaño de la competencia es pequeñas empresas y grandes empresas.

Por lo que partiendo de la proyección de la demanda estimada se calcula la participación que se tendrá de zapatos para mujeres que se producirán y comercializaran en el mercado nacional.

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación En pares.	19,349	20,046	20,768	21,515	22,290

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

PARTICIPACION POR TIPO DE ESTILO PREFERIDO.

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ZAPATOS BAJOS 40%	7740	8018	8307	8606	8916
SANDALIAS BAJAS 41%	7933	8219	8515	8821	9139
PLATAFORMAS 19%	3676	3809	3946	4088	4235

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

De acuerdo a los datos de la encuesta existe una preferencia del 40% por zapatos bajos, un 41% de sandalias bajas y 19% de zapatos de plataformas, lo que nos permite establecer la participación de mercado según preferencia de los consumidores.

PROYECCION DE LOS PRECIOS POR UNIDAD.

El precio definido estará en función de la competencia existente en el mercado, los cuales están dolarizados considerándose los precios siguientes.

Para la proyección de los precios se consideró la inflación según el banco central de Nicaragua de 3.13%.

Precio	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Plataforma	\$8.06	\$8.32	\$8.58	\$8.85	\$9.12
Sandalias	5.16	5.32	5.49	5.66	5.84
zapatos bajos	6.45	6.65	6.86	7.08	7.30

Fuente: Elaboración propia en base a estrategia de precio e inflación.

4.3.6 Estrategias de marketing

4.3.6.1 Estrategias de posicionamiento

Nuestra estrategia de posicionamiento está basada en la diferenciación de nuestro producto, esto a través de la calidad del mismo, de lo estilos de calzados y una marca original con el fin de competir y superar a quienes ya elaboran y comercializan este producto.

Actualmente todas las marcas enfatizan su compromiso con la calidad, una buena manera de distinguirse de los competidores es reducir su atención en el área de especialización, así posicionando la marca de la empresa

4.3.6.2 Estrategias de segmentación de mercado.

TIPO DE SEGMENTACION	VARIABLES CONSIDERADAS
Geografía	Clima, región y tasa de crecimiento de la población.
Demografía	Edad, genero, ocupación, ingreso y status familiar
Psicografía	Actitudes, opiniones, intereses, actividades y estilos de vida de la población.
Por comportamiento	Niveles y patrones de utilización de productos, sensibilidad de precio, lealtad hacia una marca y búsqueda de beneficios y ofertas.

Para segmentar el mercado de consumidores se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- Por ubicación geográfica: Tiendas ubicadas en la ciudad de Managua.
- Por demografía: para iniciar nos hemos enfocado en diseñar calzado para dama en la etapa de adolescencia joven y adulto
- Por Psicografía: Nos enfocamos en conocer los intereses de los clientes para diseñar de acuerdo a ello.
- Por comportamiento: Nuestra producción tomara en cuenta el comportamiento de nuestros clientes en base a la utilización del producto, al precio y lealtad a una marca.

4.3.7 Plan de Acción

4.3.7.1 Acciones de producto:

“Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque. Color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el Producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”. (Stanton, Etzely Walker).

Las estrategias están basadas en la profundidad amplitud y longitud de nuestro producto, esto con la finalidad de ofrecer alternativas a los diferentes gustos y preferencias de las consumidoras de los zapatos.

Dentro de las estrategias que implementaremos tenemos:

- ✓ Seleccionar proveedores de materiales de alta calidad con los estándares de certificación requeridos.
- ✓ Lograr a través de la publicidad llegar a las mentes de los consumidores con una oferta variada, lo que implica aumentar la profundidad del producto para llegar a un mayor número de consumidoras, desarrollando nuevos estilos he innovando en los diseños.
- ✓ Nuestro producto está enfocado en la comodidad, También contara con un empaque agradable a la vista y que también refleje la excelencia y el buen gusto.

Esto permitirá aplicar una estrategia de expansión de mezcla del producto ampliando la longitud del producto al introducir dos presentaciones al mercado, brindándole alternativas al consumidor una vez posicionados aplicar un proceso de expansión de la profundidad del producto al ofertar el producto en combinación con

4.3.7.2 Acciones de precio:

El precio es el pago o recompensa asignado a la obtención de bienes o servicios o en general, una mercancía cualquiera. Para los vendedores es una transacción, el precio refleja los ingresos generados por cada producto vendido y, por lo tanto, es un factor importante al determinar la ganancia.

El precio también sirve como una herramienta de marketing y es un elemento clave en las promociones de marketing. Por ejemplo, la mayoría de los minoristas destacan el precio del producto en sus campañas publicitarias.

El precio es lo que un comprador paga para adquirir productos de un vendedor. El costo se refiere a la inversión del vendedor (por ejemplo, los gastos de fabricación) en el producto que se intercambia con un comprador).

Para nuestro producto se define una estrategia de precio de alineamiento con la competencia, ya que la empresa incursionara al mercado con precios similares al de la competencia, diferenciándonos no por precio,

4.3.7.3 Acciones de promoción:

La promoción según la A.M.A (**asociación americana de marketing**) es el proceso mediante el cual se le proporciona información al consumidor sobre las características y propiedades del producto, para que este compare y decida sobre la adquisición o no del bien.

Siendo este proceso para el caso de la empresa orientado al distribuidor, proporcionándole una atención personalizada a través del Marketing directos, a través de nuestra página web, lo cual nos permitirá estar en constante comunicación con él, de forma que nos permitirá solventar las necesidades de nuestro comprador en cuanto a :

1. Entrega de bonificaciones para solventar los costos de promociones y descuentos que este aplique en los puntos de ventas.

2. Marketing directo, orientándonos a satisfacer las inquietudes de los intermediarios para ayudarle en el proceso de comercialización del producto en sus puntos de ventas.
3. Daremos a conocer nuestro producto a través de las redes sociales tales como Facebook, Instagram, twitter.
4. Se realizará publicidad a través de la revista cinematográfica y a través de correos masivos.
5. Además, se realizará impresión de calcomanías con nuestro logotipo para ser utilizadas en vehículos para promocionar nuestro calzado.

4.3.7.4 Acciones de distribución:

La estrategia de distribución de nuestro producto ZAPNIC es selectiva ya que para iniciar estaremos distribuyendo nuestro calzado en los principales mercados de Managua, en vista que nuestra empresa estará ubicada en Managua esto facilitara el traslado del producto a dichas tiendas en comparación con el calzado que es traído desde otro departamento del país.

Se utiliza una cadena de distribución corta de segundo nivel del productor al intermediario al consumidor final.



PRESUPUESTO DE PROMOCION

REDES SOCIALES	50	51.57	53.2	54.8	56.6
VENTAS DIRECTAS	150	154.70	159.5	164.5	169.7
BONIFICACION	1270.8	1357.8	1450.7	1549.9	1656.0
TOTAL	1470.8	1564.03	1663.4	1769.32	1882.24

4.3.8 Proyecciones De Venta

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ZAPATOS BAJOS	\$62417.08	\$66688.08	\$71251.33	\$76126.83	\$81335.95
SANDALIS	40945.60	43747.38	46740.88	49939.20	53356.38
PLATAFORMAS	23718.49	25341.47	27075.51	28928.20	30907.66
Total	\$127081.18	\$135776.93	\$145067.72	\$154994.24	\$165599.99

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicadas.

Para proyectar las ventas multiplicamos la participación de cada tipo de zapato por el precio estimado y proyectado para los próximos cinco años.

9. PLAN DE PRODUCCION

5.1 Flujoograma de producción.

ACTIVIDADES	tiempo	ENCARGADO
Diseño del estilo de calzado a fabricar		ALISTADOR
Compra y recepción de materia prima		ADMINISTRADOR
Elaboración de los moldes.		ALISTADOR
Corte de las piezas	3m	ALISTADOR
Unión de las piezas en máquina de coser	5m	ALISTADOR
Realización de costuras.	5 m	ALISTADOR
Colocación de etiquetas	1m	AYUDANTE
Colocación de las piezas unidas en hormas	10m	MONTADOR
Colocación de la plantilla en hormas	10m	MONTADOR
Colocación de las suelas en hormas	10m	MONTADOR
Extracción del calzado	5 m	MONTADOR
Empaque	2m	AYUDANTE
Traslado a almacén.	5m	AYUDANTE

Fuente: Elaboración propia e.

Diseño del estilo de calzado a fabricar.

Para iniciar el proceso de producción se diseñan los estilos que se fabricaran para que en función de estos se determine los requerimientos de materia prima a adquirir.

Compra y recepción de materia prima.

En función de los estilos diseñados y los colores a utilizar se procede a comprar los materiales necesarios para la producción y trasladarlos a almacenamiento para iniciar posteriormente el proceso de producción.

Elaboración de los moldes.

Se procede a la elaboración de los moldes con los cuales se trazarán los patrones que se utilizarán en la fabricación de los zapatos.

Corte de las piezas.

Se traslada la materia del almacenamiento al área de producción para iniciar el proceso de corte de los patrones de los diseños a elaborarse.

Unión de las piezas en máquina de coser.

Se trasladan las piezas ya unidas con pegamento al área de costura en donde se unen con hilo y se realizan los patrones de costura de acuerdo al modelo diseñado.

Colocación de etiquetas

Una vez unidas las piezas se procede a la colocación de la etiqueta del producto con la marca y la talla del zapato.

Colocación de las piezas unidas en hormas.

Armada las piezas se trasladan al área de montado en donde se colocan las piezas en las hormas y se ajustan para obtener la talla deseada.

Colocación de la plantilla en hormas

Una vez tallada la pieza se procede a la colocación de la plantilla, que se unirá al armazón de cuero con pegamento.

Colocación de las suelas en hormas

Unida la suela con la armazón de cuero se procede a la colocación de la suela del zapato, sujetando esta con pegamento para su posterior costura.

Extracción del calzado

Una vez terminado el proceso se extrae ya el zapato armado de la horma para su limpieza he inspección.

Traslado a almacén.

Se procede a unir los pares según numeración, se colocan en su empaque y se procede a trasladarse al almacén para su posterior comercialización.

5.2 Activo Fijo

Para el desarrollo del proceso es necesario contar con los equipos y las herramientas que permitan ejecutar la actividad productiva que garantice la calidad final del producto.

Por lo que a continuación se detalla el requerimiento de equipos y herramientas a ser utilizados en los diferentes procesos de producción.

En la siguiente tabla se muestra un resumen del costo de los activos de la empresa.

EQUIPO DE PRODUCCION.

	costo unitario	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Estante de almacén	\$150	4	\$600
Estantes de trabajo.	\$180	3	540
Sillas.	\$20	10	200
Maquina Raspadora.	\$600	2	1200
Maquina armado de punta.	\$800	1	800
De cocer industrial marca SINGER	\$900	5	4500
Pegadora de suela (prensadora)	\$500	5	2500
Máquina de dos agujas	\$800	2	1600
Máquina de una aguja	\$900	2	1800
Máquina de zigzag	\$700	2	1400
Reactivador de Suela	\$100	2	200
Máquina Desbastadora	\$900	2	1800
Máquina Lijadora	\$300	3	900
Mesa de alistado	\$120	5	600
mesa de montado	\$120	5	600
Herramientas	\$300	2	600
TOTAL		55	\$19840

Fuente: Elaboración propia en base a cotizaciones.

Los precios son de acuerdo al convenio establecido entre el MIFIC, en el año 2013 y la republica de Taiwán, a través del programa de capacitación y asistencia técnica del gobierno central a través del MEEFCA al sector cuero calzado.

MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA.

Se plantea la adquisición de los siguientes equipos de oficinas para el área administrativa de la empresa.

MOBILIARIO OFICINA	DE	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
COMPUTADORA		\$872.45	3	\$2,617.34
Impresoras		\$180.00	3	\$540.00
MESA		\$41.34	3	\$124.03
SILLAS EJECUTIVAS		\$150.59	3	\$451.78
SPLIT 12000btu		\$650.00	1	\$650.00
SILLAS ESPERA	DE	\$35.50	5	\$177.50
TOTAL			18	\$4,560.65

Fuente: Elaboración propia en base a cotizaciones.

TABLA RESUMEN DE ACTIVOS.

CONCEPTO	COSTO
Equipo de oficina	\$4,560.65
Equipo de producción	\$\$19840
Total	\$24,400.65

Fuente: Elaboración propia en base a cotizaciones.

Como se puede apreciar el volumen mayor de inversión se concentra en la adquisición de las maquinarias y equipos de trabajos y en menor proporción e la adquisición de equipos de oficinas.

5.3 Vida útil de los activos fijos

Se realizan los cálculos de depreciación de los activos fijos utilizando el método lineal, y porcentajes de depreciación basados en el artículo 34 del reglamento de la Ley 822, Ley de Concertación Tributaria y Equidad Fiscal de Nicaragua

Equipo de producción.

	COSTO TOTAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estante de almacén	\$600	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
Estantes de trabajo.	\$540	\$108	\$108	\$108	\$108	\$108
Sillas.	\$200	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40
Maquina Raspadora.	\$1200	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240
Maquina armado de punta.	\$800	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
De cocer industrial marca SINGER	\$4500	\$900	\$900	\$900	\$900	\$900
Pegadora de suela (prensadora)	\$2500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Máquina de dos agujas	\$1600	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Máquina de una aguja	\$1800	\$360	\$360	\$360	\$360	\$360
Máquina de zigzag	\$1400	\$280	\$280	\$280	\$280	\$280
Reactivador de Suela	\$200	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40
Máquina Desbastadora	\$1800	\$360	\$360	\$360	\$360	\$360
Máquina Lijadora	\$900	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180
Mesa de alistado	\$600	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
mesa de montaje	\$600	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
Herramientas	\$600	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
TOTAL	\$22640	\$4708	\$4708	\$4708	\$4708	\$4708

Fuente: Elaboración propia en base a cotizaciones.

PLAN DE NEGOCIO ZAPNIC

Activo	costo total	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Computador a	\$2,617.34	\$1,308.67	\$1,308.67			
Mesa	\$124.03	\$62.01	\$62.01			
impresoras	\$540.00	\$270.00	\$270.00			
Sillas ejecutivas	\$451.78	\$90.36	\$90.36	\$90.36	\$90.36	\$90.36
SPLIT 12000btu	\$650.00	\$130.00	\$130.00	\$130.00	\$130.00	\$130.00
Sillas de espera	\$177.50	\$35.50	\$35.50	\$35.50	\$35.50	\$35.50
		\$1,896.54	\$1896.54	\$255.86	\$255.86	\$255.86

Fuente: Elaboración propia en base a cotizaciones.

5.4 Capacidad planificada y futura

Para el cálculo de esta capacidad, primero tendremos que establecer cuál es la capacidad planificada del sistema, que corresponde a la producción de unidades según la estimación de la participación de mercado que ya se realizó, en el estudio de mercado.

Esto nos da una capacidad planificada de producción de.

PARTICIPACION DE MERCADO EN MILES DE PARES.

Años	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Participación	19349	20046	20768	21515	22290

CAPACIDAD PLANIFICADA DEL SISTEMA.

Se dispone de 310 días laborales al año, esto al descontar los días libres que se otorgan en nuestro país, por lo que se puede determinar una capacidad de

producción del sistema en función de lo que tarda el proceso completo de fabricación de un par de zapatos, según los tiempos establecidos en el flujograma.

Para esto se contará con 10 trabajadores en el proceso de producción, 5 alistadores y 5 montadores, lo cual nos da una disponibilidad de 80 horas hombres diarios y de 24800 D/H al año, el tiempo requerido para fabricar un par de zapatos es de 57 minutos, por lo que se dispone de 1, 488,000 minutos, esto nos da una capacidad de 26,105 pares al año.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
26105	26105	26105	26105	26105

Fuente: Elaboración propia.

Calculo de eficiencia del sistema.

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación	19349	20046	20768	21515	22290
Capacidad planificada	26105	26105	26105	26105	26105
Eficiencia %	74.12	76.79	79.55	82.42	85.38
Ociosidad	25.88	23.21	20.45	17.58	14.62

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos de la participación de mercado y la capacidad de la maquinaria y mano de obra con la que cuenta la empresa esta logra una eficiencia del 74.12% en primer año de funcionamiento del sistema con una ociosidad del 25.88%, este nivel de eficiencia tiende a incrementarse año con año según aumenta la participación d mercado de nuestra empresa, llegándose a reducir la capacidad ociosa hasta un 14.62% el quinto año de funcionamiento, mejorándose la eficiencia hasta un 85.38%, por lo que no se plantea a efectuar algún tipo de estrategia para incrementar aún más esta eficiencia.

5.5 Materia prima necesaria y costo de la materia prima.

En las siguientes tablas se muestra los costos totales y unitarios de la materia prima que se utilizara para mantener la cantidad ofertada en el mercado.

Material	medida	Precio \$	cantidad	costo total
Material sintético	yarda	\$6.45	1935	\$12483.4
cinta fuerte	royo	4.84	193	936.3
Fibra	pliego	3.23	193	622.6
royal ti	pliego	1.52	193	292.6
forro peluche	libra	1.94	1935	3745.2
Mezclilla	libra	1.94	1935	3745.2
pega blanca	galón	10.32	32	330.3
cemento de contacto	galón	6.77	484	3278.7
suelas sintéticas	pares	0.90	19349	17476.5
TOTAL				\$42910.7

Fuente: Elaboración propia según investigación de producción.

Estas son las cantidades a utilizar para la elaboración de los pares de zapatos necesarios para la satisfacción de la participación de mercado calculada.

DISTRIBUCION DE COSTOS POR ESTILO DE ZAPATOS

Material	ZAPATOS BAJOS 40%	SANDALIAS BAJAS 41%	PLATAFORMAS 19%
Material sintético	4993.37	5118.20	2371.85
cinta fuerte	374.50	383.87	177.89
Fibra	249.03	255.26	118.29
Royalty	117.05	119.97	55.60
forro peluche	1498.06	1535.52	711.58
Mezclilla	1498.06	1535.52	711.58
pega blanca	132.13	135.43	62.76
cemento de contacto	1311.48	1344.27	622.95
suelas sintéticas	6990.61	7165.37	3320.54
TOTAL	17164.29	17593.40	8153.04

Fuente: Elaboración propia.

5.6 Mano de obra directa e indirecta

5.6.1 MANO DE OBRA DIRECTA.

La empresa contara con 10 operarios para la realización de las labores de producción del producto, los cuales devengaran un salario de \$180 dólares mensuales, más un ajuste del 8.25% anual que corresponde al último ajuste de salario mínimo establecido por el MITRAB, para el año 2017.

	salario/me s año 1	salario/me s año 2	salario/me s año 3	salario/ mes año 4	salario/me s año 5
Alistadores	\$180	\$194.85	\$210.93	\$228.33	\$247.16
Montadore s	\$180	\$194.85	\$210.93	\$228.33	\$247.16
ayudantes	\$150	\$162.375	\$175.77	\$190.27	\$205.97

Fuente: Elaboración propia.

Para la estimación del costo total de mano de obra directa se calcula el 46% de prestaciones de ley, considerando el 19% de inss patronal, 2% inatec, 8.3333% aguinaldo, 8.3333% vacaciones, 8.3333 % indemnización.

		año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
operarios	13	6120	6624.9	7171.5	7763.10	8403.55
prestaciones sociales	46%	2815.2	3047.5	3298.9	3571.0	3865.6
costo total		\$8935.2	\$9672.4	\$10470.3	\$11334.1	\$12269.2

Fuente: Elaboración propia.

5.6.2 Mano de obra indirecta.

En la tabla siguiente se establece el requerimiento de mano de obra indirecta, así como los salarios mensuales que devengaran cada uno de ellos al igual que las retenciones de ley.

PLAN DE NEGOCIO ZAPNIC

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Administrador	450	487.1	527.3	570.8	617.9
Vendedores	300	324.8	351.5	380.5	411.9
Limpieza	160	173.2	187.5	203.0	219.7
total mensual	\$910	\$985.1	\$1066.3	\$1154.3	\$1249.5

Fuente: Elaboración propia.

PROYECCION DE COSTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA ANUAL.

CONCEPTO	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
TOTAL SALARIO	10920	11820.9	12796.1	13851.8	14994.6
PRESTACIONES	5023.2	5437.6	5886.2	6371.8	6897.5
46%					
TOTAL SALARIO	\$15943.2	\$17258.514	\$18682.3	\$20223.6	\$21892.1

Fuente: Elaboración propia.

5.7 Gastos generales de la empresa

La siguiente tabla muestra los gastos generales en el primer año de operaciones de la empresa además de los detalles de Gastos por servicios básicos, Gastos administrativos y Gastos de limpieza al primer año de funcionamiento.

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
ENERGIA ELECTRICA	\$200	\$2400
AGUA	\$50	\$600
TELEFONO	– \$110	\$1320
INTERNET		
PAGO DE BASURA	\$5	\$60
TOTAL	\$365	\$4380

Fuente: Elaboración propia.

GASTOS DE OFICINA.

	medida	cantidad	costo unitario	costo total
Calculadora	unidad	5	\$9.35	\$46.77
papel tamaño carta	resma	3	3.52	10.55
papel tamaño legal	resma	3	4.58	13.74
tabla con clan	unidad	4	1.44	5.77
binder tamaño carta	unidad	6	1.73	10.37
binder tamaño legal	unidad	6	2.02	12.09
Perforadora	unidad	4	3.94	15.74
tape industrial	unidad	6	1.31	7.83
saca grapas	unidad	6	0.39	2.34
Fasteners	caja	2	1.36	2.72
clip niquelado	caja	2	0.72	1.44
grapas industrial	caja	2	1.98	3.96
Engrapadora	unidad	3	5.54	16.61
corrector de lápiz	unidad	6	0.92	5.53
Agenda	unidad	6	4.29	25.74
Lapicero	caja	3	1.40	4.19
pegamento en barra	unidad	10	0.63	6.34
Resaltador	unidad	6	0.56	3.34
Reglas	unidad	6	0.51	3.09
folder tamaño legal	paquete	1	5.49	5.49
Folder tamaño carta.	paquete	1	4.53	4.53
cartuchos negro	unidad	3	30	90
cartuchos de colores	unidad	3	36	108
Total				\$406.18

Fuente: Elaboración propia.

Estos corresponden a los gastos en papelería en lo que se incurriría de forma bimensual en la empresa. Generándose gasto anual de 2,437.06 dólares el primer año.

GASTOS GENERALES DE LA EMPRESA.**Gastos Generales**

Detalles	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Mercadeo	1470.81	1516.85	1564.33	1613.29	1663.78
Depreciación	6044.54	6044.54	4403.86	4403.86	4403.86
Servicios básicos (agua, luz teléfono, internet)	4380	4517.094	4658.48	4804.29	4954.66
Alquiler	6000	6187.8	6381.48	6581.22	6787.21
Materiales de reposición	908.98	943.35	979.02	1,016.04	1,054.46
Mantenimiento		500	518.91	538.53	558.89
Artículos de oficina	2,437.06	2,529.21	2,624.84	2,724.09	2,827.09
1% sobre ventas	1270.81	1357.77	1450.68	1549.94	1656.00
Matricula alcaldía (1%)	105.90	113	121	129	138
Gastos Generales	22,618.10	23709.76	22702.48	23360.42	24043.96
Gastos Generales sin depreciación	16,573.56	17,665.22	18,298.62	18,956.56	19,640.10

Para la proyección de estos gastos se consideró un aumento de acuerdo a la inflación del periodo anterior que según el banco central de Nicaragua fue de 3.13%

6. PLAN DE ORGANIZACIÓN

6.1 Forma de la empresa.

Plan organizacional

Forma Jurídica

Se constituirá legal mente como sociedad anónima según los tipos de figura colectiva que establece el código de comercio de la republica de Nicaragua en su artículo 118 siendo constituida como persona jurídica - sociedad anónima (S.A).

Se han escogido dicha razón social por las ventajas que este presenta dado a que la sociedad anónima es la que más separa el capital de la empresa del personal, además en caso en que uno de los socios decida retirarse, la sociedad no se disolvería.

Por otra parte, cada accionista responde por el pago de sus acciones, es decir, los accionistas poseen una responsabilidad limitada con relación a la deuda de la sociedad Y Las acciones pueden ser transferibles a un tercero si uno de los socios lo necesita.

Esta empresa, será conformada como empresa privada, con capital, propiedad y gestión privadas independiente al estado.

Constitución de la Sociedad

En la escritura de constitución de la sociedad se expresarán:

- Nombres, apellidos y edad de los otorgantes, si fuesen personas físicas, o la denominación o razón social si son personas jurídicas.
Voluntad de los otorgantes de fundar una sociedad anónima.
- Metálico, bienes o derechos que cada socio aporte o se obligue a aportar.
- Cuantía de los gastos de constitución.
Estatutos que han de regir el funcionamiento de la sociedad.
- Nombres, apellidos y edad de las personas que se encarguen inicialmente de la administración y representación social o su denominación social, nacionalidad y domicilio.

En los estatutos que han de regir el funcionamiento de la sociedad se hará constar:

- Denominación social.
- Objeto social.
- Duración de la sociedad.
- Fecha de inicio de operaciones.
- Domicilio social.

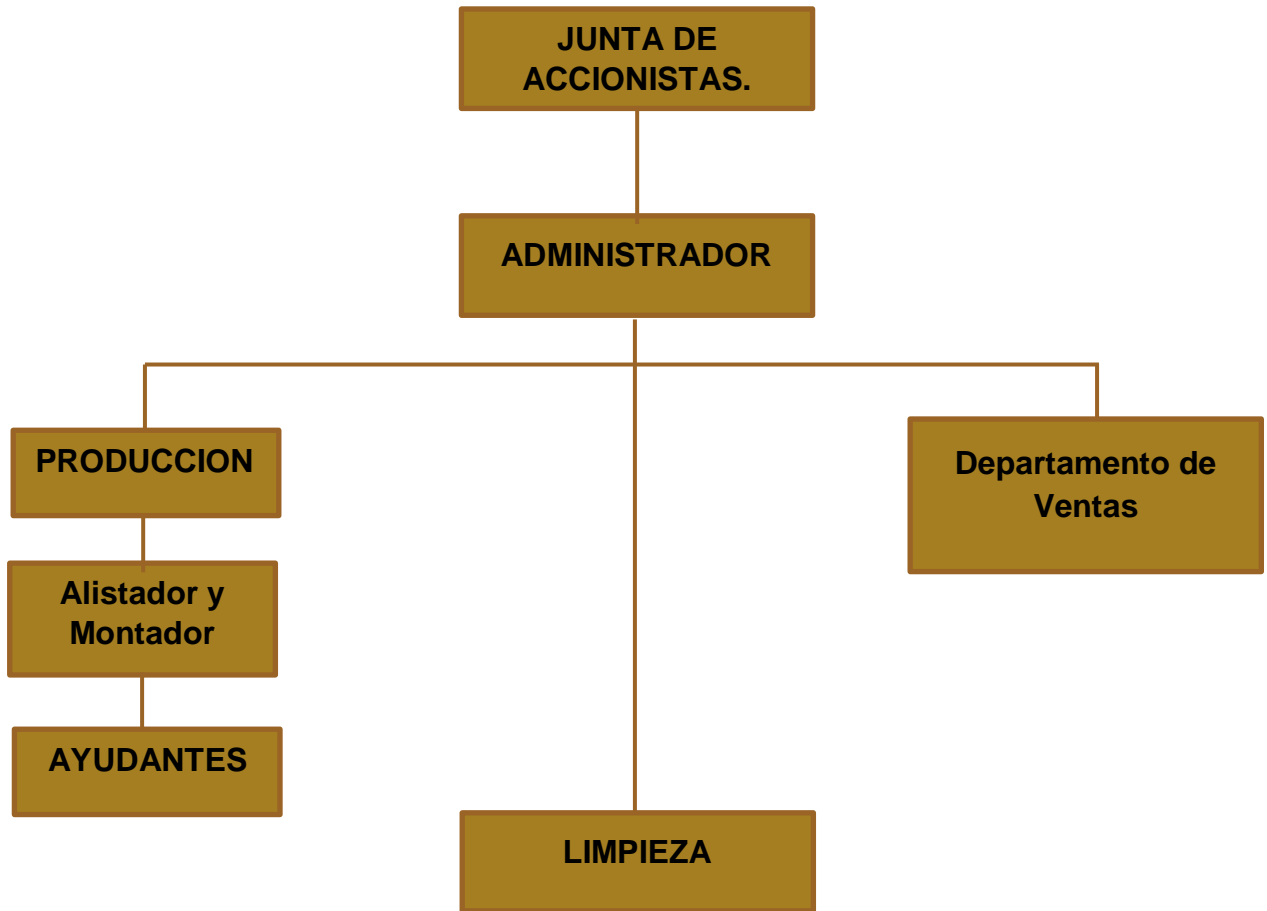
- Capital social, expresando la parte de su valor no desembolsado, así como la forma y plazo máximo en que han de satisfacerse los dividendos pasivos.
- Número de acciones, valor nominal, clase y serie, importe desembolsado y si están representada

Requisitos para formar una persona Jurídica

- Escritura de constitución social y estatutos debidamente inscritos en el registro público y mercantil correspondiente.
- Reformas de acta de constitución y estatutos debidamente autorizadas por el juez competente e inscrito en registro público y mercantil correspondiente cuando proceda.
- Poder del representante legal, inscrito en el registro público o certificación del acta de junta directiva o del directorio que se demuestra tal facultad para el caso de sociedades o personas jurídicas.
- Certificación de actas de los miembros de juntas directivas de la entidad, vigente a la fecha de la operación.
- Certificación oficial de inscripción como comerciante en el registro competente.
- Fotocopia de cedula –RUC vigente.

Estructura Organizacional

El ambiente organizacional agradable será primordial para el buen funcionamiento de **Zapnic**, es por ello que se ha formado un organigrama para mostrar la división de puestos, el área a la que pertenece cada trabajador, entre otros.



Actividades y gastos operativos

ACTIVIDAD	DURACION
Elaboración del Plan de Negocio	8semanas
Constitución de la Empresa y Disposiciones Legales	3 semanas
Aprobación de Financiamiento	3 semanas
Contactar a proveedores	2 semanas
Acondicionamiento del local	2 semanas
Compra de activos fijos	1 semanas
Reclutamiento del Personal	1 semanas
Capacitación del Personal	1 semanas

ACTIVIDAD	COSTO
Elaboración del Plan de Negocio	\$800
Constitución de la Empresa y Disposiciones Legales	\$750
Visitar a Proveedores	\$130
Reclutamiento del Personal	\$200
Instalación de Activos Fijos	\$300
Capacitación del Personal	\$500
TOTAL	

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PREOPERATIVAS

ACTIVIDAD	Semanas							
	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del Plan de Negocio								
Constitución de la Empresa y Disposiciones Legales								
Aprobación de Financiamiento								
Contactar a proveedores								
Acondicionamiento del local								
Compra de activos fijos								
Reclutamiento del Personal								
Capacitación del Personal								

Recursos Humanos

Planilla

PUESTO	SALARIO / MENSUAL
Operarios	\$180
Ayudantes	\$150
Administrador	\$450
vendedores	\$300
Limpieza	\$160

7. PLAN DE FINANZAS

7.1 Plan financiero

Suele mencionarse la falta de una planificación financiera efectiva como una de las razones por las que se producen los problemas financieros y el fracaso. La planificación financiera establece pautas para el cambio y el crecimiento en una empresa.

Para desarrollar un plan financiero se deben considerar algunos elementos de política financiera como son:

- La inversión que requiere la empresa en nuevos activos
- El grado de apalancamiento financiero
- La cantidad de efectivo a pagar a los accionistas
- La cantidad de capital de trabajo y liquidez que se requieren de forma continua.

El autor (Stephen et al., 1996) definen la planificación financiera como la declaración de lo que se pretende hacer en un futuro, y debe tener en cuenta el crecimiento esperado; las interacciones entre financiación e inversión; opciones sobre inversión y financiación y líneas de negocios; la prevención de sorpresas definiendo lo que puede suceder ante diferentes acontecimientos y la factibilidad ante objetivos y metas.

7.1.1 Plan de Inversión

Concepto	Inversión total	Financiamiento	
	Monto	Fondos Propios	Préstamos
Terreno y Edificio	\$ -	\$ -	
Equipo de Oficina y Producción	\$24,400.65	\$19,840.00	\$4,560.65
Equipo de Oficina	\$4,560.65		\$4,560.65
Maquinaria	\$19,840.00	\$19,840.00	\$ -
Capital de Trabajo:	\$ 10,347.57		
Capital Trabajo	\$10,347.57		\$10,347.57
Gastos pre operativos	\$2,870.00	\$2,870.00	
Gastos pre operativos	\$ 2,870.00	\$ 2,870.00	
Totales:	\$37,618.22	\$22,710.00	\$14,908.22
	Total	Aporte	Financiamiento
	100%	60%	40%

7.2 Estado de pérdidas y ganancias

Calculo de Rentabilidad Proyectada					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$139,158.80	\$149,214.41	\$159,996.65	\$171,558.01	\$183,611.73
Costo de los bienes vendidos	\$89,899.19	\$94,771.29	\$99,946.34	\$105,445.50	\$111,291.51
Utilidad Bruta	\$49,259.61	\$54,443.13	\$60,050.31	\$66,112.50	\$72,320.22
Gastos Generales (sin depreciación)	\$16,588.44	\$17,812.79	\$18,342.43	\$18,894.43	\$19,465.90
Gastos Administración	\$17,683.20	\$19,177.73	\$20,799.24	\$22,558.57	\$24,467.52
Depreciación	\$6,468.67	\$6,468.67	\$4,860.00	\$4,860.00	\$4,860.00
Total Gastos de Operación	\$39,131.64	\$41,850.53	\$44,001.67	\$46,313.01	\$48,793.42
Utilidad de Operación	\$10,127.97	\$12,592.60	\$16,048.64	\$19,799.50	\$23,526.80
Intereses pagados	\$1,195.84	\$ 893.51	\$565.29	\$206.70	
Utilidad antes de impuestos	\$8,932.13	\$11,699.09	\$15,483.35	\$19,592.80	\$23,526.80
Impuestos 30% IR	\$2,679.64	\$ 3,509.73	\$4,645.01	\$5,877.84	\$7,058.04
Utilidad neta	\$6,252.49	\$8,189.36	\$10,838.35	\$13,714.96	\$16,468.76

7.3 Balance general

Balance general						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos circulantes	\$ 13,217.57	\$ 21,084.19	\$ 30,585.35	\$ 42,407.27	\$ 56,744.51	\$ 78,073.27
Caja y bancos	\$ 13,217.57	\$ 21,084.19	\$ 30,585.35	\$ 42,407.27	\$ 56,744.51	\$ 78,073.27
Activo fijo	\$ 24,400.65	\$ 19,540.65	\$ 14,680.65	\$ 9,820.65	\$ 4,960.65	\$ 100.65
Equipo de Oficina	\$ 4,560.65	\$ 4,560.65	\$ 4,560.65	\$ 4,560.65	\$ 4,560.65	\$ 4,560.65
Terreno y Edificio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Equipos y Utensilios	\$ 19,840.00	\$ 19,840.00	\$ 19,840.00	\$ 19,840.00	\$ 19,840.00	\$ 19,840.00
Depreciación acumulada		\$ (4,860.00)	\$ (9,720.00)	\$ (14,580.00)	\$ (19,440.00)	\$ (24,300.00)
Activo Diferido			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

PLAN DE NEGOCIO ZAPNIC

Pre-Operativos (Constitución Legalización)	y		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Diferidos		\$ 574.00	\$ 1,148.00	\$ 1,722.00	\$ 2,296.00	\$ 2,870.00
Total de activos diferidos		\$ (574.00)	\$ (1,148.00)	\$ (1,722.00)	\$ (2,296.00)	\$ (2,870.00)
Total de activos	\$	37,618.22	\$ 40,624.84	\$ 45,266.00	\$ 52,227.92	\$ 61,705.16
PASIVOS	\$	14,908.22	\$ 11,662.35	\$ 8,114.14	\$ 4,237.72	\$ -
Pasivo largo plazo	\$	14,908.22	\$ 11,662.35	\$ 8,114.14	\$ 4,237.72	\$ -
Prestamo largo plazo	\$	14,908.22	\$ 11,662.35	\$ 8,114.14	\$ 4,237.72	\$ -
CAPITAL	\$	22,710.00	\$ 28,962.49	\$ 37,151.86	\$ 47,990.20	\$ 61,705.16
Capital social	\$	22,710.00	\$ 22,710.00	\$ 22,710.00	\$ 22,710.00	\$ 22,710.00
Utilidad acumulada			\$ 6,252.49	\$ 14,441.86	\$ 25,280.20	\$ 38,995.16
Utilidad del periodo			\$ 6,252.49	\$ 8,189.36	\$ 10,838.35	\$ 13,714.96
Total pasivo más capital	\$	37,618.22	\$ 40,624.84	\$ 45,266.00	\$ 52,227.92	\$ 61,705.16

7.4 Estado de flujo de caja

Flujo de caja						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial		\$ 13,217.57	\$ 21,084.19	\$ 30,585.35	\$ 42,407.27	\$ 56,744.51
Ingresos contable) (Utilidad	\$ 37,618.22	\$ 6,252.49	\$ 8,189.36	\$ 10,838.35	\$ 13,714.96	\$ 16,468.76
Egresos	\$ 24,400.65					
Amortización		\$ 3,245.87	\$ 3,548.20	\$ 3,876.43	\$ 4,237.72	\$ -
Depreciación		\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00
Saldo final	\$ 13,217.57	\$ 21,084.19	\$ 30,585.35	\$ 42,407.27	\$ 56,744.51	\$ 78,073.27

7.5 Programa de devolución del préstamo

Cálculo Cuota Préstamo	
Monto	\$ 14,908.22
Interés Anual	9%
Plazo en Meses	48
Cuota	(\$370.14)
Seguros	0%
Cuota Total	\$ 370.14

7.6 Punto de equilibrio

Punto de equilibrio (U\$)					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje sobre ventas %	92%	91%	89%	87%	86%
Punto de Equilibrio	\$ 128,389.78	\$ 135,419.43	\$ 142,120.15	\$ 149,384.85	\$ 157,459.05
Ventas	\$ 139,158.80	\$ 149,214.41	\$ 159,996.65	\$ 171,558.01	\$ 183,611.73
Porcentaje sobre ventas %	54%	54%	54%	54%	54%
Costos Fijos	\$ 74,543.12	\$ 80,391.48	\$ 86,166.04	\$ 92,400.34	\$ 99,154.49
Mano de Obra Directa	\$ 31,536.00	\$ 34,137.72	\$ 36,954.08	\$ 40,002.79	\$ 43,303.02
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 16,588.44	\$ 17,812.79	\$ 18,342.43	\$ 18,894.43	\$ 19,465.90
Gastos Administración	\$ 17,683.20	\$ 19,177.73	\$ 20,799.24	\$ 22,558.57	\$ 24,467.52
Depreciación	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00
Intereses pagados	\$ 1,195.84	\$ 893.51	\$ 565.29	\$ 206.70	\$ -
Impuestos	\$ 2,679.64	\$ 3,509.73	\$ 4,645.01	\$ 5,877.84	\$ 7,058.04
Porcentaje sobre ventas %	42%	41%	39%	38%	37%
Costos Variables	\$ 58,363.19	\$ 60,633.57	\$ 62,992.26	\$ 65,442.71	\$ 67,988.48
Costo de Venta (sin M.O.D.)	\$ 58,363.19	\$ 60,633.57	\$ 62,992.26	\$ 65,442.71	\$ 67,988.48

7.7 Razones financieras

Razones Financieras					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas	4%	5%	7%	8%	9%
Rentabilidad sobre inversión	17%	22%	29%	36%	44%

7.8 Valor actual neto

Flujo de fondos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad contable		\$ 6,252.49	\$ 8,189.36	\$ 10,838.35	\$ 13,714.96	\$ 16,468.76
Depreciación		\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00	\$ 4,860.00
Amortización		\$ 3,245.87	\$ 3,548.20	\$ 3,876.43	\$ 4,237.72	
Flujo de fondos	\$ (37,618.22)	\$ 7,866.62	\$ 9,501.16	\$ 11,821.92	\$ 14,337.24	\$ 21,328.76
VAN al 12.76%	5,644.85					
TIR	18%					
Tasa de descuento	0.1276					

7.9 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno que se obtuvo fue del 18%, mayor que la tasa de descuento que fue del 12%, lo que significa que la inversión es aceptable y puede implementarse el plan de negocios.

7.10 Relación beneficio costo

FACTOR DE DESCUENTO				
Año 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1.13	1.27	1.43	1.62	1.82

7.11 Periodo de recuperación

		FLUJO DE FONDOS DESCONTADOS POR AÑO				
		1	2	3	4	5
RELACIÓN BENEFICIO COSTO	1.15	6,976.43	7,472.51	8,245.61	8,868.40	11,700.12
Periodo de Recuperación		(30,641.79)	(23,169.28)	(14,923.67)	(6,055.27)	5,644.85

8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

www.bcn.gob.ni

www.inide.gob.ni

www.cepal.org

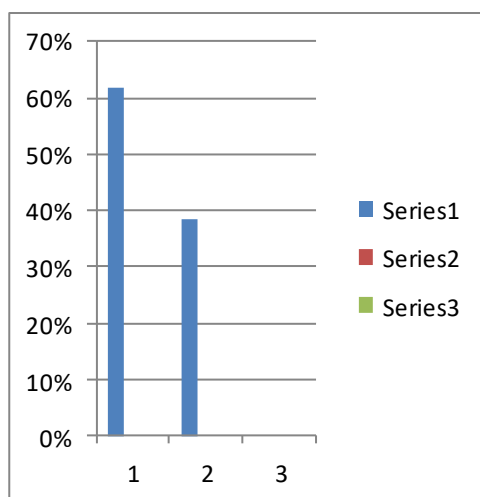
www.google.com

www.wikipedia.com

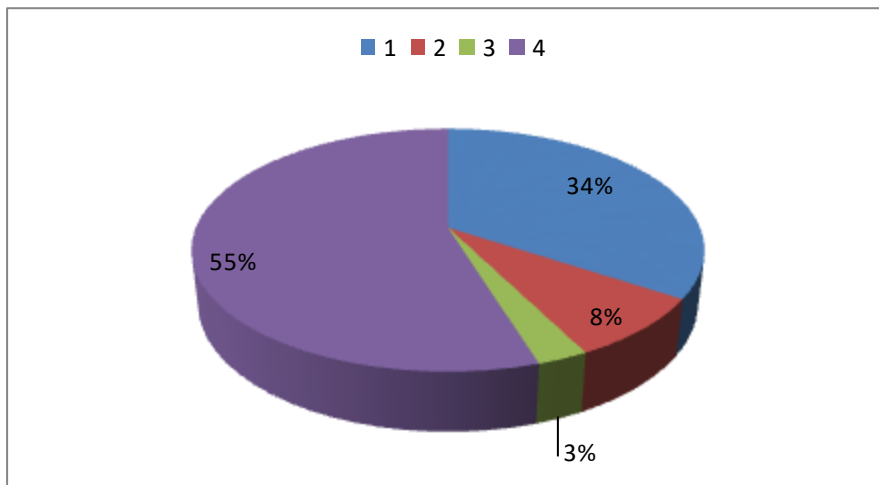
www.laprensa.com.ni

9. ANEXOS

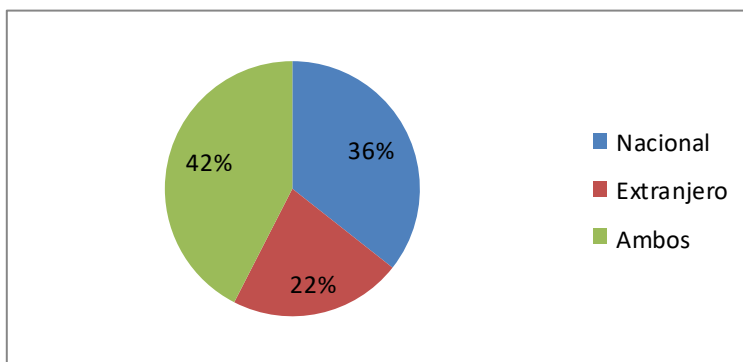
Grafica de la pregunta número 1



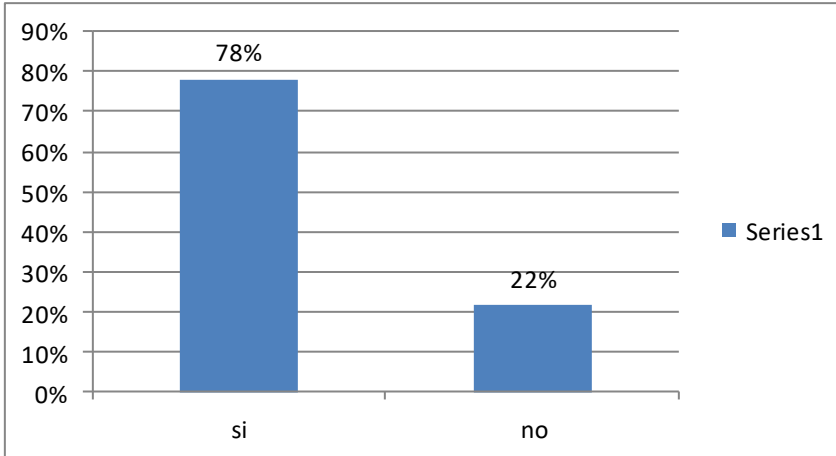
Grafica de la pregunta número 2.



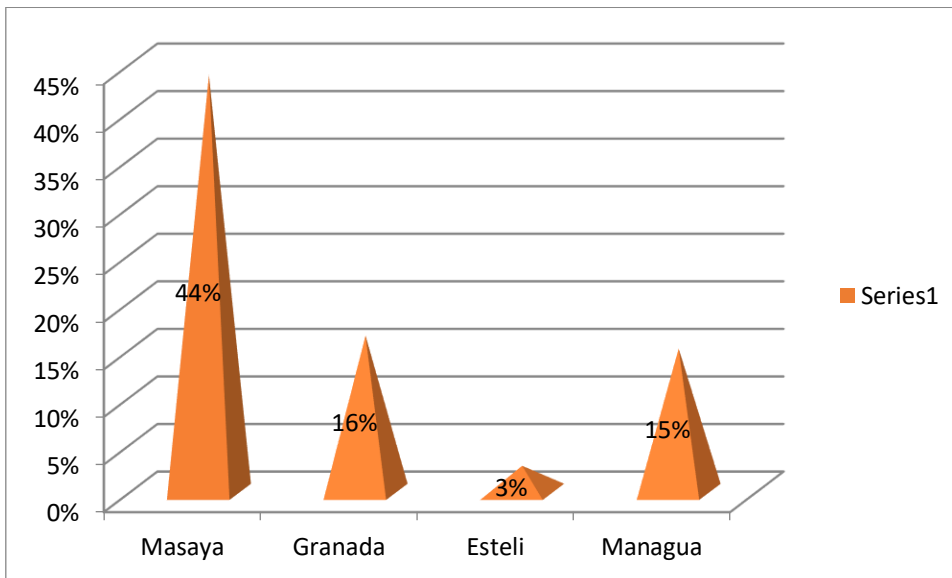
Grafica de la pregunta número 3.



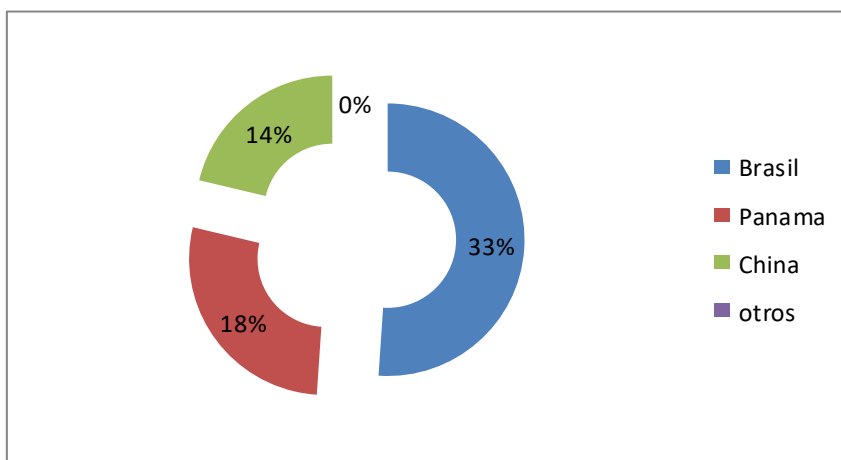
Grafica de la pregunta número 4.



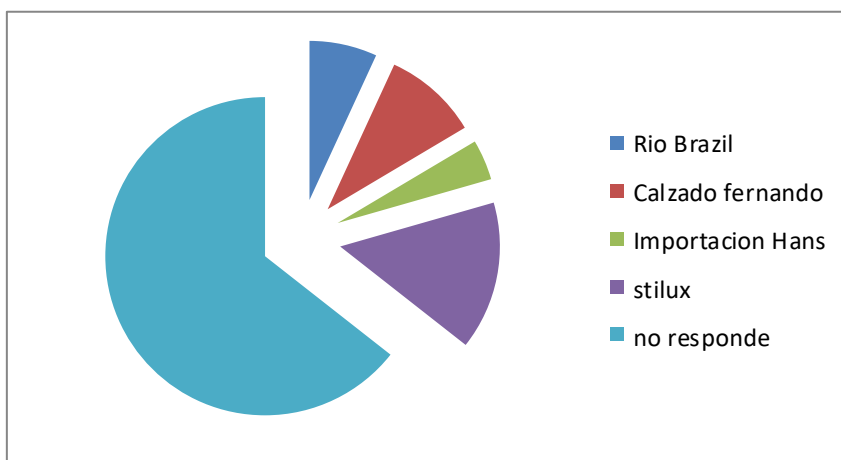
Grafica de pregunta número 5.



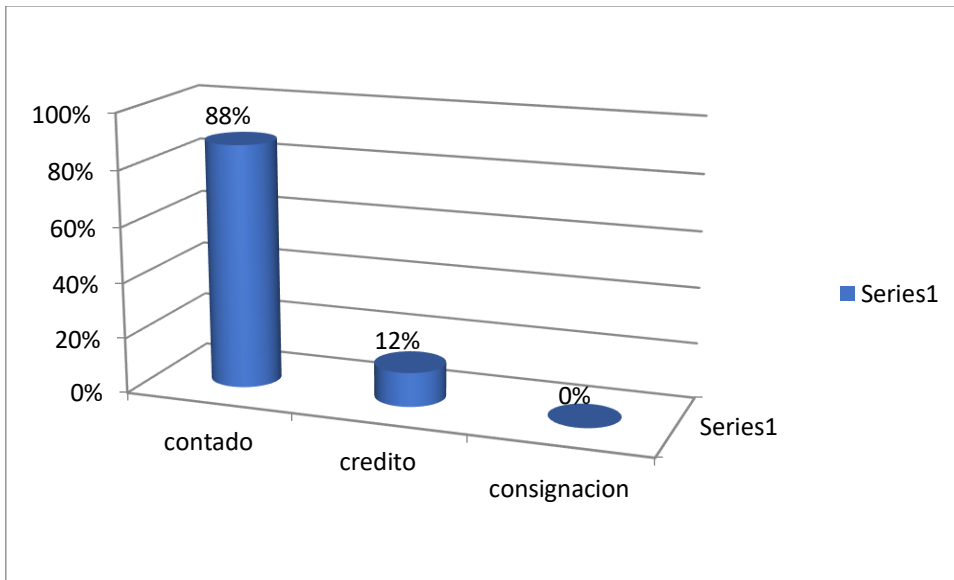
Grafica de pregunta número 6.



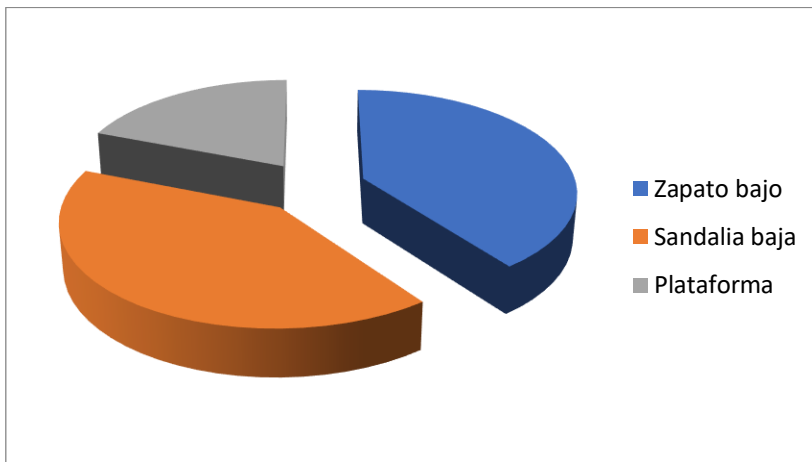
Grafica de pregunta número 7.



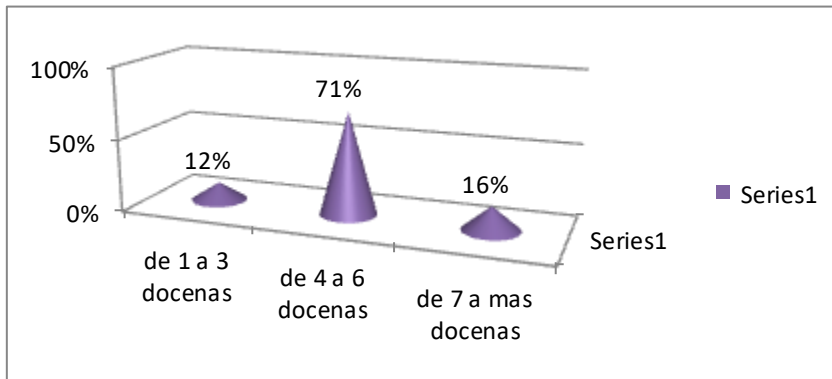
Grafica de pregunta número 8.



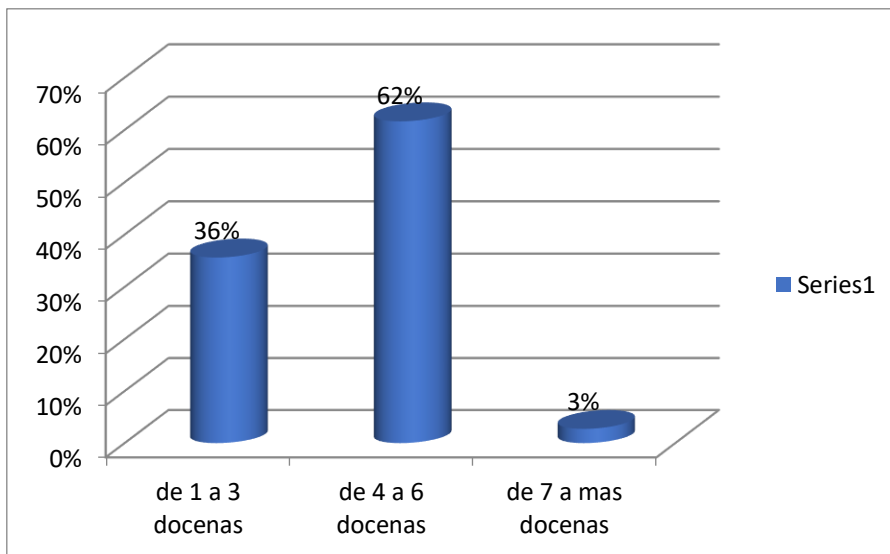
Grafica de pregunta número 9.



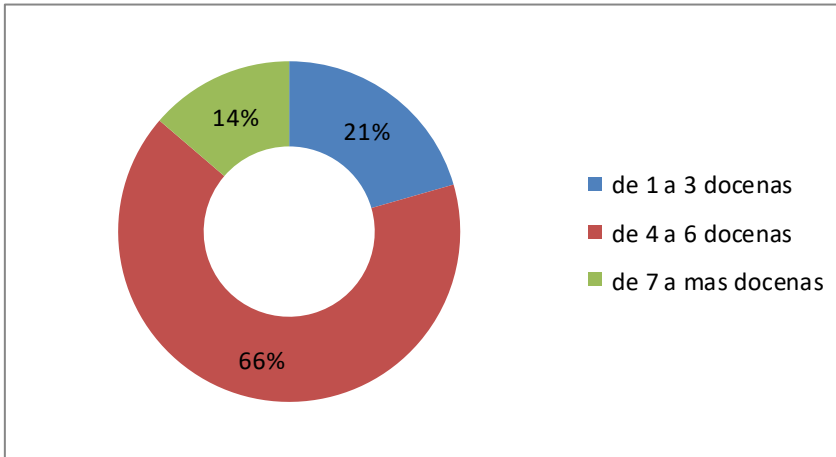
Grafica de pregunta número 10.



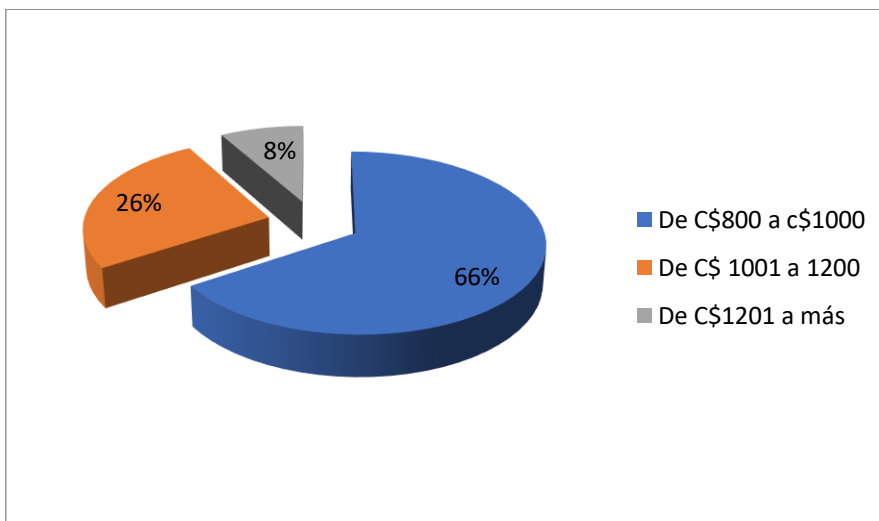
Grafica de pregunta número 11.



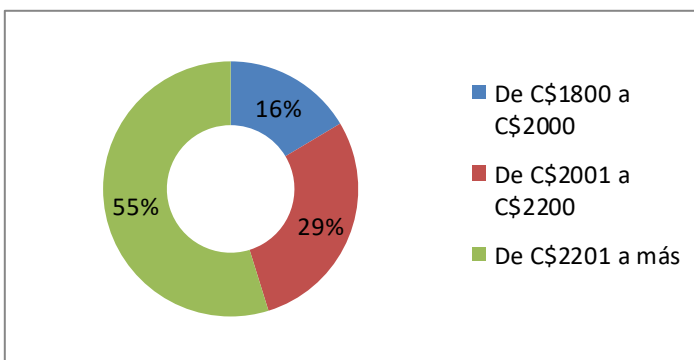
Grafica de pregunta número 12.



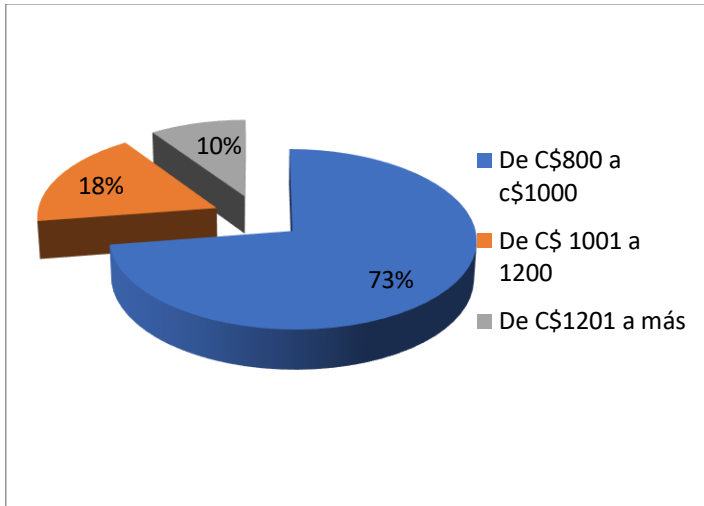
Grafica de pregunta número 13.



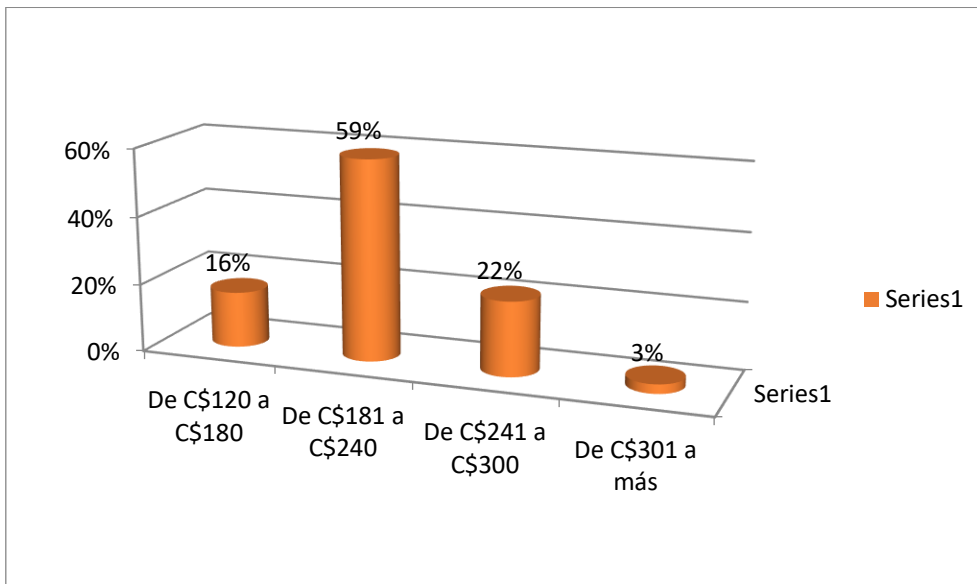
Grafica de pregunta número 14.



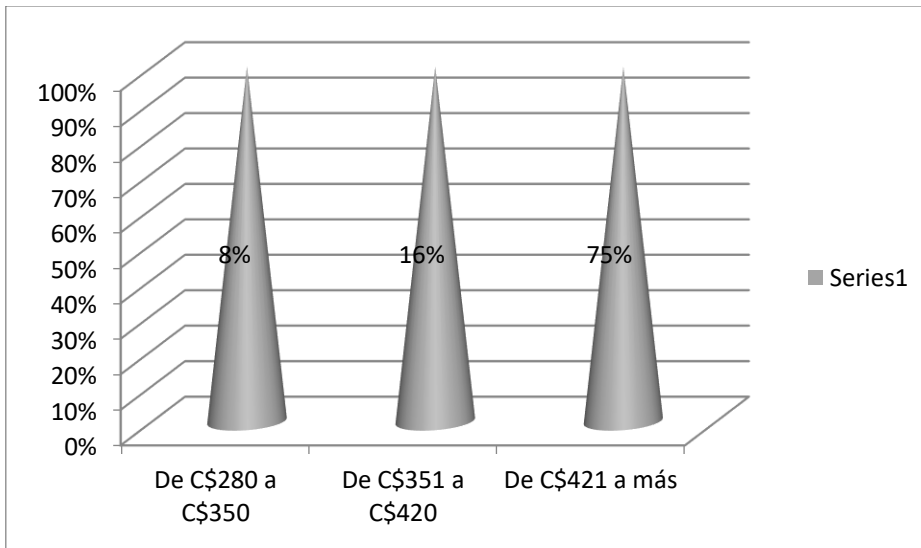
Grafica de pregunta número 15.



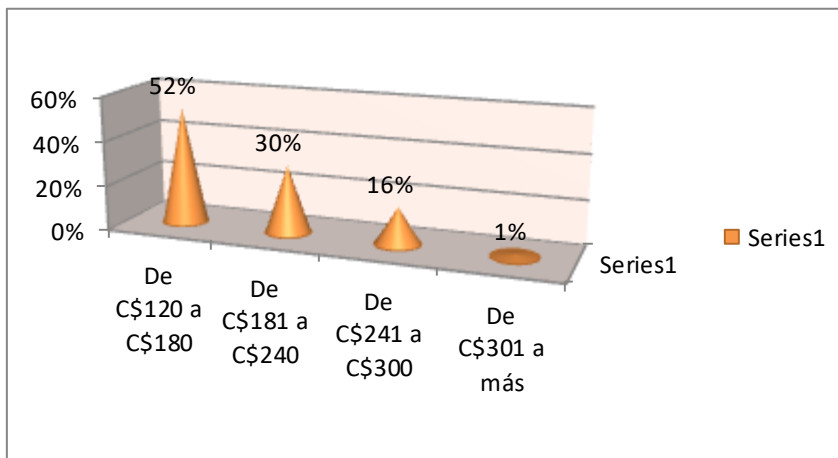
Grafica de pregunta número 16.



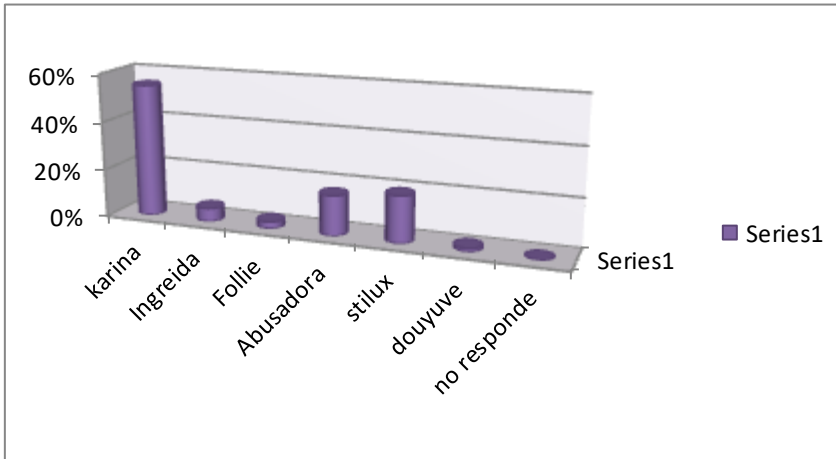
Grafica de pregunta número 17.



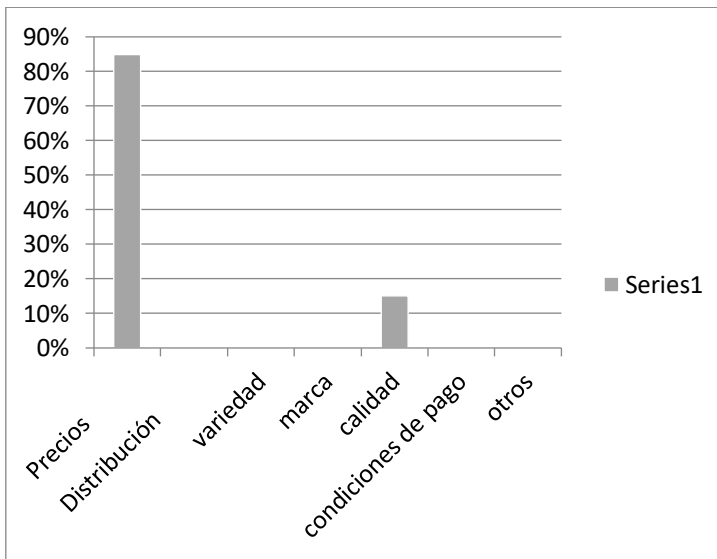
Grafica de pregunta número 18.



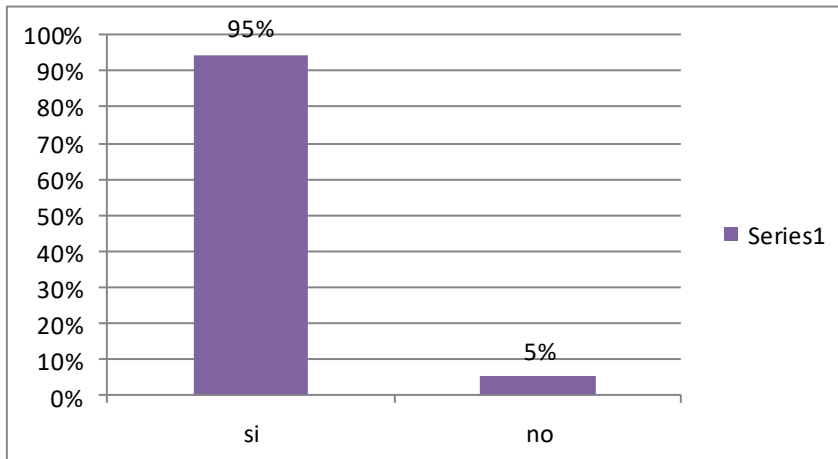
Grafica de pregunta número 19.



Grafica de pregunta número 20.



Grafica de pregunta número 21.



Grafica de pregunta número 22.

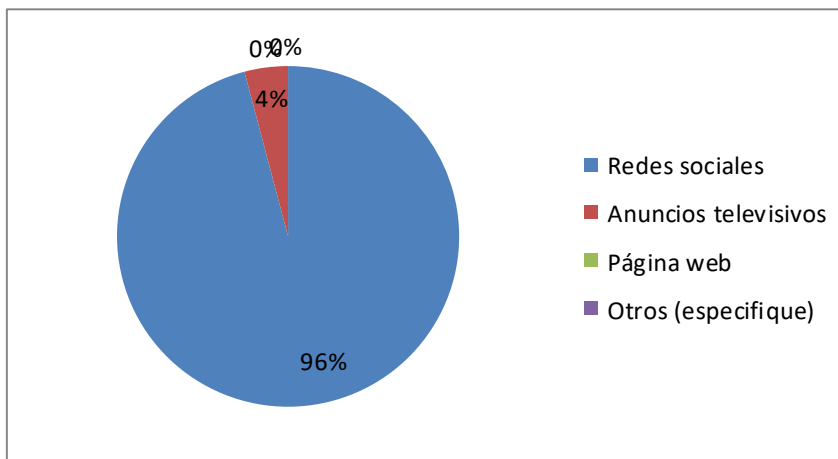


TABLA DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO

Tabla de amortización de préstamo						
Período	Cuota	Interés	Capital	Saldo		
0				\$ 14,908.22		
Año 1						
1	\$ 370.14	\$ 110.32	\$ 259.82	\$ 14,648.40		
2	\$ 370.14	\$ 108.40	\$ 261.74	\$ 14,386.65		
3	\$ 370.14	\$ 106.46	\$ 263.68	\$ 14,122.97		
4	\$ 370.14	\$ 104.51	\$ 265.63	\$ 13,857.34		
5	\$ 370.14	\$ 102.54	\$ 267.60	\$ 13,589.74		
6	\$ 370.14	\$ 100.56	\$ 269.58	\$ 13,320.16		
7	\$ 370.14	\$ 100.56	\$ 269.58	\$ 13,050.58		
8	\$ 370.14	\$ 96.57	\$ 273.57	\$ 12,777.01		
9	\$ 370.14	\$ 94.55	\$ 275.59	\$ 12,501.42		
10	\$ 370.14	\$ 92.51	\$ 277.63	\$ 12,223.79	AÑO 1	
11	\$ 370.14	\$ 90.46	\$ 279.69	\$ 11,944.10	Interés	Capital
12	\$ 370.14	\$ 88.39	\$ 281.76	\$ 11,662.35	\$ 1,195.84	\$ 3,245.87
Año 2						
13	\$ 370.14	\$ 86.30	\$ 283.84	\$ 11,378.50		
14	\$ 370.14	\$ 84.20	\$ 285.94	\$ 11,092.56		
15	\$ 370.14	\$ 82.08	\$ 288.06	\$ 10,804.50		
16	\$ 370.14	\$ 79.95	\$ 290.19	\$ 10,514.32		
17	\$ 370.14	\$ 77.81	\$ 292.34	\$ 10,221.98		
18	\$ 370.14	\$ 75.64	\$ 294.50	\$ 9,927.48		
19	\$	\$	\$	\$		

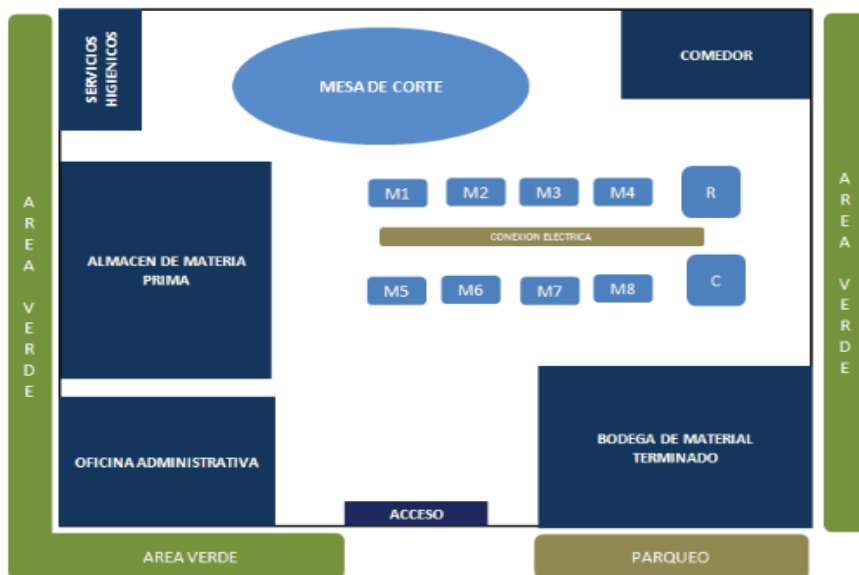
PLAN DE NEGOCIO ZAPNIC

	370.14	73.46	296.68	9,630.80		
20	\$ 370.14	\$ 71.27	\$ 298.87	\$ 9,331.92		
21	\$ 370.14	\$ 69.06	\$ 301.09	\$ 9,030.84		
22	\$ 370.14	\$ 66.83	\$ 303.31	\$ 8,727.52	AÑO 2	
23	\$ 370.14	\$ 64.58	\$ 305.56	\$ 8,421.96	Interés	Capital
24	\$ 370.14	\$ 62.32	\$ 307.82	\$ 8,114.14	\$ 893.51	\$ 3,548.20
Año 3						
25	\$ 370.14	\$ 60.04	\$ 310.10	\$ 7,804.05		
26	\$ 370.14	\$ 57.75	\$ 312.39	\$ 7,491.65		
27	\$ 370.14	\$ 55.44	\$ 314.70	\$ 7,176.95		
28	\$ 370.14	\$ 53.11	\$ 317.03	\$ 6,859.91		
29	\$ 370.14	\$ 50.76	\$ 319.38	\$ 6,540.54		
30	\$ 370.14	\$ 48.40	\$ 321.74	\$ 6,218.79		
31	\$ 370.14	\$ 46.02	\$ 324.12	\$ 5,894.67		
32	\$ 370.14	\$ 43.62	\$ 326.52	\$ 5,568.15		
33	\$ 370.14	\$ 41.20	\$ 328.94	\$ 5,239.21		
34	\$ 370.14	\$ 38.77	\$ 331.37	\$ 4,907.84	AÑO 3	
35	\$ 370.14	\$ 36.32	\$ 333.82	\$ 4,574.01	Interés	Capital
36	\$ 370.14	\$ 33.85	\$ 336.30	\$ 4,237.72	\$ 565.29	\$ 3,876.43
Año 4						
37	\$ 370.14	\$ 31.36	\$ 338.78	\$ 3,898.93		
38	\$ 370.14	\$ 28.85	\$ 341.29	\$ 3,557.64		
39	\$ 370.14	\$ 26.33	\$ 343.82	\$ 3,213.82		
40	\$ 370.14	\$ 23.78	\$ 346.36	\$ 2,867.46		
41	\$	\$	\$	\$		

PLAN DE NEGOCIO ZAPNIC

	370.14	21.22	348.92	2,518.54		
	\$	\$	\$	\$		
42	370.14	18.64	351.51	2,167.04		
	\$	\$	\$	\$		
43	370.14	16.04	354.11	1,812.93		
	\$	\$	\$	\$		
44	370.14	13.42	356.73	1,456.20		
	\$	\$	\$	\$		
45	370.14	10.78	359.37	1,096.83		
	\$	\$	\$	\$		
46	370.14	8.12	362.03	734.81	AÑO 4	
	\$	\$	\$	\$	Interés	Capital
47	370.14	5.44	364.71	370.10	\$	\$
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
48	370.14	2.74	370.10	\$ -	206.70	4,237.72

UBICACIÓN Y DISEÑO



10. GLOSARIO

- **Flujograma:** es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado.
- **Diferenciación:** Es una estrategia de marketing basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor que lo diferencie claramente de los de la competencia
- **Inflación:** Proceso económico provocado por el desequilibrio existente entre la producción y la demanda; causa una subida continuada de los precios de la mayor parte de los productos y servicios, y una pérdida del valor del dinero para poder adquirirlos o hacer uso de ellos.
- **Auge:** Crecimiento o desarrollo notables y progresivos de algo, en especial de un proceso o una actividad.
- **Producto Interno Bruto:** conjunto de los bienes y servicios producidos en un país durante un espacio de tiempo, generalmente un año.
- **Población Económicamente Activa:** Es el conjunto de personas que, en una sociedad determinada, ejercen habitualmente una actividad económica o están en aptitud de trabajar, aunque se encuentren momentáneamente sin ocupación por causas ajenas a su voluntad.
- **Segmento Socioeconómico:** El nivel socioeconómico es la jerarquía que tiene una persona o un grupo con respecto a otro o al resto. Usualmente se mide por el ingreso como individuo y/o como grupo, y otros factores educación y ocupación.
- **Enajenación:** Venta, donación o cesión del derecho o el dominio que se tiene sobre un bien o una propiedad.
- **Demanda latente:** es una situación que se produce cuando los consumidores tienen la necesidad de adquirir un producto o servicio pero esta demanda no puede ser satisfecha por alguna razón.

- **Población Finita:** es el conjunto compuesto por una cantidad limitada de elementos, como el número de especies, el número de estudiantes, el número de obreros.
- **Muestreo Probabilístico:** es una técnica de muestreo en virtud de la cual las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados.
- **Plan de negocio:** es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito.
- **Valor Actual Neto (VAN):** es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión.
- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno.
- **Periodo de Recuperación (PR):** es un método de valoración de inversiones que mide el tiempo que una inversión tarda en recuperar el desembolso inicial, con los flujos de caja generados en el futuro por la misma.
- **Prueba de Liquidez:** es uno de los indicadores de liquidez frecuentemente usados como indicador de la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias.