



Sirviendo a la Comunidad

ESCUELA DE CIENCIAS COMERCIALES Y EMPRESARIALES.

Plan de Negocios: Producción y Comercialización de sandalias, carteras y billeteras de cuero “EL CUERO”

Tesis para obtener el Título de Licenciatura en Mercadotecnia.

Autoras:

Br. María del Carmen Taleno Galeano	0813359
Br. Sonia Elieth Salazar Patterson	1212235
Br. Denisse Raquel Mendoza Bermúdez	1110761
Br. Keyling Valeska Duran Muñoz	1313147

Tutores:

MBA. María Mercedes Pérez Calero.

MBA. Leonel García.

Diciembre, 2018

Contenido

- 1. OBJETIVOS 2
- 2. APOORTE DE LA INICIATIVA A LA ECONOMIA NACIONAL..... 3
- 3. PERFIL ESTRATEGICO..... 4
 - 3.1 MISION..... 4
 - 3.2 VISION 4
 - 3.3 ESTRATEGIA DE NEGOCIO..... 4
- 4. PLAN DE MARKETING 5
 - 4.1 ANALISIS DEL ENTORNO Y SECTOR 5
 - 4.1.3 MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS 16
 - 4.3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO..... 26
 - 4.4. ANALISIS DE LA COMPETENCIA..... 33
 - MISIÓN..... 34
 - VISIÓN 34
 - 4.5. OBJETIVO DE MARKETING 37
 - 4.6. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO META. 38
 - 4.7. DEMANDA Y PARTICIPACION DE MERCADO. 38
 - 4.7. ESTRATEGIAS DE MARKETING 41
 - 4.8. PLAN DE ACCION..... 43
- 5. PLAN DE PRODUCCION..... 48
 - 5.2. ACTIVO FIJO..... 52
 - 5.2.1. VIDA UTIL DE LOS ACTIVOS FIJOS..... 54
 - 5.3. MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA 55
 - 5.4. GASTOS GENERALES DE LA EMPRESA..... 58
 - 5.5. MATERIA PRIMA NECESARIA Y COSTO DE LA MATERIA PRIMA. 58
 - 5.6. CAPACIDAD PLANIFICADA Y FUTURA 62
 - 5.7. UBICACIÓN Y DISEÑO 63
- 6.1. FORMA DE LA EMPRESA. 64
- 6.2. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA. 66
- 6.3. ACTIVIDADES PREOPERATIVAS 67
- 7. PLAN FINANCIERO..... 69
 - 7.1. INVERSION REQUERIDA. 69
 - 7.2. ESTADO DE RESULTADO..... 70

7.3. BALANCE GENERAL.....	71
7.4. FLUJO DE CAJA.....	72
7.5. INDICADORES DE RENTABILIDAD.....	72
PUNTO DE EQUILIBRIO.....	73
8. CONCLUSIONES.....	75
NEXOS.....	77

DEDICATORIA.

El plan de negocio está dedicado primeramente a Dios padre y a todas las personas que nos han guiado en estos años para culminar nuestro estudios, como son nuestros padres y maestros quienes nos han apoyado en cada etapa de nuestras vidas y han estado con nosotros siempre.

Al igual que a nuestros profesores que nos han brindado toda la sabiduría que ellos tienen para poder culminar con nuestros estudios y ser excelentes profesionales, para que en un futuro nosotros podamos emprender este proyecto.

AGRADECIMIENTOS.

Sonia Elieth Salazar Patterson

El trabajo lo dedico primeramente a Dios, porque me ha dado la fuerza y la fortaleza para poder culminar con esta etapa de mi vida profesional, a mis padres que siempre me han apoyado y me han aconsejado en cada etapa de mi vida, a los docentes durante estos años de mi carrera profesional.

Denisse Raquel Mendoza Bermúdez.

Gracias a DIOS y a la Virgen Santísima por haberme permitido llegar a la culminación de mis estudios superiores, a mi familia quienes me apoyaron en todo momento y me han guiado por el camino correcto, a nuestros tutores que sin ellos no hubiésemos podido culminar este plan de negocios, a todas las personas que en algún momento durante estos años de estudios me motivaron para seguir adelante y a mi queridísimo primo Yader Guardián quien me ha financiado todo estos años los gastos universitarios.

María del Carmen Taleno Galeano

Agradezco primeramente a Dios sobre todas las cosas porque siempre está presente, a mis padres que todo el tiempo me han apoyado, en todas las decisiones de mi vida y especialmente a mi hijo que es quien me da la fuerza para seguir adelante en todos mis proyectos.

Keyling Valeska Duran Muñoz

Dedicado a Dios nuestro señor, gracias por permitirme la oportunidad de escalar un peldaño más en mi vida, a mi familia por permitirme cumplir con excelencia el desarrollo de mi tesis apoyándome en cada decisión y proyecto así como a la vida porque cada día me demuestra lo hermoso que es vivir.

Gracias por creer en mí.

RESUMEN EJECUTIVO.

El presente plan de negocios se encuentra integrado por cuatro estudios que determinan la factibilidad y viabilidad de la inversión que se plantea en él, se parte como primer contenido el análisis del macro ambiente en el cual estar participando la empresa, esto para determinar la manera en que este macro ambiente a través de sus diferentes variables afectaran a la empresa.

Segundo se desarrolla un estudio de mercado en el cual se determina si existe una demanda del bien o bienes que se comercializaran, retomado para esto la información obtenida de la encuesta, la cual demostró la existencia de una demanda creciente de los productos como son las sandalias, carteras y billeteras de cuero.

Este estudio permitió definir el segmento de mercado hacia el cual va dirigido el producto, así como las estrategias de mercados más adecuadas para posicionar el producto, de igual forma permitió definir el canal de comercialización más adecuado para la distribución del producto y permitió la identificación de los principales competidores que en la actualidad están presentes en el mercado nacional.

La parte de producción, aborda el proceso de producción de los productos y los requerimientos de materia prima, mano de obra, maquinaria y herramientas que se requieren para la producción y comercialización de los bienes.

Se identifican en esta parte también el monto de la inversión requerida a través de Las cotizaciones que se efectuaron de los proveedores con los que cuenta en el mercado nacional.

Se abarca posterior la forma de organización mercantil que tomara la empresa, así como la estructura organizacional de la misma expresada a través del organigrama de la empresa y las funciones de cada una de las áreas que lo integran.

Se concluye con el análisis financiero en el cual el cálculo de los indicadores como VAN, TIR, R B/C, nos demuestran la rentabilidad de la inversión, por lo que esta se considera viable al obtener una TIR del 36%, un VAN de 20,817 dólares, una relación beneficio costos de 1.52, considerando una tasa de coste del capital de 18%, los resultados de esto indicadores demuestran la rentabilidad de la inversión.

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivo General.

Determinar la viabilidad de la implementación de un plan de negocios dirigido a la producción de calzado y comercialización de calzados, carteras y billeteras para mujeres, en la ciudad de Managua.

1.2 Objetivos Específicos.

Caracterizar la oferta y demanda del calzado, carteras y billeteras de cuero para mujeres en Managua, a través de una Investigación de Mercado.

Diseñar un plan de marketing que permita analizar el entorno general y específicos del negocio de manufactura de Calzado, carteras y billeteras para mujeres Nicaragüenses para la toma de decisiones estratégicas, vinculadas a producto, precio, plaza y promoción.

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 la puesta en marcha el negocio.

Definir 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.

Estimar 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 viabilidad de la inversión.

2. APORTE DE LA INICIATIVA A LA ECONOMIA NACIONAL

La empresa se encontrará localizada en Managua, municipio, específicamente en el área de Altamira, plaza San Agustín, al estar constituida como Sociedad Anónima, aportara los impuestos establecidos por la ley, según el tipo de actividad que se desarrollara , IVA, IR, pago a la alcaldía de Managua.

Al igual que, generará empleos para los habitantes del municipio de Managua y de acuerdo a la ley de seguridad social aportará al INSS, lo correspondiente al pago del Seguro Social a sus colaboradores.

Pago de INATEC y de los impuestos correspondientes a la recolección de basura, por tratarse de una empresa nueva aportará al desarrollo del sector comercio, en cuanto a la generación de ventas y de ingresos para los proveedores tanto de artículos de oficina, como a los proveedores de materia prima necesaria para desarrollar nuestra actividad productiva y comercial.

De igual forma esta iniciativa de negocios, permitirá que los productos nacionales elaborados a base de cuero, sean conocidos en los diferentes mercados y se promocióne la calidad y variedad de la producción de sandalias, carteras y billeteras elaboradas por la industria nacional.

3. PERFIL ESTRATEGICO

3.1 MISION

Somos una empresa dedicada a la elaboración de calzados, carteras y billeteras de cuero para damas, caracterizada por la innovación en diseños personalizados, de calidad y precios competitivos, reconocida por un proceso constante de mejoras en la calidad para la satisfacción de nuestros clientes

3.2 VISION

Ser la empresa líder en la producción y comercialización de calzado, carteras y billeteras de cuero bobino para la mujer nicaragüense, superando las expectativas de nuestros clientes; innovando técnicas de fabricación bajo estándares de calidad, asegurándonos posicionamiento en el mercado y solidez financiera.

3.3 ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Las estrategias del negocio son un conjunto de acciones 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, carteras y billeteras nicaragüense existente en el mercado comprenden características similares.

La diferenciación de este producto estará orientado a las mejoras de calidad en el proceso de producción ya que este se realizará de forma manual a como se realiza en los talleres de Masaya o Granada en los cuales este proceso se realiza en un 60% con herramientas manuales y utilizando las maquinarias básicas como máquinas de coser, de lijado entre otras, procesos de diseños, este proceso lo realizan los operarios que se denominan como alistadores, que son los encargados de diseñar los patrones y detalles de los productos, esto utilizando información sobre las preferencias de los consumidores y las tendencias de diseños en el mercado y acabados personalizados, la personalización se realizara en función de las especificaciones del consumidor, los tipos de gravados que prefiere, en el caso de las carteras y billeteras si la desean con el nombre o alguna frase y en el caso de las sandalias ajuste de las tallas según

especificación del consumidor, este tipo de servicios no lo presta ninguna empresa en la actualidad, al estar orientados a atender a los consumidores en su punto de venta, mientras la empresa EL CUERO buscara al consumidor para facilitarle el proceso de compra o diseño del producto, ajustándolo a su talla o preferencias.

Estos atributos le otorgaran mayor valor al producto, puesto que en el mercado son pocas las empresas que trabajan la personalización de este tipo de productos, enfocándonos en la utilización de materia prima obtenida de procesos de producción sostenible y amigable con el medio ambiente, esto según los estudios realizados por el MEFCA, sobre los procesos de innovación del sector cuero calzado de Nicaragua en los últimos 4 años (informe sobre la evaluación del sector cuero calzado de Nicaragua en el periodo 2011 – 2017).

4. PLAN DE MARKETING

4.1 ANALISIS DEL ENTORNO Y SECTOR

Al analizar el macro-entorno en el que opera o piensa operar una empresa, es importante identificar los factores que podrían afectar a un número importante de variables vitales que pueden influir en los niveles de oferta y demanda y en los costos de la empresa. Para esto se han venido desarrollando varias herramientas de planificación estratégica, que permiten clasificar el vasto número de posibles situaciones que podrían impactar a una empresa.

El **Análisis PEST** es una de ellas y se usa para clasificar varios factores del macro-entorno. Este análisis permite examinar el impacto en la empresa de cada uno de esos factores y establecer la interrelación que existe entre ellos. Los resultados que produce se pueden emplear para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno y para hacer planes de contingencia para enfrentar las amenazas cuando estamos preparando los planes estratégicos y el plan de negocios.

Las fuerzas del macro-entorno están conformadas por factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos sobre los que la empresa no tiene control directo.

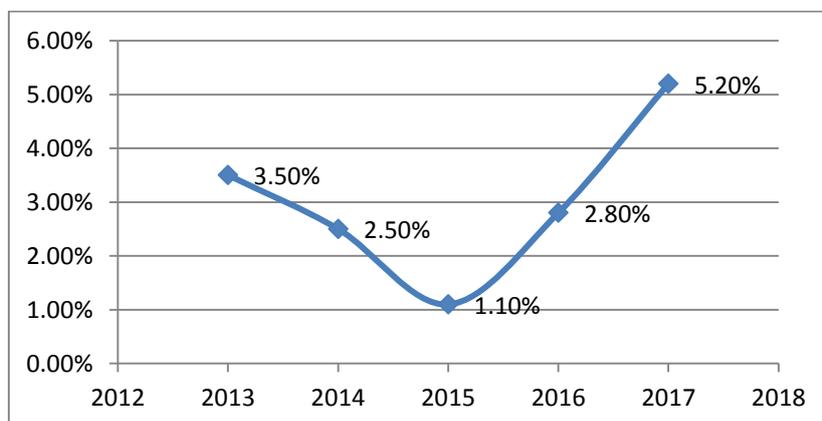
Estos factores constituyen el marco de referencia para desarrollar el denominado **Análisis PEST.**

ANALISIS EXTERNO

4.1.1 Entorno Económico

Según datos del FUNIDES en su VII informe de coyuntura económica del 2017, entre los meses de Enero y Septiembre del 2017 el índice mensual de actividad económica, IMAE, creció en un 4.4%, siendo el sector mano factura el que mayor aporte tuvo con un 0.85%, muy a pesar que su crecimiento promedio inter anual no haya sido el más alto.

Según datos del BCN la industria de mano factura ha experimentado un crecimiento promedio en los últimos cinco años de 3.02% en promedio, por lo que ha estado sujeto su crecimiento al comportamiento de la demanda interna, ya que representa el principal mercado.



Fuente. Banco central de Nicaragua, informe estadístico 2017.

Según informe del Programa Económico Financiero 2014-2018, (PEF, 2014) “La promoción del crecimiento económico sostenible e inclusivo sustenta la política económica que implementa el actual gobierno en busca de mejorar la infraestructura

económica y social y fomentar la producción y el comercio justo en un ambiente de seguridad ciudadana”.

Para ello, el PEF, además de centrarse en el Programa de Inversión Pública (PIP), se centra en la inversión privada y en políticas sectoriales que buscan impulsar una mayor productividad y valor agregado en los diferentes sectores de la economía, de esta forma se elevarán los ingresos de las familias y se dinamizarán las economías locales.

En Nicaragua la industria del calzado ha descansado históricamente en pequeños talleres artesanales más que en grandes industrias, estos han estado enfocados en la producción de calzado de vestir, colegial y sandalias, en su mayoría la producción se ha venido realizando utilizando cuero como principal , sin embargo en la actualidad es común ver en el mercado una amplia gama de calzado nacional fabricado con material sintético y textil, esto como medida de hacerle frente a la alta competencia de calzado importado procedente de china, al igual que de bolsos y carteras.

Para el 2017 el sector del cuero se ha fortalecido en el tema de actualización de estilo de calzado y mayor calidad, cerrando el año con una producción aproximada de 18 millones de pares de zapatos. Según las estimaciones de CAMCUNIC (Cámara de cuero calzado Nicaragüense), el negocio de la venta de zapatos de cuero mayor a los U\$ 50 mueve cada año en el país entre 3 y 4 millones de dólares.

Esa experiencia ha dado a conocer que es un producto de gran crecimiento, proyectando para el 2018 un incremento notable en la compra y venta del mismo.

El PEF 2014-2018 estima que el crecimiento económico en el mediano plazo alcance el 5.0 por ciento. El mismo sería impulsado por el dinamismo en las actividades construcción, sector primario, industria manufacturera y comercio.

En la industria manufacturera se proyecta que el impulso provenga de la producción de alimentos, textiles y bebidas gaseosas. En el comercio el impulso provendrá de actividades primarias y secundarias.

Según el BCN el número de afiliados del sector manufactura al INSS represento en el 2017 el 9.5%, siendo uno de los sectores de generación de empleo en nuestro país, creciendo en promedio anual con relación al 2016 un 3.2% en el 2017.

En conclusión el comportamiento de la economía y principalmente del sector de manufactura ha presentado un comportamiento dinámico de recuperación, después de la disminución de su creciente en el 2015, incentivado por el clima de estabilidad macroeconómica del país, lo que propicia he incentiva el proceso de inversión del sector, lo que resulta favorable al evaluar la alternativa de participar de este sector, ya que su comportamiento indica que la inversión en el resulta viable.

4.1.2. ENTORNO POLÍTICO-LEGAL

La política monetaria continúa orientada a garantizar la estabilidad de la moneda con lo cual garantiza su convertibilidad al tipo de cambio establecido por la política cambiaria, la cual continúa siendo la principal ancla de los precios domésticos mediante el régimen de deslizamiento preanunciado de 5.0 por ciento anual. Para respaldar el régimen cambiario el Banco Central mantendrá una cobertura de reservas internacionales a base monetaria cercana a 2.4 veces.

Esto permite que en la economía se presente una inflación de menos del 5%, ya que la inflación acumulada en el 2017 alcanzó los 3.05%, en general, lo que permite tener precios estables en cuanto a la adquisición de la materia prima principal que es el cuero que se fabrica a nivel local, aunque la política de deslizamiento de la moneda incrementa los precios de los bienes importados, que se utilizan en nuestra empresa.

En cuanto a la política fiscal a implementarse para este período, esta estará enfocada en garantizar el financiamiento sostenible de los programas y proyectos dirigidos a reducir la pobreza y aumentar la inversión en infraestructura productiva y desarrollar capital humano. Para ello, se priorizarán sectores estratégicos como energía, agua potable, carreteras y caminos e infraestructura social. Se proyecta que el PIP pase de 4.4 por ciento que estuvo en el 2013 a 5.2 por ciento en el 2018.

Siempre que la política fiscal no promueva nuevas reformas fiscales que tiendan a afectar la estructura de costos de producción de la pequeña empresa, permitirá desarrollar inversiones que resultan rentables y recuperables.

Por otro lado, entre las Políticas de Comercio Exterior el Gobierno tiene como objetivo el fomento de la producción exportable en condiciones más justas y equitativas que permitan nuevas y mejores oportunidades para todos los sectores con énfasis en el crecimiento de las Mipymes. Adicionalmente el gobierno continuará trabajando en conjunto con el sector privado para la eliminación de los obstáculos al comercio (normas sanitarias, fitosanitarias, logística, transporte, entre otros)

La apertura comercial de nuestra economía trae consigo mayor competencia, ya que la entrada en vigencia de acuerdos comerciales y tratados de libre comercio tienden a incentivar el ingreso de productos extranjeros, generando mayor competencia para las pymes.

En lo que refiere a impuestos, según la Ley de Concertación Tributaria (LCT), con las reformas realizadas en el año 2013, la cual está concentrada en la recaudación del IR, se aumentó la base exenta a cien mil córdobas anuales. Por otro lado, la LCT refiere a que las empresas con ingresos inferiores a doce millones de córdobas pagarán sus impuestos de acuerdo a una tabla progresiva con alícuotas del IR inferior a la del régimen general sobre el flujo de caja y las que tengan ingresos superiores a los doce millones declararán de acuerdo al régimen general del IR.

Esto tendrá un efecto sobre la idea de negocio dependiendo de la forma de organización mercantil que se conforme, ya que existe la opción de participar como empresa del régimen especial de cuota fija, lo que permitiría, reducir el efecto negativo que generaría una carga tributaria muy pesada para una empresa nueva.

Según el Plan Nacional de Desarrollo Humano del País (2014) correspondiente al período comprendido entre los años 2014-2018 se tiene en cuenta el desarrollo de las pymes, para lo cual se tiene entre los lineamientos de apoyo brindar financiamiento e invertir en la tecnificación para el desarrollo de las mismas, así como promover el comercio justo y la comercialización de los productos en el mercado nacional y

también para la exportación. En la medida en que se mejore la productividad se estará dinamizando la economía. Esto también está contenido en la Ley de Promoción Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Ley 645).

4.1.3. ENTORNO SOCIAL-CULTURAL

Del 2011 a la fecha la población Nicaragüense ha incrementado la inversión en producción y venta de productos nacionales, esto ha creado una cultura cambiante ante las necesidades del comprador.

En los últimos años la venta de calzados de cuero nacionales ha tenido un incremento de más del 50%, y se proyectada que seguirá en crecimiento según los estudios realizados por el MEFCA y presentados en su informe sobre el comportamiento del sector cuero calzado de Nicaragua en el año 2017, que en la actualidad desarrolla programas de apoyo a sectores emergentes dentro de estos se encuentra el sector cuero calzado, según el FUIFNDES en su estimaciones de crecimiento del sector de mano factura en nuestro país para los próximos cinco año se prevé una mejora ya que existe una tendencia del consumidor a adquirir más el producto nacional.

Esta nueva cultura ha hecho que lo jóvenes tenga un pensar diferente a la hora de la compra de sus calzados, creando una nueva moda y cultura en nuestro país, el sector cuero calzado ha experimentado en los últimos 5 años cambios que están orientados a mejorar los procesos de diseño y producción para ofrecer un producto más atractivo al consumidor.

La percepción de la mala calidad del producto nacional ha venido revertiéndose gracias, a los esfuerzos por mejorar los procesos a la hora de diseñar nuevos productos, enfocados en mantener una buena comunicación con los proveedores de la materia prima que garantice el abastecimiento de la industria y permita contar con una materia prima de mejor calidad, lo que influye en la percepción final del consumidor en cuanto a la cualidad del producto.

Estos cambios se enfocan en satisfacer los gustos y preferencias del segmento joven que representa más del 50% de la población según los datos del último censo del INIDE del año 2010 y esto de acuerdo a la última encuesta de consumo de los hogares realizada en el año 2012 por parte del INIDE y presentada como parte del informe del comportamiento de consumo de la población de Nicaragua en el último quinquenio.

4.1.4. ENTORNO TECNOLÓGICO

Los pequeños talleres dedicados a la producción de calzado, carteras y billeteras, se caracterizan por contar con procesos y técnicas de producción artesanales, lo que tiende a afectar la calidad de su producto, por no contar con procesos de acabados adecuados que satisfagan las exigencias de los consumidores, esto según lo afirmó el estudio hecho por el Ministerio de Fomento Industria y Comercio del año 2015, sobre los desafíos del sector cuero calzado en Nicaragua.

Existen varias alternativas de equipo tecnológico para la fabricación del calzado y artículos de cuero, el mercado ya cuenta con maquinarias especializadas que simplifiquen el proceso productivo, sin embargo, las mismas representan un alto costo de adquisición. Por otro lado se debe considerar el tipo de calzado, bolsos y billeteras que se pretende fabricar antes de adquirir el equipo de producción.

Este equipo está en función del volumen de producción que se generará y las características del producto a generar, en este sentido, por enfocarnos en su segmento de mercado con ingresos altos, el volumen de producción no es elevado, ya que se trabajará con una oferta limitada, según la personalización solicitada.

Por lo que se empleará la maquinaria básica utilizada en los talleres, como las máquinas de coser, para colocar la suela, hormas de plástico y herramientas entre otras.

Esto significa la utilización de mano de obra especializada en los procesos, ya que como producto orientado a un mercado selectivo el proceso está orientado a satisfacer los requerimientos particulares de consumidores.

Se cuenta en el mercado con tres tenerías, que producen el cuero, siendo la que genera el de mayor calidad la tenería batán, en Granada, al igual que se encuentran con proveedores del resto de insumos en Mangua, en el mercado oriental, Masaya y Granada.

Esta existencia de proveedores de materia prima, maquinaria, herramientas y mano de obra permite que se pueda generar el proceso de producción de manera Semi tecnificada.

4.1.5. ENTORNO AMBIENTAL

El impacto ambiental del proceso de producción de productos de cuero es mínimo, ya que los talleres por los volúmenes de producción, no generan grandes cantidades de desechos que contaminen el medio ambiente, por lo que no se considera necesario el profundizar en este aspecto, ya que el proceso de producción fundamentalmente es artesanal.

4.1.2. ANALISIS DEL SECTOR

4.1.2.1 Rivalidad Competitiva

En la actualidad en el mercado nacional existen empresas productoras de zapatos y artículo de cuero, que se encuentran fundamentalmente en los departamentos del pacífico de nuestro país, como Masaya, Granada, estas microempresas están orientadas al mercado nacional, no existiendo para ellas un segmento particular de interés ya que sus productos se orientan a toda la población consumidora.

Al igual existen empresas como **KUERO, EKOGLAN**, que producen productos a base de cuero de res, que se orienta a un segmento más selectivo de consumidores, por las características del producto y sus precios, lo cual indica que en este segmento no existe un líder, ya que se encuentra en un proceso de crecimiento y resulta atractivo incursionar en el para aprovechar el mayor nivel de ingreso de los consumidores.

Estas empresas cuentan con poco tiempo de estar en el mercado, pero son reconocidas por producir y comercializar productos de calidad, enfocándose en una nueva forma de relación con el medio, a través de programas que incentivan el desarrollo de las ideas de negocios no solo rentables sino comprometidos con el desarrollo social.

La demanda de consumidores que tienen mayores ingresos está en crecimiento, lo cual resulta en mayores márgenes de rentabilidad para las empresas que participan de este segmento, se caracterizan por ser empresas pequeñas, que producen y venden productos elaborados a base de cuero de res de calidad, por ser de reciente crecimiento no existe un líder que controle este mercado por lo que podemos concluir que la rivalidad es baja.

4.1.2.2. Poder de Negociación Clientes

El poder de negociación de los clientes es alto, ya que hay gran variedad de calzado, carteras y billeteras de cuero, al igual que productos elaborados a base de otros tipos de materiales de menor calidad y menor precio, aunque las característica del consumidor a considerar no está influenciado por precio, si no por calidad, por la cual están dispuesto a pagar.

Los consumidores de productos de cuero personalizados, están adquiriendo productos que los diferencien del resto de consumidores, en este sentido están orientados a adquirir productos de producción limitada, ya que esto les permite definir un estilo de vida más de acorde con las tendencias de vida que desean experimentar, por lo que no adquieren productos de consumo masivo o de baja calidad, definiéndose como consumidores de bienes que promuevan tendencias y moda.

4.1. 2.3. Poder de Negociación Proveedores

Los proveedores de cuero en nuestro país con cinco tenerías industriales, según datos del MIFIC 2015, ubicadas en Managua, Granada, León y Condega que producen el

cuero para abastecer a los productores de zapatos y artículos de cueros nacionales y para exportar las pieles, por lo que ellos controlan el precio de este bien; al igual se cuenta con proveedores de otros insumos, que se localizan en Masaya, Granada, Managua, siendo los principales los de Managua que se ubican en el mercado oriental.

Entre los proveedores de cuero tenemos a Industria TORO, en Managua, la FUENTE SA, Granada, EXPISA, Condega, BATAAN SA, LEON, Tenería CENTRO AMERICA, LEON.

Estas empresas son las que por su proceso garantizan la mejor calidad de las pieles que se utilizan para la elaboración de sandalias, carteras y billeteras.

Entre los importadores de pegamento para zapatos, suelas y otros insumos para la industria cuero calzado de nuestro país tenemos a ARMENGOL CUADRA SA, importaciones NASARETH, La Casa de las Cedinas, esta última su principal producto es el hilo para la industria y de maquinaria estas a través de convenio suscrito entre Nicaragua y Taiwán en el año 2015, a través del MEFCA, se importan máquinas para la industria del cuero calzado, los importadores mencionados son los que abastecen los otros centros de ventas por lo que los precios están definidos por ellos, ya que son los únicos importadores que están involucrados en este tipo de actividades.

Estos son importadores mayoristas por lo que ellos controlan el precio de estos productos y los pequeños intermediarios no pueden establecer precios diferenciados.

Por lo que se puede concluir que existe un alto poder de negociación de los proveedores.

4.1.2.4. Amenaza de Productos Sustitutos

La última moda de productos de cuero es la mezcla con lona, algodón, yute y lana.

Otro producto sustituto es el hule, este mismo es amenaza no por la materia prima si no por los diseños se puedan crear.

Sin embargo, esta amenaza es baja si consideramos que al segmento al que se pretende vender el producto presenta ingresos altas, lo que influye en su decisión de adquirir sustitutos, ya que el material como el cuero define también un estatus el cual busca el consumidor, esto a la par de las nuevas tendencias que procuran la adquisición de productos que en su proceso de producción no contaminen el medio ambiente, en este sentido el caucho sintético y otros materiales derivados del procesos químicos no son del agrado de este tipo de consumidor hacia el cual se orienta el producto.

4.1.2.5. Amenazas de nuevos ingresos.

La economía nicaragüense se caracteriza por ser una economía pequeña y muy abierta, por lo que la entrada de productos de la rama cuero calzado es una amenaza constante para la industria nacional, esto fomentado por las importaciones que se realizan de productos de economías con mayor nivel de desarrollo como la China, que ofrecen productos a menor precio que los nacionales, aunque de menor calidad.

De igual forma no existen restricciones legales, o barreras que impidan que otras industria ingresen al mercado a competir en el mismo segmento al cual se orienta el producto, ya que la única limitante es el capital para la realización de las inversiones necesarias para desarrollar los procesos de producción.

RESUMEN DE FUERZAS COMPETITIVAS.

Tabla 1 FUERZAS DE PORTER.

FUERZA	INTENSIDAD
Amenaza de nuevos ingresos	Alta
Poder de negociación de los proveedores	Alta
Poder de negociación de los compradores	Alta
Rivalidad Competitiva	Baja
Productos Sustitutos	Alta

Fuente: Elaboración propia en base a análisis del diamante de Porter.

4.1.3 MATRIZ DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Oportunidades

- Crecimiento del consumo de productos de cueros elaborados nacionalmente, lo que representa una mayor demanda de mercado, lo que brinda oportunidades para el desarrollo de nuevas empresas dedicadas a la producción de artículos de cuero.
- Acceso a nuevos procesos de producción para minimizar costos, esta minimización de costos mejora la eficiencia de la empresa en cuanto a la generación de utilidades.
- Acceso a procesos de capacitación por parte del MEFCA he INATEC, esto permite a las pequeñas empresas mejorara sus proceso de producción, comercialización y diseño de productos.
- Acceso a financiamiento por parte del MEFCA, la implementación de programas de créditos a tasas menores que las establecidas en el mercado financiero, permite que la empresas pequeñas accedan a unas fuente de financiamiento de menor costo
- Firma de acuerdos de libre comercio que faciliten la exportación del producto. abriendo nuevos mercados para los productos elaborados en el sector cuero calzado.
- Mejores procesos en la fabricación del cuero en las tenerías nacionales, esto permitirá que las empresas puedan contar con materia prima de mejor calidad lo que repercutirá positivamente en la calidad de los productos generados.

Amenazas

- Incrementos de los costos de la materia prima, lo que afectaría negativamente los márgenes de ganancias de las empresas y los precios de los productos finales.
- Una desaceleración de la economía que origine una disminución del consumo en productos personalizados elaborados a base de cuero.

- Aumento en los niveles de desempleo que afecte el consumo del producto, por parte del mercado demandante
- Reforma fiscal que aplique nuevos impuestos al sector, lo que limitaría la capacidad de las empresas de reinvertir en sus procesos para mejorarlos.
- Acuerdos comerciales que faciliten la entrada de nuevos competidores, lo que afectaría a las empresas nacionales restándoles participación de mercado y por tanto desmejorando su rentabilidad.
- Cierre de los proveedores de materia prima, lo que significaría costos adicionales por la importación de materia prima que se tendría que realizar para poder desarrollando la actividad productiva.

4.2. INVESTIGACION DE MERCADOS- METODOLOGIA.

4.2.1. ANTECEDENTES Y DEFINICION 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.

En estudios anteriores realizados por CANCUNIC existen muchas empresas dedicadas a la calzado nacional pero estos se dedican más a la elaboración de la bota tipo militar usadas por los trabajadores del Agro, la bota industrial de PBC (Bota de hule) la chinela de hule, calzado de cuero colegial y muy poco el calzado de vestir para damas.

El sector cuero calzado de Nicaragua brinda oportunidades de inversión rentable, ya que la calidad es determinante en la aceptación del producto en el mercado, como inversionista, analizamos estas oportunidades en función del crecimiento del sector, el crecimiento del mercado, las mayores exigencias por los consumidores de productos de calidad, por lo que este tipo de inversión es factible.

Además, el producto será hecho al gusto del cliente brindándole confort y diseñando su propio estilo.

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 proveedores.

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.

4.2.2. PROBLEMA DE INVESTIGACION:

¿Cuál es el grado de aceptación de una nueva marca de calzado y artículos de cuero nacional por parte de los consumidores del municipio de Managua?

4.2.3. SISTEMATIZACION:

¿Cuál es el perfil del cliente que utiliza calzado Nacional?

¿Cuánto es el porcentaje de la población que hace uso del calzado, cartera y billeteras de cuero producidos nacionalmente?

¿Qué tipo de calzado, billeteras y carteras de cuero es el más utilizado por mujeres?

¿Qué atributos o características considera la población al seleccionar una marca de zapatos y artículos de cuero?

4.2.4. JUSTIFICACION:

En Nicaragua se produce calzado, bolsos y billeteras 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, bolsos y billeteras, se pretende 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 esta idea de negocios, porque nos acercará a nuestros clientes potenciales y nos brindará 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 Plan de Negocios

4.2.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION:

➤ **Objetivo general:**

Determinar las preferencias e intenciones de compra de los consumidores de calzado de cuero personalizado, en la ciudad de Managua.

➤ **Objetivos específicos:**

Identificar el perfil del cliente que utiliza calzado Nacional.

Estimar el porcentaje de la población analizada que hace uso del calzado Nacional.

Definir los atributos o características que considera la población al seleccionar una marca.

Delimitar que tipo de calzado, billeteras y carteras de cuero es el más utilizado por mujeres en el municipio de Managua.

Evaluar cuánto estarían dispuestos a pagar los clientes por el calzado, bolsos y billeteras de cuero.

Establecer la localización más adecuada de la empresa según preferencia de los consumidores.

4.2.6. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION:

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.

4.2.7. TIPO DE ESTUDIO

Se realizará un tipo de investigación exploratoria- descriptiva, descriptiva ya que se analizarán datos estadísticos para determinar la evolución de las variables consideradas en el estudio y exploratoria porque nos permitirá conocer el comportamiento de los nuevos consumidores de los productos elaborados a base de cuero.

FUENTES DE DATOS

Para la realización de la investigación se acudirá a fuentes de información primaria, ya que se recopilará información directamente de los consumidores finales de zapatos, bolsos y billeteras de cuero, al igual que, se recurrirá a fuentes secundarias de información como son los boletines estadísticos del banco central de Nicaragua, informes estadísticos del MIFIC, <https://www.mific.gob.ni/>, estadísticos del MEFCA, www.economiafamiliar.gob.ni/, INIDE, FUNIDES, www.funides.com/

4.2.8. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para la recopilación de información de las fuentes primarias que es el consumidor del producto se aplicaron encuestas, que nos permitirán conocer la percepción del consumidor final sobre el nuevo producto a ofertar, para esto se dividió el contenido de las mismas en aspectos relacionados con conocimiento del producto, consumo del producto, frecuencia de consumo, aceptación del producto, gusto de los

consumidores, medios de información preferidos por los consumidores, características o atributos de los productos que prefiere el consumidor.

Para la recolección de información de fuentes secundarias se utilizó los instrumentos como libros, revistas, informes de prensa, memorias de grado, archivos y otros, sobre estudios ya hechos del sector cuero calzado.

4.2.9. POBLACIÓN, CÁLCULO DE MUESTRA

Según los datos estadísticos del último censo nacional y sus proyecciones del INIDE, la población del municipio de Managua al 2018 es de 1,385000 habitantes, de estos, de estos el 51.2% son mujeres, de las cuales el 32.6% se encuentran en el rango de 18 a 35 años, que el que se considera para el estudio y de la población el 18.5% corresponde al estrato de población perteneciente a la clase alta y el 22.3% a la clase media.

En función de esto se optó por utilizar un tipo de muestreo no probabilístico. El muestreo no probabilístico (o muestreo no aleatorio) es la técnica de muestreo donde los elementos son elegidos a juicio del investigador.

Muestreo Intencional o de Conveniencia

HERNAND, *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*, 6ª EDICION:

“Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Pretende seleccionar unidades de análisis que cumplen los requisitos de la población objeto de estudio, pero que sin embargo, no son seleccionadas al azar”.

Por el segmento al que está dirigido el producto, se optó por este tipo de muestreo, definiéndose un total de 100 encuestas a aplicar, considerando que este número de encuestas, permitirá reunir la información necesaria para el estudio a realizar del segmento de mercado al cual se orientaran los productos.

VALIDACIÓN Y TRABAJO DE CAMPO

Hecha la elaboración de la encuesta se procede a verificar; se examinó cada pregunta, se aclaró y se especificó el tipo de información que se esperaba recolectar y obtener de cada una de ella. Cada una de las hojas fue enumerada para evitar pérdidas. Las encuestas tuvieron un tiempo de duración de seis minutos. Ya que fueron hechas y procesadas por el encuestador para un ahorro de tiempo.

Una vez ya hecha la encuesta y seleccionada la muestra del presente estudio, continuo su aplicación en el Municipio de Managua.

Se aplicaron en el distrito 5, el 4, el 2, y el 3, considerándose como lo que se encuentran más cerca del punto en donde se instalara la empresa.

PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el procesamiento de la información obtenida se recurrió al programa estadístico spss, para tabular y graficar los datos obtenidos de la población bajo estudio, reflejándose los porcentajes obtenidos de las preguntas, es relevantes del estudio que nos ayudara a determinar la demanda de mercado. Los gráficos y las tablas se anexaran al final del trabajo.

RESULTADOS

Los resultados más representativos de la encuesta fueron: 95% adquiere zapatos, bolsos y billeteras de cuero, de estos el 81% de los adquieren zapatos, bolsos y billeteras de cuero elaborados en Nicaragua, de igual forma de estos el 68% adquiere zapatos, 22% bolsos y el restante 12% billeteras, siendo el un 60% el lugar de compra Masaya y el restante 40% establecimiento en Managua.

El 25% de los encuestados adquiere zapatos una vez al mes, 45% cada seis meses y el 30% una vez al año, los que adquieren bolsos los adquieren una vez al mes 8%, cada tres meses el 30%, cada seis meses el 40% y al año 22%, los que adquieren billeteras lo hacen al mes 12%, cada seis meses 42% y al año 46%.

Las cantidades que adquieren cada vez que compra son un par de zapatos 30%, dos pares 45% y tres pares 25%, el 35% adquiere un bolso, el 45% adquiere dos y el 20% adquiere 3 bolsos.

Con las billeteras el 52% adquiere una, mientras que el 48% adquiere dos.

De los que actualmente compran calzado, bolsos y billeteras de cuero nacional, el 92% estaría dispuesto a adquirir los productos de una nueva empresa. Considerando que los atributo más importantes a la hora de adquirir este tipo de producto son, 45% comodidad, 30% diseño, 15% precio y 10% colores.

El medio de preferencia para obtener información de la una nueva tienda es 38% tv, 52% redes sociales y 10% revistas.

En función de estos resultados que arrojaron las encuestas podemos establecer que en el mercado el producto gozaría de aceptación ya que los consumidores están dispuestos a adquirir este tipo de productos siempre que cumplan con los niveles de calidad que satisfagan las expectativas del consumidor.

4.3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.

Clasificación del producto.

El producto que se elaborará y comercializará es calzado para dama, específicamente sandalias bajas a base de cuero bobino de cuero, así como bolsos de cuero y billeteras. Que son bienes de compra comparada ya que es un producto tangible, el cual el consumidor quiere comparar calidad, precio y estilo en varias tiendas antes de realizar la compra.

BILLETERAS.



Las billeteras se fabricaran de cuero bobino de colores diversos, utilizando para la cubierta interna de las billeteras el cuero battan por ser de textura más suave y de mejor acabado, para el exterior se utilizar otro tipo de cuero siempre de calidad o según preferencia del consumidor todo el material a utilizar será el cuero battan, se aplicaran cierres, de broche, zíper o imantados, con relieves gravados o liso.



BOLSOS

Los bolsos se fabricarán de cuero, texturizado o liso, según preferencia del consumidor, con sus agarraderos elaborados de cuero u otro material que convine con el cuero, contara con depósitos internos para facilitar el guardar diversos artículos,



así como su cierre de zíper, o con broches a presión, se podrá gravar el nombre del consumidor o frase que solicite el comprador y de esta forma personalizar el producto, se contará con varios diseños para ocasiones formales, o actividades informales o de recreación.



SANDALIAS



Las sandalias contarán con diversos estilos, basándose si en una presentación de sandalias bajas, sin plataforma o tacón, lo que permite mayor comodidad al usuario, se ajustaran las tallas a la solicitud del consumidor si este solicita, que se le diseñe a la medida, los diseños estarán basados en patrones de líneas para facilitar que se exhiba el pie de la mujer en ocasiones informales o de recreación.

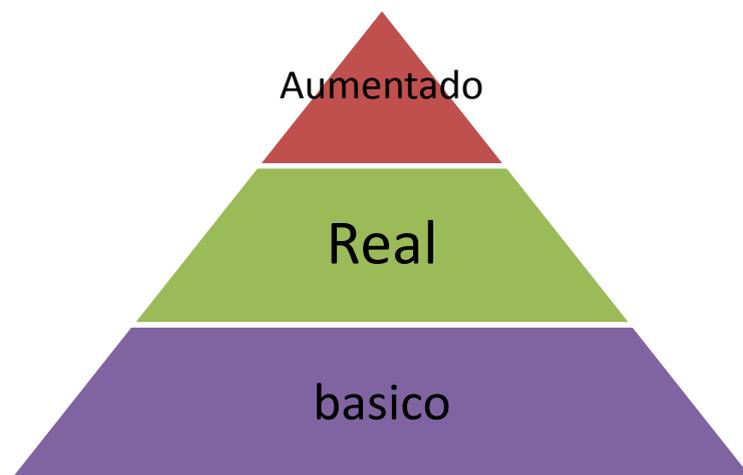


Los bolsos y billeteras se personalizarán con el nombre del consumidor, si así lo desea o con la aplicación de accesorios adicionales, como piedras, imágenes grabadas entre otras, las sandalias se ofrecerán de diferentes diseños y colores según la preferencia del consumidor, de igual forma se elaboraran éstas de acuerdo a la preferencia del consumidor.

Por lo que la empresa contará con 3 líneas de productos sandalias, bolsos y billeteras, de esta la variación de la profundidad de cada línea se mantendrá en 4, garantizando de esta forma una variedad de alternativas para los consumidores.

NIVELES DE PRODUCTO

Nuestro objetivo es adaptarnos a los gustos, necesidades y preferencias de nuestros clientes brindando un producto que cumpla determinadas combinaciones de precios, calidad, confortabilidad y moda, enfocándonos siempre en la innovación constante y la creación de tendencias. Además de contar con una marca propia.



La marca o nombre comercial de nuestro producto es **EL CUERO**, con esta marca comercializaremos las sandalias, carteras y billeteras.

Tabla 2. NIVELES DEL PRODUCTO.

producto	EN EL PRODUCTO
Básico	Está orientado a satisfacer la necesidad específica de proteger los pies, proporcionando comodidad y confort en los consumidores en el caso de las sandalias, en el caso de los bolsos está orientado a brindar estilo, comodidad y facilidad de transportar artículos varios y las billeteras a brindar seguridad al dinero y documentos que porta el usuario así como brindar comodidad.
Real	Es aquel por el que paga el consumidor con sus atributos que definen la calidad del mismo, en nuestro caso el producto real, el estilo del zapato, el diseño de los bolsos y las billeteras preferido por el consumidor, en su respectivo empaque y con su etiqueta.
Aumentado	Lo constituye el beneficio adicional que recibe el consumidor, como es en este caso la mayor durabilidad del producto por el material utilizado en su elaboración y la personalización de los mismos, según los prefiera el consumidor sin costo adicional.

Fuente: Elaboración propia en base a características del producto.

FLOR DEL SERVICIO.

ORIENTADA A LOS PROCESOS INTERNOS.

EVALUACION.

Evaluación de la percepción de los consumidores en cuanto a la calidad de los productos, esto permitirá que se desarrollen mejoras en estos.

CAPACITACION.

Proceso de capacitación a los colaboradores para mejorar los niveles de eficiencia en cuanto a diseño y desarrollo de nuevos productos.

CONSULTA CON CLIENTES.

Consulta sobre los nuevos diseños al consumidor para el desarrollo nuevas ideas, en cuanto a cavado de los productos y comodidad de los mismos.

REVISION DE LA PRODUCCION.

Revisión constante de los proceso de producción de cada bien, para garantizar la calidad de los productos a través de un proceso de supervisión de la producción.

ORIENTADOS AL CLIENTE.

SOLICITUD DE PERSONALIZACION A DOMICILIO.

Levantamiento de pedido de personalización a domicilio, esto consiste en que el consumidor establezca una cita previa para ser atendido a domicilio, para detallar las personalización que desea en el producto.

ENTREGA A DOMOCILIO.

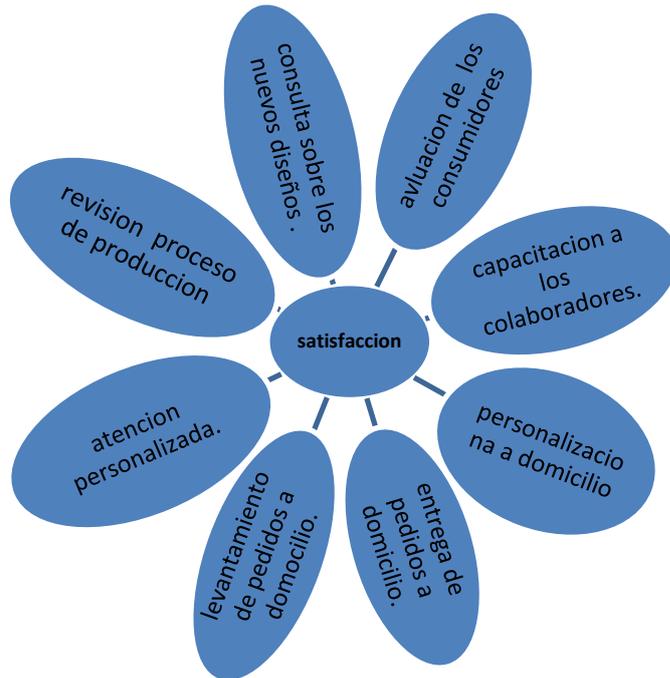
Entrega de pedidos a domicilio, este servicio no es nuevo en los negocios, pero se utilizara también para darle seguimiento después de la venta al consumidor para valorar su nivel de satisfacción con la utilización del producto.

LEVANTAMIENTO DE PEDIDOS A DOMICILIO.

Levantamiento de pedidos a domicilio según lo requiere el cliente por cuestión de no disponer del horario adecuado para visitar el establecimiento, por lo que se le brindara la opción de hacer sus pedidos no solo por teléfono y las redes sociales, si no también atenderlo de forma personal al visitarlo en su casa de habitación, negocio o empresa.

ATENCION PERSONALIZADA.

Proceso de atención personalizada al momento de la venta, esto es en el punto de venta, se atenderá de manera individual a cada cliente de forma que se aclaren sus dudas e inquietudes sobre la calidad de los productos, diseños, personalizaciones, precios, pedidos de entrega de las personalizaciones y horarios de atención a domicilio.



Marca

La marca del producto es “**EL CUERO**” bajo esta se comercializaran las sandalias, las carteras y loas billeteras.

Marca en la cual se hace alusión al material principal con el cual se elaboraran los productos.

EL CUERO

CALIDAD A TU MEDIDA

Se emplea en la marca los colores negro, blanco, para transmitir sobriedad en el nombre y el color negro la elegancia del producto en sus diseños.

El eslogan de la empresa para sus productos es “**calidad a tu medida**” haciendo referencia al diseño personalizado con el cual se elaboraran los productos, según especificaciones del consumidor.

El punto de venta se localizará en los Robles, en la plaza San Agustín, en el mismo local funcionara la tienda y el taller de elaboración de los productos, ya que como se mencionó el proceso productivo se elabora de forma manual, tanto el diseño como la elaboración de las sandalias, carteras y billeteras.

Se contara con un área de diseño y producción, al igual que con una área de ventas, en la cual se exhibirán los diversos productos que se ofertaran a los consumidores que visiten el local, para esto se elaborara una marquesina para el exterior del local en donde se colocara el nombre de la marca, se distribuirá el espacio disponible interior, según planimetría elaborada en para la ubicación de los paneles en donde se ubicaran los productos al igual que los estantes y repisas que se utilizaran.

El área de venta contará con una amplia, cómoda y original área de espera para acompañantes, en donde se busca la satisfacción tanto de clientas fijas así como para los futuros compradores, la tienda tendrá una decoración moderna, fresca acaparando lo contemporáneo y dándole el toque juvenil con cuadros alusivos a la moda y prendas ofertadas; contaremos con la mejor iluminación en vestidores, sala de la tienda, pasillo y puntos donde estará las sandalias, carteras y bolsos. Siendo organizada por colores, tallas y ocasiones.

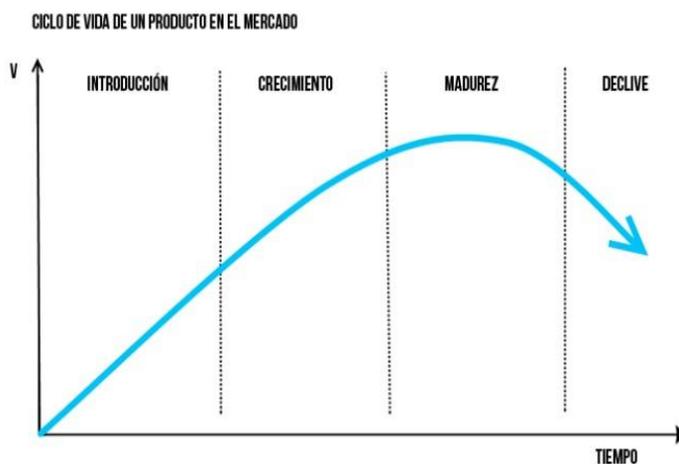
Nuestra tienda tendrá un espacio más exclusivo para clientes con eventos de último momento es decir que contaremos con un pequeño pero cómodo espacio donde lograremos asesorar a nuestro cliente al momento de querer personalizar su producto o diseñarlo.

Ciclo de Vida del Producto

La situación de los productos elaborados a base de cuero en Nicaragua, ha tenido una tendencia al crecimiento, estos según los datos del sector presentado por el MEFCA, hasta el 2016, esto gracias al mayor nivel de aceptación que tienen los productos

como zapatos, carteras y billeteras, entre la población de ingresos mas altos de nuestro país.

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.



Esta situación del sector de la industria del cuero en nuestro país indica que los productos como sandalias, carteras y billeteras se encuentran en una etapa de crecimiento, esto originado por los cambios de tendencias de consumo en los consumidores locales y el establecimiento de nuevos procesos de personalización que establecen estos artículos como parte de la moda, por sus diseños.

4.4. ANALISIS DE LA COMPETENCIA.

La competencia que se analizara se determinó en función de las características del segmento de mercado al cual están dirigidos los productos, en este mercado los competidores son dos empresas específicamente que son las más reconocidas por el diseño de sus productos, sus precios y calidad de los bienes que diseñan y comercializan, estas empresas son KUEROS y EKOGLAM.

Kuero

KUERO ofrece accesorios de cuero bellamente diseñados hechos a mano por nuestro equipo altamente calificado de colaboradores nicaragüenses. Una marca de moda, de mayor propósito y conciencia social que contribuye a la transformación de la vida desde dentro y desde fuera, creyendo que la belleza externa es un eco de la belleza interna.

Misión

Para provocar un cambio positivo en la sociedad mediante la activación de talentos y obsequios que contribuyen a la transformación de la vida desde adentro hacia afuera a través de artículos de cuero hechos a mano y bellamente diseñados.

Visión

Para crear una marca global moderna que inspire e impacte positivamente a miles de personas a través de un modelo de negocio empresarial social innovador, centrado en Cristo.

Boutique KUERO.



Fuente: página de la boutique Kuero.

PROCESO DE PRODUCCION.



Fuente: página de la boutique Kuero.

Esta empresa opera fundamentalmente desde su página web y desde Facebook, como una forma de llegar a sus clientes de interés, sus productos son considerados de lujo y con precios altos.

No emplean promociones en su punto de venta como descuentos, ya que consideran que la calidad de su producto, se define en función del precio que establecen, en la actualidad los productos de KUERO, se comercializan en cinco establecimientos en MIAMI desde el 2015, por lo que la empresa ya a iniciado proceso de exportación y tienen presencia en otros países como parte de su proceso de crecimiento en el mercado.

Ekoglam

La marca Ekoglam apuesta a un estilo de vida diferente, donde la reutilización de materiales y de indumentaria es el *leitmotiv* para el diseño y la creación de accesorios para mujeres y hombres.

El proyecto inició como una propuesta más de una feria universitaria de emprendedores, actualmente es un proyecto inspirador que día a día se vuelve más auto sostenible.

Todo inició en el 2008 como un proyecto universitario de jóvenes emprendedores de la Universidad Americana (UAM) donde obtuvo el segundo lugar. Desde ese año hasta la fecha, Sergio ha producido seis colecciones de accesorios “ecológicos” y ha contado con el apoyo de diferentes artesanos nicaragüenses y diseñadores de moda que apuestan a propuestas innovadoras llenas de contenido social.

Bolsos pequeños y accesorios hechos a base de cuero.



Fuente: página de Facebook de la empresa.

La estrategia de comercialización que utilizan se basa en la comercialización de productos elaborados a base de cuero y de materiales reciclados como una forma de contribuir a la conservación del medio ambiente.

4.5. Objetivo de marketing

Objetivo General:

Diseñar estrategias de Marketing para el posicionamiento de nuestros productos, elaborados a base de cuero, en el mercado consumidor femenino del municipio de Managua.

Objetivos específicos:

Diseñar estrategia de fidelización de los clientes basada en la diferenciación por calidad de nuestros productos.

Establecer una estrategia de precios basados en la calidad del producto como estrategia de recompensa al consumidor.

Definir una estrategia de distribución del producto en los mercados que permitan al cliente tener acceso al producto.

Establecer campaña publicitaria orientada al posicionamiento de la marca en el mercado.

4.6. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO META.

Nuestros productos están orientados a un tipo de consumidor en el cual el precio no es un factor relevante para la adquisición del producto, ya que el nivel de ingreso le permite demandar productos de calidad, en los cuales la moda y las tendencias juegan un papel muy importante.

En el caso de nuestro país este segmento poblacional es muy pequeño en comparación con otras economías, según los datos del INIES, solamente el 18.5% de la población se encuentra en este nivel, que cuenta con ingresos superiores al ingreso mínimo de nuestro país y que por lo tanto, su consumo se encuentra orientado a productos que no resultan ser adquiridos por la mayoría de la población que cuenta con ingresos bajos.

De estos, el 32.6% se encuentra en el rango de edad considerado como consumidores del producto mujeres entre los 18 a 35 años, este segmento se caracteriza por seguir tendencias, influenciados por comportamientos que se orientan a la moda y las causas ambientales.

Siendo que la moda es un factor determinante para la adquisición de los productos, siempre están pendientes de los nuevos diseños y tendencia a nivel de ciudades más cosmopolitas y en función de esto determinan su aceptación o no a un nuevo producto.

4.7. DEMANDA Y PARTICIPACION DE MERCADO.

DEMANDA REAL.

Se estima la demanda en función de los datos obtenidos de la encuesta en la que se establece las preferencias de consumo de las mujeres comprendidas en el rango de edad considerado en el estudio, así como pertenecientes al nivel social o estrato seleccionado y que estén dispuestos a adquirir los productos generados nacionalmente.

De esta investigación se desprende que el 68% adquiere sandalias, un 20% carteras y un 12% billeteras, lo cual nos sirve para estimar la demanda de cada uno de estos artículos según preferencia de los consumidores.

Esto se muestra en la tabla siguiente.

DEMANDA REAL PROPREFERENCIA DE CONSUMO.

Tabla 3.PREFERENCIA DE CONSUMO.

Sandalias	68%
carteras	20%
billeteras	12%
total	100

Fuente; elaboración propia en base a encuesta aplicada.

Estos datos se utilizaron para determinar la demanda real que existe de cada tipo de bien que se producirá y comercializara en el municipio de Managua, tomando como universo la población del municipio según datos del INIDE, considerando los que consumen este tipo de bien, los que estando supuestos a adquirir estos bienes de una nueva empresa y su frecuencia de consumo lo que nos permitió calcular la demanda del primer año y su proyección en función del crecimiento del sector manufactura, que según el banco central de Nicaragua fue en el año 2017 de 5.2%.

DEMANDA PROYECTADA POR UNIDADES Y POR RUBRO.

Tabla 4.PROYECCION DE DEMANDA POR PRODUCTO.

Producto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sandalias pares	233,337	245,471	258,235	271,663	285,790
Carteras unidades	49,229	51,788	54,481	57,314	60,295
Billeteras unidades	28,337	29,810	31,360	32,991	34,707
UNIDADES TOTAL	310,902	327,069	344,077	361,969	380,791

Fuente; elaboración propia en base a encuesta aplicada.

Como se puede apreciar la tendencia de la demanda de estos productos es hacia el aumento lo cual representa una oportunidad para incursionar en este segmento de mercado con producto de calidad.

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 1%, considerando que existen muchos competidores, los productos son similares y al tamaño de la competencia es pequeñas empresas y grandes empresas.

Nuestra participación se estimó considerando que existen muchos competidores, son pequeños competidores y nuestro producto es similar al de las marcas ya establecidas, al igual que por el monto de la inversión requerida se efectuara con recursos propios de los socios, esto limita también la cobertura que pueda hacer la empresa del mercado actual.

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.

PARTICIPACION DE MERCADO PROYECTADA.

Tabla 5.PARTICIPACION DE MERCADO POR PRODUCTO.

producto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sandalias	2333	2455	2582	2717	2858
Carteras	492	518	545	573	603
Billeteras	283	298	314	330	347
TPTAL	3109	3271	3441	3620	3808

Fuente; elaboración propia en base a encuesta aplicada.

PROYECCION DE LOS PRECIOS POR UNIDAD.

El precio definido estará en función de la competencia existente en el mercado y del segmento de mercado hacia el cual estamos orientados, 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 5.57% para el sector de bienes.

TABLA DE PROYECCION DE PRECIOS.

Tabla 6. PROYECCION DE PRECIOS DE VENTA.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sandalias	\$35	\$37	\$39.01	\$41.18	\$43.47
Carteras	60	63.34	66.87	70.6	74.53
Billeteras	22	23.23	24.52	25.88	27.33

Fuente; elaboración propia en base a encuesta aplicada.

4.7. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Estrategias de posicionamiento

Nuestra estrategia de posicionamiento estará basada en la diferenciación de nuestro producto, esto a través de la calidad del mismo desde el proceso de selección de los proveedores de la materia prima, de los estilos de sandalias, diseños de bolsos y billeteras, la personalización de los productos según preferencia de los consumidores, con el fin de competir y superar a quienes ya elaboran y comercializan este producto en este segmento de mercado, esta personalización parte de elaborar productos a la medida en el caso de las sandalias y en el caso de las carteras y billeteras en base a diseño propio del cliente y diseño exclusivo para el cliente, al igual que se empleará el levantamiento de pedidos personalizados a domicilio para atender a aquellos clientes que no tengan el tiempo para visitar el local..

Estrategias de segmentación de mercado.

Esta estrategia se puede aplicar diferenciada o indiferenciada, optaremos por una estrategia diferenciada ya que estaremos orientados al público femenino comprendido entre los 18 a 35 años, pertenecientes a la clase o estrato social alto, según las características del producto como diseños exclusivos y los precios que están vinculados con la calidad del mismo y que resultan atractivos para este segmento de mercado.

Es indudable que el avance tecnológico y los distintos hábitos de los consumidores están replanteando desde hace varios años un profundo cambio en el concepto de modas y tendencias, desde un punto de vista tradicional a uno más sofisticado influenciado por las tendencias mundiales de consumo, por lo que el número de variables a considerar en el proceso de segmentación aumenta.

Tabla 7. ESTRATEGIA DE SEGMENTACION.

TIPO DE SEGMENTACION	VARIABLES CONSIDERADAS
Geografía	Región y tasa de crecimiento de la población.
Demografía	Edad, genero, ingreso y status familiar
Pictografía	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.

Fuente: Elaboración propia.

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

- Por ubicación geográfica: Consumidores ubicados en el municipio de Managua.
- Por demografía: para iniciar nos hemos enfocado en diseñar sandalias, carteras y billeteras para dama que inician su vida adulta y laboral.
- Por Pictografía: Nos enfocamos en conocer los intereses de los clientes para diseñar los modelos de sandalias, carteras y billeteras de acuerdo a sus preferencias.

- 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, al igual que por las tendencias con las cuales identifique.

4.8. PLAN DE ACCION

4.8.1. Acciones de producto:

Las estrategias están basadas en la expansión de las mezcla de producto, profundidad, amplitud y longitud, esto con la finalidad de ofrecer alternativas a los diferentes gustos y preferencias de las consumidoras de los sandalias, carteras y billeteras.

Se contará en cuanto a amplitud con 3 líneas de productos, sandalias, carteras y billeteras, a nivel de profundidad se pretende presentar como mínimo cuatro opciones al consumidor en cuanto a elegir, en cada una de las líneas, considerando los productos para ocasiones formales, casuales, de diversión, deportes o recreación, basándonos en ofrecer un producto personalizado para cada ocasión.

En cuanto a la longitud, está por ser productos orientados a un segmento de mercado de ingresos altos, no poseerá una gran longitud, limitándose a satisfacer la participación establecida para el segmento.

4.8.2. 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.

Para nuestro producto se define una estrategia de precios altos, basados en la capacidad adquisitiva del consumidor, lo que define una estrategia de recompensa, ya que el consumidor pagara por un producto de alta calidad y de diseño exclusivo y limitado, ya que la empresa incursionara al mercado con precios altos esto justificado por servicios como se mencionaron de trabajos a la medida y atención a domicilio del consumidor.

4.8.3. 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.

La promoción ofrece una serie de herramientas para ser utilizadas en función de obtener el mejor resultado posible para la empresa, por lo que al ser la empresa productora y vendedora no utilizara intermediarios, por lo que aplicaremos las ventas directas como estrategia, proporcionado de esta manera una atención personalizada a los clientes para atender sus dudas, realizar recomendaciones y brindarle alternativa según la ocasión para la que utilizará el producto, al igual que se aplicara una estrategia de marketing directo, ofreciendo información al cliente y dándole seguimiento después de la compra, vía telefónica, correo electrónico.

PRESUPUESTO DE PROMOCION

Las proyecciones se realizaron considerando la inflación del sector según el banco central, la que corresponde a un incremento anual del 6.5% para el sector de comunicaciones.

Los costos de mantenimiento de las redes sociales son mínimos ya que no conlleva la contratación de personal especializado para esto y la creación de estas páginas no conlleva un costo para la empresa, se incurrirá en un costo de creación de la página web durante el primer año de funcionamiento, quedando posterior el pago del

alojamiento de la página, por el segmento al cual vamos dirigido no resulta necesario el invertir en otro tipo de publicidad, como banner o rótulos, ya que fundamentalmente, se aplicaran promociones en el punto de venta, como entrega de llaveros de cuero, separadores o pulseras, lo cual se aplicaran por lo menos 2 veces al año.

Tabla 8.PRESUPUESTO DE MERCADO.

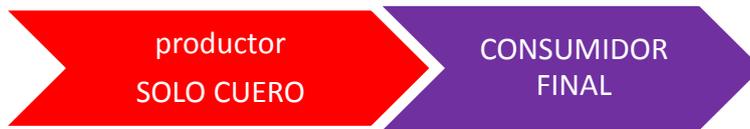
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
REDES SOCIALES	100	106.5	113.4	120.8	128.6
CRAECION PAGINA WEB	150				
MANTENIMIENTO DE LA WEB		50	53.3	56.7	60.4
PROMOCION EN PUNTO DE VENTA	400	426	453.7	483.2	514.6
TOTAL	\$650	\$582.5	\$620.4	\$660.7	\$703.6

Fuente: Elaboración propia en base a cotización.

4.8.4. Acciones de distribución:

La estrategia de distribución de nuestro producto **SOLO CUERO** es exclusiva por no contar con distribuidores y estar orientada a la venta al detalle en un inicio, la empresa comercializará solamente los productos elaborados por esta, basándonos en una cadena corta de distribución que se establece del productor que será la empresa SOLO CUERO al consumidor final.

Esta cadena de distribución nos permite controlar de forma eficaz la publicidad a utilizar en la comercialización de nuestros productos, al igual que las promociones en el punto de venta.



PROYECCIONES DE VENTAS.

Para el cálculo de las proyecciones de ventas, multiplicamos el precio de cada artículo por el número de unidades estimadas a vender, a lo largo de los cinco años de análisis, obteniendo los resultados siguientes.

PROYECCION DE VENTAS A CINCO AÑOS.

Tabla 9. PROYECCION DE VENTAS EN MILES DE DOLARES.

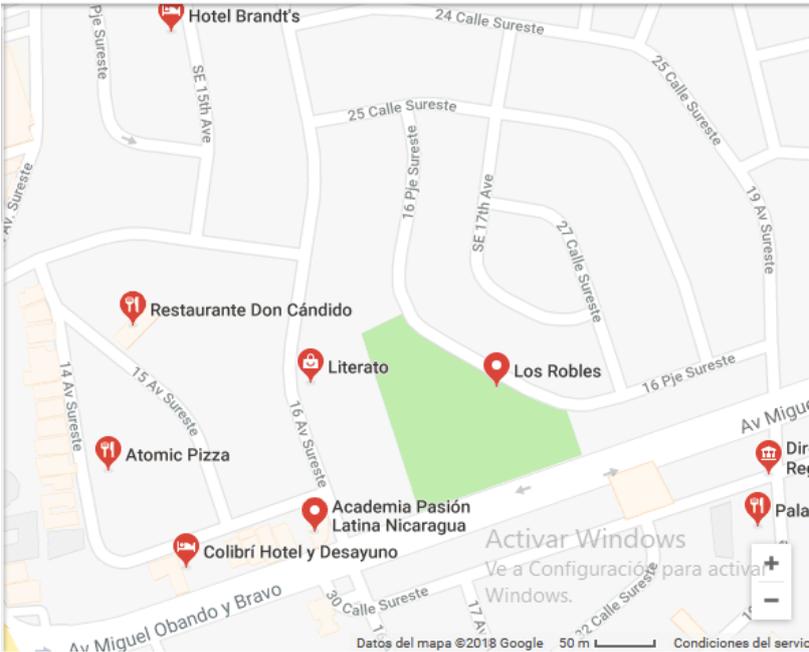
ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
sandalias	81655	90685.75	100715.27	111854.	124224.66
carteras	29520	32784.81	36410.69	40437.58	44909.83
billetteras	6226	6914.57	7679.3	8528.6	9471.84
total	\$117401	\$130385.13	\$144805.25	\$160820.19	\$178606.33

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas y proyecciones de demanda y precio.

MACROLOCALIZACION. DISTRITO 5

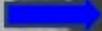


MICROLOCALIZACION LOS ROBLES.



5. PLAN DE PRODUCCION

FLUJOGRAMA.

Actividades					Encargado
Diseño del estilo a fabricar	●				Diseñador
Elaboración de los moldes	↓				operario
Cortes de las piezas.	↓				operario
Unión de las piezas con costura a mano y a máquina.	↓				operario
Colocación de accesorios y detalles.	↓				operario
Personalización de los productos.				●	operario
Colocación de etiquetas.	●				operario
Revisión de los artículos				●	supervisor
Empaque del producto.	●				operario
Traslado del producto al almacén.			●		Encargado de almacén

➤ **Diseño del estilo a fabricar.**

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

➤ **Elaboración de los moldes.**

Se procede a la elaboración de los moldes con los cuales se trazaran los patrones que se utilizaran en la fabricación de los productos.

➤ **Corte de las piezas.**

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

➤ **Unión de las piezas en máquina de coser y a mano.**

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 accesorios y detalles.**

Unidas las piezas se trasladan al área en donde se le colocaran los accesorios y detalles de acuerdo al diseño elaborado.

➤ **Personalización de los productos.**

Una vez colocados los detalles y accesorios se procede a la personalización, de los artículos según lo solicitado previamente por el cliente, que puede abarcar desde el nombre o el diseño de patrones específicos en la pieza.

➤ **Colocación de etiquetas.**

Una vez terminado el proceso de personalización se procede a la colocación de las etiquetas en cada uno de los artículos, a lo interno de las sandalias, carteras y billeteras.

➤ **Revisión de los artículos.**

Una vez terminado el proceso de colocación de las etiquetas se procede a la limpieza y inspección de los productos para detectar fallas en su fabricación.

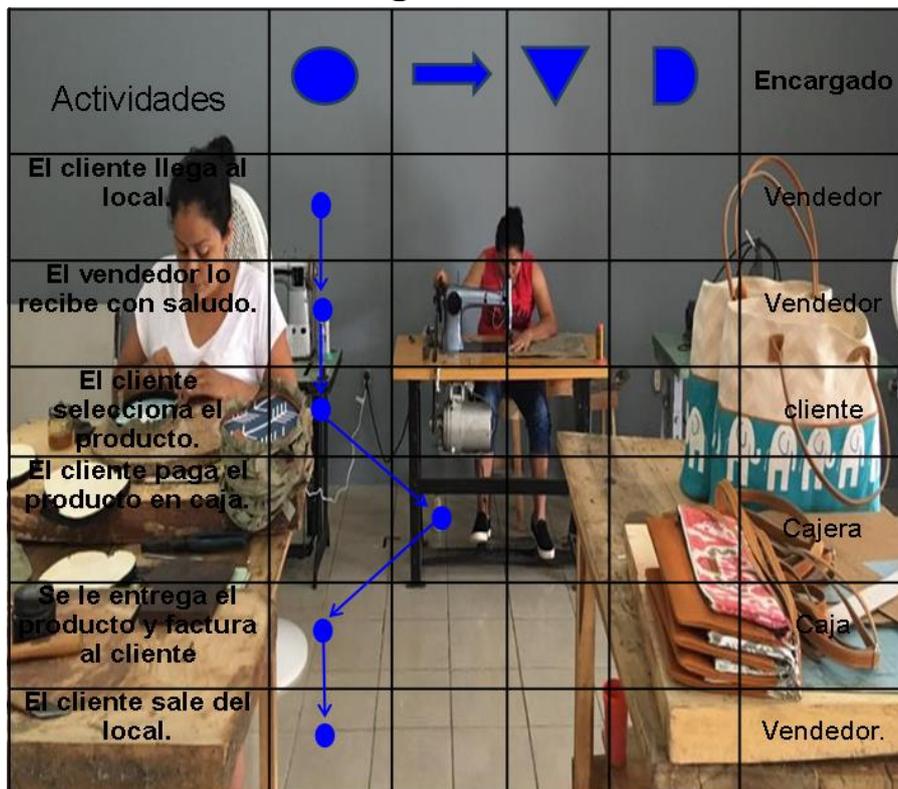
➤ **Empaque del producto.**

Superada la inspección de los productos se procede al empaque de estos, según diseño del empaque las sandalias en cajas, las carteras en bolsas y las billeteras en bolsas con el logo de la empresa.

➤ **Traslado a almacén.**

Una vez empacado el producto, se procede al traslado de este al almacén de producto terminado, hasta el traslado de éstos al espacio de venta o entregarse al cliente.

5.1. Curso grama del servicio.



El servicio de venta en el local de la tienda, el proceso inicia con la llegada del cliente al local de la tienda, en donde es atendido por un vendedor, con un saludo de bienvenida, el cliente pasa al local a seleccionar el producto que desea adquirir, una vez seleccionado el producto el cliente se traslada a caja a pagar el producto, el cliente paga el producto y recibe su factura y se le entrega su compra, para finalizar este proceso el cliente sale del local y es despedido por el vendedor.

Curso del servicio a domicilio.



Basado en la estrategia definida en mercado también se prestara el servicio de venta a domicilio para aquellos clientes que no puedan acudir al local de la tienda, en este el proceso inicia cuando el cliente se comunica a la tienda en donde es atendido por un vendedor, el cliente solicita la visita del vendedor a su domicilio, el vendedor se traslada al domicilio del cliente a levantar el pedido, el cliente procede a seleccionar el producto o los productos a adquirir, el cliente determina las personalizaciones que desea en sus productos, una vez levantado el pedido el cliente paga al vendedor, el vendedor traslada el pago a caja de la empresa, se pasa el pedido al área de diseño para iniciar su elaboración, se entrega el producto al cliente.

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.

Tabla 10.COSTO DE 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
<i>Reactivador de Suela</i>	\$100	2	200
<i>Máquina Desbastadora</i>	\$900	2	1800
<i>Máquina Lijadora</i>	\$300	3	900
<i>Mesa de alistado y armado</i>	\$120	5	600
<i>Mesa de montado y acabado</i>	\$120	5	600
<i>Herramientas</i>	\$300	2	600
TOTAL		55	\$19840

Fuente: Elaboración propia en base a cotización realizadas.

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.

El costo total de adquisición del equipo de producción asciende a \$19,840 dólares, esto en herramientas y equipos requeridos para desarrollar el proceso de producción de cada uno de los diferentes productos que se ofertaran por parte de la empresa.

MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA.

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

Tabla 11.COSTO DE EQUIPO DE OFICINA.

MOBILIARIO DE OFICINA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
COMPUTADORAS	\$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 DE ESPERA	\$35.50	5	\$177.50
TOTAL		18	\$4,560.65

Fuente: Elaboración propia en base a cotización realizadas.

Tabla 12.COSTO DE MOBILIARIO DE TIENDA.

MOBILIARIO DE TIENDA	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
COMPUTADORAS	372.45	1	372.45
IMPRESORAS	180.00	1	180
MUEBLE DE CAJA	160	1	160
SILLA	150.59	1	150.59
SILLAS DE ESPERA	35.50	5	177.50
SISTEMA DE SONIDO	450	1	450
VITRINAS VERTIVALES	100	2	200
VITRINAS HORIZONTALES	100	3	300
EXIVIDORES	150	2	300
ESTANTERIA	120	3	360
TOTAL		20	\$2,650.54

TABLA RESUMEN DE ACTIVOS.

Tabla 13. INVERSION TOTAL.

CONCEPTO	COSTO
Equipo de oficina	4,560.65
Equipo de producción	22,640
Mobiliario de tienda	2,650.54
total	\$29,851.19

Fuente: Elaboración propia en base a cotización realizadas.

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 de la adquisición de equipos de oficinas.

5.2.1. VIDA UTIL 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.

Tabla 14. DEPRECIACION EQUIPO DE PRODUCCION.

	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 y armado	\$600	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
mesa de montado y acabado	\$600	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
herramientas	\$600	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120
TOTAL	\$22640	\$4528	\$4528	\$4528	\$4528	\$4528

Fuente: Elaboración propia en base a ley fiscal.

Tabla 15. DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA.

Activo	Costo total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Computadora	2,617.34	523.47	523.47	523.47	523.47	523.47
Mesa	124.03	24.8	62.01	62.01	62.01	62.01
impresoras	540.00	108	108	108	108	108
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
TOTAL	\$4560.65	\$912.13	\$912.13	912.13	\$912.13	\$912.13

Fuente: Elaboración propia en base a ley fiscal.

Tabla 16. DEPRECIACION MOBILIARIO DE TIENDA.

MOBILIARIO DE TIENDA	COSTO TOTAL					
COMPUTADORAS	372.45	74.49	74.49	74.49	74.49	74.49
IMPRESORAS	180	36	36	36	36	36
MUEBLE DE CAJA	160	32	32	32	32	32
SILLA	150.59	30.11	30.11	30.11	30.11	30.11
SILLAS DE ESPERA	177.50	35.5	35.5	35.5	35.5	35.5
SISTEMA DE SONIDO	450	90	90	90	90	90
VITRINAS VERTIVALES	200	40	40	40	40	40
VITRINAS HORIZONTALES	300	60	60	60	60	60
EXIVIDORES	300	60	60	60	60	60
ESTANTERIA	360	72	72	72	72	72
TOTAL	\$2,650.54	\$530.1	\$530.1	\$530.1	\$530.1	\$530.1

Fuente: Elaboración propia en base a ley fiscal.

5.3. MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA

MANO DE OBRA DIRECTA.

La empresa contara con 8 operarios para la realización de las labores de producción de los diferentes productos que se generaran, los cuales devengaran un salario de \$160 dólares mensuales, más un ajuste del 10.40% anual que corresponde al último ajuste de salario mínimo establecido por el MITRAB, para el año 2018.

Tabla 17.COSTO MENSUAL DE AMNO DE OBRA DIRECTA.

Mano de OBRA DIRECTA	Año 1 / Mes	
	Cant	Salario
operarios	8	\$ 150.00
Total	8	\$ 1,200.00

Fuente: Elaboración propia.

Este salario mensual en la tabla siguiente se proyecta de forma anual para los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa.

Tabla 18.SALARIO ANUAL PROYECTADO DE LA MANO DE OBRA DIRECTA.

Detalle del costo del personal con las prestaciones sociales M.O.D.					
Costo personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleados	8	8	8	8	8
Salarios	\$14,400.00	\$15,897.60	\$17,550.95	\$19,376.25	\$21,391.38
Prestaciones + seguridad social	\$6,624.00	\$7,312.90	\$8,073.44	\$8,913.07	\$9,840.03
Total costo personal	\$21,024.00	\$23,210.50	\$25,624.39	\$28,289.32	\$31,231.41

Fuente: Elaboración propia.

El costo total de mano de obra directa asciende a \$21,024 dólares el primer años de funcionamiento de la empresa, esto al considerar que la empresa pagara todas las prestaciones establecidas por la ley laboral.

Tabla 19.SALARIO MENSUAL POR COLABORADOR.

Mano de OBRA INDIRECTA	Año 1 / Mes	
	Cant	Salario
Administrador	1	\$ 400.00
Supervisor de producción	1	\$ 170.00
Marketing	1	\$ 300.00
vendedores	2	\$ 170.00
contador	1	\$ 300.00
cajera	1	\$ 170.00
diseñador	1	\$ 250.00
encargado de almacén	2	\$ 150.00
Total	10	\$ 2,230.00

Fuente. Elaboración propia.

A este costo mensual se le añade el costo correspondiente al INSS patronal 19%, aprovisionamiento de aguinaldo 8.3333%, vacaciones 8.3333%, INATEC 2%, aprovisionamiento de indemnización 8.3333%, lo que nos da un total de 46%.

Tabla 20.COSTO TOTAL ANUAL DE MANO DE OBRA INDIRECTA.

Detalle del costo del personal con las prestaciones sociales M.O.I.					
Costo personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleados	10	10	10	10	10
Salarios	\$26,760.00	\$29,543.04	\$32,615.52	\$36,007.53	\$39,752.31
Prestaciones + seguridad social	\$12,309.60	\$13,589.80	\$15,003.14	\$16,563.46	\$18,286.06
Total costo personal	\$39,069.6	\$43,132.84	\$47,618.65	\$52,570.99	\$58038.38

Fuente: Elaboración propia.

El costo total de mano de obra indirecta se estima en 39,069.6 dólares el primer año de funcionamiento del sistema y al igual que en la mano de obra directa este costo resulta al considerar que la empresa pagara todas las prestaciones que la ley establece.

Tabla 21.COSTO TOTAL DE MANO DE OBRA.

MOD	\$21,024.00	\$23,210.50	\$25,624.39	\$28,289.32	\$31,231.41
MOI	\$39,069.6	\$43,132.84	\$47,618.65	\$52,570.99	\$58038.38
TOTAL MO	\$60,093.6	\$66,343.34	\$73,243.04	\$80,860.31	\$89,269.79

Fuente: Elaboración propia.

Lo cual nos da un costo total de mano de obra anual el cual se muestra en la tabla siguiente.

5.4. GASTOS GENERALES DE LA EMPRESA.

La siguiente tabla muestra los gastos generales que El Cuero tendrá en los próximos cinco años de operación de la empresa, además detalle de los gastos por servicios básicos, gastos de administración y gastos de limpieza.

Tabla 22.GASTOS GENERALES ANUALES DE LA EMPRESA.

Gastos Generales					
Detalles	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Mercadeo	\$650.00	\$679.90	\$711.18	\$743.89	\$778.11
Depreciación	\$6,150.23	\$6,150.23	\$6,150.23	\$6,150.23	\$6,150.23
Servicios básicos	\$1,200.00	\$1,327.56	\$1,468.68	\$1,624.80	\$1,797.52
Alquiler	\$4,800.00	\$5,020.80	\$5,251.76	\$5,493.34	\$5,746.03
Materiales de reposición	\$1,500.00	\$1,569.00	\$1,641.17	\$1,716.67	\$1,795.63
Mantenimiento		\$350.00	\$366.10	\$382.94	\$ 400.56
Artículos de oficina y limpieza	\$2,630.42	\$2,751.42	\$2,877.98	\$3,010.37	\$ 3,148.85
1% sobre ventas	\$1,174.01	\$1,303.85	\$1,448.05	\$1,608.20	\$1,786.06
Matricula alcaldía (2%)	\$ -	\$1,174.01	\$1,303.85	\$1,448.05	\$1,608.20
Gastos Generales	\$18,104.66	\$20,326.77	\$21,219	\$22,178.49	\$23,211.19
Gastos Generales sin depreciación	\$11,954.43	\$14,176.54	\$15,068.77	\$16,028.26	\$17,060.96

Fuente: Elaboración propia.

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.

Tabla 23.COSTO ANUAL DE MATERIA PRIMA.

INSUMOS	medida	precio \$	cantidad	Costo anual \$
Pega blanca	galón	10.32	20	206.4
Cemento de contacto	galón	7	96	672
Suelas sintéticas	pares	1.2	2333	2799.6
Cuero	pie	1.5	5401	8101.5
Hilos	carrete	2.5	110	275
Cinta fuerte	royo	4.84	40	193.6
Fibra	pliego	3.23	50	161.5
Accesorios decorativos	unidad	0.5	9332	4666
Royal ti	pliego	1.52	60	91.2
Forro peluche	libra	1.94	60	116.4
Broches	unidad	0.4	984	393.6
Zipper	unidad	0.25	4666	1166.5
Acetato	lamina	0.2	25	5
Total				\$18,848.3

Fuente; Elaboración propia.

Como se aprecia el costo total de los requerimientos de insumos para el primer año de funcionamiento de la empresa se estima en \$ 18,848.3 dólares, en las siguientes tablas se muestran los requerimientos por tipo de producto que se generara y el costo total por producto.

SANDALIAS.

Para la elaboración de los 2333 pares de sandalias se estima un costo en el primer año de \$14,053.3 dólares, representando el mayor costo de producción de la empresa por ser el producto que se generara en mayor cantidad.

Tabla 24.COSTO ANUAL DE MATERIA PRIMA PARA FABRICAR SANDALIAS.

INSUMOS	medida	Precio	cantidad	costo total
pega blanca	galón	10.32	20	206.4
cemento de contacto	galón	7	80	560
suelas sintéticas	pares	1.2	2333	2799.6
cuero	pie	1.5	3500	5250
hilos	carrete	2.5	50	125
cinta fuerte	royo	4.84	40	193.6
fibra	pliego	3.23	50	161.5
accesorios decorativos	unidad	0.5	9332	4666
royal ti	pliego	1.52	60	91.2
TOTAL		\$32.61		14053.3

Fuente; Elaboración propia.

CARTERAS.

Tabla 25.COSTO DE INSUMOS PARA FABRICAR CARTERAS.

INSUMOS	medida	Precio	cantidad	costo total
cemento de contacto	galón	7	10	70
cuero	pie	1.5	1476	2214
hilos	carrete	2.5	30	75
forro peluche	libra	1.94	60	116.4
broches	unidad	0.4	984	393.6
zipper	unidad	0.25	4666	1166.5
total		\$12.59		\$4,035.5

Fuente; Elaboración propia

BILLETERAS.

Tabla 26.COSTO DE INSUMOS PARA FABRICAR BILLETERAS.

INSUMOS	medida	precio \$	cantidad	costo \$
cemento de contacto	galón	7	6	42
cuero	pie	1.5	425	637.5
hilos	carrete	2.5	30	75
Acetato	lamina	0.2	25	5
total		\$11.2		\$759.5

Fuente; Elaboración propia

PAPELERIA Y UTILES DE OFICINA.

Tabla 27.COSTO CUATRIMESTRAL DE PAPELERIA.

Útiles.	Cantidad	Precio Unt. \$	Total \$
Lapiceros	6	\$0.66	\$3.96
Resaltador	16	\$0.55	\$8.80
Corrector liquido	8	\$0.49	\$8.82
Engrapadora	4	\$2.58	\$10.32
Grapas, caja	12	\$0.70	\$8.40
Libretas	16	\$0.66	\$10.56
Tijeras	6	\$1.28	\$ 7.68
Caja de folders	6	\$5.35	\$32.10
Resma de hojas blancas	50	\$3.47	173.50
Saca grapas	3	\$0.66	\$1.98
Tóner	4	\$35.00	\$140.00
Reglas	8	\$0.30	\$2.40
Sellos	3	\$ 0.15	\$12.45
Tinta para sellos	8	\$0.43	\$3.44
Total			\$424.41

Se pretende realizar la adquisición de estos productos cada cuatrimestre, según los requerimientos establecidos por la parte administrativa y los planificados.

MATERIAL DE LIMPIEZA.

Tabla 28.COSTO DE MATERIAL DE LIMPIEZA.

Descripción	Cantidad	Precio\$	Total \$
Escoba	4	\$2	\$8
Lampazo	4	\$3.55	\$14.20
Mecha de lampazo	8	\$2.05	\$16.40
Detergente	18	\$0.90	\$16.20
Papel higiénico	50	\$2.62	\$131
Jabón líquido para manos	12	\$3.55	\$42.60
Bolsas de basura	25	\$2.88	\$72
Cloro	6	\$3.90	\$23.40
Ambientador	12	\$9.55	\$114.60
Papeleras	4	\$3.50	\$14
Tota			\$452.40

Fuente: Elaboración propia.

5.6. 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.

Capacidad del sistema.

Se dispone de 250 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 una unidad de los bienes a producir.

Para esto se contara con 10 trabajadores en el proceso de producción, los cuales tienen una capacidad de producción de 25 unidades por día, por lo que se genera una producción de 6,250 unidades al año.

Calculo de eficiencia del sistema.

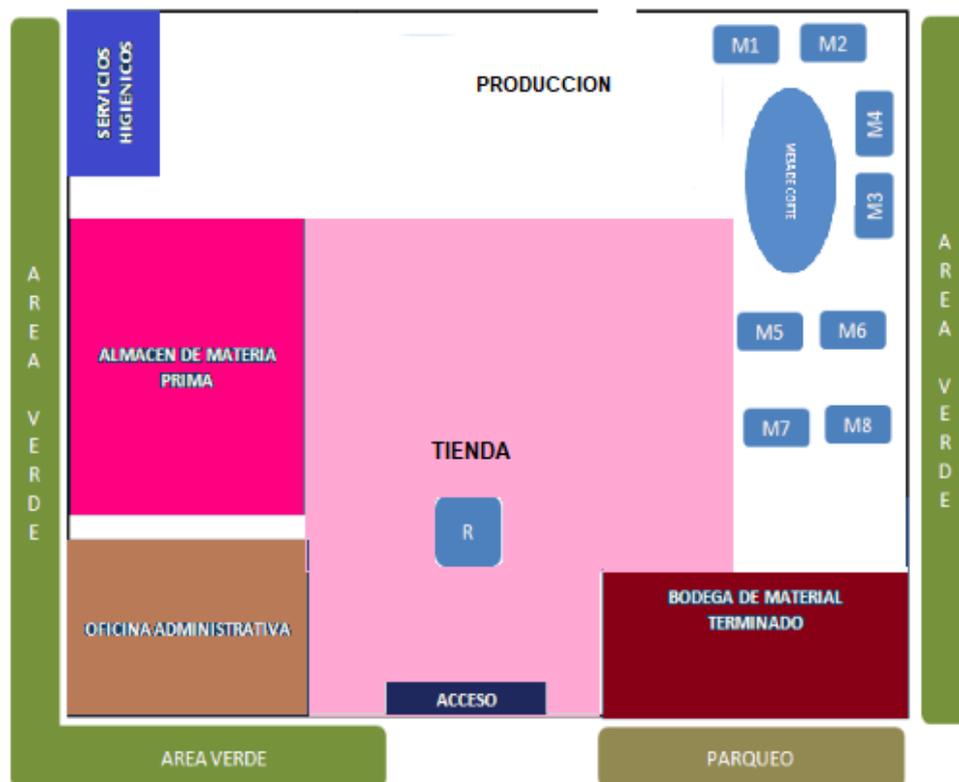
Tabla 29. CALCULO DE EFICIENCIA DEL SISTEMA.

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación	3109	3271	3441	3620	3808
Capacidad planificada	6250	6250	6250	6250	6250
Eficiencia %	0.50	0.52	0.55	0.58	0.61
Ociosidad	0.50	0.48	0.45	0.42	0.39

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 50% en primer año de funcionamiento del sistema con una ociosidad del 50%, 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 39% el quinto año de funcionamiento, mejorándose la eficiencia hasta un 61%, por lo que no se plantea a efectuar algún tipo de estrategia para incrementar aún más esta eficiencia.

5.7. UBICACIÓN Y DISEÑO



En el esquema de distribución de la tienda se puede apreciar el área de producción, así como el área dedicada a l almacenamiento de los materiales y materia prima y para el almacenamiento de los productos terminados, así como el espacio destinado al área de tienda.

6. PLAN DE ORGANIZACIÓN

6.1. Forma de la empresa.

Forma Jurídica

La empresa **EL CUERO S.A**, 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

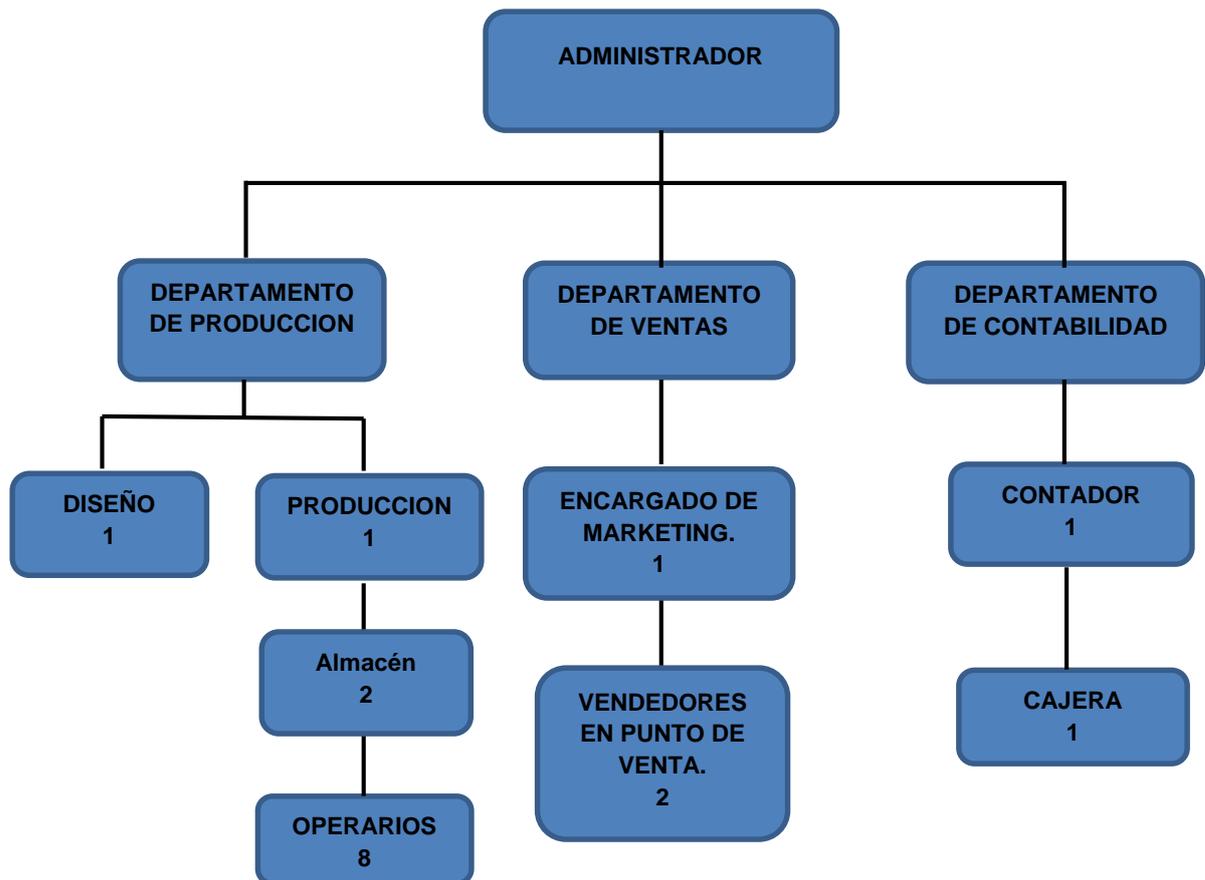
Requisitos para formar una persona Jurídica.

- ❖ 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 **EL CUERO S.A**, 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.

6.2. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.



ADMINISTRADOR:

Es el encargado de velar por la correcta utilización de los recursos de la empresa, supervisando los procesos relacionados con el giro del negocio para que la organización opere con eficiencia, al igual que estará encargado de los procesos de planificación de la empresa y representara a esta.

DEPARTAMENTO DE PRODUCCION:

Tiene como función principal la transformación de insumos para la generación del bien a ser comercializado, este departamento está dividido en lo que es diseño, en donde se elaboraran los nuevos diseños de productos a comercializarse por parte de la empresa, producción, que es el área encarga de elaborar las sandalias, las carteras y las billeteras, el área de almacén de materia prima y de productos terminados.

DEPARTAMENTO DE VENTAS:

Este departamento está dividido en marketing, que será el área encargada de definir las estrategias para la comercialización de los productos, la búsqueda de nuevos clientes, seguimientos a los procesos de ventas y pos ventas, diseño de estrategias de distribución y publicidad.

Los vendedores en punto de ventas serán los encargados de la atención personalizada a los consumidores que visiten el local de la tienda. Al igual que serán los encargados de aclarar las dudas del consumidor, brindar asesoría en cuanto a la personalización de los productos, así como la implementación de las estrategias de ventas y ´promociones en el punto de venta.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD:

El departamento de contabilidad estará encargado de los procesos de registro y control de los recursos financieros generados por la empresa, así como la presentación de los informes financieros de forma periódica, la supervisión de la caja, la elaboración de los comprobantes de ingresos y egresos de la empresa, así como el pago de los impuestos respectivos por parte de la empresa.

6.3. ACTIVIDADES PREOPERATIVAS

Para la ejecución de la inversión, se requiere de la ejecución de ciertos números de actividades, sin las cuales no se puede iniciar el proceso de producción y

comercialización de los productos que generara la empresa, estas actividades están desglosadas en la tabla siguiente.

Tabla 30. TIEMPO DE REALIZACION DE ACTIVIDADES PREOPERATIVAS

ACTIVIDAD	N° SEMANAS
Elaboración plan de negocios	6
Constitución de la sociedad mercantil	1
Registro de la sociedad mercantil	1
Cotizaciones de activos	3
Solicitud y aprobación de préstamo	3
Remodelación del local	5
Adquisición de activos	3
Contratación del personal	2
Capacitación	2

Fuente: Elaboración propia.

GASTOS PREOPERATIVOS.

Tabla 31. TOTAL DE GASTO PREOPERATIVO

ACTIVIDAD	COSTOS \$
Elaboración plan de negocios	\$400
Constitución de la sociedad mercantil	\$350
Registro de la sociedad mercantil	\$150
Cotizaciones de activos	\$150
Solicitud y aprobación de préstamo	\$100
Remodelación del local	\$500
Adquisición de activos	\$200
Contratación del personal	\$150
Capacitación	\$250
TOTAL	\$2250

Fuente: Elaboración propia.

7. PLAN FINANCIERO.

Para la implementación del plan se requiere realizar una inversión que asciende a \$47,951.03 dólares, esto en la adquisición del equipo de producción, material de oficina y el mobiliario de la tienda, esto se muestra en la tabla siguiente.

7.1. INVERSION REQUERIDA.

De esta inversión el 30% será aporte de los socios, esto equivale a un monto de 14,190.48 dólares y el restante 70% será financiado por una institución bancaria lo cual equivale a un monto de 33,760.55 dólares.

Tabla 32.MONTO DE INVERSION TOTAL.

Concepto	Inversión total		Financiamiento	
	Monto	Fondos Propios	Préstamos	
Equipo de Oficina y Producción	\$29,851.19	\$11,940.48	\$17,910.71	
Equipo de Oficina	\$4,560.65	\$1,824.26	\$2,736.39	
Mobiliario de tienda	\$2,650.54	\$1,060.22	\$1,590.32	
equipo de producción	\$22,640.00	\$9,056.00	\$13,584.00	
equipo de transporte			\$ -	
Capital de Trabajo:	\$7,574.92	\$3,408.71	\$4,166.21	
Capital Trabajo	\$7,574.92	\$3,408.71	\$ 4,166.21	
Gastos pre operativos	\$2,250.00	\$2,250.00		
Gastos pre operativos	\$2,250.00	\$2,250.00		
Totales	\$39,676.11	\$17,599.19	\$22,076.92	

7.2. ESTADO DE RESULTADO.

Para determinar si la inversión será rentable y generara utilidad se procedió a elaborar el estado de resultado proyectado para los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa el cual se muestra a continuación.

Tabla 33. ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$117,401.00	\$130,385.13	\$144,805.25	\$160,820.19	\$178,606.33
Costo de los bienes vendidos	\$39,875.00	\$43,953.99	\$48,450.36	\$53,406.84	\$58,870.53
Utilidad Bruta	\$77,526.00	\$86,431.14	\$96,354.90	\$107,413.35	\$119,735.80
Gastos Generales (sin depreciación)	\$11,954.43	\$14,176.54	\$15,068.77	\$16,028.26	\$17,060.96
Gastos Administración	\$39,069.6	\$47,521.84	\$52,205.16	\$57,363.89	\$63,046.96
Depreciación	\$5,970.23	\$5,970.23	\$5,970.23	\$5,970.23	\$5,970.23
Total Gastos de Operación	\$56.994.26	\$63.279.61	\$68,657.66	\$74,569.49	\$81,069.57
Utilidad de Operación	\$20,531.74	\$23,151.53	\$27,697.24	\$32,843.87	\$38,666.23
Intereses pagados	\$2,407.10	\$1,823.61	\$1,170.11	\$433.72	
Utilidad antes de impuestos	\$18,12464	\$21,327.92	\$ 26,527.13	\$32,410.15	\$38,666.23
Impuestos 30% IR	\$5437.39	\$6398.38	\$7958.14	\$9723.05	\$11599.87
Utilidad neta	\$12,687.25	\$ 14,929.54	\$18,568.99	\$22,687.11	\$27,066.36

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que desde el primer año se generan utilidades y estas tienden a incrementarse cada año experimentando un crecimiento total a lo largo de los 5 años de un 114.47% pasando de 12,687.25 dólares el primer año a 27,066.36 dólares al quinto años generándose en promedio un incremento anual de 22.66%.

7.3. BALANCE GENERAL.

Para continuar con el análisis se presenta el balance general proyectado para los próximos cinco años de funcionamiento de la empresa en el cual se muestran los activos de la empresa y sus pasivos, así como el capital aportado y el capital ganado en el transcurso del periodo de estudio.

Tabla 34. BALANCE GENERAL PROYECTADO.

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos circulantes	\$7,574.92	\$21,663.06	\$37,410.01			
				\$56,142.89	\$78,251.81	\$111,288.40
Caja y bancos	\$7,574.92	\$21,663.06	\$37,410.01	\$56,142.89	\$78,251.81	111,288.40
Activo fijo	\$29,851.19	\$23,880.96	\$17,910.73	\$11,940.50	\$5,970.27	0.00
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	\$25,290.54	\$25,290.54	\$25,290.54	\$25,290.54	\$25,290.54	\$25,290.54
Depreciación acumulada		(5,970.23)	(11,940.46)	(17,910.69)	(23,880.92)	(29,851.15)
Activo Diferido	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00
Pre-Operativos	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00	\$2,250.00
Amortización Diferidos		\$450.00	\$900.00	\$1,350.00	\$1,800.00	\$2,250.00
Total de activos diferidos	\$ -	\$1,800.00	\$1,350.00	\$900.00	\$450.00	\$ -
Total de activos	\$39,676.11	\$47,794.2	\$57,570.74	\$70,333.39	\$86,472.08	\$113,538.44
PASIVOS	\$22,076.92	\$17,507.5	\$12,354.76	\$6,548.42	\$ -	\$ -
Pasivo largo plazo	\$22,076.92	\$17,507.58	\$12,354.76	\$6,548.42	\$ -	\$ -
Préstamo largo plazo	\$22,076.92	\$17,507.58	\$12,354.76	\$6,548.42	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$17,599.19	\$30,286.4	\$45,215.98	\$63,784.97	\$86,472.08	\$113,538.4
Capital social	\$17,599.19	\$17,599.19	\$17,599.19	\$17,599.19	\$17,599.19	\$17,599.19
Utilidad acumulada			\$12,687.25	\$27,616.79	\$46,185.78	\$68,872.89
Utilidad del periodo		\$12,687.25	\$14,929.54	\$18,568.99	\$22,687.11	\$27,066.36
Total pasivo más capital	\$39,676.11	\$47,794.0	\$57,570.74	\$70,333.39	\$86,472.08	\$113,538.4

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que en el transcurso de los 5 años del análisis la empresa pasa de un capital inicial de \$39,676.11 dólares a un capital acumulado de \$105,138.44 dólares, con un crecimiento en el periodo de 165%, con un crecimiento promedio anual de 33%, esto como producto de la liquidación del préstamo solicitado en el cuarto año de funcionamiento, lo que mejora la condición de la empresa, ya que el capital con el que cuenta ya no se encuentra comprometido.

7.4. FLUJO DE CAJA.

Tabla 35. FLUJO DE CAJA PROYECTADO.

Flujo de caja						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial		\$7,574.92	\$21,663.06	\$37,410.01	\$56,142.89	\$78,251.81
Ingresos (Utilidad contable)	\$39,676.11	\$12,687.25	\$14,929.54	\$18,568.99	\$22,687.11	\$27,066.36
Egresos	\$32,101.19					
Amortización		\$4,569.34	\$ 5,152.83	\$5,806.33	\$6,548.42	\$ -
Depreciación		\$5,970.23	\$ 5,970.23	\$5,970.23	\$ 5,970.23	\$5,970.23
Saldo final	\$7,574.92	\$21,663.06	\$37,410.01	\$56,142.89	\$78,251.81	\$111,288.40

Fuente: Elaboración propia.

El flujo de la empresa nos muestra que al final del 5 año la empresa cuenta con capacidad para autofinanciar sus actividades, por lo que no tiene necesidad de acudir a fuentes externas de financiamiento si pretendieran implementar una reinversión en sus activos.

7.5. INDICADORES DE RENTABILIDAD.

VAN.

Para el cálculo de este indicador financiero se estableció una tasa de costo de capital del 18%, considerando la tasa de interés que cobrara el banco por el financiamiento que es del 12% más un margen de utilidad del 6% que esperan los socios que aportaran para la ejecución de la inversión.

Con esta tasa de descuento se estima un VAN de \$20,817.15 dólares, siendo este mayor que uno por lo que se considera que la inversión es rentable, ya que esta generar recursos para cubrir sus costos operativos y generar utilidad.

TIR.

Se obtiene una tasa de rentabilidad de 36%, siendo esta mayor que la tasa de coste de capital que es del 18%, por lo que se confirma la información obtenida por el VAN que la inversión es rentable.

RELACION B / C.

Se obtienen una relación costo beneficio de 1.52 la cual es mayor que 1 y nos indica que por cada dólar que se invierta este retornara 0.52 centavos de dólar, lo cual es indicativo que se cubren los costos operativos y se genera utilidad.

El periodo de recuperación de la inversión se estima en 3 años y 5 meses, al final del cual el capital invertido habrá retornado a los inversionistas.

PUNTO DE EQUILIBRIO.

Tabla 36.PUNTO DE EQUILIBRIO PROYECTADO.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje sobre ventas %	87%	86%	85%	83%	82%
Punto de Equilibrio	\$102,286.89	112,631.01	\$122,761.45	\$133,933.88	\$146,584.65
Ventas	\$117,401.00	\$130,385.13	\$144,805.25	\$160,820.19	\$178,606.33

El punto de equilibrio en unidades monetarias indica que la empresa tiene que generar en ventas 102,286.89 dólares para alcanzar el equilibrio en el primer año, al compararlo con las ventas se observa que las ventas estimadas resultan mayores que el punto de equilibrio, lo que indica que se está por encima de este requerimiento de ingresos.

esto se mantienen alto largo de los cinco años de análisis de la inversión, representando el primer año el punto de equilibrio el 87% de las ventas y en el transcurso de los 5 años disminuye hasta el 82%, lo cual significa que cada año la empresa está generando ventas que resulta cada vez mayores al punto de equilibrio.

RAZONES FINANCIERAS.

Tabla 37. RAZONES FINANCIERAS.

Razones Financieras					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas	11%	11%	13%	14%	15%
Rentabilidad sobre inversión	32%	38%	47%	57%	68%

Al calcular la rentabilidad sobre las ventas obtenemos los dos primeros años el 11% incrementándose a partir del tercer año, lo cual nos indica que el nivel de eficiencia de la empresa en la generación de ventas aumenta en función del aumento de la utilización de la capacidad total con la que cuenta, por lo que muestra un mayor nivel de eficiencia en la utilización de los activos para generar ventas.

Al igual se observa que la rentabilidad sobre la inversión aumenta, por lo que se logra recuperar la inversión en tres años, por los flujos que presenta la empresa, al aumentar su capacidad efectiva y mejorar su eficiencia en la producción y utilización de los activos.

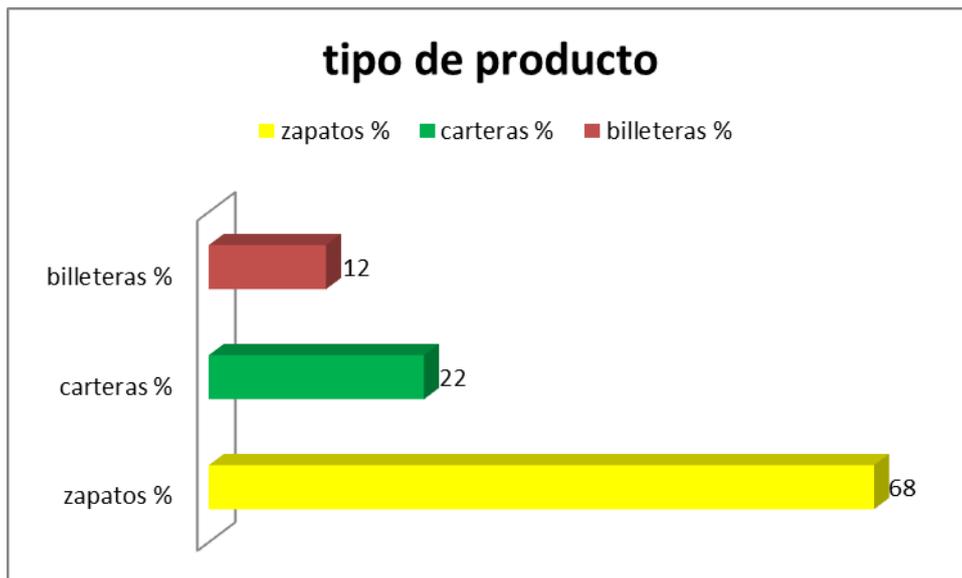
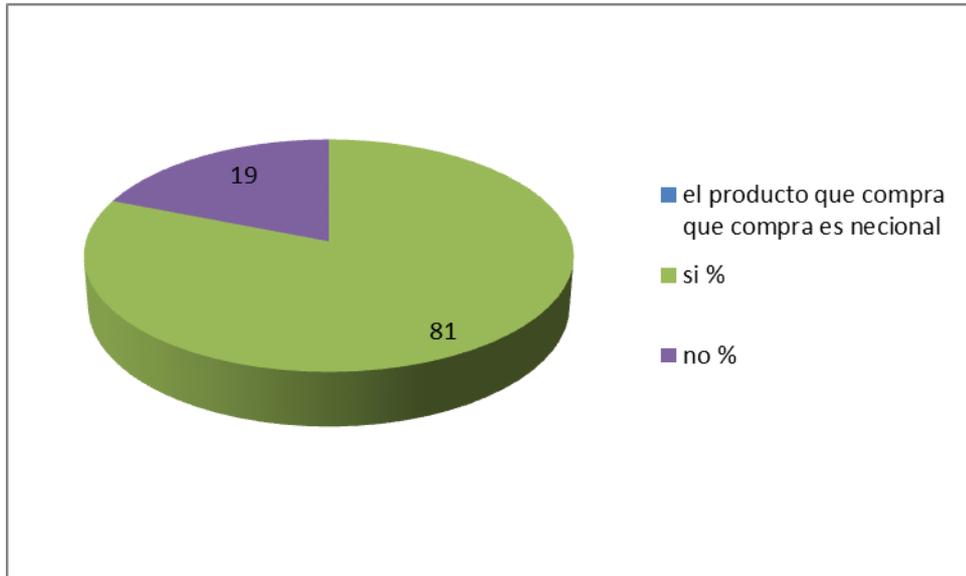
8. CONCLUSIONES.

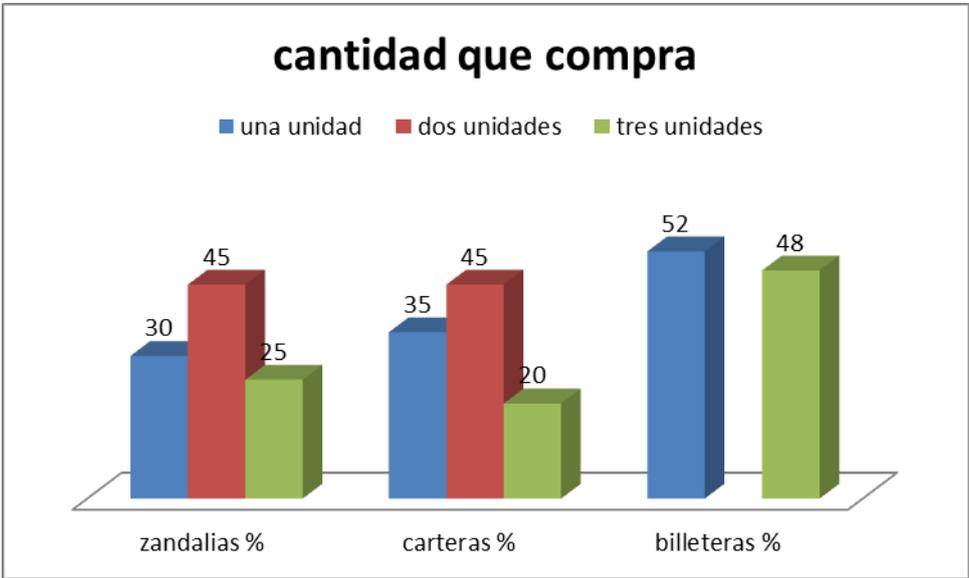
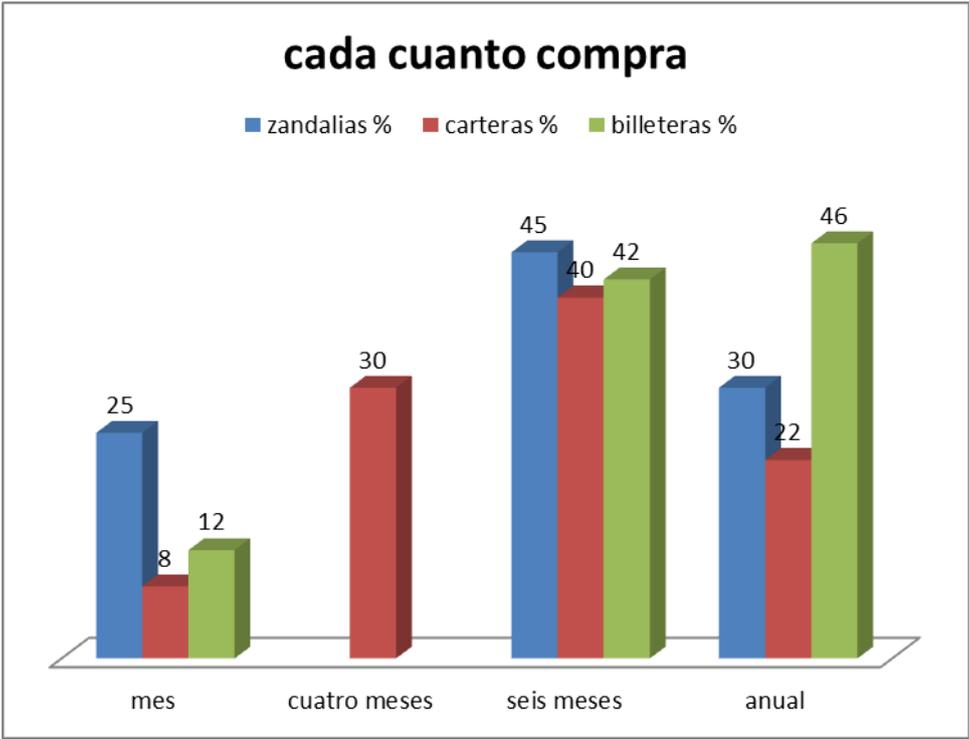
- El estudio de mercado demuestra que existe una demanda real de los productos sandalias, carteras y billeteras elaborados a base de cuero bobino.
- El estudio de mercado permitió identificar un segmento de mercado que valora la calidad de los productos y que se encuentra dispuesto a pagar un mayor precio por esa calidad.
- El estudio de producción permitió definir el proceso de elaboración de los artículos de cuero para garantizar la calidad de los mismos, proceso en el cual la mano de obra es de vital importancia.
- El proceso de producción establecido es el Semi industrial, ya que se utilizaran maquinaria pero se requiere de una gran cantidad de mano de obra para los acabados y detalles de la prenda.
- El estudio permitió definir una estructura organizacional funcional, de manera que la empresa en un futuro pueda diversificar su mercado, enfocándose como alternativa no solo al mercado nacional si no al internacional.
- El estudio financiero determino que la inversión es rentable, ya que la TIR que se obtienen es mayor a la tasa de coste del capital, la relación beneficio costos es mayor que uno y el VAN es mayor de veinte mil dólares.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- INFORME SOBRE LA SITUACION DEL SECTOR CUERO CALZADO, MEFCA 2016.
- INFORME DEL BANCO CENTRAL DE NICARAGUA 2017.
- INFORME TRIMESTRAL DEL BANCO CENTRAL DE NICARAGUA, ENERO – MARZO 2018.
- <http://pronicaragua.gob.ni/es/noticias-sobre-nicaragua/460-frutas-que-dan-empleos/>
- <http://www.mific.gob.ni/FOMENTOALAEXPORTACION/tabid/64/language/es-NI/Default.aspx>
- <http://www.mific.gob.ni/Portals/0/Documentos%20Politica%20Comercial/Relaciones%20Comerciales/2013/Inf.%20Relaciones%20Comerciales%20Nic-UE%202013.pdf>

NEXOS.





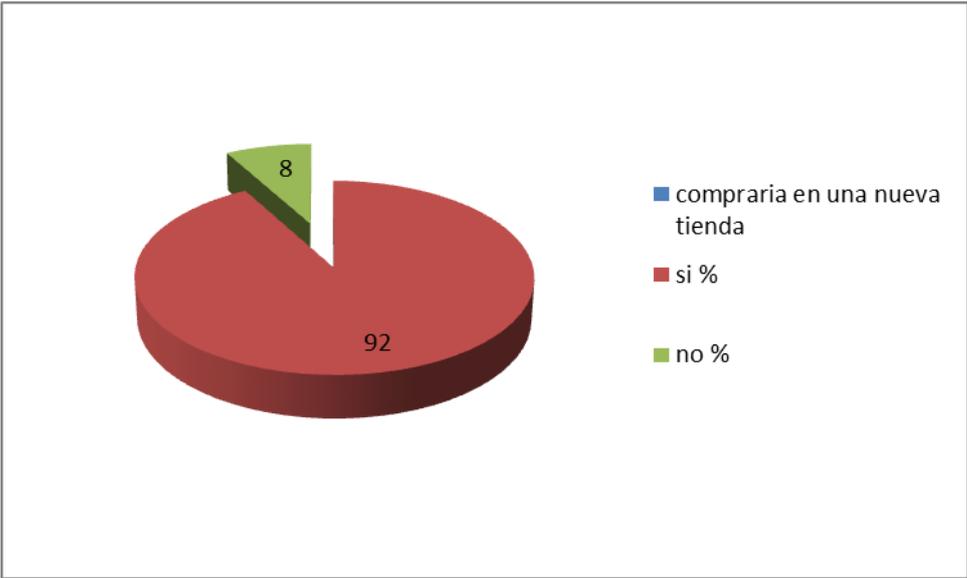


Tabla de amortización de préstamo				
Período	Cuota	Interés	Capital	Saldo
0				\$ 22,076.92
Año 1				
1	\$ 581.37	\$ 220.77	\$ 360.60	\$ 21,716.32
2	\$ 581.37	\$ 217.16	\$ 364.21	\$ 21,352.11
3	\$ 581.37	\$ 213.52	\$ 367.85	\$ 20,984.26
4	\$ 581.37	\$ 209.84	\$ 371.53	\$ 20,612.74
5	\$ 581.37	\$ 206.13	\$ 375.24	\$ 20,237.49
6	\$ 581.37	\$ 202.37	\$ 379.00	\$ 19,858.50
7	\$ 581.37	\$ 202.37	\$ 379.00	\$ 19,479.50
8	\$ 581.37	\$ 194.80	\$ 386.57	\$ 19,092.93
9	\$ 581.37	\$ 190.93	\$ 390.44	\$ 18,702.49
10	\$ 581.37	\$ 187.02	\$ 394.35	\$ 18,308.14
11	\$ 581.37	\$ 183.08	\$ 398.29	\$ 17,909.85
12	\$ 581.37	\$ 179.10	\$ 402.27	\$ 17,507.58
Año 2				
13	\$ 581.37	\$ 175.08	\$ 406.29	\$ 17,101.29
14	\$ 581.37	\$ 171.01	\$ 410.36	\$ 16,690.93
15	\$ 581.37	\$ 166.91	\$ 414.46	\$ 16,276.47
16	\$ 581.37	\$ 162.76	\$ 418.61	\$ 15,857.87
17	\$ 581.37	\$ 158.58	\$ 422.79	\$ 15,435.07
18	\$ 581.37	\$ 154.35	\$ 427.02	\$ 15,008.05
19	\$ 581.37	\$ 150.08	\$ 431.29	\$ 14,576.77
20	\$ 581.37	\$ 145.77	\$ 435.60	\$ 14,141.16
21	\$ 581.37	\$ 141.41	\$ 439.96	\$ 13,701.20
22	\$ 581.37	\$ 137.01	\$ 444.36	\$ 13,256.85
23	\$ 581.37	\$ 132.57	\$ 448.80	\$ 12,808.05
24	\$ 581.37	\$ 128.08	\$ 453.29	\$ 12,354.76
Año 3				
25	\$ 581.37	\$ 123.55	\$ 457.82	\$ 11,896.93
26	\$ 581.37	\$ 118.97	\$ 462.40	\$ 11,434.53
27	\$ 581.37	\$ 114.35	\$ 467.02	\$ 10,967.51
28	\$ 581.37	\$ 109.68	\$ 471.69	\$ 10,495.81
29	\$ 581.37	\$ 104.96	\$ 476.41	\$ 10,019.40
30	\$ 581.37	\$ 100.19	\$ 481.18	\$ 9,538.23
31	\$ 581.37	\$ 95.38	\$ 485.99	\$ 9,052.24
32	\$ 581.37	\$ 90.52	\$ 490.85	\$ 8,561.39
33	\$ 581.37	\$ 85.61	\$ 495.76	\$ 8,065.63
34	\$ 581.37	\$ 80.66	\$ 500.71	\$ 7,564.92
35	\$ 581.37	\$ 75.65	\$ 505.72	\$ 7,059.20
36	\$ 581.37	\$ 70.59	\$ 510.78	\$ 6,548.42
Año 4				
37	\$ 581.37	\$ 65.48	\$ 515.89	\$ 6,032.54
38	\$ 581.37	\$ 60.33	\$ 521.04	\$ 5,511.49
39	\$ 581.37	\$ 55.11	\$ 526.26	\$ 4,985.24
40	\$ 581.37	\$ 49.85	\$ 531.52	\$ 4,453.72
41	\$ 581.37	\$ 44.54	\$ 536.83	\$ 3,916.89
42	\$ 581.37	\$ 39.17	\$ 542.20	\$ 3,374.68
43	\$ 581.37	\$ 33.75	\$ 547.62	\$ 2,827.06
44	\$ 581.37	\$ 28.27	\$ 553.10	\$ 2,273.96
45	\$ 581.37	\$ 22.74	\$ 558.63	\$ 1,715.33
46	\$ 581.37	\$ 17.15	\$ 564.22	\$ 1,151.12
47	\$ 581.37	\$ 11.51	\$ 569.86	\$ 581.26
48	\$ 581.37	\$ 5.81	\$ 581.26	\$ -

CALCULO DE LA CUOTA MENSUAL DE AMORTIZACION DEL PRESTAMO.

Cálculo Cuota Préstamo	
Monto	\$22,076.92
Interés Anual	12.00%
Plazo en Meses	48
Cuota	(\$581.37)
Seguros	0%
Cuota Total	\$ 581.37

ENCUESTA APLICADA.

ENCUESTA DE ZAPATOS DE CUERO.

Objetivo de la encuesta: Conocer las preferencias y gusto de los clientes acerca del calzado de cuero nacional, para ofrecer productos más atractivos, satisfactorios y de calidad a los clientes.

FECHA: _____

EDAD: _____

SEXO: H _____ M _____

OCUPACION: _____

CUESTIONARIO

1) ¿Compra zapatos de cuero?

SI NO

Si su respuesta es NO, ¿Podría indicarnos de que otro material lo compra y por qué?

Si su respuesta es Sí, ¿El calzado de cuero que compra es nacional?

SI NO

En caso de ser mujer: ¿Qué estilo de calzado prefiere? Encierre con un círculo el precio.

Flat SI NO De \$50 a 80 De \$81 a 100 De \$101 a 150

Tacón SI NO De \$50 a 80 De \$81 a 100 De \$101 a 150

Plataforma SI NO De \$50 a 80 De \$81 a 100 De \$101 a 150
 Bota SI NO De \$50 a 80 De \$81 a 100 De \$101 a 150

En caso de ser hombre: ¿Qué estilo de calzado prefiere? Encierre con un círculo el precio.

Zapatilla SI NO De \$50 a 80 De \$81 a 100 De \$101 a 150
 Bota SI NO De \$50 a 80 De \$81 a 100 De \$101 a 150
 Botines SI NO De \$50 a 80 De \$81 a 100 De \$101 a 150
 Sandalias SI NO De \$50 a 80 De \$81 a 100 De \$101 a 150

¿Cada cuánto compra calzado de cuero?

Cada dos meses

Cada seis meses

Una vez al año

Otros Especifique

¿Cantidad de pares por compra?

¿Reconoce la marca del calzado que compra?

Si NO Indíquela

Indique el grado de satisfacción con la empresa /tienda que le provee el calzado nacional.

5. Muy satisfecho

4. Satisfecho

3. Indiferente

2. Insatisfecho

1. Muy insatisfecho

Demanda Potencial

2) ¿Te gustaría que operara en Managua una tienda donde podrías diseñar tus zapatos de cuero?

SI NO

¿Compraría calzado de cuero en una nueva tienda, ubicada en Managua?

SI NO

3) ¿Dónde preferirías estuviese ubicada la tienda?

Altamira Los Robles Otros _____

4) ¿Qué nombre le gustaría tuviese la empresa?

MODA EN PIE CUERO SOLO PARA CUEROS
SOLO CUEROS SUGERENCIA _____

5) ¿Por qué medios le gustaría conocer la empresa?

RADIO TELEVISIÓN MEDIOS DIGITALES

Red Social de su Preferencia: _____

7) ¿Te parece correcto su precio si te ofrecen calidad y estilo?

SI NO

8) ¿Por qué razones compraría en una nueva tienda de calzado?

Variedad/Estilo

Precios Competitivos

Ubicación de la Tienda

Atención al Cliente

Otros Especifique:

10) ¿Cómo preferiría comprar?

En Tienda

En Línea

Ambas

9) ¿Qué opinión tiene de estos productos?

Muchas Gracias.