



Universidad Politécnica de Nicaragua

Escuela de Ciencias Económicas y Empresariales

Plan de Negocio para optar al título de Licenciados en Mercadotecnia.

Tortillería Industrializada

TORTI-NICA

Autores:

- Karen Elizabeth Álvarez Mendoza
- Julio César González Ruiz

Tutor:

Msc. María Antonia Cruz Flores

Msc. Mauricio Malespín Olivares

Managua, Diciembre 2018.

Contenido

- Dedicatoriavi
- Agradecimientovi
- 1. Objetivos 1
 - 1.1 Objetivo general 1
 - 1.2 Objetivos específicos 1
- 2. Aporte del proyecto a la economía local/ nacional 2
- 3. Perfil estratégico 3
 - 3.1 Misión 3
 - 3.2 Visión 3
 - 3.3 Valores 3
 - 3.4 Estrategia del negocio 4
- 4. Plan de Marketing 5
 - 4.1 Análisis del macroentorno. 5
 - Ambiente económico 5
 - Ambiente natural 7
 - Ambiente socio-cultural 7
 - Ambiente tecnológico 9
 - 4.2 Análisis del sector 9
 - Amenaza de nuevos ingresos 10
 - Poder de negociación de los proveedores 10
 - Poder de negociación de los compradores 10
 - Rivalidad competitiva 11
 - Amenaza de productos sustitutos 11
 - 4.3 Análisis FODA 12
 - 4.4 Investigación de mercado/ Metodología de la investigación 13
 - 4.4.1 Antecedentes y definición del problema 13
 - 4.4.2 Diseño de investigación 16
 - 4.4.3 Tipos de fuentes de información 16
 - 4.4.4 Selección de la muestra 17
 - 4.4.5 Instrumentos de recolección de datos 18
 - 4.4.6 Trabajo de campo 19

4.5	Análisis de resultados.....	20
4.7	Decisiones estratégicas de Marketing.....	29
4.7.1	Descripción del producto y/o servicio.....	29
4.7.2	Diseño y niveles del producto	
4.7.5	Marca	35
4.11	Mezcla de producto	36
4.12	Análisis de la competencia	36
4.13	Principales clientes.....	37
4.14	Demanda y participación de mercado	38
4.12	Estrategias de Marketing	38
4.12.1	Estrategia de producto.....	38
4.12.2	Estrategia de precio.....	39
4.12.3	Estrategia de plaza	40
	Estrategia de promoción y publicidad.....	40
4.12.4	Estrategia de distribución.....	41
4.12.5	Estrategia de posicionamiento.....	42
4.13	Proyecciones de ventas.....	43
4.13.1	Proyección de ventas en unidades físicas	43
4.13.2	Proyección de ventas en unidades monetarias	43
5.	Plan de organización.....	45
5.1	Forma legal de la empresa.....	45
5.2	Organigrama de la empresa	45
5.4	Actividades y gastos pre operativos	49
6.	Plan de producción.....	51
6.1	Cursograma de la producción	51
6.2	Activos fijos.....	54
6.3	Términos y condiciones de la compra de equipos, mantenimiento y reparaciones.	55
6.4	Gastos de Mantenimiento.....	56
6.5	Vida útil de los activos fijos.	56
6.6	Depreciación de los activos fijos	57
6.7	Capacidad planificada y futura.....	58
6.8	Materia prima y mano de obra	59
6.9	Salario del personal	60

6.10 Gastos generales	60
7. Plan de Finanzas	62
7.1 Plan de inversión	62
7.2 Costos por producto.....	63
7.3 Proyección de ventas	63
7.4 Estado de resultado por año	64
7.5 Flujo de efectivo proyectado.....	65
7.6 Balance general proyectado.....	66
7.7 Indicadores financieros	68
Anexos	69

Índice de tablas.

Tabla 1 Tabla de demanda aparente de mercado.	38
Tabla 2 Acciones de Marketing	41
Tabla 3 Proyección de venta en unidades físicas.....	43
Tabla 4 Proyección de precios.....	44
Tabla 5 Proyección de ventas en unidades monetarias.....	44
Tabla 6 Aranceles del RPM.....	47
Tabla 7 Actividades pre operativas	50
Tabla 8 Gastos pre operativo	50
Tabla 9 Activos fijos a adquirir	54
Tabla 10 Términos y condiciones de compras de los activos.....	55
Tabla 11 Gastos de mantenimiento de los activos.	56
Tabla 12 Depreciación de los activos	57
Tabla 13 Parámetros para el cálculo de la capacidad planificada.....	58
Tabla 14 Eficiencia del sistema.....	58
Tabla 15 prorrateo de la materia prima.....	59
Tabla 16 Prorrateo de la mano de obra directa	59
Tabla 17 Salario del personal	60
Tabla 18 Gastos generales de la empresa.....	60
Tabla 19 Plan de inversiones de la empresa.	62
Tabla 20 Costos unitarios anuales.....	63
Tabla 21 Ventas anuales.....	63
Tabla 22 Estado de resultados proyectados.	64
Tabla 23 Flujo de fondos proyectados	65
Tabla 24 Balance General proyectado.	67

Índice de gráficos

Gráfico 1 Crecimiento económico de Nicaragua	5
Gráfico 2 Crecimiento del empleo formal.....	8
Gráfico 3 Sexo de los encuestados.....	20
Gráfico 4 Personas que conforman el núcleo familiar	21
Gráfico 5 Consumo actual de tortillas	21
Gráfico 6 Tipo de tortilla consumida.....	22
Gráfico 7 Razones del consumo de tortilla	22
Gráfico 8 Cantidad consumida de tortillas.....	23
Gráfico 9 Frecuencia de consumo	23
Gráfico 10 Dinero gastado en tortilla.....	24
Gráfico 11 Tipo de tortilla gustado.....	24
Gráfico 12 Lugar donde adquieren las tortillas.....	25
Gráfico 13 Consumo de tortillas por tiempo de comida	25
Gráfico 14 Aceptación de la idea de TortiNica.....	26
Gráfico 15 Cantidad de demanda aparente.....	26
Gráfico 16 Frecuencia de consumo.....	27
Gráfico 17 Precio dispuesto a pagar	27
Gráfico 18 Preferencia por el servicio a domicilio	28
Gráfico 19 Medio para realizar pedidos.....	28
Gráfico 20 Medios de publicidad preferidos.....	29

Índice de tablas

Tabla 1 Tabla de demanda aparente de mercado.	38
Tabla 2 Acciones de Marketing	41
Tabla 3 Proyección de venta en unidades físicas.....	43
Tabla 4 Proyección de precios.....	44
Tabla 5 Proyección de ventas en unidades monetarias.....	44
Tabla 6 Aranceles del RPM.....	47
Tabla 7 Actividades pre operativas	50
Tabla 8 Gastos pre operativo	50
Tabla 9 Activos fijos a adquirir	54
Tabla 10 Términos y condiciones de compras de los activos.....	55
Tabla 11 Gastos de mantenimiento de los activos.	56
Tabla 12 Depreciación de los activos	57
Tabla 13 Parámetros para el cálculo de la capacidad planificada.....	58
Tabla 14 Eficiencia del sistema.....	58
Tabla 15 prorrateo de la materia prima.....	59
Tabla 16 Prorrateo de la mano de obra directa	59
Tabla 17 Salario del personal	60
Tabla 18 Gastos generales de la empresa.....	60
Tabla 19 Plan de inversiones de la empresa.	62
Tabla 20 Costos unitarios anuales.....	63

Tabla 21 Ventas anuales.....	63
Tabla 22 Estado de resultados proyectados.	64
Tabla 23 Flujo de fondos proyectados	65
Tabla 24 Balance General proyectado.	67



Dedicatoria

A Dios, por la vida porque por su voluntad hasta aquí hemos llegado y por los miles de favores recibidos en su nombre.

Julio, Karen

Agradecimiento

A nuestros padres que son nuestro principal pilar de apoyo porque nos brindan apoyo incondicional.

A nuestros maestros, quienes nos transmitieron conocimientos a lo largo de la carrera y contribuyeron de grano en grano para llegar hasta este punto.

A nuestros amigos que con sus palabras de aliento nos ayudaron a salir adelante.

Gracias.

Julio, Karen.

1. Objetivos

1.1 Objetivo general

Formular y evaluar la viabilidad financiera para la creación de una tortillería industrializada con equipos, herramientas y personal adecuado para la elaboración de una tortilla de alta calidad que atienda a los consumidores del distrito VII.

1.2 Objetivos específicos

- Delimitar las estrategias a usar de precio, promoción, distribución y proyecciones de ventas según el producto ofrecido y tomando en cuenta el análisis de la competencia
- Especificar la forma y estructura organizacional de la empresa incluyendo actividades y gastos pre operativo de la misma.
- Establecer materia prima, mano de obra y gastos generales a utilizar para la producción de nuestro producto oferente tomando en cuenta la vida útil de los mismos.
- Evaluar financieramente la viabilidad del negocio Torti-Nica tomando en cuenta los ingresos y egresos de la empresa.

2. Aporte del proyecto a la economía local/ nacional

Las pequeñas y medianas empresas a nivel nacional producen alrededor del 50% del producto interno bruto de Nicaragua. La mayoría de las empresas (PYMES) en Nicaragua la constituyen empresas de carácter pequeño o mediano que ofrecen diferentes productos y servicios.

La idea de constituir esta empresa surge mediante la necesidad de una idea de negocio en la forma de culminación de estudio además de poder brindar un aporte activo en el desarrollo de la economía especialmente en el ámbito de la gastronomía Nicaragüense con un producto como es la tortilla; de esta manera lograra a partir de un diseño e innovación del producto que será ofrecido a los consumidores, la relación de negocios con los proveedores, la creación de oportunidades de empleo y la generación de utilidades para los dos socios.

El producto está diseñado teniendo en cuenta la normatividad vigente para la industria de alimentos y además está enfocado en la alimentación saludable y básica en la gastronomía de los nicaragüenses.

Así mismo esta idea generaría empleos directos con lo que se aportaría a la responsabilidad social, por tener que cumplir con los beneficios a los cuales tienen derecho por ley los empleados. Así, no sólo se está desarrollando una empresa que genere utilidades, sino que se está pensando en factores que van más allá de este, como el cumplimiento de la normatividad vigente, el compromiso con la calidad del producto que se ofrecerá y el respeto hacia el trabajador y agentes externos a la organización.

3. Perfil estratégico

3.1 Misión

Torti-Nica es una PYME dedicada a la elaboración de tortillas 100% de maíz de forma industrializada, la cual busca la satisfacción de las expectativas de calidad que poseen nuestros clientes, mejorando los procesos de producción y distribución ya existentes en el mercado competitivo, con el fin de que en los hogares de los nicaragüenses se consuma un producto higiénico y natural

3.2 Visión

Ser una empresa líder e Innovadora en nuestros procesos a través de la producción, elaboración y distribución de las tortillas, logrando obtener la total satisfacción de nuestros clientes a través de la calidad.

3.3 Valores

- Satisfacción: Que nuestros clientes al obtener nuestro producto perciban la textura, el aroma y el sabor de una tortilla natural 100% de maíz. La cual cumpla sus expectativas.
- Control y Calidad: Poseemos los parámetros y cualidades necesarias para que nuestra producción sea sana, higiénica y de calidad para el consumo.
- Amabilidad: Contamos con un personal apegados a los valores de nuestra empresa en el cual se les inculca el buen trato a nuestros clientes.
- Respeto: Nuestro personal brinda a nuestros clientes el respeto que se merecen y se les debe dar. Aunque también esperando de ellos una respuesta de la misma manera.

- Igualdad: Sin importar las condiciones sociales, política, económica o cultural serán tratados de igual manera, para nuestros clientes, proveedores y colaboradores.
- Equipo de Trabajo: Este es vital para nuestra empresa ya que propicia el crecimiento empresarial de manera equitativa y nos permitirá brindar una mejor atención y satisfacción para nuestros clientes.

3.4 Estrategia del negocio

La estrategia que la empresa Torti-Nica utilizará será la de "diferenciación" ya que La "diferenciación" en el producto será la imagen corporativa en los productos de las cuales carecen la mayoría de las empresas en este sector.

A esta estrategia se conoce como una "estrategia sin precio." En lugar de ofrecer el producto o servicio más barato, Torti-Nica variará su oferta a través de otros medios. Estos medios serán la calidad del servicio, estilo e imagen de los mismos. La diferenciación permite que la empresa pueda exigir precios más altos, ya que ofrecen características adicionales que los líderes de costos no.

4. Plan de Marketing

4.1 Análisis del macroentorno.

A continuación, podremos observar las diversas variables del macro entorno que interfieren en el análisis para la toma de decisiones referentes a la creación de tortillas industrializadas, las cuales se ubican en el sector económico secundario de la industria, en la variable manufactura derivadas en alimentos y bebidas, visualizando información de importancia obteniendo cifras y datos estadísticos de gran consideración.

Ambiente económico

Una de las variables que más afectará al negocio será el aspecto económico, destacándose en primer lugar el crecimiento económico, en este sentido se destaca el crecimiento continuo de la economía en los últimos años siendo un indicador alentador.

En la siguiente gráfica se muestra el crecimiento anual del PIB en % para el período 2012-2016.

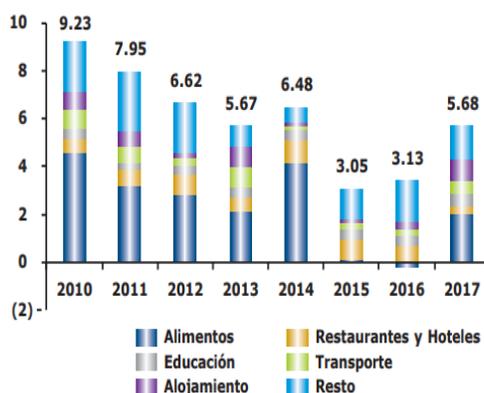


Gráfico 1 Crecimiento económico de Nicaragua

Fuente: BCN. Elaboración propia.

Inflación

(porcentaje y contribución marginal por división)



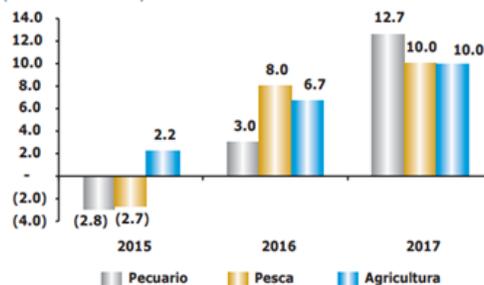
Fuente: BCN.

El IPC nacional registró una variación acumulada de 5.68 por ciento en diciembre 2017 (3.13% en diciembre 2016). Los mayores impulsos a la inflación provinieron de cuatro divisiones: alimentos y bebidas no alcohólicas, alojamiento y electricidad, educación y transporte, las que en conjunto contribuyeron con 3.91 puntos porcentuales a la variación acumulada.

El índice de inflación subyacente registró una variación interanual de 4.10 por ciento, ligeramente inferior a la registrada en 2016, confirmando la ausencia de presiones alcistas en el núcleo inflacionario y la efectividad del régimen cambiario como ancla nominal de precios.

Actividades con mayores tasas de crecimiento 2017

(variación anual)



En el año 2017 según las cifras y datos estadísticos del Banco Central de Nicaragua el grupo de actividades que conforman la industria manufacturera registró un crecimiento de 5.2 por ciento (2.8% en 2016), siendo la segunda actividad en generar mayor aporte al crecimiento (0.71 p.p en 2017 versus 0.40 p.p en 2016).

Ambiente natural

En Nicaragua la producción de maíz se encuentra en manos de pequeños y medianos productores, con variedades utilizadas para todo el país: NB-6, resistente al achaparramiento, NB-943 resistente a la pudrición de la mazorca por humedad, NUTRE DE – variedad mejorada, Mazorca de oro híbrido aguanta sequía, para las zonas secas NB-S blanco, para zonas húmedas H INTA 991 híbrido y para el pacífico, centro y norte del país el nutrinta amarillo. (economía familiar, s.f.).

En cuanto a al manejo de instrumentos industrializados en la fabricación de tortillas no se presentan mayores grados de impacto ambiental debido a que no se utiliza combustibles fósiles, madera o leña, carbón los cuales producen humo y contaminación del aire.

En lo que refiere en los recursos hídricos se tendrá que manejar de manera controlada ya que este es el recurso con mayor grado de afectación por el uso constante para la producción.

Ambiente socio-cultural

Actualmente la población estimada de Nicaragua para el 2017 es de 6.30 millones de personas 51% de género femenino y 49% por ciento de género masculino.

Hoy en día el 20.1 % de la población mayor de 10 años no tienen ningún grado de instrucción académica a nivel nacional. Actualmente el Ministerio de Educación (Mined) impulsa un programa de alfabetización llamado Yo sí puedo.

En el siguiente cuadro podemos apreciar los porcentajes de tasa de escolaridad según los diversos grados de esta.

Nivel Educativo	Tasa de Escolaridad
Educación Preescolar	23%
Educación Primaria	82%
Educación Secundaria	40%
Educación Superior	14%

Fuente: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

El nivel de desempleo es del 3.3% lo cual es un punto a favor con respecto a los niveles económicos poblacionales ya que esto garantiza una entrada de dinero de manera fija y de esta manera la población obtenga un mayor poder adquisitivo. Por otra parte el salario nominal a obtenidos un crecimiento del 5.5 % en el año 2017. El crecimiento del empleo formal se describe a través de la siguiente gráfica.

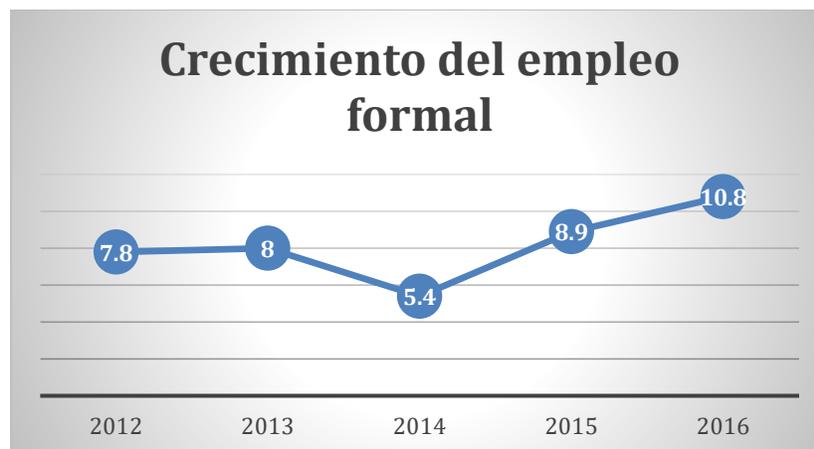


Gráfico 2 Crecimiento del empleo formal

Fuente: INSS

El empleo que muestra el nivel de personas afiliadas al INSS nos indica crecimiento del número de trabajadores formales inscritos en esta institución lo que constituye un buen indicador ya que representa personas con ingresos fijos que podrían comprar los productos de la empresa.

En Nicaragua más del 70% de la población consume tortilla por un aspecto cultural entre las familias nicaragüenses según informes y estadísticas del Diario La Prensa.

Por lo se puede observar puntos a favor en la creación de dicha tortillería industrializada.

Ambiente tecnológico

En Nicaragua el desarrollo es el país centroamericano que está teniendo un mayor desarrollo en tecnología. La industria nicaragüense ha venido creciendo y diversificándose, así como apostando más por la calidad. Lo interesante es que Nicaragua tiene un gran potencial de industrialización pues tiene importantes cadenas productivas con gran potencial de demanda en los mercados internacionales

Actualmente en Nicaragua la inversión en tecnología y telecomunicaciones alcanza un 7% anual, superando a otros países de la región; este logro sido gracias a que el país cuenta con una gran influencia en el desarrollo.

La tecnología ha avanzado y con ello ha facilitado el proceso de elaboración de la tortilla industrializada. El factor tecnológico en la elaboración de las tortillas de maíz permitirá que los productos tengan un rango de calidad aún mejor porque no contienen ningún tipo de sustancias químicas ni conservantes procesados, sino que la base de la calidad está en ingredientes naturales, tradicionales y un alto índice de higiene, por su producción industrial, retomando todas las medidas sanitarias del MINSA.

4.2 Análisis del sector

Para un mejor entendimiento del sector en el que se desarrolla la empresa de tortillas industrializada, se usará de referencia el modelo de las cinco fuerzas de Porter, tomando como factores a analizar, la amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos competidores, Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los clientes.

Amenaza de nuevos ingresos

En el sector no existen barreras de entrada para las personas o sociedades que deseen ingresar al negocio de la producción y distribución de tortillas, con solo cumplir los requisitos solicitados por las autoridades competentes en materia de negocios se puede ingresar al mercado. Sin embargo, hay un aspecto importante a tomar en cuenta; el primero es la fidelidad de los clientes hacia las tortillerías tradicionales y sin imagen corporativa como las vendedoras en los mercados o en los barrios; entre otras, que ofrecen productos similares

Aunque no existen barreras de entrada pudiendo por lo tanto entrar todo el que desee al sector, se considera que este aspecto es de influencia media pues son requisitos que todas las empresas deben cumplir y no favorece o desfavorece a nadie.

La amenaza de nuevos ingresos es considerada con intensidad media.

Poder de negociación de los proveedores

Esta fuerza está representada por aquellas organizaciones que nos proveen de los insumos necesarios para llevar adelante nuestra idea de negocios.

El maíz es el insumo que se requiere en mayor cantidad para producir las tortillas. Con la cal se tiene disponibilidad todo el año por lo que también se tiene el poder de negociación.

Dado la variedad de empresas que existe en el mercado se determina que el poder de negociación de los proveedores es medio debido a la facilidad de negociación en dependencia del proveedor en los precios para la obtención de la materia prima logrando la producción de nuestro producto final.

Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación que tienen los clientes se considera alta, ya que existe una diversidad de productos sustitutos en el mercado y una gran accesibilidad a dichos productos sustitutos a precios bajos brindándoles a los consumidores una amplia gama de productos de consumo similar al nuestro.

Basándonos en la economía de nuestro país, sabemos que la población es sensible a precios excesivos, por lo que se trabaja a fin de que la presentación del producto no eleve exageradamente los precios.

Rivalidad competitiva

Existen pocas empresas que comercializan tortillas industrializadas, en su mayoría se encuentran distribuyendo en pulperías, haciéndolos de fácil acceso a una buena parte de la población.

Aunque de manera tradicional, otro sitio donde se ofrecen es en los mercados, en el caso de Managua estaríamos hablando de mercado Roberto Huembes, donde se encuentran variedad de tortillerías.

En Managua actualmente la oferta de tortillas tradicionales es muy variada y ello lleva a los clientes a encontrar varias alternativas al querer comprar estos productos con facilidad.

La venta de tortillas industrializadas está enfocada en personas que deseen adquirirlas en pulperías, lo cual amplía el mercado disponible y el cual podría ser aprovechado mediante una estrategia de ventas específica deservicio personalizado a precio accesible.

En este aspecto se puede decir que la rivalidad competitiva es media.

Amenaza de productos sustitutos

La tortilla es un alimento esencial en la dieta de la población nicaragüense, sin embargo existe una gran variedad de productos sustituto como el pan, el plátano, malanga, yuca, banano y todo lo que el nicaragüense considere bastimento y que pueden reemplazar a la tortilla en los hogares de las familias nicaragüenses y la accesibilidad de dichos productos sustitutos inflen en la adquisición del producto principal que en nuestro caso serían nuestras tortillas.

Esta fuerza se clasifica como alta por la facilidad con la que las tortillas pueden ser desplazadas en el consumo familiar.

4.3 Análisis FODA

Mediante el siguiente análisis FODA, vamos a obtener un diagnóstico de la organización. El principal objetivo de este análisis es ayudar a la organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizativos: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando las amenazas. El análisis FODA de Torti Nica se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo de la organización. Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, y las amenazas y las oportunidades pertenecen al ámbito externo.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ● Demanda y mercado creciente. ● Hábito de consumo de la tortillas en la población nicaragüense ● Generación de empleos. ● Innovación al ser una tortillería industrializada. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alza de precios en la materia prima. ● Consumidores sensibles al alza de precio. ● Nueva reforma fiscal.
Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> ● Producto 100% natural. ● Producto de consumo arraigado a la cultura. 	Debilidades <ul style="list-style-type: none"> ● Consumo enfocado en tortillerías artesanales. ● Poca diversidad de líneas de productos.

4.4 Investigación de mercado/ Metodología de la investigación

4.4.1 Antecedentes y definición del problema

El presente trabajo surge con la identificación de una idea de negocio para la culminación de nuestros estudios universitarios, el cual consiste en elaborar un producto de maíz consumido por costumbre en todos los hogares nicaragüenses.

El nombre botánico o científico del maíz es *Zea mays*, y el aporte de este pequeño grano a la nutrición de la humanidad es muy valioso.

Ha sido a través de los siglos el alimento fundamental de nuestra región. La evidencia más antigua de la existencia del maíz, de unos 7,000 años de antigüedad.

Mediante la nixtamalización se modifica la consistencia de los granos, y por añadidura se les fijan ciertas propiedades nutricionales, de manera que el maíz adquiere mayor riqueza alimenticia, se vuelve más digerible y la masa adopta una textura suave para su manejo. La tortilla, el alimento esencial.

Más del 70 por ciento de la población de Nicaragua, consumen tortillas de maíz a diario.

La tortilla es una excelente opción nutricional y es un mito la creencia de que el alimentarse con ella de forma balanceada cause sobrepeso, pues una tortilla de maíz únicamente contiene 50 calorías. Su elevado aporte de fibra produce la sensación de saciedad, por lo que su consumo es importante para el control del peso, e indispensable para evitar trastornos gastrointestinales como el estreñimiento y en la prevención de enfermedades cardiovasculares.

En cuanto al calcio, comer tres tortillas al día aporta hasta una cuarta parte de la ingesta diaria recomendada. Durante octubre, mes en el que se conmemora el Día Mundial de la Nutrición, es importante dar a conocer los beneficios y alcances de incorporar en nuestra dieta diaria el consumo de la harina de maíz y de sus derivados como las tortillas, tamales, tamalitos, pupusas, empanadas, bizcochos, pastelitos, y atoles.

El presidente de la Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos de Nicaragua (UNAG), Álvaro Fiallos, dijo que el buen invierno ha favorecido a la siembra y por eso mantienen la meta de crecimiento de entre cinco y seis por ciento para este ciclo agrícola. Y muestra de eso, añade, es que en los mercados se pueden comprar sin problemas de volumen el maíz.

Según datos del Ministerio Agropecuario y Forestal (Magfor), en la siembra de primera se cultivaron 583,291 manzanas, principalmente de frijol rojo, negro y maíz.

En el caso del maíz, en la primera época de siembra se cultivaron 326,651 manzanas. Solo en Jinotega y Matagalpa se sembraron 60,400 y 47,849 manzanas, respectivamente.

Fiallos dice que hay mucho optimismo en el campo pese a que persiste la sequía de crédito y los precios de algunos granos básicos han estado a la baja.

Problema de investigación

-Problema de decisión administrativa:

¿Debe lanzarse una empresa de producción y distribución de tortillas industrializadas en la ciudad de Managua?

-Problema de investigación de mercado:

¿Existe un grado de aceptación de las tortillas industrializadas en la ciudad de Managua?

-Sistematización:

- ¿Cuál es el perfil de clientes que han aceptado comprar las tortillas industrializadas en la ciudad de Managua?
- ¿Qué porcentaje de la población han aceptado la compra de tortillas industrializadas en la ciudad de Managua?
- ¿Qué tipos de bastimentos consumen en la ciudad de Managua?

- ¿Cuál sería la demanda potencial de tortillas industrializadas en la ciudad de Managua?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar los clientes por las tortillas industrializadas?
- ¿A través de qué medios se enteraría de los productos de Torti-Nica los clientes potenciales en la ciudad de Managua?

Necesidades de información

Para llevar a cabo la investigación fue necesario establecer la información que permitiera tomar decisiones correctas para determinar si es factible el establecimiento de una nueva empresa de producción y comercialización de tortillas Semi-industrial. A continuación, se presentan las necesidades de información:

- Datos demográficos de los posibles consumidores.
- Demanda potencial del producto.
- Frecuencia de consumo.
- Preferencia de los clientes al consumo de tortillas.
- Productos sustitutos consumidos por los clientes.
- Precio pagado por tortillas y/o productos sustitutos.
- Competencia.
- Mezcla de Marketing.
- Costo de la adquisición de equipos y materiales para el funcionamiento del negocio.
- Cotización de materia prima.

Objetivos de la investigación de mercado

A. Objetivo General

- Determinar el grado de aceptación de las tortillas Torti-Nica en la ciudad de Managua.

B. Objetivos específicos

- Identificar el perfil de los clientes y el porcentaje que han aceptado los productos de Torti-Nica en la ciudad de Managua.
- Establecer cuál sería la demanda potencial y el costo que estarían dispuesto a pagar los clientes por las tortillas.
- Definir los canales para la publicidad de los productos de Torti-Nica.

4.4.2 Diseño de investigación

El diseño de la investigación es de enfoque mixto, el tipo de investigación es exploratoria, concluyente y la metodología será prospectiva, ya que se pretende indagar sobre los aspectos importantes de la industrialización de la tortilla en el departamento de Managua, de la misma manera lo métodos de posicionamiento en el mercado, publicidad y canales de distribución.

El plan de muestreo se desarrollará para determinar el universo y la muestra, se utilizará la técnica de muestreo no probabilístico. Se realizará un análisis de la información que se recolecta por medio de las encuestas en el trabajo de campo y comenzarán a presentarse las limitaciones y advertencias que darán los resultados de la investigación de mercado.

4.4.3 Tipos de fuentes de información

Se utilizó en el caso de la investigación exploratoria las fuentes primarias para recopilar información relacionada con el interés que tienen las personas para el consumo de tortillas, también información relacionada de la oferta con las diferentes empresas involucradas en estos productos; así mismo, información de los gustos y preferencias de los clientes que se ajuste a su presupuesto para delimitar la oferta de productos que brindará la empresa a los clientes que gusten de tortillas. Se realizarán encuestas a diferentes empresas que resultarán siendo la competencia en la ejecución del proyecto y así se determinaran los productos a ofrecer que mayor demanda tienen en la ciudad Managua.

También se utilizaron las fuentes secundarias en la investigación concluyente provenientes del internet, para investigar los productos que ofertan otras empresas de del sector y consultar cuales han sido sus experiencias y éxitos, las cuales se pueden rescatar de la WEB, entre otra información relacionadas con las tortillas tradicionales de Nicaragua. Con toda la información recopilada y organizada de forma clara y coherente se puede garantizar la adquisición de muchas herramientas para hacer una lista de posibles productos que ofertará la empresa y el perfil económico de las personas que lo consumirán.

4.4.4 Selección de la muestra

Universo de estudio

El universo de estudio fue la población del distrito VII de la ciudad de Managua, Nicaragua.

La población de interés de esta investigación tiene como elemento muestral a todos los hombres y las mujeres en edades mayores a 19 años tomadores de decisiones y habitantes del Distrito VII de la Ciudad De Managua, la población total es de 171,648 habitantes.

Muestreo: La población de estudio es finita debido a que se cuenta con el número de habitantes por barrio; es decir, se conoce el número de elementos de la población objetivo. Cabe señalar que una investigación de mercados tiene una mayor cantidad de variables cualitativas, por lo que al determinar el tamaño de la muestra se utiliza la fórmula para estimar la proporción.

Tipo de muestreo

El tipo de muestreo utilizado es no probabilístico, a conveniencia, debido a que se seleccionó elementos para la muestra basándose en las personas que habitan en Managua, que tienen poder de compra y que desean brindar información para la elaboración de este plan de negocios.

Población

La población de estudio se define como finita pues hay un conteo exacto de las personas que habitan en Managua en el distrito VI por lo tanto la fórmula para el cálculo de la muestra es la fórmula para poblaciones finitas.

Cálculo de la muestra

El cálculo de la muestra se hará a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

P: probabilidad de fracaso

Q= probabilidad de éxito

e= Errores.

Se considera el supuesto que el error es del 5%, mientras que p y q son 0.50 y 0.50 puesto que no existen estudios previos acerca del tema desarrollado en este plan de negocios, el nivel de confianza es de 95% y la población de 143,000 personas; con estas condicionantes se obtiene una muestra de 383 personas a encuestar.

4.4.5 Instrumentos de recolección de datos

Dado que el tipo de estudio en la elaboración de este plan de negocios es mixta, se hará uso de dos instrumentos.

El primero es la encuesta, a como la define Sampieri (2008) "Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste

en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.”

El contenido de las preguntas de la encuesta se hará básicamente de dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a éstas. Pueden ser dicotómicas (dos posibilidades de respuesta) o incluir varias opciones de respuesta.

En las preguntas cerradas las categorías de respuesta son definidas a priori por el investigador y se le muestran al encuestado, quien debe elegir la opción que describa más adecuadamente su respuesta. Gambará (2002) hace notar algo muy lógico pero que en ocasiones se descuida y resulta fundamental: cuando las preguntas presentan varias opciones, éstas deben recoger todas las posibles respuestas. Ahora bien, hay preguntas cerradas donde el participante puede seleccionar más de una opción o categoría de respuesta (posible multi respuesta).

En cambio, las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, es infinito, y puede variar de población en población.

En un segundo momento se hará uso de las entrevistas a personal calificado para extraer información de utilidad aparte del consumo y del perfil del encuestado.

A como lo define Sampieri (2008), las entrevistas implican que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, es una especie de filtro.

4.4.6 Trabajo de campo

La información obtenida en el presente estudio ha sido procesada utilizando los siguientes programas de sistemas informáticos:

- Microsoft Word: para presentación del trabajo en general

- Microsoft Excel: para la realización de tablas y graficas
- Spss: para procesamiento de datos.

Todas las encuestas serán levantadas por los alumnos de mercadotecnia creadores de esta empresa, cada encuesta realizada será revisada por uno de los estudiantes para verificar que estas contengan todos los aspectos requeridos para el análisis de las variables. En caso de que alguna de las encuestas se encuentre obsoleta por falta de información se aplicaran otra encuesta.

4.5 Análisis de resultados

A continuación, se presentan los resultados más relevantes producto de la aplicación de la encuesta a los informantes claves.

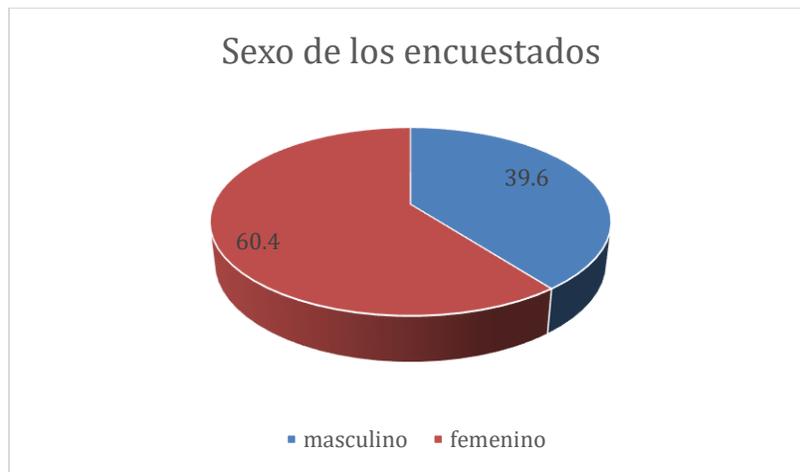


Gráfico 3 Sexo de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados, cerca del 40% eran del sexo masculino mientras que el 60% del sexo femenino. En el caso del consumo de tortillas el sexo es irrelevante para la conducta de consumo pues independientemente del sexo de la persona puede o no consumir la misma.

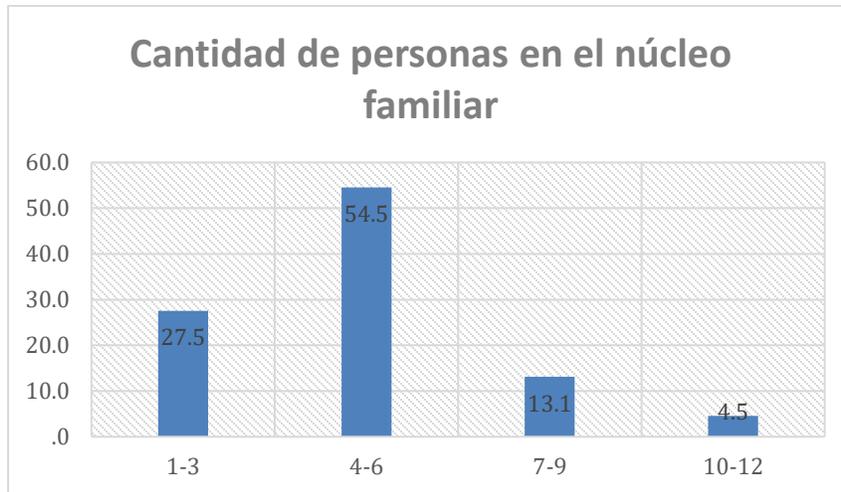


Gráfico 4 Personas que conforman el núcleo familiar

Fuente: Elaboración propia

Un dato importante que será de utilidad para el cálculo de las ventas es el número de personas que consumen este producto, en este caso, el rango de personas por núcleo familiar de 1-3 personas representó el 27.5%, el 54.5% de las familias se encuentra conformada entre 4 y 6 personas mientras que un 17.6% entre 7 y 12 personas.

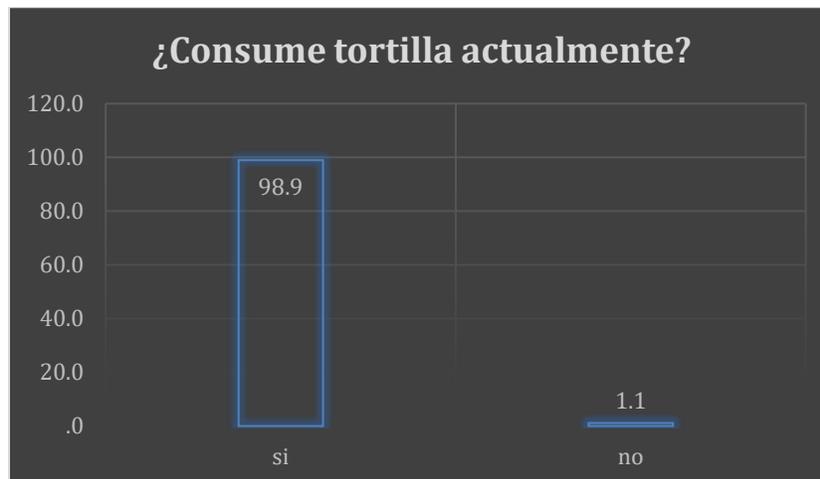


Gráfico 5 Consumo actual de tortillas

Fuente: Elaboración propia

Otro dato relevante para esta investigación es el consumo actual del producto; debido a que este mismo es de consumo tradicional por las personas en Nicaragua el 98.9% de los encuestados expresó que sí consume tortillas lo que indica un buen dato para introducir el producto al mercado pues hay mercado cautivo para la venta del mismo.

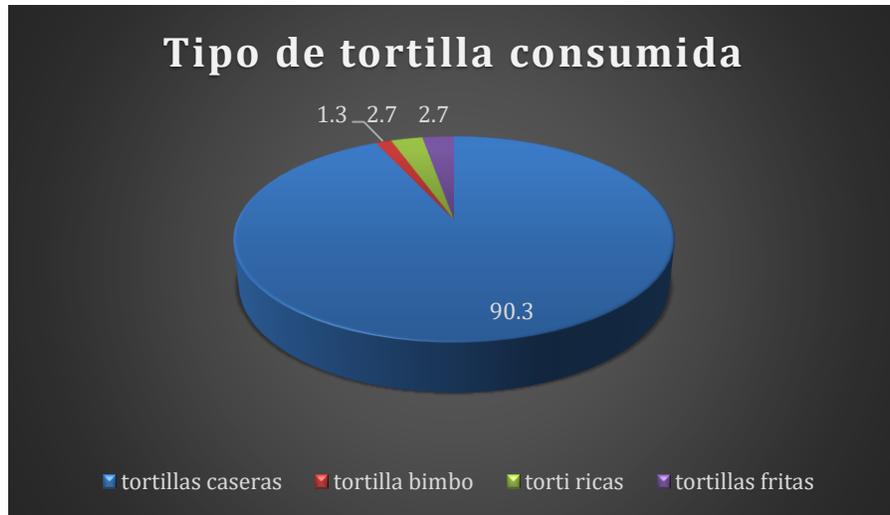


Gráfico 6 Tipo de tortilla consumida

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los encuestados, el 90.3% adquiere tortillas caseras, es decir artesanales mientras que el 4% consume tortillas realizadas con procesos industriales, llámese torti ricas o tortillas bimbo.



Gráfico 7 Razones del consumo de tortilla

Fuente: Elaboración propia

En relación a las razones por las que las personas consultadas consumen tortillas la principal razón es porque le gusta con un 54.7%, la segunda razón y que está relacionada con la cultura del nicaragüense es por costumbre con 18.9%; le siguen las razones porque es indispensable, porque es saludable y por el precio con 10.5%, 6.2% y 7.8% respectivamente.

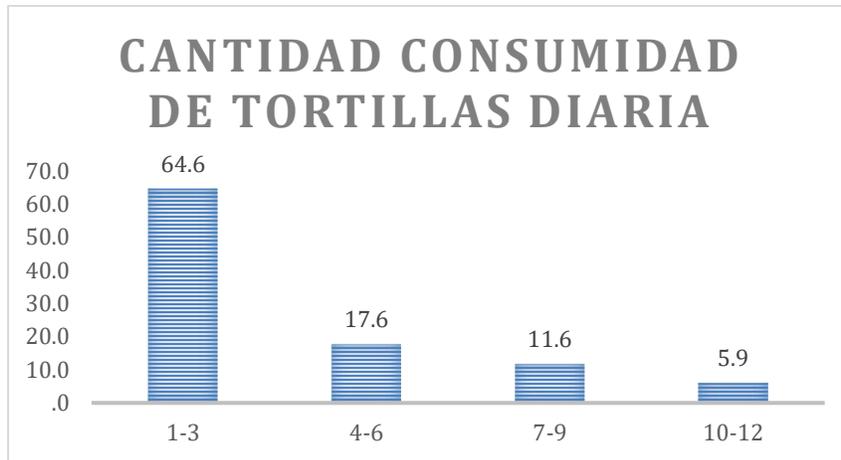


Gráfico 8 Cantidad consumida de tortillas
Fuente: Elaboración propia

Otro dato importante para el cálculo de las ventas es la cantidad de tortillas consumida por día por personas; en este sentido la mayoría de las personas consume entre 1 y 3 unidades, estas personas representan el 64.6%, mientras las personas que consumen más de ese rango son el 33.4%.

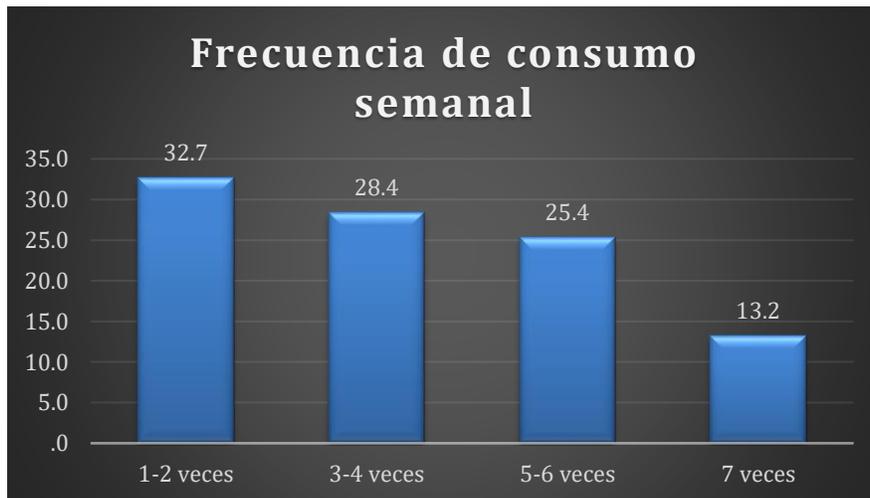


Gráfico 9 Frecuencia de consumo
Fuente: Elaboración propia

Así mismo se indagó por la frecuencia de consumo de este producto que en su mayoría es utilizado como bastimento en la comida junto a otros productos, en este sentido el 32.7% expresó que consume tortillas entre 1 y 2 veces por semana mientras que el 28.4% expresó que la consume entre 3 y 4 veces por semana, solo un 13.2% expresó que la consume los 7 días de la semana.

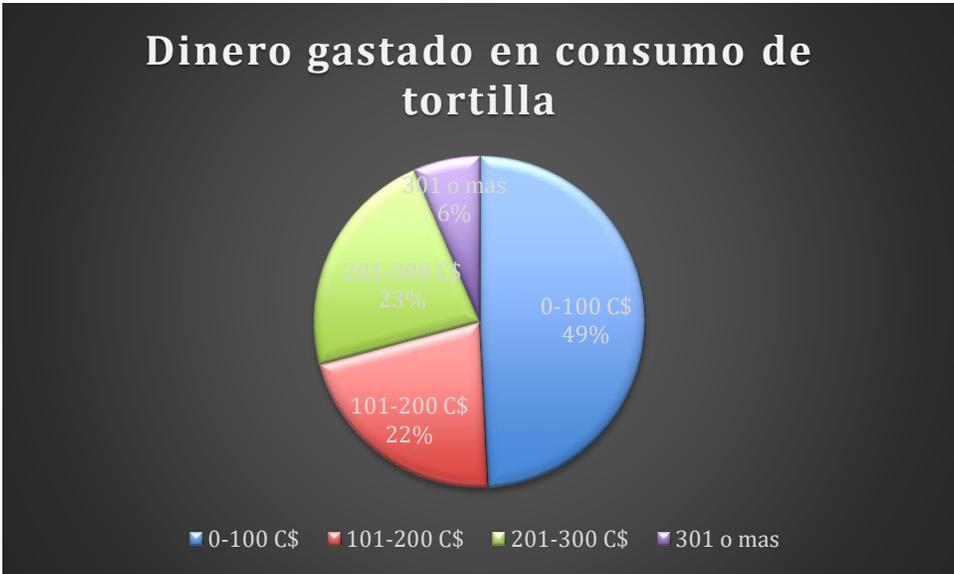


Gráfico 10 Dinero gastado en tortilla

Fuente: Elaboración propia

Los encuestados expresaron en un 49% que su gasto semanal de tortillas es como máximo de 100 córdobas, mientras que un 45% expresó que gasta entre 101 y 300 córdobas semanales.

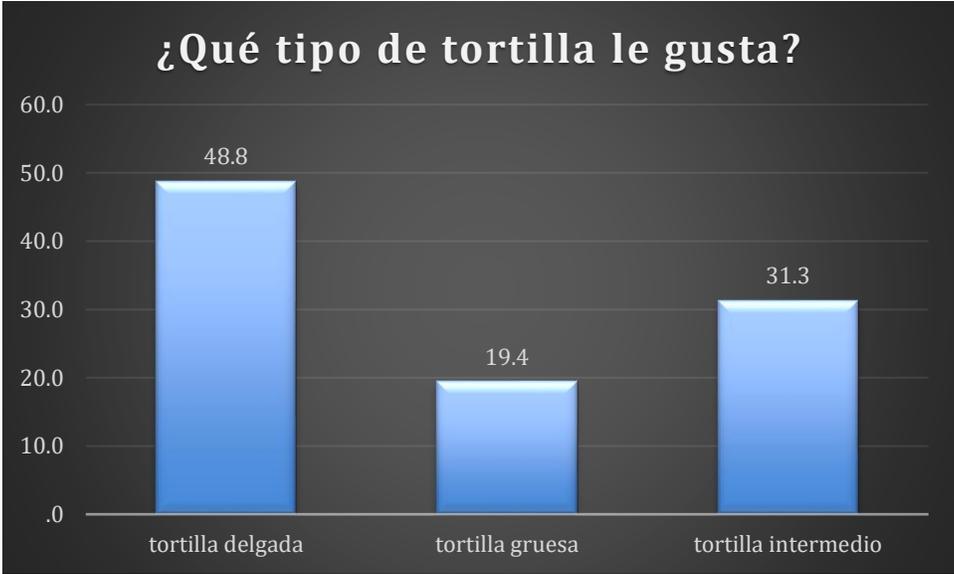


Gráfico 11 Tipo de tortilla gustado

Fuente: Elaboración propia

De igual forma opinaron en casi un 50% que la tortilla de su preferencia es la tortilla delgada que es la comúnmente comercializada. La tortilla gruesa es gustada por un 19.4% mientras que un 31.3% la prefiere de tamaño intermedia.



Gráfico 12 Lugar donde adquieren las tortillas

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, las personas opinaron en un 89.1% que el lugar donde adquieren las tortillas es en la tortillería del barrio, un rasgo de la cultura nicaragüense, el restante 10.9% expresó comprarlas en mercados, supermercados, vendedores ambulantes o pulperías.

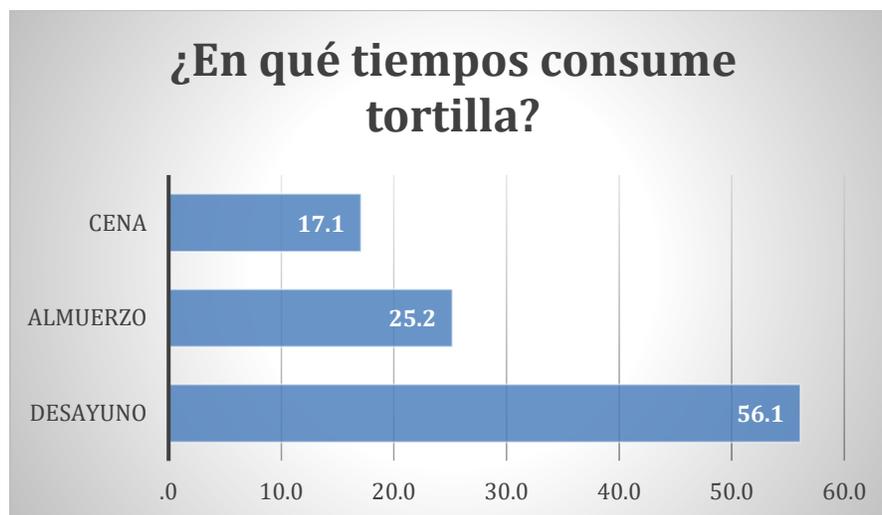


Gráfico 13 Consumo de tortillas por tiempo de comida

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con las personas encuestadas el 56.1% del consumo de este producto es realizado en el desayuno, seguido del 25.2% que lo realiza en el almuerzo, la cena es acompañada con tortillas, pero en 17.1%.

Disposición de consumo de TortiNica



Gráfico 14 Aceptación de la idea de TortiNica

Fuente: Elaboración propia

Un 93% opinó que si estaría dispuesto a adquirir las tortillas de TortiNica lo que constituye un dato importante pues nos permite ver la demanda potencial del producto a ofrecer por nosotros.

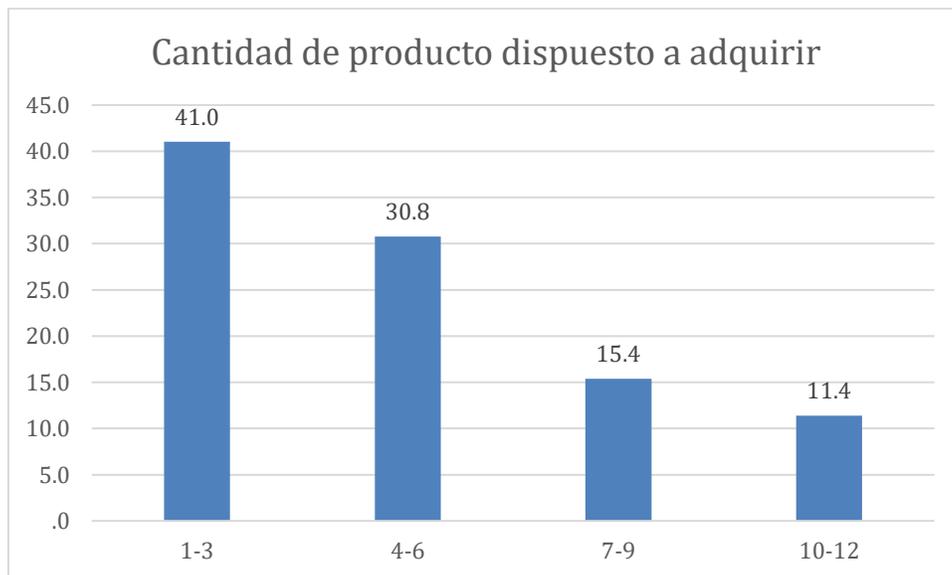


Gráfico 15 Cantidad de demanda aparente

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, el 41% expresó que estaría dispuesto a comprar entre 1 y tres tortillas a la semana, mientras que el 30.8% entre 4 y 6 unidades.

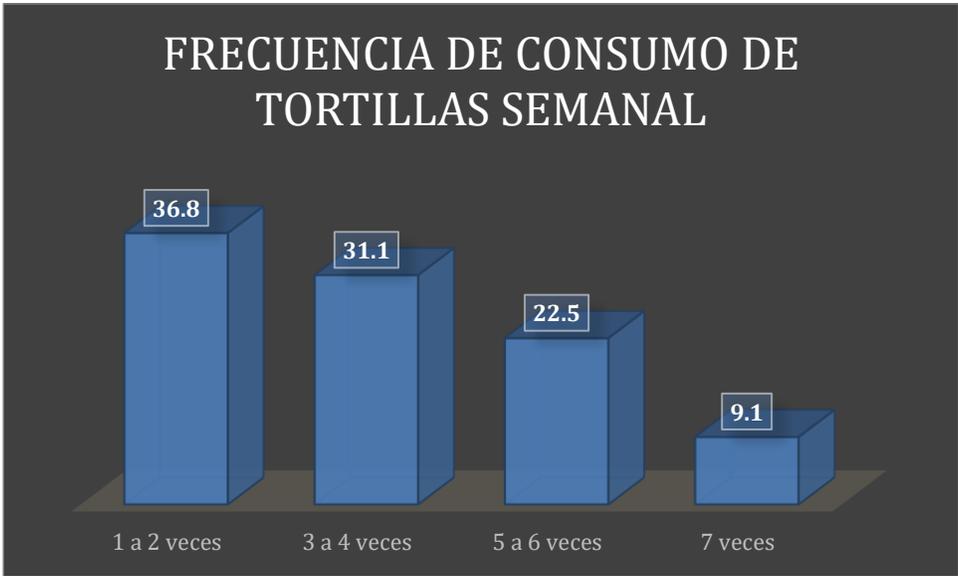


Gráfico 16 Frecuencia de consumo

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo expresado por los opinantes el 36.8% compraría el producto entre 1 y 2 veces a la semana, el 31.1% entre 3 y 4 veces mientras que el 31.6% más que en esas frecuencias.

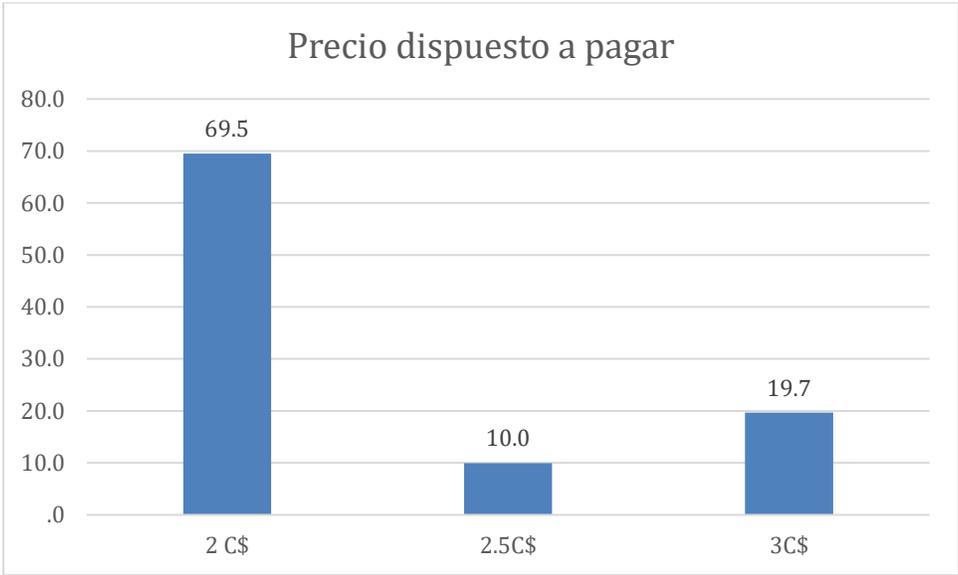


Gráfico 17 Precio dispuesto a pagar

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, los resultados expresan que las personas estarían dispuestas a pagar 2 córdobas por unidad de tortilla mientras que el 29.7% estarían dispuestas a pagar entre 2.5 y 3 córdobas.

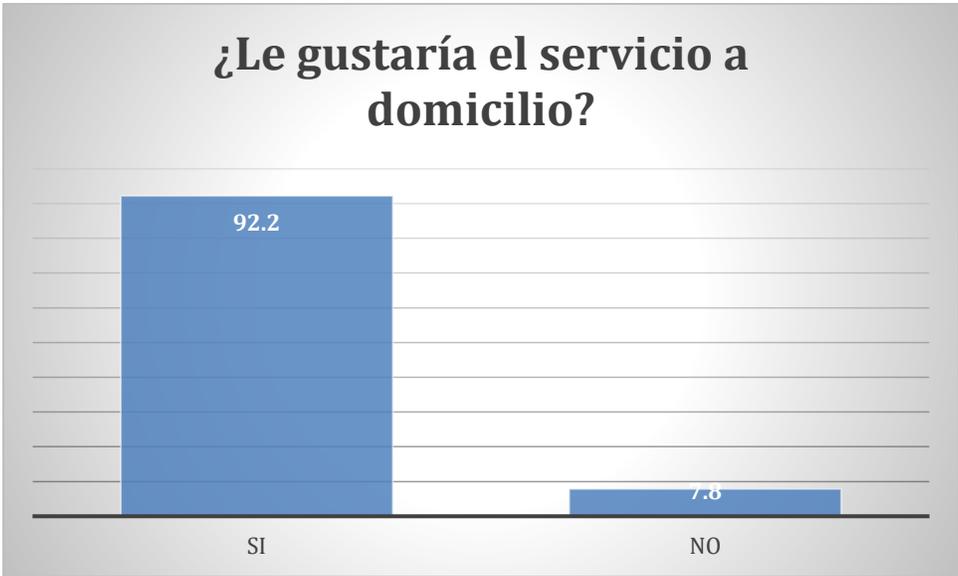


Gráfico 18 Preferencia por el servicio a domicilio
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo recabado en la encuesta el 92.2% le gustaría que la empresa cuente con el servicio de entrega a domicilio, lo que constituye un dato de suma importancia para las estrategias de distribución de la empresa a tomar en cuenta.

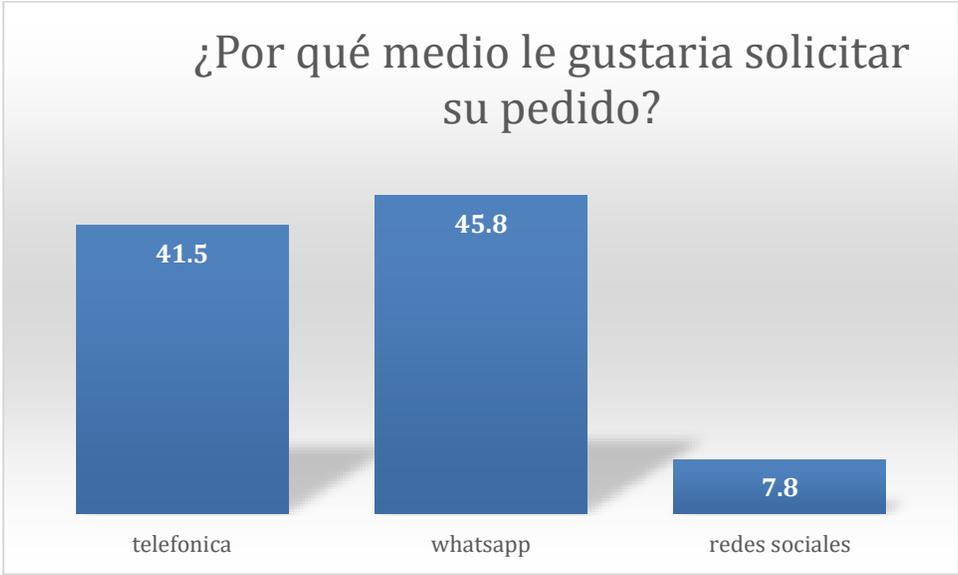


Gráfico 19 Medio para realizar pedidos
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al levantamiento del pedido de contar con servicio a domicilio, el 45.8% expresa que le gustaría que fuese por Whatsapp mientras que el 41.5% por vía telefónica.

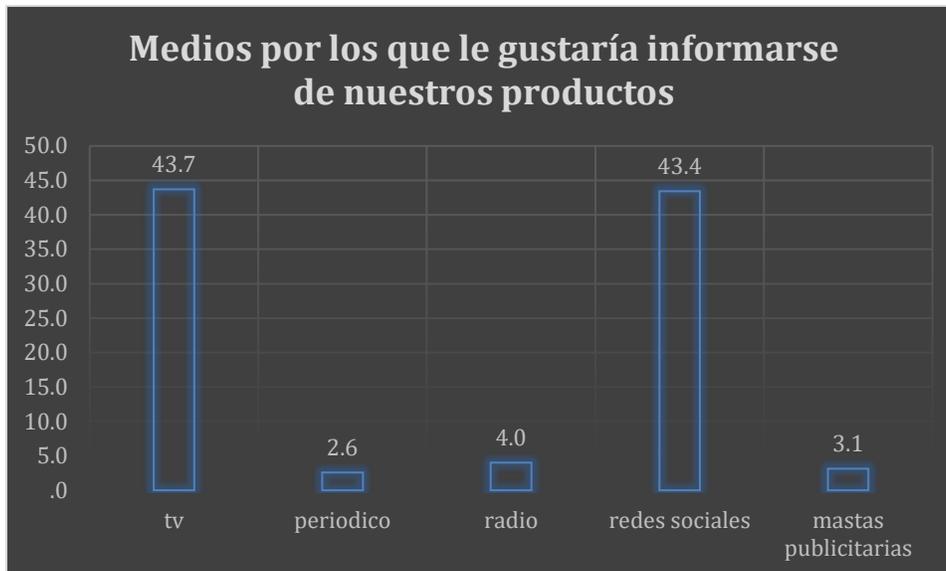


Gráfico 20 Medios de publicidad preferidos

Fuente: Elaboración propia

Para la realización de promocionales y para divulgación de información de la empresa, las personas opinan que la TV y las redes sociales son sus preferidas para obtener esa información con 43.7% y 43.4% respectivamente.

4.7 Decisiones estratégicas de Marketing

4.7.1 Descripción del producto y/o servicio

Las tortillas son un complemento alimenticio del plato nicaragüense, hecho a base de Maíz. Forma parte de la dieta de la población de todos los estratos sociales, las características de nuestras tortillas son las siguientes:

- Elaboradas de a base de Maíz 100% Nixtamalizado
- De calidad y debida inspección sanitaria autorizado por el MINSa a diferencia de las demás.
- Producto apto para todas las edades.

Al no utilizar conservantes se recomienda consumirlas lo antes posible, su duración es de dos días, aunque manteniéndose en el refrigerador pueden durar mucho más tiempo.

Tienen una textura más suave que las tortillas de harina elaboradas con conservantes y polvos para hornear, ya que estos ingredientes las hacen más

gruesas y secas. El sabor y olor también es más agradable al paladar pues el ingrediente natural que es el maíz se puede percibir mejor.

Nos introduciremos al mercado utilizando la estrategia de diferenciación de mercado ya que buscaremos cómo ganar más clientes mediante una mejor publicidad y distribución personalizada, resaltando los atributos y beneficios de nuestro producto ya que sabemos que las tortillas son un producto esencial en la dieta de la población Nicaragüense. Las tortillas de maíz son hechas a base de maíz, agua y cal, con un alto contenido nutricional. La población está muy acostumbrada a consumir las tortillas de manera artesanal, nosotros distribuiremos las tortillas en empaques de 6 unidades por todas las misceláneas y pulperías del distrito 7 de managua.

ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO

El nombre del producto será TORTI- NICA. Su empaque llevará el logo de la empresa, etiqueta con valores nutricionales, código de barra, fecha de caducidad, como atracción que brinde buena impresión al producto, así mismo tendrá los datos que brinden conocimientos de los creadores del producto, también los registros sanitarios legales correspondientes.

INFORMACIÓN NUTRICIONAL DE LA TORTILLA

Tortilla de maíz

Cantidad por 100 gramos			
Calorías 218			
Grasas totales 2.9 g			
Ácidos grasos saturados 0.5 g			
Ácidos grasos poliinsaturados 1.4 g			
Ácidos grasos monoinsaturados 0.7 g			
Colesterol 0 mg			
Sodio 45 mg			
Potasio 186 mg			
Carbohidratos 45 g			
Fibra alimentaria 6 g			
Azúcares 0.9 g			
Proteínas 6 g			
Vitamina A	2 IU	Vitamina C	0 mg
Calcio	81 mg	Hierro	1.2 mg
Vitamina D	0 IU	Vitamina B6	0.2 mg
Vitamina B12	0 µg	Magnesio	72 mg

4.7.2 Diseño y niveles del producto

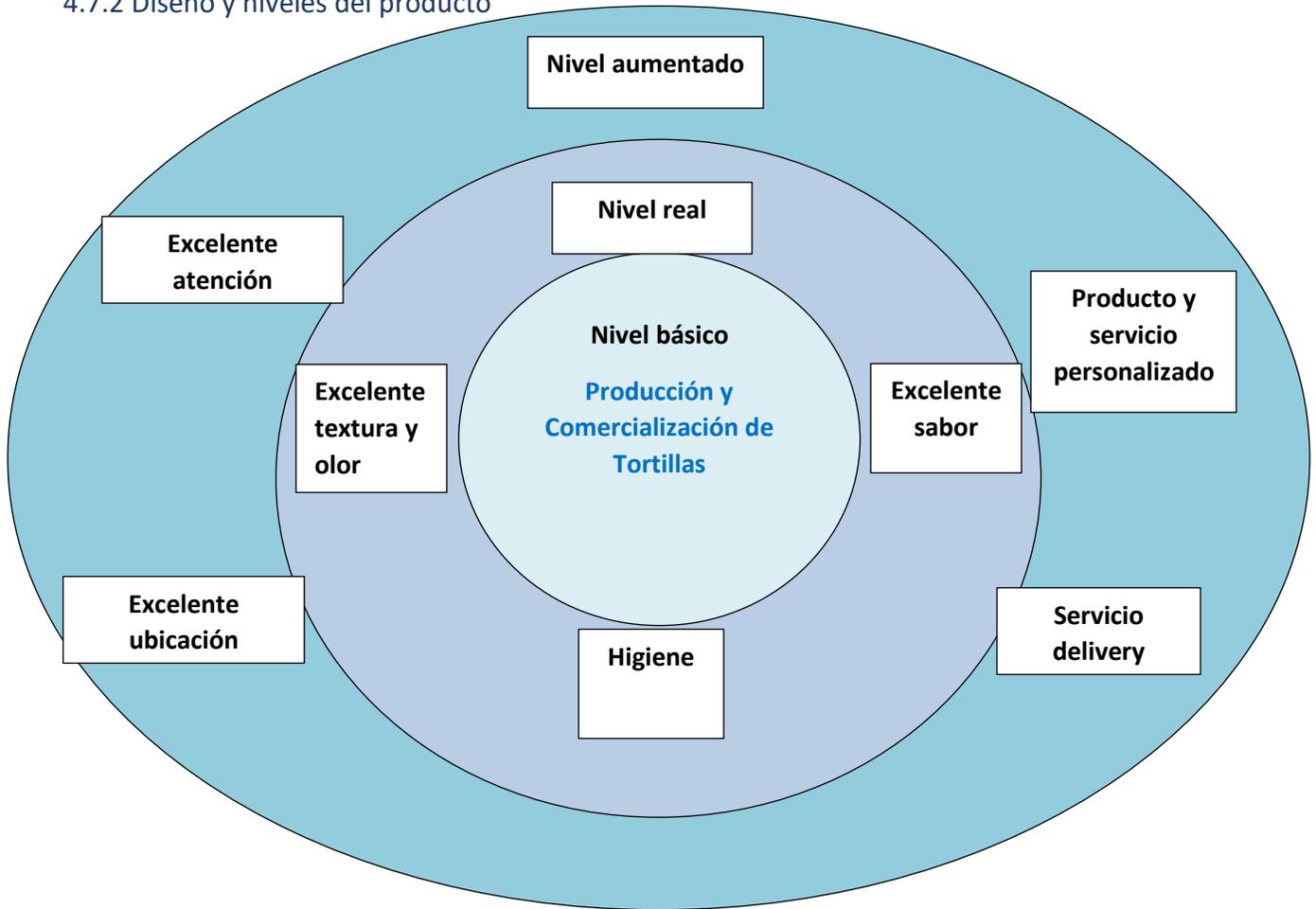


Ilustración 1 Niveles del producto de TortiNica

Fuente: Elaboración propia

A como se observa en la figura el nivel del producto se encuentra dividido en tres, de los cuales:

Producto básico: Tortillas.

Servicio real: la marca es Torti-Nica, es una empresa nueva con excelente calidad en sabor, olor y textura, muy higiénico y con especial atención al atractivo del empaque comercial.

Servicio aumentado: la empresa brinda el servicio de delivery para encargos especiales, además posee excelente ubicación, atención esmerada y pedidos personalizados según el cliente demande en casos especiales.

4.7.3 Flor del servicio

Aunque el producto que se venderá es un bien tangible, la comercialización requiere atención hacia los clientes, es por ello que se debe plantear la flor del servicio en la atención a sus clientes en donde se detalla cuáles son las características del servicio del negocio.



Ilustración 2 Flor del servicio de TortiNica

Fuente: Elaboración propia

4.7.4 Ciclo de vida del producto

A continuación, se presenta el ciclo de vida de los productos a ofrecer por la tortillería con las estrategias a implementar en las diferentes fases del ciclo del producto.

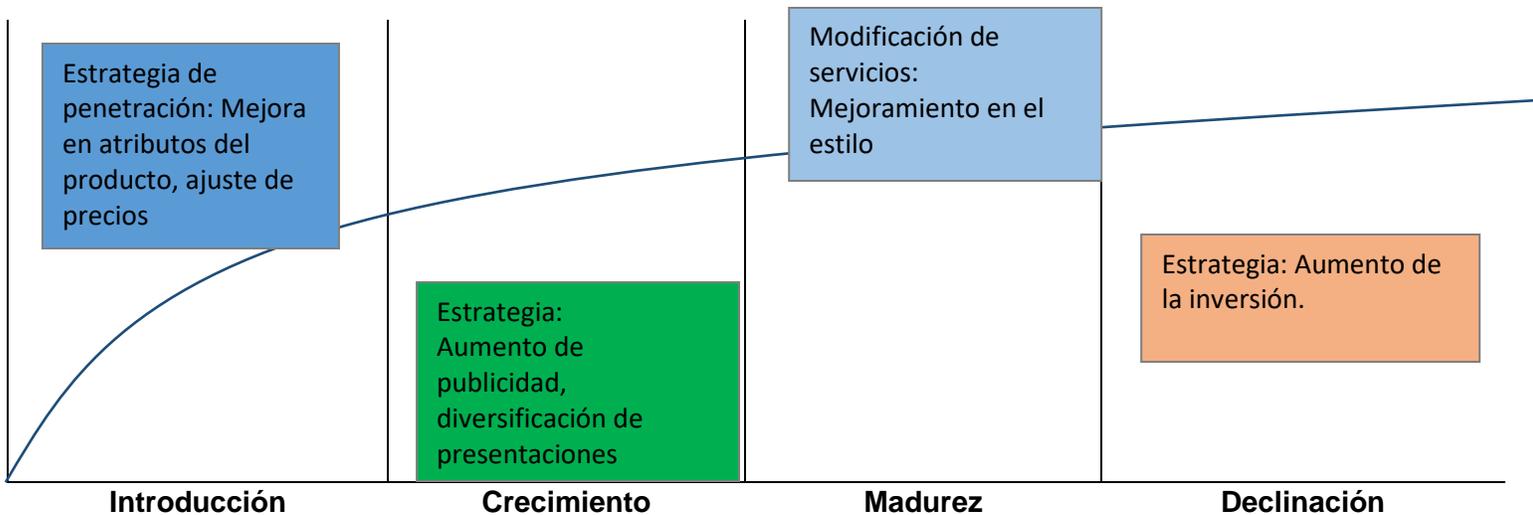


Ilustración 3 Ciclo de Vida de Tortinica

Fuente: Elaboración propia

El ciclo de vida del producto en Torti-Nica se ve dividido en 4 fases, en la primer fase que constituye la fase de introducción; la empresa agregará atributos a los tortillas tradicionales existentes en cuanto a la forma de presentar el producto además producto de esta mejora y al segmento de mercado al cual va dirigido pondrá un precio por encima del precio promedio de los productos que se ofrecen en el mercado.

En la fase de crecimiento la empresa incrementará la agresividad de la publicidad y procurará incrementar las presentaciones o hacerlas más atractivas a sus clientes.

En la tercera fase que es la de madurez, la empresa probará prototipos de empaques diferentes a los inicialmente utilizados con el fin de ir conociendo la aceptación de los clientes y en caso de ser aceptados empezar a implementarlas en sustitución o complemento a los ya existentes.

En la última fase que es la de declinación, la empresa aumentará el nivel de inversión con el fin de mejorar la atención, los productos o equipamientos que llevarían a la fidelidad de los clientes.

4.7.5 Marca

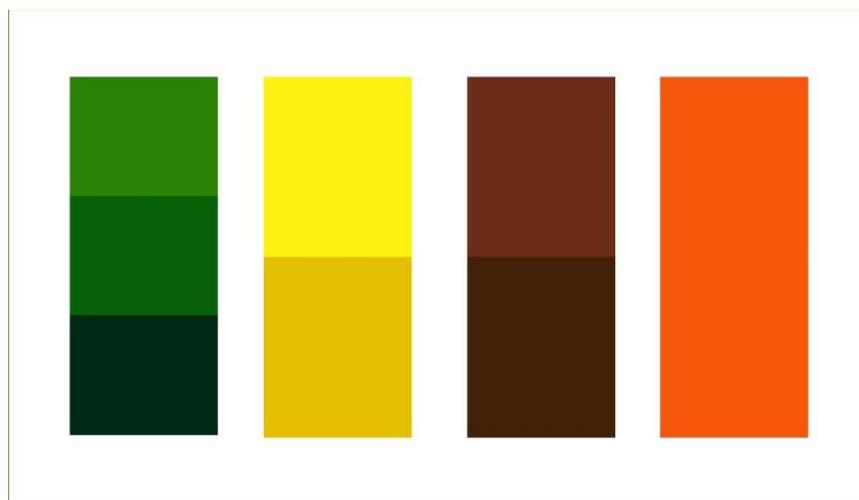


Ilustración 4 Marca TortiNica

La marca del producto es Torti-Nica que es un neologismo construido a partir de las palabras tortilla y Nicaragua, es una marca fácil de identificar y recordar además que posee elementos de la cultura nicaragüense.

Su slogan es “Su tortilla 100% maíz” dejando en claro que los componentes del producto son 100% naturales, el elemento figurativo está centrado en la mazorca de maíz que es el elemento del que se encuentra elaborado el producto y un símbolo de identidad nacional desde nuestros antepasados pues es la base de la alimentación en Nicaragua.

Nuestro Logo está conformado por la colorimetría que se observa en el cuadro siguiente:



Según la colorimetría los colores significan:

Verde: Nos inspira a crecimiento, renovación, orgánico, naturaleza, relajación y seguridad.

Amarillo: Optimismo, hospitalidad y creatividad.

Café: Es de naturaleza acogedora, denota calidez, estabilidad y confort.

Naranja: Transmite alegría, amabilidad, innovación, energía y diversión.

4.11 Mezcla de producto

La mezcla de producto de TortiNica es la siguiente:

Ancho: 1, porque solo se cuenta con una línea de productos que es tortillas.

Largo: 3, porque es el número de variaciones de las presentaciones del producto a vender.

Profundidad: 3, porque es el resultado de la multiplicación del ancho por el largo. En este caso es 3 por 1.

Consistencia: La cartera de productos es consistente pues al ofrecer solo un producto permite que la consistencia sea intrínseca.

4.12 Análisis de la competencia

La tortilla Bimbo es reconocida nacional e internacionalmente por sus productos calidad y las tortillas de harina de trigo “Las Rapiditas” no son la excepción y son reconocidas en Nicaragua por la publicidad que les da aunque no muy amplia en comparación con la que le dan a sus demás productos y el precio del paquete es de C\$25.00 el paquete con 6 tortillas.

Por tratarse de una empresa grande y de gran producción, los procesos de elaboración están automatizados, es decir que se requiere de maquinaria para la elaboración de sus productos y las tortillas de harina de trigo también son fabricadas con máquinas de tortillas con un sistema avanzado de producción y por ende son distribuidas a gran escala. No obstante, la debilidad más fuerte en este producto es que las personas prefieren consumir tortillas de maíz y no de trigo y es muy difícil eliminar este hábito tan arraigado de los nicaragüenses.

Así mismo, se encuentran las tortilleras ambulantes las cuales ofrecen el producto fresco y al precio de C\$2.00 por tortilla, siendo el mismo precio de las demás tortilleras de Managua que hay en cada barrio del distrito VII.

Tanto las tortillas elaboradas por las tortilleras ambulantes y las de las personas que las elaboran en sus casas son de buena calidad y las personas las prefieren porque son de maíz, la desventaja de ambos competidores es que fabrican las tortillas de forma rudimentaria, atrasando y disminuyendo la producción.

Cabe mencionar que los competidores presentan la desventaja de que no tienen servicio a domicilio y muchos de los consumidores no cuentan con el tiempo suficiente para ir a comprar las tortillas, solo las tortilleras ambulantes pero la cantidad del producto es poca como para abastecer a un gran sector.

Servicios que se proporcionarán.

- Se venderán en las diferentes pulperías del distrito VII de Managua.
- Se ofrecerá el servicio a domicilio, para clientes con negocios y hogares que necesiten de las tortillas de Maíz, donde la cantidad solicitada sea mayor a 10 unidades de tortillas, para poder brindarles un servicio más completo. Se tendrá un tamaño estándar y otros tamaños de tortillas dependiendo las necesidades de los clientes, como lo pueden ser las taqueras, pequeñas y para burritos o fritangas que son las más grandes.

4.13 Principales clientes

Pulperías, fritangas, comedores y restaurantes que se encuentran en el distrito VII o aledaños al mismo en la Ciudad de Managua.

Las bases que se ocuparon para la segmentación de mercado fueron: geográfica porque se establece que los clientes serán negocios a la zona del distrito VII y conductual porque se establece que el principal cliente es consumidor de tortillas.

4.14 Demanda y participación de mercado

A continuación, se explica la forma en la que se determinó la demanda y participación de mercado. Para ello se utilizó el cuadro de demanda aparente en donde se ubica de la manera más objetiva posible el perfil de la empresa y los competidores existentes en el mercado.

Número de competidores	Tamaño de la empresa	Tipo de producto	Participación de Mercado aparente (En %)
Muchos	Grande	Similar	0 – 2.5
Pocos	Grande	Similar	0 – 2.5
Uno	Grande	Similar	0 – 5
Muchos	Grande	Diferentes	0 – 5
Pocos	Grande	Diferentes	5 – 10
Muchos	Pequeños	Similar	5 – 10
Pocos	Pequeños	Similar	10 – 15
Muchos	Pequeños	Diferentes	10 – 15
Uno	Pequeños	Diferentes	10 – 15
Pocos	Pequeños	Diferentes	20 – 30
Uno	Pequeños	Similar	20 – 50
Uno	Pequeños	Diferentes	40 – 80
No hay competidor			100%

Tabla 1 Tabla de demanda aparente de mercado.

De acuerdo con el caso particular de TortiNica, el porcentaje de participación de mercado aparente es del 2.5% puesto que los productores y distribuidores de tortillas semi industriales son pocos, pero de tamaño grande. En base a este supuesto se calculará la demanda y se realizarán las proyecciones de ventas.

4.12 Estrategias de Marketing

4.12.1 Estrategia de producto

La estrategia del producto estará enfocada en los atributos que la empresa ofrecerá así como en los elementos intangibles del producto como la marca y lo que ella conlleva.

Las estrategias planteadas son las siguientes:

1. Productos de excelente sabor y presentación con el fin de que el cliente quede encantado con los mismos.

2. Creación de una marca fácilmente relacionada al giro del negocio con logo que permita identificar inmediatamente a la empresa.
3. Excelentes y creativos empaques que resalten la cultura y tradición de los nicaragüenses al mismo tiempo que mejore la estética comercial con la que se venden actualmente las tortillas tradicionales.

4.12.2 Estrategia de precio

Se determinará el precio agregándole un margen de ganancia que permita cubrir con gastos operativos del evento.

La estrategia de precio de TortiNica S.A será de descremado de precios que a como lo define Staton (2010) “poner un precio inicial relativamente alto para un producto nuevo se le denomina asignación de precios descremados en el mercado. De ordinario, el precio es alto en relación con la escala de precios esperados del mercado meta. Esto es, el precio se pone al más alto nivel posible que los consumidores más interesados pagarán por el nuevo producto” de tal forma que debido a la ubicación del negocio y al segmento de mercado que se quiere cubrir esta es la estrategia a adoptar.

Precio= costo de los servicios + margen de utilidad.

El objetivo de este método de fijación obedece a atraer más clientes dados los precios atractivos ofrecidos por la empresa.

Las acciones concretas serán las siguientes:

1. Colocar el precio más alto de los en relación a la competencia indirecta para ganar ese mercado que no adquiere estos productos debido al precio elevado de los mismos.
2. Ofrecer descuentos a clientes que soliciten el producto para sus eventos u ocasiones especiales.
3. Obsequiar souvenirs funcionales con la marca al momento de cancelar los servicios, creando presencia de marketing.

4.12.3 Estrategia de plaza

Las estrategias relacionadas a la plaza que utilizará Torti-Nica serán las siguientes:

1. Ubicación del centro de producción en una zona de fácil acceso a proveedores y clientes mayoristas.
2. Ubicación de un kiosko de venta en un centro comercial de visita masiva (Multicentro).
3. Contar con la ubicación del negocio en las diferentes redes sociales y la página web de Torti-Nica para facilitar la localización de la empresa.

Estrategia de promoción y publicidad

La estrategia que se utilizará será de atracción pues al ser una empresa nueva en el sector lo que interesa en primer momento es atraer a los clientes potenciales para que hagan uso de los servicios brindados o la empresa.

A continuación, se caracterizará las acciones que se llevarán a cabo como parte de las estrategias de publicidad y promoción.

1. La primera acción será el pago de publicidad en las redes sociales; se usarán diferentes plataformas para publicidad como Facebook e Instagram; además se contará con Twitter y canal de Youtube.

El pago de publicidad para los servicios será de dos maneras: la primera irá encaminada a atraer compradores de los servicios en específico con campañas diseñadas para el producto, la segunda será el pago para promoción del fanpage oficial y la cuenta de Instagram de la empresa página para obtener nuevos likes y por lo tanto mayor alcance.

2. Crear una página web creativa, dinámica y amigable para el cliente.
3. Colocar anuncios en revistas impresas de gran circulación para llegar a clientes potenciales.
4. Colocación de etiquetas en los productos para lograr la presencia de marca.

Acción	Objetivo	Actividades	Responsable	Duración/Frecuencia
Publicidad pagada redes sociales	Llegar a más clientes potenciales de manera masiva publicando los productos de la empresa.	Realización de publicidad en redes sociales.	Responsable de mercadeo.	Una vez por semana durante todo el año.
Participación en ferias	Realizar demostraciones de la cartera de productos de la empresa.	Colocación de stand en ferias relacionadas al giro del negocio.	Responsable de mercadeo/ ejecutivo de ventas.	Dos veces al año.
Volanteo	Informar a los clientes potenciales de los diversos productos ofrecidos por la empresa.	Impresión de volantes para ser repartidas por edecanes en centros públicos.	Responsable de mercadeo.	Una vez al mes.
Descuentos	Incentivar a los clientes a la adquisición de los productos de la empresa.	Disminución en los precios de los productos.	Responsable de mercadeo.	Según pedido.

Tabla 2 Acciones de Marketing

Fuente: Elaboración propia

4.12.4 Estrategia de distribución

El canal de distribución será un canal indirecto largo ya que la empresa elaborará las tortillas sin embargo para su comercialización habrá intermediarios entre el pedido del cliente y la empresa que será la distribuidora. En el caso de pedidos especiales el canal será directo pues el cliente podrá realizar pedidos a través del kiosko de productos o por pedido en la empresa.



Ilustración 5 Canal de distribución de TortiNica

Fuente: Elaboración propia

Las estrategias de distribución del negocio serán las siguientes:

1. Se contará con el servicio de delivery para los clientes que requieran los productos en sus eventos especiales.
2. El puesto de venta en el Centro Comercial Multicentro procurará tener una ubicación céntrica y de fácil identificación para que los clientes puedan llegar hasta él.

Evidencia física:

Se contará con instalaciones que fungirán como kiosco para la atención directa a los clientes, brindando información personalizada sobre los paquetes ofrecidos.

Personal de contacto:

El primer contacto con los clientes será un ejecutivo de ventas quien brindará toda la información requerida para todo el interesado.

La empresa contará con base de datos de empresas que servirán de proveedoras de los insumos para la realización de los productos con debida calidad.

Procesos:

La empresa contará con manuales procedimentales que serán manejados por todo el personal a fin de brindar un producto y servicio de calidad y enfocados en el cliente.

Productividad y calidad:

Cada persona aportará con su trabajo a la productividad de la empresa y no se le sobrecargará con actividades que no puede asumir con el debido compromiso y responsabilidad mínimo para los clientes, esto permitirá trabajar con la debida calidad que el cliente se merece.

4.12.5 Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento estará basada en dos aspectos: la calidad y el precio. Esta estrategia es aplicable al negocio debido a que permite posicionar al producto que se ofrecerá en base a la alta calidad y un precio alto en relación a la

competencia directa. Esta estrategia está vinculada a la exclusividad de la adquisición de los productos por el lugar donde estará ubicado.

Las acciones para aplicar esta estrategia serán las siguientes:

1. Empaques creativamente elaborados.
2. Creación de marca fácilmente identificable y asociable al negocio Torti-Nica.

4.13 Proyecciones de ventas

A continuación, se presentan las proyecciones de ventas tanto en unidades físicas como en unidades monetarias de acuerdo con los datos encontrados en la investigación y con información recabada en la encuesta aplicada.

4.13.1 Proyección de ventas en unidades físicas

Para la proyección de ventas en unidades físicas se debe recurrir a una fórmula que permita inferir la cantidad de unidades a vender al año. Para ello se plantea la siguiente fórmula:

Cantidades vendidas anuales: Población * % de aceptación de compra * número de semanas al año * frecuencia semanal * cantidades dispuestas a comprar por día.

Esta ecuación sin embargo permite inferir las cifras del año 1, para el año 2 en adelante se aplicará un % de crecimiento interanual del 2% que es similar al % de crecimiento de la población.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidades	691,548	705,379	719,486	733,875	748,553

Tabla 3 Proyección de venta en unidades físicas

Fuente: Elaboración propia

4.13.2 Proyección de ventas en unidades monetarias

Para la proyección de ventas se es necesario contar con un nivel de precios establecido, en este caso se empieza con el precio de C\$ 3.00 e interanualmente se le añade C\$ 0.50 al producto. Los precios estarían determinados por la siguiente tabla:

Precios de Tortillas TortiNica

Cifras en dólares

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidades	0.12	0.13	0.14	0.15	0.16

Tabla 4 Proyección de precios

Fuente: Elaboración propia

Una vez que se conocen los precios y las cantidades a vender se puede proceder a proyectar las ventas en unidades monetarias, estas están expresadas en la siguiente tabla:

Cifras en dólares

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidades	82,985.76	91,699.27	100,728.04	110,081.25	119,768.48

Tabla 5 Proyección de ventas en unidades monetarias

Fuente: Elaboración propia

5. Plan de organización

5.1 Forma legal de la empresa

TortiNica S.A es una empresa productora y comercializadora de tortillas semi industriales. Formada por la Iniciativa de sus socios: Karen Elizabeth Álvarez Mendoza y Julio César González Ruiz.

siendo está constituida bajo el tipo de sociedad mercantil llamada: sociedad anónima. Esta idea será financiada aportando capital social por cada uno de los socios.

La sociedad tomará en cuenta las respectivas medidas administrativas y tributarias conforme lo establezca la ley, de igual manera se inscribirá una estructura pública de constitución de sociedad y los estatutos en el registro mercantil correspondiente. Se decidió elegir esta forma jurídica ya que se constata que, al momento de crear la empresa, es más fácil social participación en el capital social a través de títulos o acciones. Las acciones pueden diferenciarse entre sí por su distinto valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a éstas, como por ejemplo la obtención de un dividendo.

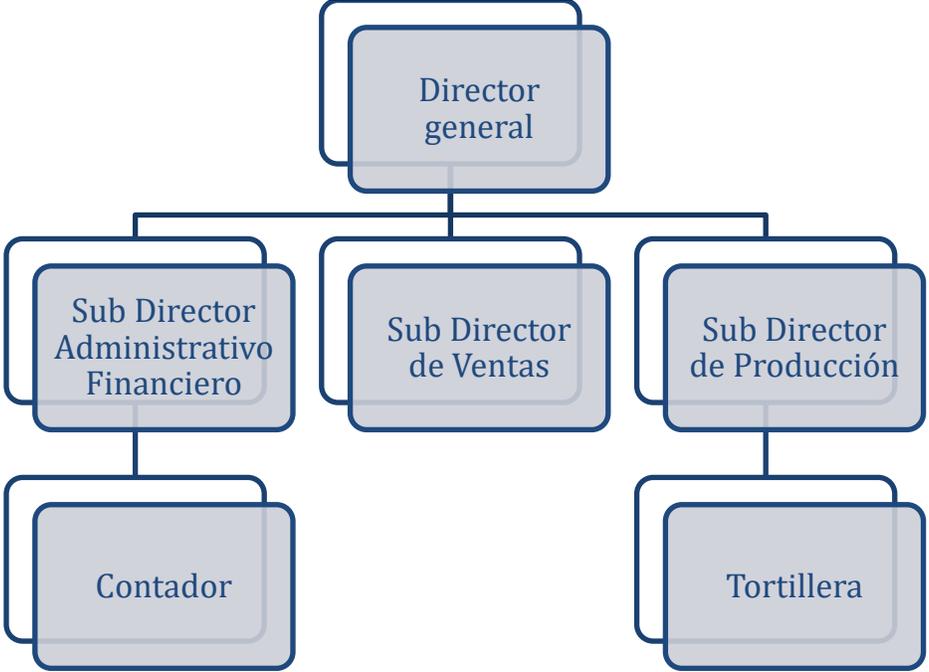
También se escogió este tipo de sociedad mercantil debido a que esta no exige que los accionistas o socios respondan con el patrimonio de los socios, deudas hacia los acreedores.

5.2 Organigrama de la empresa

El organigrama de la empresa será lineal ya que es el tipo más popular y adecuado para una empresa pequeña es la **estructura simple**: escasa línea media y comunicación directa con el núcleo de operaciones directa.

Esta estructura organizativa lineal consiste en una jerarquía basada en las funciones que desempeñan los trabajadores dentro de la empresa. Por lo tanto, este tipo de organigrama permitirá que las personas dentro de la empresa se agrupen de acuerdo con sus funciones y su jerarquía.

En este caso, existe un director general en la parte superior del organigrama, seguido por subdirectores que en TortiNica S.A serán un subdirector para el área administrativa financiera, un subdirector de producción y un subdirector para el área de ventas. A su vez dentro del área administrativa-financiera se encontrarán el contador, dentro del área de producción se encontrará las tortilleras y dentro del área de ventas se encontrarán el ejecutivo de ventas.



*Ilustración 6 Organigrama de la empresa.
Fuente: Elaboración propia*

5.3 Pasos para la apertura de la empresa

Para el inicio de operaciones de la empresa con los requisitos de ley, se deben cumplir una serie de pasos que se presentan a continuación:

Inscripción en Registro Público Mercantil

Inscripción de Sociedades

Presentar:

- Escritura de Constitución de Sociedad, en original.

- Solicitud de Inscripción como Comerciante original en papel sellado, firmada por el presidente. (Si la solicitud es firmada por un apoderado especial, se debe relacionar el poder que lo acredita y adjuntar original).
- Fotocopia de la cedula de identidad o pasaporte de la persona que firma la solicitud de comerciante.
- Libros contables de la empresa:
- *Para sociedad anónima: Diario, Mayor, Actas y Acciones.*
- Poder General de Administración, en papel sellado con C\$ 70 de timbres fiscales.

Pagar los siguientes aranceles:

ARANCELES	
Inscripción de Constitución - Capital menor o igual a C\$100,000: C\$1,000 - Capital mayor a C\$100,000 : 1% del capital Hasta un máximo de C\$30,000	
Solicitud de Comerciante	C\$300.00
Sellado de libros contables	Libros de 200 páginas C\$ 100.00 c/u Más de 200 páginas C\$ 0.50 c/página

*Tabla 6 Aranceles del RPM
Fuente: MIFIC*

Inscripción en Dirección General de Ingresos
 Emisión de Documento Único de Registro - DUR
 (DGI- ALMA - INSS)

Presentar:

- 3 fotocopias Certificadas de Constitución de Sociedad, inscrita en el Registro Mercantil.
- 3 fotocopias de Solicitud de Comerciante, inscrita en el Registro Mercantil.
- 3 fotocopias del Poder General de Administración, inscrito en el Registro Mercantil **(Si el Representante Legal es Extranjero, sino cédula de residencia).**
- 3 fotocopias de cédula de identidad Nicaragüense del Representante Legal, en caso de ser extranjero presentar residencia nicaragüense en condición que le permita trabajar en el país.
- 3 fotocopias de cédula de identidad de cada socio (pasaporte en caso de ser extranjeros) o Copia del RUC (en caso que el socio sea Persona Jurídica).
- 3 fotocopias de servició público (agua, luz, teléfono o contrato de arriendo notariado a nombre de la persona), para constatar domicilio del presidente o representante legal.
- 3 fotocopias del contrato de arriendo notariado para constatar domicilio de la empresa.
- 3 fotocopias de Poder Especial con C\$ 50.00 de timbres fiscales, si el trámite es realizado por un abogado, gestor o socio.
- 3 fotocopias de cédula de identidad del apoderado especial.
- 3 Formularios de Inscripción Llenos (1 original y 2 copias, puede descargar el formulario en el siguiente enlace: <http://www.dgi.gob.ni/software/dgi/InscripActualizPJur.pdf>).

Aclaraciones al momento de obtener el DUR:

Si el presidente o representante legal de la Empresa NO cuenta con constancia de su domicilio a su nombre, deberá presentar DECLARACION NOTARIAL.

- Si la empresa tiene domicilio en casa de uno de los socios o bufete de abogados, deberá presentarse debe presentar una DECLARACION NOTARIAL para constatar el domicilio de la empresa. Este mismo mecanismo se debe aplicar, si el contrato de arriendo está a nombre de uno de los socios.
- Si el presidente de la sociedad es extranjero, debe tener cédula de residencia, de lo contrario deberá nombrar a un representante legal nicaragüense con cédula de identidad o extranjero con residencia, mediante poder general de administración debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
- Se efectúa el pago de la Matrícula Municipal en la delegación de la DGI, según siguiente tabla:

ARANCELES ALMA	
Matrícula Municipal	Capital menor o igual a C\$ 50,000: C\$ 500
	Capital mayor a C\$ 50,000: 1% del capital social
Constancia de Matrícula	1% de la Matrícula Municipal

Cuadro Aranceles ALMA Fuente: DGI

5.4 Actividades y gastos pre operativos

En los siguientes cuadros se muestran las actividades pre operativas de TortiNica S.A que se desarrollarán antes de iniciar operaciones, detallando al mismo tiempo su duración.

Actividades pre operativas

Actividades	Duración
Elaboración del plan de negocios de la empresa	24 semanas
Constitución y registro legal	6 semanas
Aprobación de financiamiento	2 semanas
Compra de mobiliario	2 semanas
Búsqueda de local	2 semanas
Acondicionamiento de local	2 semanas
R-eclutamiento y contratación del personal	2 semanas
Capacitación del personal	1 semana

*Tabla 7 Actividades pre operativas
Fuente: Elaboración propia*

A continuación, se muestran los gastos Pre Operativas de TortiNica S.A que se realizarán. El plan de negocio será elaborado por los socios, por lo tanto, los gastos a incurrir son en concepto de movilización, gastos de impresión del documento y fotocopias.

La constitución legal de la empresa incluye la creación de la sociedad, inscripción al registro mercantil, constancia de matrícula del negocio, registro en la DGI, registro de marca, y la afiliación al INSS.

Descripción	Monto en USD
Elaboración del plan de negocios	500.00
Constitución de la empresa e inscripciones legales	600.00
Registro de marca	500.00
Gastos de reclutamiento, selección y capacitación del personal	150.00
Gastos de instalación de activos y acondicionamiento de oficina	1,000.00
Total	2,750.00

*Tabla 8 1 Gastos pre operativo
Fuente: Elaboración propia*

6. Plan de producción

6.1 Cursograma de la producción

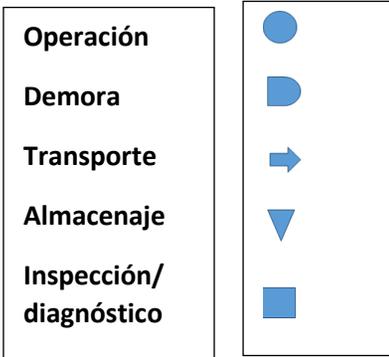
El proceso productivo de las tortillas se divide en 2: El nixtamalizado y la elaboración de las tortillas.

En el nixtamalizado Se enjuaga el maíz para seleccionar los granos buenos, se drena, se pone al fuego en una olla con la cantidad de agua suficiente y 3 cucharadas de cal (4 onz.) disuelta en el agua por cada kilo de maíz. Se calienta despacio hasta que hierva, revolviendo con un cucharón grande puede ser de madera o de metal; luego que hierva lo justo y se retira del fuego la olla y se deja reposar de un día para otro. Para saber si el maíz está en su punto se toma un grano y se frota con los dedos: debe pelarse fácilmente. Se retira el líquido de cocimiento y se enjuaga, hasta que el agua salga limpia; se escurre y ya el maíz está listo para ser molido, donde se muele con un poco de agua, dando origen a la masa.

Para hacer las tortillas se parte de la masa ya reposada, se hacen pequeñas porciones que van a utilizar en cada tortilla, antes de palmearlos o introducirlos en la prensa de mano de tortillas. Para hacer la tortilla se toma la pequeña porción de masa, se hace bolita y se coloca en el centro de la prensa manual encima se le coloca un pequeño pedazo de plástico cortado en círculo de 15 x 15 cm y se le pone encima otro pedazo de plástico igual, se cierra la tapa de la prensa y se presiona. Se abre la prensa y se quita el plástico superior empezando por la esquina. Se desprende el otro pedazo con la tortilla y con cuidado se voltea esta sobre los dedos de la mano abierta desprendiendo el plástico. La tortilla se extiende sobre la plancha industrial, cuando se comienza a inflar se aplana un poco y con la mano o un retazo de tela pequeño y suave, se voltea 3 o 4 veces hasta que se dore en algunos puntos en ambos lados y se coloca en un recipiente donde conserven el calor con las demás tortillas apiladas.

Este proceso se representará mediante el cursograma del servicio en donde se detallarán cada una de las actividades a realizar por la empresa.

El cursograma de la prestación del servicio de TortiNica S.A se representará bajo la metodología ASME, según esta metodología los símbolos tienen los siguientes significados:



El cursograma estaría representado de la siguiente manera:

Cursograma de TortiNica							
Actividades	Simbología					Responsable	Tiempo
	●	➔	▼	◐	■		
Almacenaje de materia prima			●				
Inspección de granos					●		
Cocción de los granos	●						
Reposo de los granos				◐			
Lavado (3 lavados)	●						
Traslado al recipientes			●				
Moler el grano	●						
Trasladarlo a recipiente para amasado			●				
Colocación en prensa	●						
Colocación en sartén	●						
Inspección de la cocción de la masa	●						
Traslado a recipiente para empaque	●						

6.2 Activos fijos.

Los activos fijos de la empresa en el caso de TortiNica S. A serán todos aquellos que se utilizan para la producción y comercialización de las tortillas, los activos fijos se clasificarán en equipo rodante, maquinaria y equipos de producción y, mobiliario y equipos de oficina.

La empresa contará con su propio transporte.

Activo	Detalle	Cantidad	Precio en USD	Valor Total US \$
Equipo Rodante	Motocicleta	1	1,200.00	1,200.00
Maquinaria y equipos de producción	Cocina Semi Industrial (1 Quemador)	1	175.00	175.00
	Cucharones Grandes Metal	2	10.00	20.00
	Olla Tamalera (50x50)	2	50.00	100.00
	Molino Semi Industrial	1	200.00	200.00
	Balanza de Precisión	1	60.00	60.00
	Plancha Semi Industrial	2	175.00	350.00
	Espátula Para Cocina	2	5.00	10.00
	Bandeja de Acero (60x80)	3	20.00	60.00
	Mesas de Trabajo	2	250.00	500.00
	Prensas de Mano	2	25.00	50.00
	Tanques de Gas	1	60.00	60.00
Mobiliario y equipo de oficina	Computadoras	1	650.00	650.00
	Impresora	1	300.00	300.00
	Escritorios	2	200.00	400.00
	Aire acondicionado	1	650.00	650.00
	Teléfono	1	25.00	25.00
	Sillas secretariales	4	80.00	320.00
Total				5,310.00

Tabla 9 Activos fijos a adquirir

Fuente: Elaboración propia

6.3 Términos y condiciones de la compra de equipos, mantenimiento y reparaciones. Los términos en los cuales se realizarán las adquisiciones de estos activos serán 100% al contado. El documento de verificación serán las facturas y las cotizaciones realizadas para la compra del menor monto.

Activo	Detalle	Proveedor	Características del Activo /Especificaciones técnicas	Tipo de Compra (Crédito/Contado)	Uso que se le dará
Equipo Rodante	Motocicleta	MASESA	2 pasajeros	Contado	Para entregas a clientes y gestiones de la empresa.
Equipo de producción	Cocina Industrial Semi Quemador) (1	Ecofogón	De metal	Contado	Para producción
	Cucharones	Varios	Grandes de metal (50x50)	Contado	Para producción
	Olla Tamalera		De metal	Contado	Para producción
	Molino Industrial Semi		---	Contado	Para producción
	Balanza de Precisión		De metal	Contado	Para producción
	Plancha Industrial Semi		De metal	Contado	Para producción
	Espátula Para Cocina		De metal	Contado	Para producción
	Bandeja		De Acero 60*80	Contado	Para producción
	Mesas de Trabajo		De acero	Contado	Para producción
	Prensas de Mano		De metal	Contado	Para producción
	Tanques de Gas		Tropigas	50 libras	Contado
Mobiliario y equipo de oficina	Computadoras	Sevasa	De escritorio	Contado	Para uso de oficina.
	Impresora multifuncional	Sevasa	Fotocopiadora, scanner e impresora.	contado	Para uso de oficina.
	Teléfono	Comercial Khatib	De planta	Contado	Para atención telefónica.
	Aire Acondicionado	COIRSA	16,000 BTU	Contado	Climatización
	Sillas secretariales	Sevasa	De rodos	Contado	Para uso de oficina.

Tabla 10 Términos y condiciones de compras de los activos

Fuente: Elaboración propia

6.4 Gastos de Mantenimiento

A continuación, se presenta un cuadro en donde se especifica el monto por mantenimiento de los activos adquiridos por año, al monto de cada año se le aplica un 5% por incremento de precios interanualmente. Algunos equipos no registran gastos de mantenimiento pues en el valor de compra se incluyen los mantenimientos para los primeros 3 años de vida útil.

Activo	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo Rodante	Motocicleta	0.00	100.00	115.00	121.00	127.05
Mobiliario y equipo de oficina	Computadoras	0.0	130.00	136.50	144.00	151.20
	Impresora	50.00	52.50	55.13	57.88	60.78
	Escritorios	100.00	105.00	110.25	115.76	121.55
	Aire acondicionado	0.00	0.00	300.00	315.00	330.00
	Teléfono	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Sillas secretariales	0.00	0.00	100.00	105.00	111.00
	Total		150.00	287.50	816.88	858.64

Tabla 11 Gastos de mantenimiento de los activos.

Fuente: Elaboración propia

6.5 Vida útil de los activos fijos.

Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos, utilizaremos la **Ley de Concertación Tributaria**, la cual establece en su reglamento la cantidad de años estimados para la utilización de un bien.

Según el artículo 34 del reglamento de la ley 822, ley de concertación tributaria, los activos fijos se clasifican en 3 categorías: 1. Edificios, 2. Equipos de transporte y 3. Maquinaria y equipos. La empresa TortiNica S.A adquirirá bienes que caben en la categoría 2 y 3, para el equipo de transporte el tiempo de depreciación es de 5 años o 20% por año; en el caso de los bienes que caben en la categoría 3, los mobiliarios y equipos de oficina son depreciables a 5 años, los aires acondicionados a 10 años y los equipos de computación a 2 años.

Existen diferentes métodos de depreciación, pero en el caso de este plan de negocios utilizaremos el de línea recta.

6.6 Depreciación de los activos fijos

Activo	Detalle	Valor del Activo	Monto a depreciar Año 1	Monto a depreciar Año 2	Monto a depreciar Año 3	Monto a depreciar Año 4	Monto a depreciar Año 5
Equipo Rodante	Motocicleta	1,200.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
Equipos de producción	Cocina Industrial Quemador) Semi (1	175.00	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00
	Cucharones	20.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	Olla Tamalera	100.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
	Molino Industrial Semi	200.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00
	Balanza de Precisión	60.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
	Plancha Industrial Semi	350.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00
	Espátula Para Cocina	10.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
	Bandeja	60.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
	Mesas de Trabajo	500.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	Prensas de Mano	50.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
	Tanques de Gas	60.00	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Mobiliario y equipo de oficina	Computadoras	650.00	325.00	325.00	-	-	-
	Impresora	300.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
	Escritorios	400.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
	Aire acondicionado	650.00	130.00	130.00	130.00	130.00	130.00
	Teléfono	25.00	12.50	12.50	-	-	-
	Sillas secretariales	320.00	64.00	64.00	64.00	64.00	64.00
Total		5,130.00	1,228.50	1,228.5	891.00	891.00	891.00

Tabla 12 Depreciación de los activos

Fuente: Elaboración propia

6.7 Capacidad planificada y futura

Para el cálculo de la capacidad planificada y futura se deben tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Parámetro	Indicador
Días laborables	6
Horas laborables	8
Semanas a laborar	48
Producción por minuto	120
Operarias en la producción de tortillas	3

Tabla 13 Parámetros para el cálculo de la capacidad planificada

Fuente: Elaboración propia

A partir de estos indicadores se puede determinar la cantidad producida de tortillas de manera anual.

La capacidad anual resultaría de:

Número de operarias * días laborables * horas laborables * producción por minuto * semanas laborables al año * = $3 * 6 * 8 * 120 * 48 = 829,440$ tortillas.

Teniendo en cuenta que no se planifica incrementar la capacidad del sistema en los primeros cinco años del negocio se procede a calcular la eficiencia y capacidad ociosa del sistema a continuación:

Capacidad	Producción/Número de productos que se pueden atender/despachar	Participación de Mercado en Unidades Físicas/Servicio	Eficiencia del Sistema	Capacidad Ociosa
Año 1	829,440	691,548	83.38%	16.62%
Año 2	829,440	705,379	85.04%	14.96%
Año 3	829,440	719,486	86.74%	13.26%
Año 4	829,440	733,875	88.47%	11.53%
Año 5	829,440	748,553	90.25%	9.75%

Tabla 14 Eficiencia del sistema

Fuente: Elaboración propia

6.8 Materia prima y mano de obra

En este apartado se calculará el costo unitario por producto tomando en cuenta los tres elementos del costeo.

Materia prima

Para el elemento básico de realizar la tortilla tomamos en cuenta que por cada libra de maíz se sacan 15 tortillas, de tal forma que si un quintal de maíz tiene 100 libras la cantidad por quintal serían 1500 unidades por lo que el costo prorrateado es de USD 0.01.

N°	Materia prima	Costo total en USD	Costo prorrateado por tortilla
1	Maíz	15.00	0.01

Tabla 15 prorrateo de la materia prima

Mano de obra directa

El costo unitario de la mano de obra directa por tortilla lo obtenemos al dividir el total del salario pagado a las operarias de manera anual entre el número de tortillas producidas anualmente.

N°	Elemento	Costo total en USD	Costo prorrateado por tortilla
1	Mano de Obra Directa	6,120.00	0.001

Tabla 16 Prorrateo de la mano de obra directa

Costo Indirecto de Fabricación

En este aspecto se consideran los elementos que no forman parte del producto pero que se utilizan para la producción del mismo. A continuación se detalla.

N°	Elemento	Costo total en USD	Costo prorrateado por tortilla
1	Bolsas de plástico	1.00	0.01
2	Cal (quintal)	25	0.005

6.9 Salario del personal

El siguiente cuadro muestra los elementos del gasto que serán tomados en cuenta para la elaboración del estado de resultados de TortiNica S.A.

Cargos	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salarios administrativos						
Director general	600	7,200.00	7,560.00	7,938.00	8,334.90	8,751.65
Sub director administrativo-financiero	500	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04
Contador	400	4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43
Sub director de producción	500	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04
Total Administrativo	2,000.00	24,000.00	25,200.00	26,460.00	27,783.00	29,172.16
Salarios de ventas						
Sub director de ventas	500	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04
Repartidor	500	6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04
Total salario de ventas	1,000.00	12,000.00	12,600.00	13,230.00	13,891.50	14,586.08
Total Salarios	3,000.00	36,000.00	37,800.00	39,690.00	41,674.50	43,758.24

Tabla 17 Salario del personal

Fuente: Elaboración propia

6.10 Gastos generales

El siguiente cuadro muestra los elementos del gasto que serán tomados en cuenta para la elaboración del estado de resultados de Tortinica S.A.

Gastos Generales					
Detalles	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Mercadeo	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00
Depreciación	1,228.50	1,228.50	891.00	891.00	891.00
Servicios básicos (agua, luz telef, internet)	\$1,200.00	\$1,260.00	\$1,323.00	\$1,389.15	\$1,458.61
Combustible	\$1,200.00	\$1,320.00	\$1,452.00	\$1,597.20	\$1,756.92
Materiales de reposición	\$1,500.00	\$1,575.00	\$1,653.75	\$1,736.44	\$1,823.26
Alquiler de local	\$1,800.00	\$1,980.00	\$2,178.00	\$2,395.80	\$2,635.38
ALMA 1%	\$829.86	\$916.99	\$1,007.28	\$1,100.81	\$1,197.68
IR 2%	\$1,659.72	\$1,833.99	\$2,014.56	\$2,201.63	\$2,395.37
Gastos Generales	\$9,918.07	\$10,614.48	\$11,019.59	\$11,812.03	\$12,658.22
Gastos Generales sin depreciación	\$8,689.57	\$9,385.98	\$10,128.59	\$10,921.03	\$11,767.22

Tabla 18 Gastos generales de la empresa

Las partidas de los gastos generales provienen de:

- Presupuesto de publicidad: provienen del plan de marketing y contiene el valor de las estrategias a implementar por la empresa.
- La depreciación proviene de aplicar la tasa establecida por el reglamento de la Ley de Concertación Tributaria a los diferentes bienes de la empresa.
- Se establecen para servicios de agua, luz, teléfono, internet la cantidad de 100.00 USD por mes por los 12 meses del año.
- Para otros gastos como papelería y artículos de limpieza se establece el monto de 1,500.00 USD al año es decir, 125.00 USD por mes.
- El cálculo de los impuestos ALMA y DGI son 1% y 2% sobre las ventas totales respectivamente.
- Se destina la cantidad de USD 150.00 mensuales para alquiler de local.
- Para combustible se destinó el monto de 100.00 USD mensuales.
- Todos los gastos a partir del segundo año consideran el 5% de incremento en los precios (Excepto la depreciación y los impuestos que son proporcionales a las ventas).

7. Plan de Finanzas

7.1 Plan de inversión

En este apartado se detalla todo el costo del inventario así como lo que se utilizará para que la empresa opere. Se tomará en cuenta tres grandes apartados: Equipos para la prestación de los servicios, mobiliario y equipos de oficina y capital de trabajo.

Concepto	Inversión total	Financiamiento	
	Monto	Fondos Propios	Préstamos
Equipo rodante	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	
Maquinarias y Equipos de Producción	\$ 1,585.00	\$ 1,585.00	
Cocina Semi Industrial (1 Quemador)	175.00		
Cucharones	20.00		
Olla Tamalera	100.00		
Molino Semi Industrial	200.00		
Balanza de Precisión	60.00		
Plancha Semi Industrial	350.00		
Espátula Para Cocina	10.00		
Bandeja	60.00		
Mesas de Trabajo	500.00		
Prensas de Mano	50.00		
Tanques de Gas	60.00		
Mobiliario y Equipo de Oficina	2345.00		2345.00
Computadoras	650.00		
Impresora	300.00		
Escritorios	400.00		
Aire acondicionado	650.00		
Teléfono	25.00		
Sillas secretariales	320.00		
Capital de Trabajo:	\$ 5,750.49		\$ 5,750.49
Capital Trabajo	\$ 5,750.49		\$ 5,750.49
Gastos pre operativos	\$ 2,450.00	\$ 2,450.00	
Gastos pre operativos	\$ 2,450.00	\$ 2,450.00	
Totales:	\$ 13,330.49	\$ 5,235.00	\$ 8,095.49
	Total	Aporte	Financiamiento
	100%	39%	61%

Tabla 19 Plan de inversiones de la empresa.

En el cuadro anterior se muestra el monto total de la inversión para la puesta en marcha de la empresa, en donde el 39% será aporte de los socios mientras que el restante 61% será obtenido con financiamiento externo. Para capital de trabajo se determinó que se ocuparán dos meses de los gastos operativos.

7.2 Costos por producto

A continuación se presentan los costos por año, el costo de cada paquete incluye el costo de las tortillas incluyendo el empaque. El costo por paquete se detalla a continuación:

Costo de productos en dólares

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tortilla	0.026	0.027	0.029	0.030	0.032

Tabla 20 Costos unitarios anuales

Fuente: Elaboración propia

7.3 Proyección de ventas

En el siguiente cuadro se muestra el comportamiento de las ventas de manera anual por los productos ofrecidos por la empresa, el importe corresponde a la multiplicación de la cantidad de tortillas vendidas por el precio, detallado en el plan de marketing.

Ventas totales de TortiNica S.A expresadas en dólares americanos.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	62,239.32	70,537.9	79,143.46	88,065.00	97,311.89

Tabla 21 Ventas anuales

Fuente: Elaboración propia

Nota: Estas cifras ya tienen contemplada un porcentaje de inflación interanual e incremento en el número de productos por año, detallado en el plan de marketing.

7.4 Estado de resultado por año

A continuación se presenta el Estado de Resultados de la empresa al finalizar cada año, se puede observar que para todos los años el resultado final es positivo lo que indica un indicador positivo para la empresa.

TortiNica S.A

Estado de Resultados Proyectado

Al 31 de diciembre de cada año.

Cifras en dólares.

Calculo de Rentabilidad Proyectada					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 82,985.76	\$ 91,699.27	\$ 100,728.04	\$ 110,081.25	\$ 119,768.48
Costo de los bienes vendidos	\$ 17,980.25	\$ 19,256.85	\$ 20,624.07	\$ 22,088.35	\$ 23,656.64
Utilidad Bruta	\$ 65,005.51	\$ 72,442.42	\$ 80,103.97	\$ 87,992.90	\$ 96,111.84
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 8,689.57	\$ 9,385.98	\$ 10,128.59	\$ 10,921.03	\$ 11,767.22
Gastos Administración	\$ 42,336.00	\$ 44,452.80	\$ 46,675.44	\$ 49,009.21	\$ 51,459.67
Depreciación	\$ 1,228.50	\$ 1,228.50	\$ 891.00	\$ 891.00	\$ 891.00
Total Gastos de Operación	\$ 52,254.07	\$ 55,067.28	\$ 57,695.03	\$ 60,821.24	\$ 64,117.89
Utilidad de Operación	\$ 12,751.44	\$ 17,375.15	\$ 22,408.94	\$ 27,171.66	\$ 31,993.94
Intereses pagados	\$ 1,109.30	\$ 851.25	\$ 553.47	\$ 207.81	
Utilidad antes de impuestos	\$ 11,642.14	\$ 16,523.90	\$ 21,855.48	\$ 26,963.84	\$ 31,993.94
Impuestos 30% IR	\$ 3,492.64	\$ 4,957.17	\$ 6,556.64	\$ 8,089.15	\$ 9,598.18
Utilidad neta	\$ 8,149.50	\$ 11,566.73	\$ 15,298.83	\$ 18,874.69	\$ 22,395.76

Tabla 22 Estado de resultados proyectados.

Fuente: Elaboración propia

A como se puede observar en el Estado de Resultados proyectado de la empresa, desde el año 1 se obtienen utilidades, de manera interanual las utilidades crecen del año 2 al 5.

7.5 Flujo de efectivo proyectado

En el presente flujo se muestran los ingresos y salidas de efectivo de la empresa, partiendo desde el momento 0 en donde se realiza la inversión inicial, luego se muestran los ingresos por año tomando como referencia la utilidad contable restándole los egresos anuales. Se observan flujos positivos para los años 1 al año 5.

TortiNica S.A

Estado de Flujo de Efectivo

Al 31 de diciembre de cada año

Cifras en dólares

Flujo de fondos						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad contable		\$ 8,149.50	\$ 11,566.73	\$ 15,298.83	\$ 18,874.69	\$ 22,395.76
Depreciación		\$ 1,228.50	\$ 1,228.50	\$ 891.00	\$ 891.00	\$ 891.00
Amortización		\$ 1,594.34	\$ 1,852.39	\$ 2,150.18	\$ 2,498.57	
Flujo de fondos	\$ (13,330.49)	\$ 7,783.66	\$ 10,942.83	\$ 14,039.66	\$ 17,267.12	\$ 23,286.76

Tabla 23 Flujo de fondos proyectados

Fuente: Elaboración propia

7.6 Balance general proyectado

En el siguiente cuadro se muestra el balance general de la empresa proyectado desde el año 0 hasta el año 5, en donde se muestran los principales saldos en las cuentas de activo y en las cuentas de pasivo, así mismo se incluyen las utilidades netas de los períodos que luego pasan a ser utilidad acumulada. Al final del año 5 la utilidad acumulada es de USD 53,889.75

TortiNica S.A
Balance General Proyectado
Al 31 de diciembre de cada año
Cifras en dólares.

Balance general						
ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos circulantes	\$ 8,200.49	\$ 15,984.14	\$ 26,926.98	\$ 40,966.63	\$ 58,233.75	\$ 81,520.51
Caja y bancos	\$ 8,200.49	\$ 15,984.14	\$ 26,926.98	\$ 40,966.63	\$ 58,233.75	\$ 81,520.51
Activo fijo	\$ 5,130.00	\$ 3,901.50	\$ 2,673.00	\$ 1,782.00	\$ 891.00	\$ -
Equipo de Oficina	\$ 2,345.00	\$ 2,345.00	\$ 2,345.00	\$ 2,345.00	\$ 2,345.00	\$ 2,345.00
Equipo rodante	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Maquinaria y equipos de producción	\$ 1,585.00	\$ 1,585.00	\$ 1,585.00	\$ 1,585.00	\$ 1,585.00	\$ 1,585.00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ (1,228.50)	\$ (2,457.00)	\$ (3,348.00)	\$ (4,239.00)	\$ (5,130.00)
Activo Diferido	\$ -					
Pre-Operativos (Constitución y Legalización)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Diferidos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de activos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de activos	\$ 13,330.49	\$ 19,885.64	\$ 29,599.98	\$ 42,748.63	\$ 59,124.75	\$ 81,520.51

PASIVOS	\$ 8,095.49	\$ 6,501.14	\$ 4,648.75	\$ 2,498.57	\$ -	\$ -
Pasivo largo plazo	\$ 8,095.49	\$ 6,501.14	\$ 4,648.75	\$ 2,498.57	\$ -	\$ -
Prestamo largo plazo	\$ 8,095.49	\$ 6,501.14	\$ 4,648.75	\$ 2,498.57	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$ 5,235.00	\$ 13,384.50	\$ 24,951.23	\$ 40,250.06	\$ 59,124.75	\$ 81,520.51
Capital social	\$ 5,235.00	\$ 5,235.00	\$ 5,235.00	\$ 5,235.00	\$ 5,235.00	\$ 5,235.00
Utilidad acumulada			\$ 8,149.50	\$ 19,716.23	\$ 35,015.06	\$ 53,889.75
Utilidad del periodo		\$ 8,149.50	\$ 11,566.73	\$ 15,298.83	\$ 18,874.69	\$ 22,395.76
Total pasivo mas capital	\$ 13,330.49	\$ 19,885.64	\$ 29,599.98	\$ 42,748.63	\$ 59,124.75	\$ 81,520.51

Tabla 24 Balance General proyectado.

Fuente: Elaboración propia

7.7 Indicadores financieros

Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) se tomó como tasa de descuento la tasa de interés promedio ponderada que es igual a la suma de la tasa activa más la tasa pasiva más la tasa de inflación, retomado del Banco Central de Nicaragua, sumados estos tres equivalen al 24.20%.

VAN al 13.34%	USD 22,494.73
TIR	78%

El valor actual neto de la empresa al finalizar el período del plan de negocios el valor es de USD 22,494.73, según el criterio de decisión si el valor del VAN es mayor que 0 entonces el proyecto se acepta, ya que el valor es mayor que cero entonces la presente idea de negocio a través de este criterio se acepta.

Para complementar el análisis de decisión del plan de negocio, se sometió al análisis de la TIR del proyecto, a 24.20% de factor de descuento el valor de la TIR es de 78%, según este criterio si el valor de la TIR del proyecto es mayor que la tasa de descuento entonces el proyecto se acepta. Ya que 78% es 53.80% mayor que el valor de la tasa de descuento entonces se acepta el presente plan de negocios.

Anexos

Encuesta aplicada

Universidad Politécnica de Nicaragua UPOLI

Test De Concepto

Nombre de los Encuestados: POBLADORES

Fecha: _____

Número de Encuesta: _____

Barrio: _____

Reciban un cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad Politécnica de Nicaragua(UPOLI) estamos realizando una encuesta con el objetivo de evaluar el nivel de aceptación de una nueva tortillería Industrializada, por lo cual solicitamos de su gentil cooperación para realizar la siguiente encuesta.

¿Estaría dispuesto (a) a dedicarnos pocos minutos de su tiempo para responder unas preguntas?

Datos de Clasificación		
Edad	Años: _____	
Sexo	<i>masculino</i>	<i>femenino</i>
Nivel de escolaridad	_____ <i>Primaria</i> _____ <i>Secundaria</i>	<i>Universitario</i> _____ <i>Otro</i> _____
Lugar donde vive	_____	
Estado civil	<i>Soltero(a)</i> _____ <i>Viudo(a)</i>	_____ <i>Casado (a)</i> <i>Otro</i> _____
Ocupación	_____ <i>Estudiante</i> _____ <i>Licenciado</i>	_____ <i>Ingeniero</i> <i>Otro</i> _____
Cantidad de Personas del Núcleo Familiar	_____ <i>1-3 Personas</i> _____ <i>4-6 Personas</i>	_____ <i>7-9 Personas</i> _____ <i>10-12 Personas</i>
Ingresos Mensuales Promedios (Elige Una Opción)	_____ <i>C\$0 - C\$2,000</i> _____ <i>C\$2,001 - C\$4,000</i> _____ <i>C\$4,001 - C\$6,000</i>	_____ <i>C\$6,001 - C\$8,000</i> _____ <i>C\$8,001 - C\$10,000</i> _____ <i>C\$10,000 a más</i>
Consumo del Producto Actual		
Consumo tortillas	<i>Si</i>	<i>No</i>
¿Qué Tipo de Tortillas Consume, con más frecuencia? (Elige Una Opción)	_____ <i>Tortillas Caseras</i> _____ <i>Tortillas Bimbo</i> _____ <i>TortiRicas</i>	_____ <i>Tortillas Fritas</i> _____ <i>Otros</i>

¿Consumes tortillas de maíz con regularidad?	Si	No
Porque has consumido? (Elige una opción)	<input type="checkbox"/> Porque te gusta <input type="checkbox"/> Por Costumbre <input type="checkbox"/> Por Precio	<input type="checkbox"/> Porque es saludable <input type="checkbox"/> Porque es Indispensable <input type="checkbox"/> Otro _____
Que cantidad de tortillas consumes diario? (Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> 1-3 Tortillas <input type="checkbox"/> 4-6 Tortillas	<input type="checkbox"/> 7-9 Tortillas <input type="checkbox"/> 10-12 Tortillas
Con que frecuencia compra tortillas en la semana? (Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> 1 a 2 Veces <input type="checkbox"/> 3 a 4 Veces	<input type="checkbox"/> 5 a 6 Veces <input type="checkbox"/> 7 Veces
Que cantidad inviertes al mes por la compra de tortillas? (Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> C\$0 - C\$100 <input type="checkbox"/> C\$101 - C\$200	<input type="checkbox"/> C\$201 - C\$300 <input type="checkbox"/> C\$301 o Más
Que Grosor le gusta consumir de la tortilla de maíz? (Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> Tortilla Delgada (2 milímetros) <input type="checkbox"/> Tortilla Gruesa (4 milímetros) <input type="checkbox"/> Tortilla Intermedio (3 milímetros) <input type="checkbox"/> Otro _____	
Qué Tamaño le gusta consumir de la Tortilla Maíz? (Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> Tortilla Pequeña (9 cm de diámetro) <input type="checkbox"/> Tortilla Grande (15 cm de diámetro) <input type="checkbox"/> Tortilla Mediana (12 cm de diámetro) <input type="checkbox"/> Otro _____	
En qué horario de atención adquiere sus Tortillas?(Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> 7:00am - 4:00pm <input type="checkbox"/> 8:00am - 5:00pm	<input type="checkbox"/> 9:00am - 6:00pm <input type="checkbox"/> Otro _____
Donde adquieres el producto? (Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> Mercados <input type="checkbox"/> Tortillerías Barrio <input type="checkbox"/> Tortillerías Ambulantes	<input type="checkbox"/> Supermercados <input type="checkbox"/> Pulperías <input type="checkbox"/> Otro _____
En general, En que tiempo consume tortillas?	<input type="checkbox"/> Desayuno <input type="checkbox"/> Almuerzo	<input type="checkbox"/> Cena <input type="checkbox"/> Otro _____
<u>Competencia</u>		
Tiene un lugar preferido para comprar tortillas?	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
Tiene una marca de preferencia de tortillas (Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> Tortillas Caseras <input type="checkbox"/> Tortillas Bimbo <input type="checkbox"/> TortiRicas	<input type="checkbox"/> Tortillas Fritas <input type="checkbox"/> Otros
Cuál es su lugar preferido para comprar tortillas? (Elige Una opción)	<input type="checkbox"/> Mercados <input type="checkbox"/> Tortillerías Barrio <input type="checkbox"/> Tortillerías Ambulantes	<input type="checkbox"/> Supermercados <input type="checkbox"/> Pulperías <input type="checkbox"/> Otro _____
Porque prefieres comprar en el lugar antes seleccionado? (Elige Una Opción)	<input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Accesibilidad	<input type="checkbox"/> Atención <input type="checkbox"/> Textura
<u>Nuevo Producto</u>		

Consumirás una tortilla 100% de Nixtamal Molido (Maíz). Producido y Comercializado por una nueva empresa con procesos industrializados que garantiza higiene y seguridad	Si	No	
Con qué frecuencia compraría tortillas en la semana? (Elige Una Opción)	_____ 1 a 2 Veces _____ 3 a 4 Veces	_____ 5 a 6 Veces _____ 7 Veces	
Que cantidad de tortillas estarías dispuesto a comprar diario? (Elige Una Opción)	_____ 1-3 Tortillas _____ 4-6 Tortillas	_____ 7-9 Tortillas _____ 10-12 Tortillas	
Qué precio estarías dispuesto a pagar por unidad? (Elige Una Opción)	_____ C\$2.00 _____ C\$2.50 _____ C\$3.00 Otro _____		
Que grosor le gustaría que fuese su tortilla de maíz? (Elige Una Opción)	_____ Tortilla Delgada (2 milímetros) _____ Tortilla Gruesa (4 milímetros) _____ Tortilla Intermedio (3 milímetros) Otro _____		
Qué Tamaño le gustaría que fuese la Tortilla? (Elige Una Opción)	_____ Tortilla Pequeña (9 cm de diámetro) _____ Tortilla Grande (15 cm de diámetro) _____ Tortilla Mediana (12 cm de diámetro) Otro _____		
Adquirirás el Producto en el establecimiento de la empresa?	Si	No	
Dónde te gustaría adquirir el producto? (Elige Una Opción)	_____ Mercados _____ Tortillerías Barrio _____ Tortillerías Ambulantes	_____ Supermercados _____ Pulperías Otro _____	
Que horario de atención le gustaría que tuviese esta empresa? (Elige Una Opción)	_____ 7:00am - 4:00pm _____ 8:00am - 5:00pm	_____ 9:00am - 6:00pm Otro _____	
Le gustaría contar con servicio a domicilio?	Si	No	
Porque vía le gustaría solicitar su pedido?	_____ Telefónica _____ WhatsApp	_____ Redes Sociales Otro _____	
Por cuales medios de comunicación le gustaría que se promociona el nuevo local de venta y el producto que se ofrecerá? (Elige Una Opción)	_____ Televisión _____ Periódico _____ Radio	_____ Redes Sociales _____ Mantas Otro _____	
TV. Que canales observa con más frecuencia?	Canal 2 Canal 6	Canal 4 Canal 8	Canal 10 Canal 12
Periódico. Qué periódicos lee con más frecuencia?	La prensa Diario Hoy	El nuevo Diario Metro	
Radio. Que radios escucha con más frecuencia?	Radio Hit La buenísima	La picosa Radio Ya	
Redes Sociales. Que más utiliza con más frecuencia?	Facebook	Instagram	Whatsapp
Mantas. Que calles o puntos estratégicos frecuentas?	Pista Rubenia Pista la sabana	Pista Primera de Mayo Pista 14 de sept.	



Gobierno de Reconciliación
y Unidad Nacional
El Pueblo, Precedente!

DGI



DOCUMENTO UNICO DE REGISTRO (DUR)

De acuerdo a lo establecido en el Arto.2 del Decreto n° 850, Ley Creadora del Registro Unico del Ministerio de Hacienda y Crédito Público; Arto.9 del Decreto n° 10-91, Plan de Arbitrios de Managua y Ley de Seguridad Social y su reglamento; el contribuyente:

AGRO NEGOCIOS SA

Se encuentra debidamente inscrito ante las instituciones de la DGI, ALMA e INSS, con los siguientes códigos institucionales:

DGI, Número RUC: J081000065403
ALMA, Número ITM: 01-2012-123456
INSS, Número PATRONAL: J0810000654039

Número gestión DUR: J0810000654032012524040000055
Fecha Emisión: 24/05/2012
Fecha Vencimiento: 24/05/2014

* Este documento no requiere firma ni sello.
* Debe ser colocado en un lugar visible del establecimiento.

N° DUR:

ALCALDIA DE MANAGUA
CONSTANCIA DE MATRICULA
COLOCAR EN LUGAR VISIBLE
ALCALDIA DE MANAGUA
Con las Manos Limpias

MODALIDAD DE PAGO: _____ **AÑO:** _____

LA DIRECCION DE RECAUDACION, HACE CONSTAR QUE EL CONTRIBUYENTE:

ESTA MATRICULADO CON No. RUC: _____

DIRECCION: _____

ACTIVIDAD ECONOMICA: _____ **DISTRITO:** _____

No. RECIBO DE CAJA: _____ **FECHA DE EMISION:** _____

No. 177923
Serie "A"

FIRMA Y SELLO

ESTA MATRICULA NO ES VALIDA SIN LA PRESENTACION DEL RECIBO CORRESPONDIENTE

Ministerio de Hacienda y Crédito Público
 DIRECCION GENERAL DE INGRESOS
CEDULA - RUC

REPUBLICA DE NICARAGUA
 AMERICA CENTRAL

FORMULARIOS STANDARD TEL. 2862947 FAX 2862255 FAX 7010512

Número RUC		PERSONA JURIDICA	
Razón Social			
Nombres y Apellidos del Representante Legal			
Número de Identidad del Representante Legal			
Firma del Representante Legal		Administrado por Renta	
Fecha de Emisión		Fecha de Vencimiento	



Ruc : 001-151081-0022y

COTIZACION

Cliente :	Jonathan Ortiz	Contacto :	Jose Angel Silva Chamorro
Atencion :	Jonathan Ortiz	Telefono :	83731184
Direccion :	Managua	Fecha:	01/02/2016
Telefono :	-	Correo :	jasch48@hotmail.com
Celular :	84715140	No De Proforma 0144	
Correo :	pipsjonas19@gmail.com		

Estimados Clientes :

A traves de la presente les hago llegar la oferta Solicitada, es un privilegio atenderle cualquier consulta estoy a la orden, y no omito que podemos negociar.

Cantidad	Descripcion	Precio Unitario	Precio Total
3	Computadora de escritorio Procesador intel Core i3-4160 de 3.6 ghz 3 mb cache Tarjeta Madre Maca Gigabyte H81 Disco duro de 500 gb Sata interno Memoria Ram de 4 gb DDR3 de 1333 mhz Unidad de Quemador DVD-RW Card Reader Sonido integrado, Video Integrado. Puerto USB (6) Puerto Vga , Puerto RJ-45 Monitor de 18.5 pulg Led Marca AOC incluye: Teclado, Mouse y parlantes	C\$ 19,500.00	C\$ 58,500.00

1 ▶



TERCERO COMERCIAL & CIA LTDA

Sillas de Malla

\$ 80.00



N061

\$ 120.00



WB-5

\$ 85.00



WB-15

\$ 90.00



N072



SILLAS Y MESAS

<p>Cod.6714</p>  <p>\$20.95</p> <p>SILLA SIN BRAZO AZUL AM160GEN68</p>	<p>Cod.4100</p>  <p>\$22.95</p> <p>SILLA SIN BRAZO GRIS AM160GEN66</p>	<p>Cod.191</p>  <p>\$22.95</p> <p>SILLA ERGONOMICA AM160GEN65</p>	<p>Cod.6715</p>  <p>\$30.50</p> <p>SILLA C/BRAZO ROJA AM160GEN77</p>	<p>Cod.189</p>  <p>\$30.95</p> <p>SILLA CON BRAZO AM160GEN76 NEGRA</p>	<p>Cod.5021</p>  <p>\$31.95</p> <p>SILLA C/BRAZOS AZUL AM160GEN79</p>
<p>Cod.5019</p>  <p>\$37.50</p> <p>SILLA AM160GEN47 ROMA ROJA</p>	<p>Cod.190</p>  <p>\$39.95</p> <p>SILLA AM160GEN48 ROMA BLACK</p>	<p>Cod.3128</p>  <p>\$49.95</p> <p>SILLA AM160GEN93 ORANGE</p>	<p>Cod.6346</p>  <p>\$55.95</p> <p>SILLA EJECUTIVA AM161GEN03</p>	<p>Cod.5020</p>  <p>\$63.00</p> <p>SILLA C/BRAZOS AM160GEN46</p>	<p>Cod.6469</p>  <p>\$66.00</p> <p>SILLA AM160GEN91 NEGRA ROJA</p>
<p>Cod.6470</p>  <p>\$66.00</p> <p>SILLA AM160GEN92 NEGRA NARANJA</p>	<p>Cod.6717</p>  <p>\$66.95</p> <p>SILLA SIN BRAZOS AM160XTK03</p>	<p>Cod.819</p>  <p>\$69.95</p> <p>SILLA EJECUTIVA AM160GEN32</p>	<p>Cod.3105</p>  <p>\$125.00</p> <p>SILLA EJECUTIVA AM160GEN99</p>	<p>Cod.6716</p>  <p>\$125.00</p> <p>SILLA EJECUTIVA AM160XTK01</p>	<p>Cod.6681</p>  <p>\$259.00</p> <p>SILLA GAMER ENZO-R GAMER</p>
<p>Cod.192</p>  <p>\$19.95</p> <p>MESA AM100GEN07 FORMA Z</p>	<p>Cod.501</p>  <p>\$20.95</p> <p>MESA AM120GEN77 C/PISO MADERA</p>	<p>Cod.765</p>  <p>\$21.50</p> <p>MESA AM120GEN76 CHERRY PARA PC C/PISO PEQUENA</p>	<p>Cod.6718</p>  <p>\$61.50</p> <p>MESA AM100XTK01</p>	<p>Cod.881</p>  <p>\$59.95</p> <p>MESA AM120GEN83 OAK 138</p>	

Imágenes de Caracter Ilustrativo • Precios NO incluyen IVA • Aplican Restricciones.

AHORRE IMPRESION

SOLO EN



Multifuncionales

DESKJET HP 2050



CANON MG3210



DESKJET HP 4615



PHOTOSMART HP 4625



Laserjet

HP M1212NF



HP P1606DN



HP P2035



HP PRO M1536DNF



XEROX 3040



Oferta valida 25 abril al 2 de mayo

Altamira, Semáforos del BDF 75 mts al Sur. PBX: 2252-4204 • Bello Horizonte, Semáforos del colonial 1/2c. Arriba.Tel.: 2248-2810 • Colonial Los Robles, Shell Plaza El Sol 11/2c. Abajo • Chinandega Costado Oeste Iglesia Guadalupe 30Vrs al Norte PBX 2252-4204

MACIYA

TASAS PASIVAS																					
Córdoba	3.75%	3.49%	3.39%	2.95%	3.03%	2.68%	3.64%	3.62%	3.86%	3.66%	3.05%	3.37%	2.30%	3.71%	3.90%	3.08%	3.34%	2.79%	2.48%	2.57%	
Dep. Ahorro	1.12%	1.13%	1.21%	1.19%	1.13%	1.13%	1.12%	1.25%	1.30%	1.18%	1.18%	1.12%	1.13%	1.16%	1.18%	1.11%	1.12%	1.05%	0.96%	1.01%	
1 Mes	0.67%	0.94%	0.70%	0.88%	0.89%	1.13%	1.06%	0.80%	1.00%	2.71%	1.01%	1.44%	1.25%	1.11%	1.06%	1.01%	1.30%	1.31%	0.73%	0.61%	
3 Meses	1.79%	2.30%	1.42%	1.47%	1.63%	1.62%	1.47%	1.48%	3.69%	1.95%	2.51%	1.80%	1.69%	3.40%	1.66%	2.37%	2.00%	1.85%	2.89%	2.54%	
6 Meses	3.89%	4.41%	4.26%	3.15%	3.65%	3.46%	4.23%	3.45%	4.30%	4.40%	3.76%	4.47%	4.03%	4.44%	4.56%	4.66%	3.59%	4.05%	3.54%	4.91%	
9 Meses	3.86%	4.12%	3.98%	3.85%	3.37%	3.63%	3.70%	3.41%	3.33%	2.73%	2.00%	3.41%	3.81%	4.22%	4.21%	3.23%	4.33%	3.64%	3.29%	4.27%	
1 Año	4.41%	4.01%	4.81%	4.24%	4.11%	4.44%	4.26%	4.76%	4.74%	5.02%	4.73%	4.12%	4.63%	5.18%	5.19%	5.34%	5.12%	4.99%	5.20%	5.04%	
Mas de 1 Año	5.42%	5.18%	4.88%	5.16%	4.62%	5.52%	5.54%	5.62%	5.75%	5.49%	4.97%	5.07%	4.87%	5.32%	5.05%	5.32%	5.11%	4.89%	5.83%	5.67%	
Dólares	3.54%	3.61%	3.40%	3.42%	3.47%	3.02%	3.73%	3.61%	3.35%	3.52%	3.56%	3.89%	3.84%	4.21%	3.91%	3.84%	3.50%	2.48%	2.51%	2.29%	
Dep. Ahorro	0.99%	1.18%	1.01%	1.01%	1.04%	0.88%	0.84%	0.98%	1.04%	0.95%	0.88%	0.95%	0.91%	0.98%	0.96%	0.95%	0.93%	0.75%	0.72%	0.71%	
1 Mes	0.80%	0.91%	0.72%	0.82%	0.75%	0.83%	0.84%	1.09%	1.00%	1.23%	1.25%	0.77%	1.36%	1.23%	0.85%	1.20%	1.44%	1.70%	1.79%	1.76%	
3 Meses	2.44%	2.76%	2.17%	2.29%	2.12%	2.20%	1.88%	1.99%	2.27%	3.69%	2.37%	2.48%	3.00%	2.92%	3.43%	2.36%	2.04%	3.08%	2.02%	2.12%	
6 Meses	3.25%	3.82%	3.35%	3.27%	3.10%	3.03%	3.57%	4.33%	3.04%	3.15%	3.49%	3.54%	3.79%	3.94%	4.11%	3.88%	3.72%	3.46%	3.69%	3.42%	
9 Meses	2.34%	3.51%	4.97%	3.69%	3.88%	2.49%	2.09%	2.80%	3.32%	3.54%	3.66%	3.55%	3.74%	4.02%	3.91%	4.14%	3.39%	3.61%	3.63%	3.63%	
1 Año	4.52%	4.71%	4.30%	4.39%	4.26%	4.28%	4.20%	4.33%	4.13%	4.48%	4.53%	4.83%	4.72%	4.55%	4.64%	4.68%	4.67%	4.74%	4.73%	4.71%	
Mas de 1 Año	5.24%	4.16%	5.28%	5.14%	5.04%	5.00%	5.33%	5.08%	5.26%	5.19%	5.17%	5.11%	5.25%	5.08%	5.46%	5.34%	5.03%	4.71%	5.35%	4.51%	
Promedio ponderado	3.57%	3.59%	3.39%	3.37%	3.42%	2.99%	3.72%	3.61%	3.43%	3.53%	3.51%	3.84%	3.68%	4.16%	3.91%	3.79%	3.48%	2.49%	2.51%	2.29%	
TASAS ACTIVAS 1/																					
Córdoba	14.09%	12.15%	10.42%	12.43%	11.00%	9.95%	11.99%	8.33%	11.78%	9.90%	14.02%	11.52%	11.81%	12.21%	10.37%	13.23%	12.35%	12.07%	9.69%	10.92%	
Corto Plazo	13.69%	11.71%	10.03%	11.92%	12.11%	11.84%	11.11%	11.41%	11.40%	9.52%	11.37%	11.15%	11.41%	12.03%	9.88%	13.06%	12.14%	12.27%	10.20%	10.68%	
Agrícola	9.80%	9.95%	10.48%	10.12%	10.06%	9.09%	9.74%	9.85%	8.75%	9.78%	9.11%	8.71%	9.41%	9.50%	9.36%	9.19%	8.78%	9.04%	8.91%	8.97%	
Comercial	14.13%	10.63%	12.38%	12.34%	11.61%	12.60%	10.59%	10.39%	11.47%	8.64%	12.34%	13.10%	10.94%	11.47%	9.18%	14.04%	12.31%	13.56%	9.86%	11.27%	
Deuda por Comp. Va. Val.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Factoraje	16.31%	14.29%	14.44%	13.87%	13.84%	11.79%	11.94%	13.31%	12.81%	13.71%	14.81%	12.91%	14.40%	14.52%	13.41%	13.86%	14.71%	14.76%	12.93%	13.84%	
Ganadero	10.95%	10.98%	11.96%	11.16%	10.65%	11.71%	11.22%	11.26%	10.79%	11.99%	11.15%	11.34%	11.40%	12.27%	10.66%	11.48%	11.17%	11.74%	11.28%	11.50%	
Hipotecario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Industrial	7.73%	29.01%	6.95%	9.59%	23.59%	27.97%	21.84%	25.11%	8.20%	7.35%	7.07%	6.49%	7.43%	11.31%	6.10%	6.90%	9.15%	6.08%	6.35%	6.03%	
Leasing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Personal	13.84%	15.60%	13.60%	16.03%	14.68%	16.99%	14.45%	14.12%	16.00%	19.92%	13.03%	17.19%	14.32%	17.82%	13.61%	19.32%	15.82%	16.54%	15.06%	17.62%	
Sect. Pub. No Financ.	-	8.00%	8.81%	6.49%	-	-	-	15.00%	8.47%	-	9.58%	9.32%	-	-	6.00%	8.00%	8.00%	9.60%	8.00%	9.00%	
Vehículo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Largo Plazo	16.75%	14.93%	17.13%	15.42%	9.63%	8.86%	17.72%	6.39%	13.23%	11.87%	18.60%	14.84%	13.61%	12.88%	14.00%	15.45%	15.69%	11.23%	8.84%	11.89%	
Agrícola	7.97%	8.03%	9.11%	8.55%	18.79%	11.88%	15.32%	8.60%	21.35%	8.93%	9.89%	10.54%	9.43%	8.18%	8.46%	7.29%	10.24%	11.60%	11.57%	11.39%	
Comercial	20.25%	22.78%	22.36%	19.04%	8.88%	21.05%	22.15%	22.06%	20.47%	19.28%	19.06%	16.89%	19.50%	17.12%	18.00%	20.49%	18.20%	17.97%	13.66%	15.04%	
Deuda por Comp. Va. Val.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Factoraje	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Ganadero	10.50%	-	11.50%	14.42%	12.11%	17.20%	12.00%	-	12.50%	10.50%	10.38%	12.64%	10.81%	11.24%	12.01%	12.50%	11.52%	11.49%	11.44%	11.46%	
Hipotecario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15.50%	-	-	-	-	-	-	
Industrial	23.05%	23.85%	22.62%	22.58%	23.50%	22.33%	23.57%	4.77%	20.22%	18.60%	22.32%	23.30%	24.60%	18.27%	21.60%	23.25%	21.90%	22.80%	22.80%	22.61%	
Leasing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Personal	15.57%	15.00%	15.60%	16.53%	15.48%	15.61%	14.42%	15.08%	14.87%	14.09%	18.97%	14.12%	13.22%	14.10%	14.30%	14.26%	13.56%	13.62%	13.29%	13.28%	
Sect. Pub. No Financ.	-	-	-	-	-	8.00%	-	8.00%	8.00%	8.00%	10.00%	-	-	8.00%	-	-	8.00%	9.00%	8.08%	8.00%	
Vehículo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

