



Escuela de Negocios

Plan de Negocio:

Arte Nicamed

"Tu estilo, tu comodidad"

Tienda de uniformes médicos personalizados.

Plan de Negocios para optar al título de licenciadas en Mercadotecnia, Banca y Finanzas y Administración de Empresas.

Integrantes:

- Bra. Sheyla Scarleth Castro Salablanca
- Bra. Kariana Isolina Escobar Galagarza
- Bra. Carmen Anielka Acuña Rocha

Tutoras:

Msc. María Mercedes Pérez Calero

Msc. Lizbeth Mejía Martínez

Msc. Marbell Tatiana Guzmán Potosme

Managua, Octubre 2019

Contenido

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTOS.....	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
1. Objetivos	4
1.1 Objetivo general.....	4
1.2 Objetivos específicos	4
2. Aporte del proyecto a la economía local/nacional.....	5
3. Perfil estratégico	6
3.1 Misión.....	6
3.2 Visión	6
3.3 Valores.....	6
3.4 Estrategia del negocio.....	7
4. Plan de marketing.....	8
4.1 Análisis externo.....	8
4.1.1 Ambiente Económico	8
4.1.2 Ambiente Político-Legal.....	12
4.1.3 Ambiente Socio-Cultural.....	13
4.1.4 Ambiente Tecnológico	14
4.1.5 Ambiente Ecológico (Ambiental).....	15
4.2 Análisis del Sector	16
4.2.1 Amenaza de nuevos entrantes.....	16
4.2.2 Rivalidad competitiva	16
4.2.3 Poder de negociación clientes.....	17
4.2.4 Poder de negociación proveedores.....	17
4.2.5 Amenaza de productos sustitutos.....	17
4.3 Matriz de oportunidades y Amenazas	18
4.4 Investigación de mercados.....	19
4.4.1 Antecedentes y definición del problema	19
4.4.2 Problemas de investigación	20
4.4.3 Sistematización.....	20
4.4.4 Justificación	21

4.4.5 Necesidades de información	21
4.4.6 Objetivos de la investigación	22
Objetivo general.....	22
Objetivos específicos	22
4.4.7. Método de la investigación	22
4.5 Decisiones estratégicas de marketing.....	34
4.5.1 Descripción del Producto/Servicio.	34
4.5.2 Flor del servicio.....	36
4.5.3 Niveles del producto.....	38
4.5.4 Ciclo de vida del producto.....	41
4.5.5 Marca.....	42
4.6 Objetivos de Marketing.	46
4.7 Descripción del Mercado Meta	46
4.8 Demanda y Participación de Mercado.	47
4.8.1 Participación de Mercado.....	47
4.8.2 Precio de Venta.	49
4.9 Estrategias de Marketing.....	50
4.9.1 Estrategia de Posicionamiento.....	50
4.9.2 Estrategia de Segmentación de Mercado.	50
4.10 Plan de Acción.	50
4.10.1 Acciones de Producto.....	50
4.10.2 Acciones de Precio.	51
4.10.3 Acciones de Promoción/Publicidad.	51
4.10.4 Acciones de Distribución.....	54
4.11 Proyecciones de ventas.....	56
5. Plan de organización	58
5.1 Forma de la empresa.....	58
5.2 Estructura de la Organización	58
5.3 Trámites para la apertura de la empresa.....	60
5.4 Actividades y gastos pre operativos.....	62
5.5 Estrategias del negocio	65
6. Plan de Producción.....	67
6.1 Cursograma de la producción y de atención.....	67

6.2 Activos fijos	69
6.3 Vida útil de los activos fijos	70
6.4 Capacidad planificada y futura	73
6.5 Materia prima y mano de obra	73
6.6 Costos unitarios de producción.....	77
6.7 Costos MP, MOD y CIF proyectados a 5 años.	78
6.8 Gastos generales	80
7. Plan de Finanzas	82
7.1 Plan de inversión	82
7.2 Estado de resultado por año	82
7.3 Balance general proyectado.....	83
7.4 Flujo de efectivo proyectado.....	82
7.5 Razones Financieras	82
7.6 Punto de equilibrio.....	83
7.7 Indicadores financieros	83
7.8 Período de Recuperación de la Inversión.....	84
Conclusiones.....	85
Bibliografía.....	86
Anexos.....	87
Talas de salida SPSS.....	93
Cotizaciones	97

Índice de tablas

Tabla 1 Tasas de inflación proyectadas Fuente: Marco Presupuestario de la República de Nicaragua 2016-2020	10
Tabla 2 Valoración de los factores económicos.....	11
Tabla 3 Valoración de los factores políticos.....	13
Tabla 4 Tratamiento de los residuos de los productos.....	15
Tabla 5 Matriz FODA.	18
Tabla 6 Resumen de las principales variables de la competencia. Elaboración propia.	46
Tabla 7 Participación de mercado aparente.	47
Tabla 8 Demanda actual de los productos en el mercado.	48
Tabla 9 Demanda actual en unidades físicas.....	48
Tabla 10 Demanda potencial en porcentaje y frecuencia de consumo de Arte Nicamed. .	49
Tabla 11 Demanda potencial en unidades físicas de Arte Nicamed.....	49
Tabla 12 Participación de mercado en unidades físicas.....	49
Tabla 13 Proyección de precios.....	50

Tabla 14 Acciones de estrategias de promoción	53
Tabla 15 Presupuesto de publicidad	54
Tabla 16 Proyección de ventas en unidades físicas.....	57
Tabla 17 Proyección de ventas en unidades monetarias.	57
<i>Tabla 18 Aranceles del RPM.....</i>	60
<i>Tabla 19 Actividades pre operativas</i>	63
Tabla 20 Diagrama de Gantt Nicamed.	63
<i>Tabla 21 Gastos pre operativos</i>	64
Tabla 22 Cursograma de la producción y del servicio	68
Tabla 23 Inversión de NICAMED	69
Tabla 24 Depreciación de los activos fijos.....	71
Tabla 25 Términos y condiciones de compra de maquinarias y otros.....	72
Tabla 26 Parámetros para el cálculo de la capacidad planificada.....	73
Tabla 27 Eficiencia del sistema.....	73
Tabla 28 Costo MP gabachas.....	74
Tabla 29 Costo MP gorros	74
Tabla 30 Costo MP pijamas	75
Tabla 31 Disponibilidad de la materia prima	75
Tabla 32 Costo MOD gabachas.....	76
Tabla 33 Costo MOD gorros	76
Tabla 34 Costo MOD pijamas	76
Tabla 35 Costos CIF productos NICAMED	77
Tabla 36 Costo unitario de producción NICAMED	77
Tabla 37 Costo MP proyectado a 5 años.....	78
Tabla 38 Costo MOD proyectado a 5 años.....	78
Tabla 39 Costo CIF proyectado.....	79
Tabla 40 Gastos generales NICAMED	80
Tabla 41 Plan de inversión NICAMED.....	82
Tabla 42 Estados de Resultados Proyectados	83
Tabla 43 Estados de Situación Financiera proyectados	84
Tabla 44 Flujo de efectivo anual	82
Tabla 45 Razones Financieras NICAMED.....	82
Tabla 46 Punto de equilibrio NICAMED	83

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Flor del servicio	37
Ilustración 2 Niveles del producto NICAMED. Elaboración propia.....	40
Ilustración 3 Ciclo de vida del producto NICAMED. Elaboración propia.....	41
Ilustración 4 Isologo NICAMED. Elaboración propia.....	42
Ilustración 5 Canal de distribución de Nicamed	54
Ilustración 6 Ilustración en AUTOCAD de la tienda física de la empresa Arte NICAMED. 56	
<i>Ilustración 8 Organigrama propuesto para Arte Nicamed S.A.....</i>	59

Índice de figuras

Figura 1 Gabachas médicas. Fuente: Internet.	34
Figura 2 Pijamas médicas. Fuente: Internet.	35
Figura 3 Gorros médicos personalizados. Fuente: Internet.	36
Figura 4 Logo e instalaciones de Uniformanía.	43
Figura 5 Logo DICEU.....	44
Figura 6 Logo Confecciones y Bordados Rosales.	44

Índice de gráficos

Gráfico 1 Crecimiento económico de Nicaragua. Fuente: BCN. Elaboración propia.	8
Gráfico 2 Comportamiento del número de afiliados al INSS. Fuente: INSS. Elaboración propia.....	9
Gráfico 3 Comportamiento de la inflación. Fuente: BCN. Elaboración propia.....	10
Gráfico 4 Sexo de los encuestados.....	26
Gráfico 5 ocupación de los encuestados.....	27
Gráfico 6 Uso del uniforme médico en los encuestados.....	27
Gráfico 7 Porcentaje del uso de gorro médico	28
Gráfico 8 Uso de pijamas médicas de los encuestados.	28
Gráfico 9 Uso de gabachas en los encuestados	29
Gráfico 10 Frecuencia de compra de gorros médicos.....	29
Gráfico 11 Frecuencia de compra de gabachas.....	30
Gráfico 12 Frecuencia de compra de pijamas	30
Gráfico 13 Precios pagados por gorros	31
Gráfico 14 Precios pagados por gabachas.	31
Gráfico 15 Precios pagados por pijamas.....	32
Gráfico 16 Lugares en donde le gustaría hacer la compra.....	32
Gráfico 17 Tipo de promociones más gustadas por los clientes	33
Gráfico 18 Medios preferidos para llegar a los clientes.	33

DEDICATORIA

A Dios que me da la sabiduría y la gran bendición de la vida para cumplir mis metas, solo con Él todo es posible. A mis padres por su apoyo incondicional y el sacrificio que hicieron para que yo pudiera lograr concluir mis estudios y obtener el título de licenciatura en banca y finanzas.

Kariana Isolina Escobar Galagarza.

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser su hija, son los mejores padres.

A mis hijos, fuente primordial de inspiración, y por la comprensión brindada durante este periodo de estudio del Plan de Negocios.

Carmen Anielka Acuña Rocha.

Nuestra comunión con nuestro padre hace que cada día entendamos y pongamos todo en sus manos este trabajo está dedicado en primer lugar a Dios y en segundo lugar a mis padres.

Sheyla Scarleth Castro Salablanca.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco infinitamente a mi Padre Celestial Dios que siempre ha estado conmigo en todo momento, Él siempre me da la fortaleza para superar cualquier obstáculo, gracias a su infinito amor y misericordia. A mis padres por ser un ejemplo de honradez y de buenos principios, que siempre me han motivado a salir adelante. A los profesores por compartir sus conocimientos para que podamos ser buenos profesionales.

Kariana Isolina Escobar Galagarza.

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a mi familia por estar siempre presentes apoyándome.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

A mis compañeras de equipo del Plan de Negocios de Arte Nicamed, por la manera especial de superar nuestras diferencias de una manera delicada.

También a la Universidad Politécnica de Nicaragua por permitirme concluir con una etapa de mi vida, gracias por la paciencia, orientación y guiarme en el desarrollo de esta investigación.

Carmen Anielka Acuña Rocha.

A Dios,

Por ser el motor de mi vida y permitirme llegar a esta etapa profesional. Guiarme y darme las fuerzas necesarias para continuar. Todo se lo debo a él, mi vida, mi familia, mis triunfos y mis mayores logros son de él y por él.

Mis padres,

Mi ejemplo a seguir he vivido grandes y maravillosos momentos junto a ellos que también cabe mencionar he aprendido mucho y sobre todo su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida han hecho la persona que soy ahora.

Sheyla Scarleth Castro Salablanca.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento constituye el plan de negocio de la microempresa ARTE NICAMED como forma de culminación de estudios para obtener el título de Licenciatura en Mercadotecnia, Licenciatura en Banca y Finanzas y Licenciatura en Administración de empresas otorgado por la Escuela de Negocios de la Universidad Politécnica de Nicaragua.

Esta idea nace de la necesidad que tienen los colaboradores del sector salud para la obtención de indumentaria médica de calidad y a precios accesibles, ya que se buscaba ofrecer un producto innovador, que aportara beneficios y cumpliera con las necesidades de algún sector que no tuviera muchas alternativas para adquirir un producto, llegando a la defensa del trabajo se llegó a la conclusión que es una oportunidad de negocio por la demanda latente del mercado.

ARTE NICAMED es una microempresa fabricante y comercializadora de indumentaria médica, en específico productora y vendedora de prendas como: gorros médicos, gabachas médicas y pijamas médicas, con servicio de personalización ubicada frente al Hospital Bautista en la ciudad de Managua.

La única competencia directa de ARTE NICAMED es Uniformanía Medical Uniforms; el resto de empresas son negocios que se dedican a la elaboración de tipo de uniformes pero no exclusivamente a la de indumentaria relacionada al sector salud. Cabe mencionar que, aunque es una tienda exclusiva de ropa para profesionales y estudiantes del sector salud y cuentan con muchas marcas de prestigio, ellos no elaboran indumentaria a la medida ni personalizada.

La microempresa estará constituida bajo la figura de sociedad anónima y el nivel jerárquico de cada puesto será de carácter lineal descendente y comunicación directa con el núcleo de operaciones directa, este tipo de organigrama permitirá que las personas dentro de la empresa se agrupen de acuerdo con sus funciones y su jerarquía, permitiendo su eficaz funcionabilidad en ARTE NICAMED.

El monto de la inversión para poner en marcha el proyecto es de U\$30,332.23 de los cuales el 37% será asumido con fondos propios que corresponde a U\$11,353.61 y el 63% correspondiente a U\$18,978.62 será asumido mediante un financiamiento que se obtendrá con una entidad bancaria a una tasa de interés anual del 20% sobre saldo.

En la evaluación financiera se observó que la inversión se va recuperar en 2 años, 8 meses y 21 días, además que el VAN dio como resultado U\$22,041.26 como es mayor que cero, se acepta. También se calculó la TIR que dio como resultado 35% lo cual es mayor que la tasa de descuento utilizada lo que nos indica que es beneficioso para el plan de negocio.

Los resultados financieros son positivos de acuerdo a los estándares de medición lo que nos indica que el plan de negocio se puede implementar y es viable y factible para los inversionistas interesados en el mismo.

1. Objetivos

1.1 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la instalación de la empresa NICAMED que ofrezca indumentaria médica en el municipio de Managua en el periodo 2019-2024.

1.2 Objetivos específicos

- Elaborar el análisis del entorno general y del sector a través de la metodología PEST y de las cinco fuerzas de Porter para determinar los elementos a tomar en cuenta en el planteamiento del plan de negocios.
- Elaborar el plan de marketing de NICAMED que incluya estrategias óptimas para introducir y posicionar la empresa en el mercado.
- Diseñar la capacidad operativa y los insumos necesarios para la implementación del servicio del negocio.
- Establecer la estructura organizativa idónea para el negocio, definiendo los procedimientos legales y administrativos a seguir para creación y operatividad de nuestra empresa.
- Evaluar la viabilidad y rentabilidad económica de la idea de negocios mediante las técnicas de evaluación financiera.

2. Aporte del proyecto a la economía local/nacional.

El plan seleccionado contempla la producción y venta de atuendos médicos, con ubicación en el sector del Hospital Bautista, lo cual añadirá beneficios a los practicantes de medicina, internos y los médicos en general que laboran en dicho hospital, así también los que laboren en distintas clínicas y hospitales, tendrán la oportunidad de adquirir alguna pijama médica, gabacha o gorro medico de calidad a un precio accesible, por lo cual será una contribución a la economía de los clientes.

Como toda microempresa constituida conforme a las leyes establecidas, se deben efectuar los pagos y aranceles correspondientes para poder operar, por lo cual con los impuestos a pagar serán una contribución a la economía local y por ende la nacional. Al tener esta microempresa se contará con personal para el diseño y producción de los atuendos médicos por lo que habrá hogares que percibirán un salario, al igual que nosotras como emprendedoras obtendremos un ingreso para nuestra economía. Así también de tal manera nuestros proveedores obtendrán ingresos de nuestra parte, ya que por medio de ellos se adquirirá la materia prima para la elaboración de nuestros productos.

3. Perfil estratégico

3.1 Misión

Fabricamos y comercializamos indumentaria médica para su comodidad con creatividad y diseños únicos elaborados a través de un personal de producción altamente capacitado, comprometido y apasionado por elaborar productos que sean de satisfacción para los clientes.

3.2 Visión

Ser una empresa con gran reconocimiento nacional gracias a nuestros productos, calidad, precios, creatividad y servicio, posicionándonos como el líder en el mercado de atuendos médicos generando una gran satisfacción a nuestros clientes.

3.3 Valores

- **Innovación:** Creatividad, avance y mejora constante.
- **Integridad:** Fidelidad y apego a los principios de nuestra compañía.
- **Honestidad:** Cumplimiento con las normas y compromisos.
- **Respeto:** Tratar a todas las personas por igual, valorar su trabajo y corregir con amabilidad los errores.
- **Disciplina:** Puntualidad, proactivos y comprometidos con nuestros objetivos.

Objetivo General:

Alcanzar la preferencia del mercado para la adquisición de atuendos médicos, partiendo de una excelente calidad en producción, precios accesibles y variedad en diseños que satisfagan las necesidades de los clientes, de tal manera que podamos ampliar nuestra gama de productos, ofreciendo mayor variedad y más sucursales en el territorio nicaragüense.

Objetivos específicos:

- Innovar con la creación y diseños de estilos únicos y exclusivos de atuendos médicos por nuestra microempresa.
- Contar con materia prima de máxima calidad para la elaboración de nuestros productos.
- Mantener precios competitivos de acuerdo al mercado.
- Diseñar e implementar un plan de marketing que nos permita obtener una gran captación de clientes y cumplir con las metas de ventas.
- Cumplir con las necesidades del cliente garantizando la excelencia del producto.
- Ofrecer una atención esmerada con calidad humana y amabilidad.

3.4 Estrategia del negocio

La estrategia genérica que aplicará Nicamed será la de enfoque o concentración. Con esta (segmentación o especialización) la empresa se concentrará en satisfacer segmentos bien definidos, de población, de productos o geográficos; en el caso de Nicamed serán todas las personas trabajadoras del sector salud (que constituyen un segmento de mercado bien definido) que deseen personalizar sus indumentarias de trabajo.

La estrategia de concentración, (tanto la basada en costes como en diferenciación) se caracteriza por la elección previa de un segmento, mercado local, fase del proceso productivo, etc. y por ajustar una estrategia óptima que responda a las necesidades específicas de los clientes escogidos. Se trata, en consecuencia, no de ser los mejores (en coste o en diferenciación) del mercado, pero sí de ser los mejores en el segmento escogido. La concentración puede apoyarse en la existencia de tipologías distintas de compradores (con estrategias de compra distintas), en la existencia de canales de distribución distintos (venta directa, por minoristas, por representantes, por correo, etc., etc.) y en la posibilidad de ofrecer variedades distintas de productos (tamaño, calidad, precio, prestaciones, etc.). (Larrea, p.98)

4. Plan de marketing

No se puede entender una empresa sino se tiene conocimiento de su entorno, el entorno comprende aquellos elementos externos a la empresa que están relacionados directamente con ella y tienen influencia muy fuerte. El entorno se divide en dos potentes componentes; el Macroentorno y el Microentorno.

Haciendo un buen estudio del entorno general (Macroentorno) y entorno específico (Microentorno) estos nos dan la posibilidad de ver las oportunidades y amenazas que tenemos en relación a otras empresas del mismo sector, con nuestros proveedores, y con nuestros clientes.

4.1 Análisis externo

El Macroentorno o entorno general es difícil de controlar, ya que depende de los factores que están fuera del alcance de la empresa, este entorno afecta a todas las empresas de una sociedad o de un ámbito geográfico.

El Macroentorno se divide en cinco ambientes; el Político-Legal, Socio-Cultural, Económico, Tecnológico y Ambiental, todos estos ambientes afectan la demanda de las empresas y estas se ven obligadas a hacer cambios para garantizar su rentabilidad.

4.1.1 Ambiente Económico

La economía nicaragüense tuvo un ritmo de crecimiento promedio anual de 4.2 por ciento en el periodo anterior (2007-2017) a la crisis. Por el lado de la demanda, el principal componente del crecimiento ha sido de consumo privado, el cual creció un promedio 3.8 por ciento entre 2007 y 2017 representando el 7.8 por ciento del PIB.

En la siguiente gráfica se muestra el crecimiento anual del PIB en % para el período 2012-2018.



Gráfico 1 Crecimiento económico de Nicaragua. Fuente: BCN. Elaboración propia.

Para 2019 se analizan dos potenciales escenarios. Un primer escenario supone que la economía continúa ajustándose a la nueva realidad, con desempeños similares al último trimestre de 2018. En particular la construcción continúa en disminución, la industria manufactura se ajusta gradualmente y el comercio, hoteles, restaurantes y sistemas financieros se comportan de forma similar a lo esperado con el último trimestre. Este escenario, la tasa de crecimiento real de la actividad económica para 2019 sería -5.2 por ciento en comparación del año pasado.

Un segundo escenario supone que la incertidumbre aumenta, con la que la manufactura una disminución, la construcción continua su contracción, y la actividad de comercio, hoteles, restaurantes y sistemas financieros se reduce aún más en comparación del primer escenario, la tasa de crecimiento real de la actividad económica para 2019 sería de -8.7 por ciento con respecto a 2018.

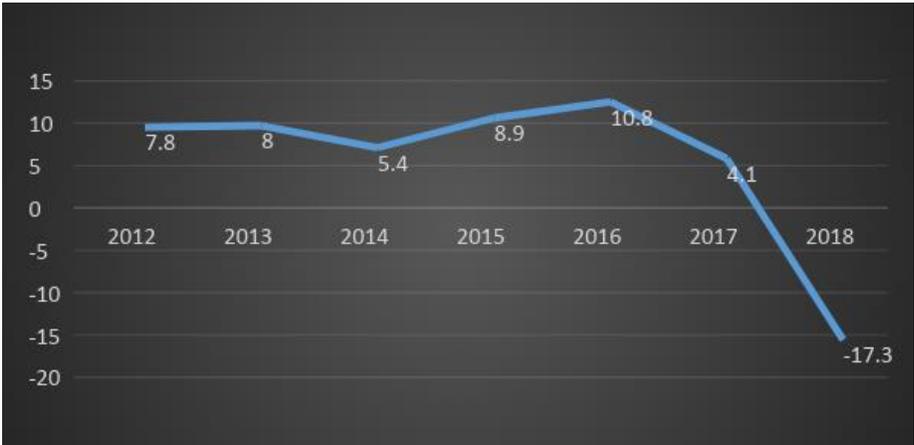


Gráfico 2 comportamiento del número de afiliados al INSS. Fuente: INSS. Elaboración propia.

Por otro lado, el empleo que muestra el nivel de personas afiliadas al INSS nos indica crecimiento del número de trabajadores formales inscritos en esta institución hasta el año 2017, lo contrario en los periodos subsiguientes, más concretamente el año 2018, lo que constituye un indicador no tan favorable ya que representa personas que no podrían contratar nuestros servicios al estar desempleados.

Otro aspecto a tener en cuenta es que si bien hay un crecimiento económico sostenido en la economía, las tasas de inflación son importantes, de acuerdo con el BCN, las tasas de inflación anual acumuladas se han venido disminuyendo, lo que representa un elemento a favor de la empresa por el lado de los costos y para los

clientes por su poder adquisitivo, de tal manera que el incremento en los precios a ser tomados en cuenta no afectará en mayor medida el precio final al que será ofertado el servicio de la empresa.



Gráfico 3 Comportamiento de la inflación. Fuente: BCN. Elaboración propia.

Las tasas de inflación proyectadas para el período 2017-2020 muestran un incremento sostenido para los próximos 3 años, con una tasa de crecimiento promedio del 6.45%, los datos de la tasa de inflación por año son las siguientes:

Año	Tasa de inflación proyectada
2017	5.75
2018	6.27
2019	6.78
2020	6.98

Tabla 1 Tasas de inflación proyectadas Fuente: Marco Presupuestario de la República de Nicaragua 2016-2020

Elaboración: Propia

Por su parte, el salario nominal promedio creció 6.3 por ciento, resultando en un crecimiento de 2.7 por ciento en términos reales. Así mismo las tasas activas para préstamos de inversión en promedio oscilan entre el 9.52% y el 13.62%, una tasa alta para el financiamiento de proyectos de inversión.

Variable	Valoración positiva	Valoración negativa
Crecimiento económico	8	
Empleo	6	
Tasa de inflación		5
Salarios mínimos		5
Tasas de interés		7

Tabla 2 Valoración de los factores económicos

Elaboración propia

Actividad textil en Nicaragua

Pese a la crisis sociopolítica que enfrenta el país, lo cual provocó atraso en la entrega de pedidos y reducción en los niveles de producción, las empresas que fabrican prendas de vestir y otros textiles logran crecer en 1.51% en volumen y 5.15% en valor hasta julio de este año en comparación al mismo lapso de 2017, detallan las cifras de importación de la Oficina de Textiles y Ropa (Otexa, siglas en inglés) de la Administración de Comercio Internacional en Estados Unidos.

En los primeros siete meses del año, el país percibió US\$886.26 millones superior a los US\$842.83 millones que captó en el mismo período de 2017 a Estados Unidos, que compra más del 90% de la producción nacional de textil bajo el régimen de zona franca.

En volumen, entre enero y julio, el país envió 319.17 millones de metros equivalentes de textil inferior a los 314.40 millones de metros equivalentes en el mismo lapso de 2017, detallan las estadísticas de Otexa.

Pese a ese crecimiento, Dean García, director ejecutivo de la Asociación Nicaragüense de la Industria Textil y de Confección (Anitec), indica que no eran los niveles previstos para este año.

García señala que el sector venía creciendo en volumen alrededor de un 5% y 6%; el crecimiento ahora es del 1.5% y en valor se crecía a un ritmo del 10 y 15% y ahora va creciendo del 5%; realmente las cifras denotan un esfuerzo de continuar creciendo y produciendo a pesar de todo lo que está pasando, mencionó García.

Además, aclaró que no existen intenciones de cierre de empresas, solo el cambio de lugar de producción de contratos ya establecidos y ocurrió solamente por un mes, porque para ese tiempo no existían condiciones en el país.

4.1.2 Ambiente Político-Legal

En el ambiente político se observa un adecuado comportamiento de algunas variables. A continuación, se hará mención de algunas de ellas.

Las PYMES (Clasificación dentro de la cual se encontraría el negocio) cuentan con el amparo la Ley N° 645, Ley de fomento, promoción y desarrollo de la pequeña y mediana empresa, ley que brinda beneficios a las pequeñas y medianas empresas como el caso de Arte Nicamed. Entre los beneficios de la ley 645 se encuentran:

1. Fortalecer los encadenamientos productivos y las alianzas estratégicas, focalizando las MIPYME con altos rendimientos más productivos;
2. Organizar ferias locales, nacionales e internacionales, al menos dos veces al año, disponiendo de locales apropiados para exhibición e información permanentes
3. Las MIPYME deberán impulsar, con el apoyo del Estado y del Sector Privado, un Parque de Ferias para comercializar sus productos;
4. Promover enlaces productivos entre las MIPYME, y la gran empresa incluyendo empresas de zonas francas;
5. Promover los Derechos de Propiedad Intelectual e Industrial en las MIPYME; y
6. Otras actividades similares que logren la dinamización de los niveles productivos, en beneficio de las MIPYME.

Otro tema de carácter importante es la legislación tributaria en el país; Nicaragua cuenta con un sistema tributario desarrollado, regulado por la ley de concertación tributaria (Ley n° 281 y ley 822) donde se establecen los derechos y obligaciones de todos los contribuyentes del país, así mismo establece los mecanismos de seguimiento a los tributos, siendo este la Dirección General de Ingresos; también se cuenta con un sistema de tributos municipales característico de cada municipio.

De igual manera cuenta con legislación laboral e instituciones establecidas que garantiza el cumplimiento de los deberes y derechos de los trabajadores y empleadores establecidos en la N° 539, Ley de Seguridad Social. Así mismo se cuenta con el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social encargado de recaudar el dinero producto de las cotizaciones de los trabajadores en Nicaragua.

Para la creación y legal operación de la empresa en el país se deben cumplir con una serie de procedimientos establecidos como son la inscripción de la empresa ante el Registro Público Mercantil, obtención del Registro Único de Contribuyentes

otorgado por la Dirección General de Ingresos (DGI), la obtención de matrícula municipal del negocio otorgada por la Alcaldía de Managua y el registro ante el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social.

Como idea de negocio es de obligación de toda empresa ajustarse a las leyes de equidad fiscal y por todo aquello que conlleve vía legal que dé mucha referencia, para eso estaremos visitando las instituciones gubernamentales, DGI, INSS, ALCALDIA, entre otros. Lo que va relacionado a los bienes y servicios, ya que se tiene que declarar y pagar impuestos al valor agregado (IVA) así como impuestos sobre la renta (IR). La empresa está inscrita como una sociedad anónima adoptando esta figura se delimitan las responsabilidades y las obligaciones solo a los bienes propios de la empresa.

Variable	Valoración positiva	Valoración negativa
Creación de leyes en beneficio de las PYMES	8	
Sistema tributario normativo	5	
Legislación laboral		5

Tabla 3 Valoración de los factores políticos

Elaboración propia

4.1.3 Ambiente Socio-Cultural

La mayoría de personas del gremio médico suelen utilizar nuestro producto, incluso algunos lo utilizan como uniformes y compran con frecuencia las pijamas.

En los hospitales y clínicas médicas ya sean públicos o privados es obligatorio el uso de estas prendas, se destacan la gabacha, las pijamas médicas y en algunos cargos como cirugía se usa el gorro quirúrgico y los delantales quirúrgicos.

Actualmente, las empresas que producen estos artículos que queremos ofertar no poseen estilos innovadores que difieran de los normalmente ofertados que son genéricos, en este sentido los ofrecidos por Arte Nicamed serán bordados, en diferentes texturas y colores; logrando hacer una diferencia del resto de empresas que solo poseen el mismo estilo y por lo general, pocos colores, adoptando la tendencia que se presenta desde hace algunos años a personalizar esta indumentaria a fin de mejorar la comodidad del usuario.

4.1.4 Ambiente Tecnológico

En el ambiente tecnológico se destaca que en relación al proceso productivo no se necesitará maquinaria con tecnologías de punta, ya que la elaboración de los uniformes es semi industrializado pues la operación de las máquinas lo realizarán colaboradores de la empresa que pagtronarán, cortarán y armarán los uniformes de los clientes.

En relación a las máquinas que permitirán la personalización de las prendas se necesita de máquinas bordadoras que si tienen un nivel de tecnología más avanzado que las máquinas planas que sirven para armar los conjuntos.

En la parte de la empresa en la que si se requiere de tecnología es en el software de control de inventario, facturación y contabilidad que la empresa requiere para la automatización de la información del negocio lo que permitirá que las actividades relacionadas a la información de la empresa sean más rápidas.

De igual manera se necesitará de tecnología para llegar al público a través de diferentes redes sociales y página web.

En el caso de la empresa, debido a que el trabajo es mayormente manual y se requiere tecnología en el área de promoción, se contará con las tecnologías que están marcando el futuro más cercano del sector. Entre estas tenemos:

- 1) La automatización del marketing: este sistema nos permite agilizar o, mejor dicho, automatizar todas las áreas posibles del proceso. La automatización posibilita crear técnicas que mecanicen las acciones de marketing definidas en la estrategia, las cuales permiten gestionar la cartera de consumidores y potenciales clientes de una manera más específica. El software CRM,(en inglés Customer Relationship Management, o Gestión de las relaciones con clientes) por definición, permite compartir y maximizar el conocimiento de un cliente dado y de esta forma entender sus necesidades y anticiparse a ellas. Por definición, el CRM recopila toda la información de las gestiones comerciales manteniendo un histórico detallado.
- 2) Redes sociales como Facebook, Whatsapp, Instagram y Youtube que perminan tener un acercamiento especial con los clientes potenciales.

Un entorno que promulgue la innovación y la promoción del desarrollo tecnológico llevara a la empresa a llevar e integrar variables de su estrategia competitiva. Otro aspecto en el uso de la tecnología incide de manera importante en la imagen publicitaria con una adecuada labor de difusión y promoción del negocio. Así, la actualización en el internet como plataforma de intercambio de información y muestra de la imagen del establecimiento permitiría dinamizar la actividad haciéndola más competitiva.

4.1.5 Ambiente Ecológico (Ambiental)

En este ambiente, con nuestro proyecto, tendremos desechos de retazos e hilos que sobren de cuando se elaboren las pijamas y gabachas, estos pueden irse recolectando y de esta manera hacer una combinación de colores y elaborar mantas, cortinas y bolsos que estarán dispuestos a la venta a través de un grupo de mujeres que mediante firma de convenio con centros de capacitación pueden producir con los residuos estos artículos, contribuyendo de esta manera con la RSE; con los retazos más pequeños van a ser enviados en el servicio de recolección de basura, procurando la reducción del consumo de recursos y usar medidas más exactas para evitar el desperdicio de tela. Otros desperdicios que tendremos son plásticos de embalaje de las telas, este se utiliza para evitar la humedad en las mismas también las cajas de cartón donde estarán almacenados los hilos para evitar la humedad serán vendidos a empresas recicladoras.

En el caso de la basura producto del empaque y la basura proveniente de la venta, esto no nos afecta directamente como empresa, sino que afecta ya al cliente, porque su compra va a ir empacado en bolsas de plástico o en bolsas de papel Kraft y en la cual también le haremos la observación del reciclaje de estas bolsas pues tendrán mensajes de conciencia ecológica y se procurará que las mismas sean realizadas con materiales amigables con el medio ambiente o que puedan reutilizarse para que los clientes no traten estas como basura.

En el siguiente cuadro presentamos las medidas a tomar con la basura producida.

DESCRIPCION	DESECHOS ORGANICOS (BIO-DEGRADABLES)	MEDIDA A TOMAR	DESECHOS INORGANICOS (NO –DEGRADABLES)			MEDIDA A TOMAR
			PLÁSTICO	VIDRIO	PAPEL / CARTÓN	
Basura producto del almacenaje			Plástico de embalar	No aplica	Cajas donde estarían los hilos.	Se venderá a una planta recicladora.
Basura producto de la elaboración de los productos	Retazos e hilos	Se elaborarán productos con mujeres emprendedoras.				
Basura producto del empaque y embalaje del producto	No aplica		No aplica	No aplica	No aplica	
Basura proveniente de la venta del producto.	No aplica		No aplica	No aplica	No aplica	

Tabla 4 Tratamiento de los residuos de los productos.

Elaboración propia.

4.2 Análisis del Sector

El microentorno se refiere más que todo a todos los factores que influyen sobre un grupo específico de empresas que tienen el mismo negocio o parecido al de una empresa determinada, o que puede ser un producto sustituto al producto que oferta, en otras palabras, el microentorno afecta a las empresas que pertenecen al mismo sector.

El microentorno se divide en 5 partes; ***Amenazas de nuevos entrantes, Rivalidad competitiva, Poder de negociación con los clientes, poder de negociación con los proveedores, Amenaza de productos sustitutos.***

4.2.1 Amenaza de nuevos entrantes

En este sentido se toma en cuenta que en el sector no existen barreras de entrada para las personas o sociedades que deseen ingresar al negocio de elaboración de uniformes médicos, con solo cumplir los requisitos solicitados por las autoridades competentes se puede ingresar al mercado; Sin embargo, hay un aspecto importante a tomar en cuenta, la fidelización de los clientes, así como la calidad en los productos, servicios y atención que tendrá Arte Nicamed.

Debido a que no existen barreras de entrada, pudiendo por lo tanto entrar todo el que desee al sector, se considera que este aspecto es de influencia alta pues representa libre entrada para cualquier inversionista que así lo desee.

4.2.2 Rivalidad competitiva

Actualmente, existen en el mercado pocas empresas (de tamaño mediano) que se dedican a la elaboración de estas prendas, entre ellas podemos mencionar: Uniformanía Medical Uniforms, Diceu Uniformes, Yemako y Uniformes y Bordados Rosales, la casa del uniforme; de las cuales la primera es la única que se dedica a la producción y comercialización de prendas para el sector médico, posee reconocimiento de mercado, aunque no el dominio total debido al resto de competidores que aunque no se dedican a la producción exclusiva de uniformes médicos como esta si tiene una gama más amplia de productos y tienen cierta cuota de mercado.

Todas las empresas mencionadas anteriormente tienen la característica que venden las prendas genéricas, si el cliente lo solicita entonces se procede a realizar bordados siempre sobre la base de un uniforme genérico en el que como máximo se realiza un bordado o serigrafía sobre la prenda.

Arte Nicamed se diferenciará en que a todos sus clientes les ofrecerá la personalización dentro del producto pudiendo escoger su bordado a su gusto en tamaños estándar.

4.2.3 Poder de negociación clientes

Las gabachas, pijamas médicas y gorros son un producto de fácil acceso de compra, incluso se pueden encontrar en los mercados y también en los centros comerciales; los clientes poseen la ventaja de buscar un producto que es comercializado con facilidad incluso por empresas que no lo fabrican sino que solo lo comercializan, de tal forma que los clientes tienen un considerable nivel de poder en los precios de las prendas pues existe una variedad de oferta para la compra de los mismos; de tal forma que los precios deben ser atractivos (lo más cercano posible a la competencia) para que estos no opten por comprar en la competencia. El poder de negociación de los clientes se considera alto.

4.2.4 Poder de negociación proveedores

En el mercado existen una razonable cantidad de proveedores que pueden abastecer de todos los insumos para la producción de las prendas; entre los proveedores más conocidos y con precios competitivos para la empresa se pueden mencionar: SHIHAB, Kathib, Almacenes Alejandría, Almacenes el costo; que ofrecen productos de similar calidad y con precios atractivos si se les compra al por mayor; en este sentido el proveedor con el que se trabajará será aquel que ofrezca los mejores precios en la compra de insumos que por lo general al ser cantidades razonables ofrecen precios más baratos que si se compra al detalle.

Se licitarán las compras con los proveedores para seleccionar al proveedor que posea los precios más bajos con parámetros de evaluación comparables entre si; en este sentido el poder de negociación de los proveedores es medio.

4.2.5 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos, es decir que existan o surjan nuevos productos que cumplan con la misma función es baja, ya que existen criterios que exigen los hospitales en cuanto la indumentaria médica en las instalaciones de tal forma que este riesgo es bajo, ya que estos productos solo cumplen con una función específica por lo tanto no puede ser sustituido por otra indumentaria alternativa para realizar estas funciones.

4.3 Matriz de oportunidades y Amenazas

	Aspectos favorables	Aspectos desfavorables
Análisis interno	<p>Fortalezas</p> <p>Costos bajos de realización de productos.</p> <p>Precios tendientes a la alza.</p> <p>Personal calificado.</p> <p>Excelente atención.</p> <p>Producto personalizado.</p>	<p>Debilidades</p> <p>Precio del producto superior al promedio de Mercado.</p> <p>Empresa nueva, poco conocida.</p>
Análisis externo	<p>Oportunidades</p> <p>Bajos costos de nuestros productos que permitirán precios competitivos.</p> <p>Redes sociales son un punto a favor para la publicidad.</p> <p>Ubicación cercana a un hospital de tamaño considerable.</p> <p>Con los retazos de las telas que sobren se pueden vender para hacer manualidades</p>	<p>Amenazas</p> <p>Inestabilidad política y económica.</p> <p>Competencia puede crear un producto similar al de la empresa.</p>

*Tabla 5 Matriz FODA.
Elaboración propia.*

4.4 Investigación de mercados

4.4.1 Antecedentes y definición del problema

Desde la Antigüedad, el profesional médico, así como el enfermero, vestían de una forma característica, que le permitía ser identificado por su indumentaria, incluso por la calle. En la actualidad, prácticamente todos podemos identificar al personal de salud debido a sus uniformes médicos. El principal elemento de esta simbología es el uniforme, aunque la versión actual del uniforme que todos conocemos hoy en día son versiones más modernas. Sin embargo, la relación entre el paciente y el uniforme de los médicos siempre ha sido igual a lo largo de la historia a través de épocas, culturas, y por supuesto, uniformes distintos.

A medida que pasan los años las personas cada vez más buscan hospitales y clínicas que brinden un servicio de calidad, que les garantice el cuidado de su salud, es por esto que la imagen que debe proyectar un centro médico debe ser pulcro, carismático, y de mucho profesionalismo, motivo por el cual la presentación de su personal y cuerpo médico debe ser muy bien distinguido; para que no solo ayude a proyectar una muy buena imagen institucional sino también que sea funcional para los profesionales que trabajan en estas instituciones.

En la ciudad de Managua en la actualidad no se cuenta con una gran gama de opciones de tiendas para adquirir indumentaria médica de calidad a precios accesibles y con gran variedad de estilos, actualmente existen opciones como uniformanía que tienen uniformes de calidad, pero a precios altos y otras pocas opciones que hay, brindan tales productos a precios accesibles, pero no con la mejor calidad. Por ello, hay internos, médicos y enfermeras que no optan por comprar muchos atuendos médicos, ya que la indumentaria médica que les duran tienen precios altos y los productos de precios bajos no son de la calidad que se necesita para su durabilidad y presentación.

Por lo tanto, **Arte Nicamed** va establecerse en la ciudad de Managua como una tienda elaboradora y comercializadora de atuendos médicos creada por emprendedoras, con el objetivo de brindarle al cliente un equilibrio entre precio y calidad, cubriendo todas sus necesidades al momento de elegir tales productos. Este campo es muy cuantioso y se presta a tener un gran crecimiento si se lo maneja adecuadamente atendiendo al mercado objetivo de una manera entregada y de completamente profesional. En relación a los estudios previos para evaluar esta idea de negocios no existen estudios previos que describan la aceptación o rechazo de la misma, se encuentra que existe una tienda dedicada al mismo giro de la idea del presente plan, únicamente.

4.4.2 Problemas de investigación

Por medio de la información adquirida de los antecedentes del estudio se logra obtener la razón del problema, que es más que todo la baja demanda que puede existir en la venta de atuendos médicos, ya que los colaboradores que laboran en el área de la medicina muchas veces prefieren reciclar sus atuendos médicos por mucho tiempo antes de volver a adquirir un nuevo atuendo médico, lo cual puede generar una baja en ventas de la tienda.

A través de esto el problema formulado es:

¿Cuál es la viabilidad de la implementación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de uniformes médicos personalizados en el municipio de Managua?

4.4.3 Sistematización

- ¿Qué porcentaje de la población de profesionales de la salud han aceptado las batas, gorros y pijamas médicas ofrecidas por la empresa Arte Nicamed?
- ¿Cuáles son las características de la competencia directa e indirecta de Arte Nicamed?
- ¿Qué tipos de uniformes médicos han aceptado y comprado los usuarios de estos productos en la actualidad?
- ¿Cuál es el grado de satisfacción de los enfermeros/as, médicos y demás profesionales que trabajan en la salud con los proveedores de uniformes médicos en la actualidad?
- ¿Cuál sería la demanda potencial de los uniformes médicos personalizados de la empresa Arte Nicamed?
- ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar los clientes por un uniforme médico que sea personalizado al gusto y preferencia del cliente?
- ¿A través de qué medios se enteraría de los productos de Arte Nicamed?
- ¿Cuáles serían los factores principales que influirían al momento de comprar un atuendo médico?
- ¿Cuál sería la frecuencia de compra de uniformes médicos personalizados de parte de los compradores en Arte Nicamed?

4.4.4 Justificación

La idea de elaboración y comercialización de atuendos médicos en la ciudad de Managua nace por medio de la necesidad de satisfacción de los profesionales de salud, que buscan uniformes de calidad, con durabilidad y precios accesibles que les brinden total confianza y comodidad al momento de trabajar, así también proyectar una imagen estética.

La elaboración de vestimenta médica y hospitalaria requiere del uso de materia prima de calidad que garantice su excelencia, es por ello que el principal concepto de Arte Nicamed es la calidad.

La calidad le garantiza durabilidad, los profesionales de la salud utilizan un uniforme distinto diario, debido a que por medidas de higiene no se pueden reutilizar sin antes haber lavado tal atuendo, por lo que las lavadas tan frecuentes producen como un deterioro rápido notable en las vestimentas medicas de baja calidad, por ello Arte Nicamed se introducirá al mercado con atuendos médicos elaborados con materia prima conformada de excelentes productos de calidad.

Sin duda alguna es de vital importancia realizar una investigación de mercado para tener una noción más clara del mercado al que nos estamos incorporando, conocer cuáles son las eventualidades con las que podemos enfrentarnos durante la ejecución del proyecto, el camino para garantizar la excelencia de los productos y conocer las principales necesidades de los clientes, ya que ellos son la parte fundamental para el desarrollo del negocio y obtener la fidelización de la marca por parte del usuario es una de las metas principales.

4.4.5 Necesidades de información

- Consumidores para conocer gustos y preferencias propias del segmento al cual estamos dirigidos.
- Tipos de estilos que desean los usuarios de los uniformes.
- Determinar precios de acuerdo al segmento al cual estamos dirigidos.
- Competencia directa e indirecta de productos de la actividad del negocio.
- Hábitos y consumos que realizan los usuarios propios del segmento de mercado al que estamos dirigidos.
- Demanda actual de los uniformes médicos.
- Demanda Potencial

4.4.6 Objetivos de la investigación

Objetivo general

- Determinar el nivel de aceptación que puede tener Arte Nicamed al brindar el producto de uniformes médicos personalizados en Managua.

Objetivos específicos

- Conocer los estilos de uniformes más demandados entre los usuarios.
- Determinar el precio que están dispuestos a pagar por los uniformes médicos.
- Determinar la frecuencia y cantidad de uniformes médicos personalizados que los clientes estarían dispuestos a tener en Arte Nicamed.

4.4.7. Método de la investigación

4.4.7.1 Tipo de Investigación

La investigación es de carácter cuantitativo con un alcance descriptivo en primer lugar pues se busca especificar las propiedades de las características y los perfiles de grupos de personas pertenecientes a la población sujeta a estudio. Es decir, únicamente pretendemos medir o recoger información de manera independiente sobre las características o las preferencias de este grupo de la población, en cuanto a perfil del cliente, demanda actual y demanda potencial de nuestros productos ofrecidos.

La investigación se basará en un diseño transversal descriptivo, ya que tienen como objetivo indagar sobre los gustos, frecuencias de compra, precios pagados y estilos preferidos en las compras de la población estudiada. El procedimiento de la investigación se refiere a un análisis que describa las variables en cuestión.

La muestra que utilizaremos será probabilística aleatoria simple, en correspondencia con las variables establecidas en nuestra investigación. Se cuenta con el marco muestral establecido en el apartado correspondiente a la muestra.

4.4.7.2 Fuente de datos

La fuente primaria que se utilizó fueron encuestas a diferentes personas que resultarán siendo beneficiarias en la ejecución del proyecto y así se determinarán los estilos de indumentaria médica utilizada, los costos y la frecuencia de compra de ellos entre otras variables que permitirán establecer la viabilidad para la creación

en la empresa dedicada a la producción y comercialización de estos productos en la ciudad Managua.

También se utilizaron las fuentes secundarias en la investigación concluyente provenientes de revistas e internet relacionados con la tendencia y aceptación de las indumentarias médicas para identificar las tendencias en los últimos años que permiten el desarrollo de este tipo de empresa, con el propósito de tener justificación de las decisiones que se tomen a lo largo de todo el proyecto, además, de información relacionada con la constitución de la empresa para facilitar su implementación.

4.4.7.3 Selección de la muestra

A efecto del estudio, se va a considerar la población del año 2019, la población objetivo queda establecida por las siguientes definiciones:

La población de interés se encuentra en hombres y mujeres sin distinción de edad con la única condición que se dediquen a actividades relacionadas al sector salud, el tamaño de muestra es calculada por muestreo aleatorio simple con población finita, ya que cualquier hombre o mujer de la ciudad de Managua que trabaje en el sector salud y haga uso de uniformes médicos puede ser un posible comprador de nuestros productos, además que la cantidad de hombres y mujeres en Managua que compran estos productos se conoce lo que permite usar la fórmula para poblaciones finitas. El tamaño de la población es 32,000 personas que corresponde al total de profesionales de la salud según cifras del Ministerio de Salud.

La fórmula para el cálculo de muestras con poblaciones finitas es la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

La muestra para este estudio estaría dada por la siguiente cantidad:

$$n = \frac{32,000 * (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}{(0.10)^2 * (32,000 - 1) + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

Se toma un nivel z^2 de 1.96

$P=0.50$

$q= 0.50$

$d^2= 0.10$

$N= 32,000$

$n= 96$ elementos a encuestar.

Muestreo

El tipo de muestreo utilizado es no probabilístico, estratificado, debido a que se seleccionó elementos para la muestra basándose en las personas que habitan en Managua, que tienen poder de compra, que trabajen en el sector salud, que usen indumentaria médica de forma obligatoria y que desean brindar información para la elaboración de este plan de negocios, esto es preferible porque garantiza resultados estadísticos más precisos que otros tipos de muestreos probabilísticos como el realizado al azar.

4.4.7.4 Instrumentos de recolección, Procesamiento de la información y análisis de los datos

Se hizo uso de 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.

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 el caso particular de este plan de negocios la encuesta se encuentra dividida en tres partes: la primera que es la caracterización del perfil del encuestado y aborda variables relacionadas al sexo, edad, situación laboral, tipo de cargo desempeñado, entre otras.

La segunda parte aborda la demanda de los compradores, este apartado aborda el tipo de accesorios demandados, la frecuencia de compra, el precio pagado y la cantidad de accesorios comprados. Por último, la tercera etapa de la encuesta aborda sobre la idea de Arte Nicamed, la disposición de compra, el tipo de accesorios a comprarnos, los precios que podrían pagar y la frecuencia, todo esto con el fin de elaborar la proyección de demanda para el negocio.

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.

Los datos obtenidos mediante el proceso de encuesta se analizaron a través del programa estadístico “*software platform offers advanced statistical analysis*” [Conocido comúnmente como SPSS] en el cual se procedió a realizar cruces de variables y graficar los valores obtenidos. La información procesada representa información de suma importancia para la toma de decisiones en el desarrollo del plan de negocio y crear una estrategia alineada a los resultados arrojados por los encuestados.

4.4.7.5 Análisis de los resultados

En este apartado se describirán los resultados obtenidos en la encuesta aplicada, las cuales fueron 96.

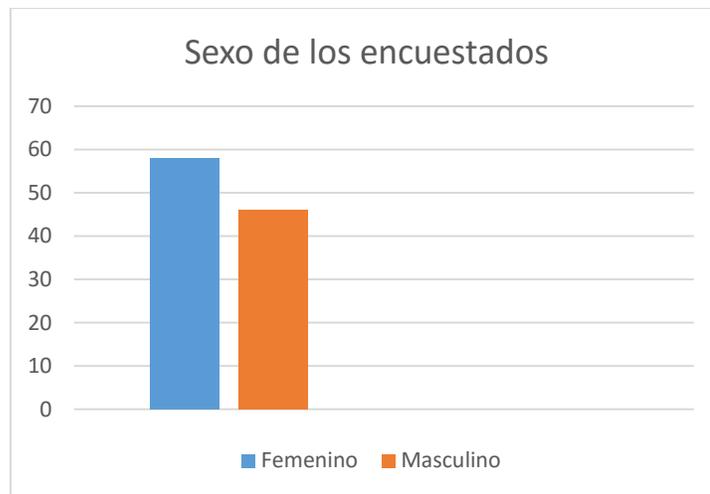
De manera general, se observa que en la actualidad casi el 100% de las personas que trabajan en el sector salud utilizan accesorios relacionados a la idea de negocios desarrollada en el presente plan lo que constituye una oportunidad ya que existirá una demanda latente de forma permanente.

De igual forma se puede concluir a partir de los datos obtenidos de las encuestas que las personas tendrían simpatía hacia la idea de Arte Nicamed porque en la actualidad no existe ningún proveedor, ni siquiera en la competencia directa, que realice este tipo de productos personalizados, la oferta actual se limita a la venta de uniformes de diversas marcas que son genéricas y que no ofrecen la opción de personalizar el uniforme o accesorio de tal forma que si el cliente lo desea realizar debe buscar otro lugar para dar por personalizado el mismo.

Así mismo se obtuvo importantes datos acerca de la frecuencia de consumo que tendrían hacia los productos de Arte Nicamed en la que la frecuencia por accesorios se encuentra entre 2 y 4 veces al año.

A continuación se presenta una descripción de los principales resultados por variables que fueron encontrados en la encuesta.

De acuerdo con la recolección de datos, el 56% de la muestra corresponde a personas del sexo femenino mientras que el 44% restante corresponde a personas del sexo masculino.



*Gráfico 4 Sexo de los encuestados.
Elaboración propia.*

De acuerdo con la muestra las ocupaciones de los encuestados corresponden en primer lugar a personal médico o internos con un 57.55%, seguido de enfermeros con un 20.19%, así mismo un 15.3% lo componen personal entre cirujanos y laboratoristas y el restante 6.96% personal que se dedica a la odontología, radiología, entre otros.



Gráfico 5 ocupación de los encuestados.
Elaboración propia.

Así mismo el 100% de los encuestados manifestó que debe usar uniforme médico para la realización de sus actividades laborales lo que implica un mercado cautivo para nuestros productos.

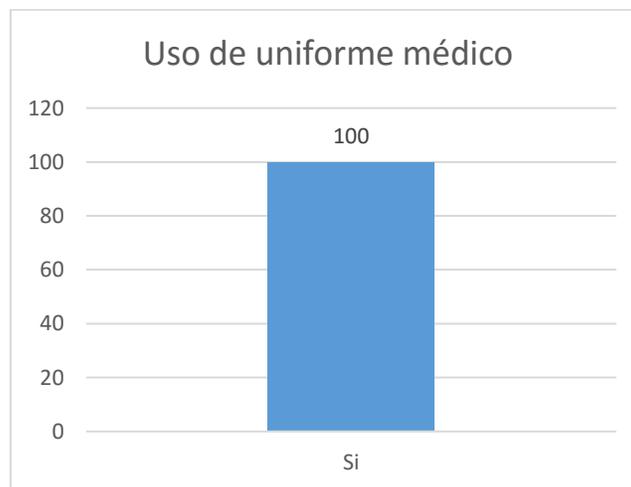


Gráfico 6 Uso del uniforme médico en los encuestados.
Elaboración propia.

Del total de encuestados el 69% expresa hacer uso de gorros médicos por sus actividades mientras que el restante 31% expresa no necesitarlo o que no le es exigido por sus labores.

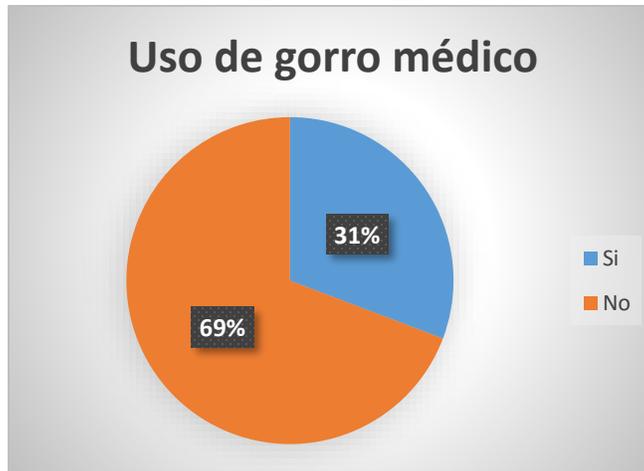


Gráfico 7 Porcentaje del uso de gorro médico
Elaboración propia.

En cuanto al uso de pijama el porcentaje de uso es mayor ya que esta es de uso exigido en la mayoría del personal de la salud tanto en hospitales privados como público en donde el 93% manifiesta que hace uso de esta prenda mientras que el restante 7% expresa que no.

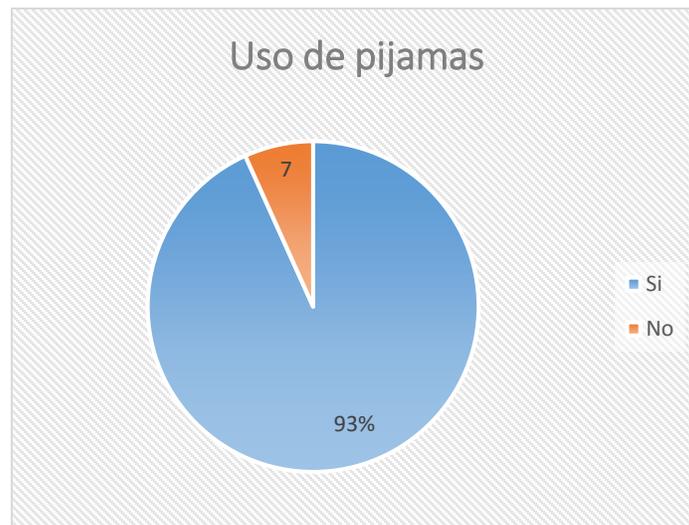


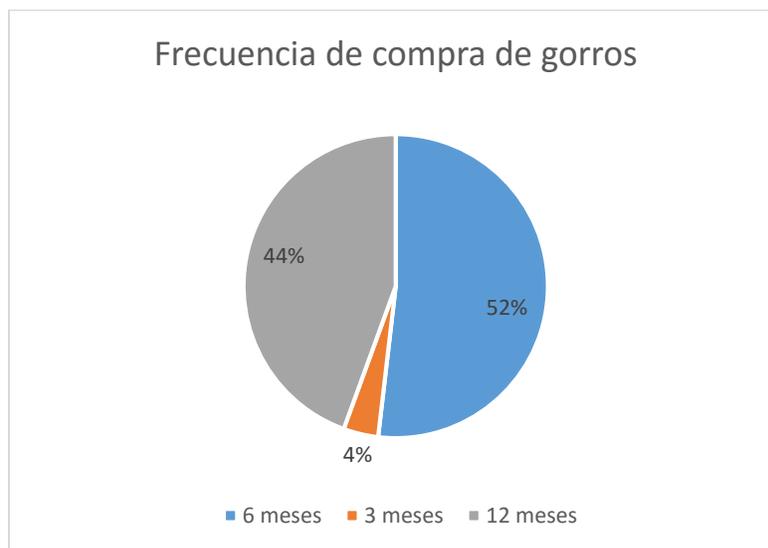
Gráfico 8 uso de pijamas médicas de los encuestados.
Elaboración propia.

Además el 79% de los encuestados expresa que hace uso de gabachas médicas frente al 21% que no hace uso de las mismas.



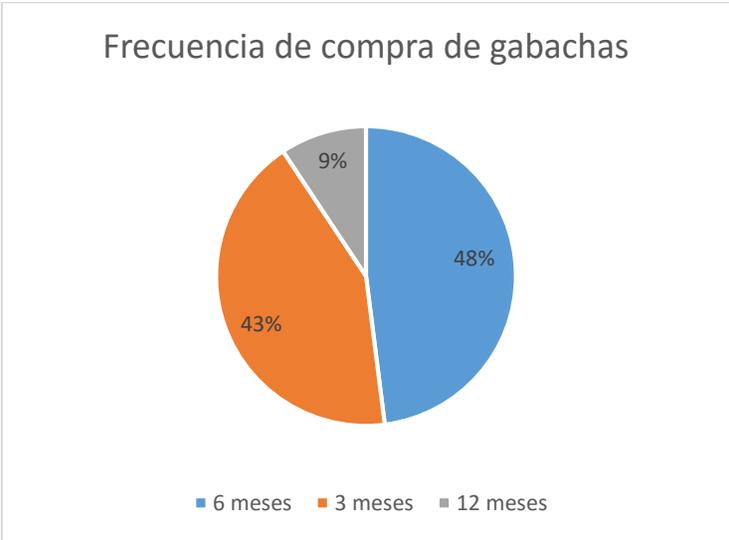
*Gráfico 9 uso de gabachas en los encuestados-
Elaboración propia.*

Al consultarle a los encuestados sobre la frecuencia de compra de los productos, las respuestas fueron las siguientes: En el producto correspondiente a gorros médicos el 52% expresó que compra gorros cada 6 meses es decir con una frecuencia de 2 veces al año, el 44% expresa comprar una vez al año y el 4% manifiesta comprar cuatro veces al año.



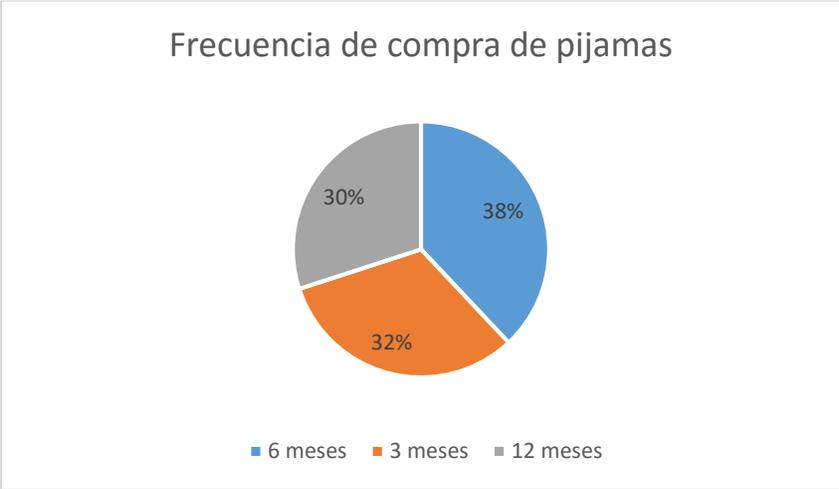
*Gráfico 10 Frecuencia de compra de gorros médicos.
Elaboración propia.*

En el caso de las gabachas el 48% de los informantes expresó que realiza compra dos veces al año, mientras que los que cambian de gabacha 4 veces son el 43% seguido de las personas que compran una vez al año y que representan un 9%.



*Gráfico 11 Frecuencia de compra de gabachas
Elaboración propia.*

En el caso particular de las pijamas, la frecuencia de compra se comporta de la siguiente manera: 38% compra dos veces al año, 32% compra cuatro veces al año mientras que el restante 30% compra una vez al año esta indumentaria.



*Gráfico 12 Frecuencia de compra de pijamas
Elaboración propia.*

En la variable precios pagados por unidades de gorros médicos el 79% expresa que han pagado entre C\$ 150.00 y C\$ 250.00 mientras que el 14% expresa que ha pagado más de C\$ 300.00



Gráfico 13 Precios pagados por gorros
Elaboración propia.

En cuanto a gabachas se refiere el 59% expresa haber pagado C\$ 500.00 por una unidad de gabacha, el 33% considera haber pagado más de C\$ 600.00 mientras que el restante 8% expresa haber pagado o C\$ 400.00 o C\$ 600.00.

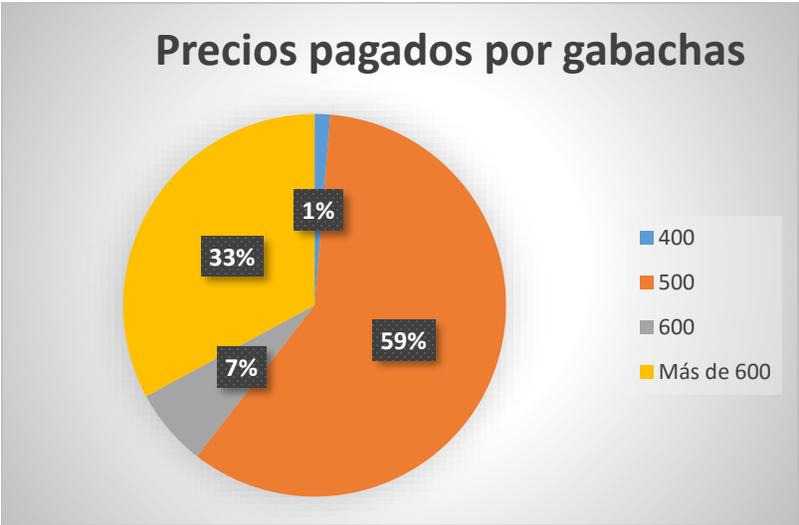


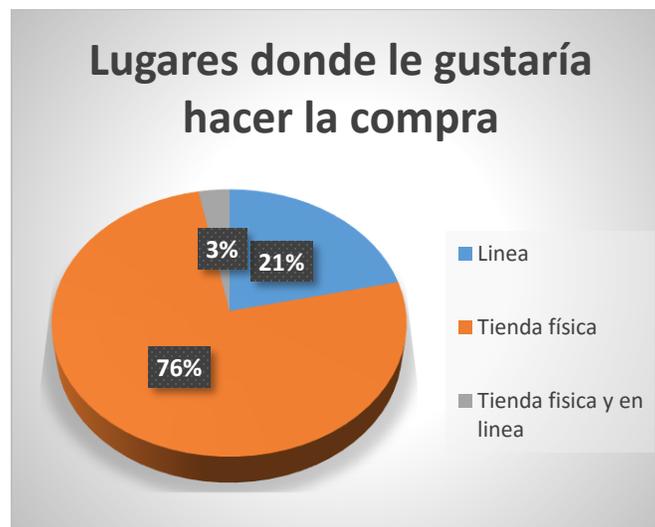
Gráfico 14 Precios pagados por gabachas.
Elaboración propia.

En relación a los precios pagados por las pijamas médicas el 36% expresa haber pagado por una pijama más de C\$ 700.00, 44% expresa haber pagado entre C\$ 100.00 y C\$ 500.00, el restante 20% pagó entre C\$ 600.00 y C\$ 700.00.



*Gráfico 15 Precios pagados por pijamas.
Elaboración propia.*

De igual manera se consultó acerca del lugar de preferencia en donde le gustaría adquirir los productos de la empresa a lo que el 76% manifestó que le gustaría hacer la compra en la tienda física entre otras cosas para observar el producto, el 21% expresó optar por compra en línea que será una manera de comercializar nuestros productos mientras que el 3% se mostraba indistinto en realizar la compra ya sea en la tienda física o en línea.



*Gráfico 16 Lugares en donde le gustaría hacer la compra.
Elaboración propia*

Otro aspecto que se le consultó a los encuestados fue las opciones de promoción que les gustaría que le brindara la empresa, a esto el 48% opinó que le gustaría obtener descuentos por cantidades de compra, el 30% recibir descuentos por fechas especiales mientras que el 22% expresó que le gustaría obtener descuentos por ser estudiante, interno o por cliente frecuente.



*Gráfico 17 Tipo de promociones más gustadas por los clientes
Elaboración propia.*

Finalmente y debido a que Nicamed hará uso de la tecnología y redes sociales para llegar a sus clientes, se preguntó acerca de los medios por los cuales les gustaría mantenerse informados de nuestros productos, a ello el 63% expresó que les gustaría informarse a través de redes sociales con las que cuente la empresa mientras que el 37% prefiere que le realicen visita a su centro de trabajo con muestras de los productos y catálogos de los mismos.



*Gráfico 18 Medios preferidos para llegar a los clientes.
Elaboración propia.*

4.5 Decisiones estratégicas de marketing

4.5.1 Descripción del Producto/Servicio.

A continuación, se describirán los productos a ofrecer por Arte Nicamed a sus clientes potenciales, la idea consiste en la producción y comercialización de uniformes médicos en lo referente a batas médicas, gorros y gabachas que a continuación se describen.

Bata médica

La bata blanca está enmarcada dentro de la mente colectiva contemporánea de lo que es un médico, junto al estetoscopio (o fonendoscopio). Sin embargo, una gran diversidad de estudios certifica que la bata blanca es el culmen identificador del galeno contemporáneo. Tal es el grado simbólico de la bata blanca que es uno de los parámetros que identifican al gremio de facultativos y de científicos en el ideario e imaginario de infantes y adolescentes. Es una pieza similar a un blazer con dimensiones más holgadas y largas que cubren la pijama del personal de la salud en su quehacer diario.



Figura 1 Gabachas médicas. Fuente: Internet.

Las batas podrán ser personalizadas al gusto del cliente desde colocando el nombre del usuario hasta adecuándola al uso según su especialidad.

Pijamas médicas o pijamas quirúrgicas

Esta consiste en ropa ligera de algodón hecha de dos piezas. Una de esas piezas es una camisa sin cuello y sin mangas cuya porción inferior se usa bajo del cinturón del pantalón.

Las pijamas podrán ser elaboradas de acuerdo a telas diferentes en concordancia con el gusto del cliente, pudiendo elegir tela, color o estampado de su preferencia.



Figura 2 Pijamas médicas. Fuente: Internet.

Gorro o turbante médico

Es un gorro de tela y oculta todo el pelo para impedir la caída del cabello en zonas estériles; si el sujeto tiene el pelo largo debe usar turbante. Se debe cubrir con el gorro la frente para absorber el sudor e impedir el goteo. Los gorros de tela llevan unas cintas que se atan en la parte posterior de la cabeza. Los de papel llevan un elástico que se ajusta al contorno de la cabeza, es decir, para estar cubierto por completo en las áreas gris y blanca. Si el cabello es largo hay que utilizar un casco o capuchón que cubra el área del cuello.

El gorro puede estar elaborado de telas con alusiones a los personajes favoritos del cliente o por motivos de su preferencia.



Figura 3 Gorros médicos personalizados. Fuente: Internet.

4.5.2 Flor del servicio

A continuación, se desarrolla la planificación del servicio de Arte Nicamed a través de la técnica de flor de servicio, esto permitirá a como lo precisa Todo Marketing que es “Una técnica efectiva que nos permitirá diferenciarnos de la competencia”. Es decir, nos permite identificar todo los elementos tangibles como intangibles que se producen a la hora de brindar el servicio, todo con el fin de crear una correcta oferta para el cliente.

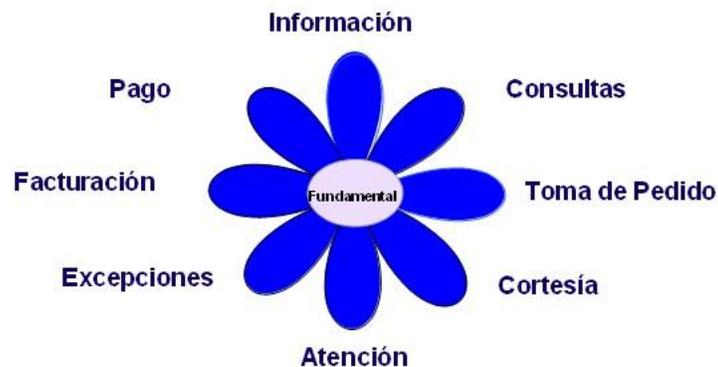


Ilustración 1 Flor del servicio

Elementos de facilitación

Información de “Arte Nicamed” la cual estará indicada en las diferentes herramientas de comunicación y publicidad que se apliquen, y que constará de:

- Dirección del local con su respectiva referencia para hacer fácil la ubicación (google maps).
- Horarios de atención.
- Precios y promociones.
- Confirmación de citas, a través de redes sociales como Facebook e Instagram.

Toma de pedidos de servicios: Una de las opciones para llegar hasta las instalaciones de Arte Nicamed es hacer una telefónica o a través de redes sociales, concertando una, la cual puede ayudar para identificar al cliente y aquellas necesidades o preferencias que requiera como la realización de un producto. Esto mejorará la experiencia en la tienda aprovechando el tiempo de cada cliente al máximo.

Facturación: La facturación de nuestros servicios se realizará en concordancia a las normas de las leyes fiscales del país, para los pagos efectuados con tarjetas se procederá a realizar el debido documento fiscal que constate la realización de la venta.

Pago: Se podrá realizar la cancelación de los servicios prestados a través de dinero en efectivo y con tarjeta de débito y/o crédito VISA, así como las transferencias de cuenta a cuenta, cuando se solicite adelanto para empezar a elaborar las prendas.

Elementos de mejora

Consulta: En este punto la asesoría empieza desde el momento de la reservación de la cita o recepción del cliente en el local, a través de una guía personalizada acerca de los productos que se ofrecen, y de lo que el cliente requiere. Así, esto se da desde el ofrecimiento de las promociones del día, de las nuevas tendencias llegadas a Arte Nicamed, así como el seguimiento post-venta. La asesoría que se brindará antes, durante y luego de hacerse de los productos de la empresa, configuran parte importante de la estrategia de diferenciación que se quiere ejecutar para la consecución del objetivo deseado.

Hospitalidad: La calidad del servicio que se brinda se complementa con la calidad en la atención al cliente. Por ello, todo el personal de Arte Nicamed estará plenamente capacitado para brindar un trato amable y cordial en todos sus niveles, desarrollando así una vocación de servicio que sea parte de las fortalezas del negocio. Asimismo, la comodidad y la atmósfera diseñada para las instalaciones harán que la experiencia vivida sea placentera y agradable.

Cuidado: El local contará con cámaras de seguridad. Del mismo modo, se quiere contar con un local que tenga visible la ubicación de los autos de los clientes para su mayor seguridad y comodidad, de igual manera nuestros colaboradores serán capacitados para atender a los clientes con amabilidad que se merecen.

Excepciones: Como parte del proceso de mejora continua, Arte Nicamed implementará sobres de quejas y reclamaciones en aquellos casos que el cliente no quede conforme con el producto ofrecido y el servicio brindado o simplemente para realizar alguna recomendación en cuanto a ambientación del local, formas de pago, precios; etc.

4.5.3 Niveles del producto

Según Kotler y Armstrong, un producto posee tres niveles: producto básico que corresponde al beneficio esencial que cubre la necesidad básica del consumidor, producto esperado (real) los cuales son un conjunto de atributos y condiciones que los consumidores esperan recibir y producto aumentado que sobrepasa las expectativas del consumidor.

Producto básico: Aquí se identifica como producto o servicio básico la indumentaria médica.

Producto esperado: en este nivel el cliente podrá visualizar elementos de su agrado preferencia, tela con texturas específicas, colores, diseños y estampados de su preferencia.

Se describen los atributos de cada nivel de productos.

Estilo personalizado: El cliente elige personalizar sus accesorios a su gusto.

Calidad: El producto entregado contará con los estándares pedidos por los clientes en cuanto a acabado.

Diseños innovadores: la personalización de los accesorios convertirá al producto ofrecido por Nicamed en un producto innovador al menos en el mercado local.

Producto Ampliado: Nicamed contará de un establecimiento cómodo con condiciones que lo hagan sentir en casa a través de personal con fina atención, recibirá asesoría personalizada en cuanto a las mejores opciones según su tipo de cuerpo, color de tez y algunos rasgos que el mismo desee resaltar.

Atributos del producto aumentado de Nicamed.

Comodidad: Instalaciones adecuadas para sus clientes.

Asesoría: El personal de Nicamed les brindará a sus clientes asesoría en cuanto a colores, tallas y telas a utilizar que realcen sus atributos.

Satisfacción: Cada cliente al realizar una compra se irá satisfecho de la compra realizada.

Fina atención: Los colaboradores de Nicamed serán capacitados para atender finamente a sus clientes y que estos se vayan contentos con la marca.

Seguridad de compra: Los clientes al adquirir un producto Nicamed tienen la seguridad que llevan un producto de primera calidad.

A continuación, se presenta una ilustración que muestra los niveles de los productos de NICAMED.

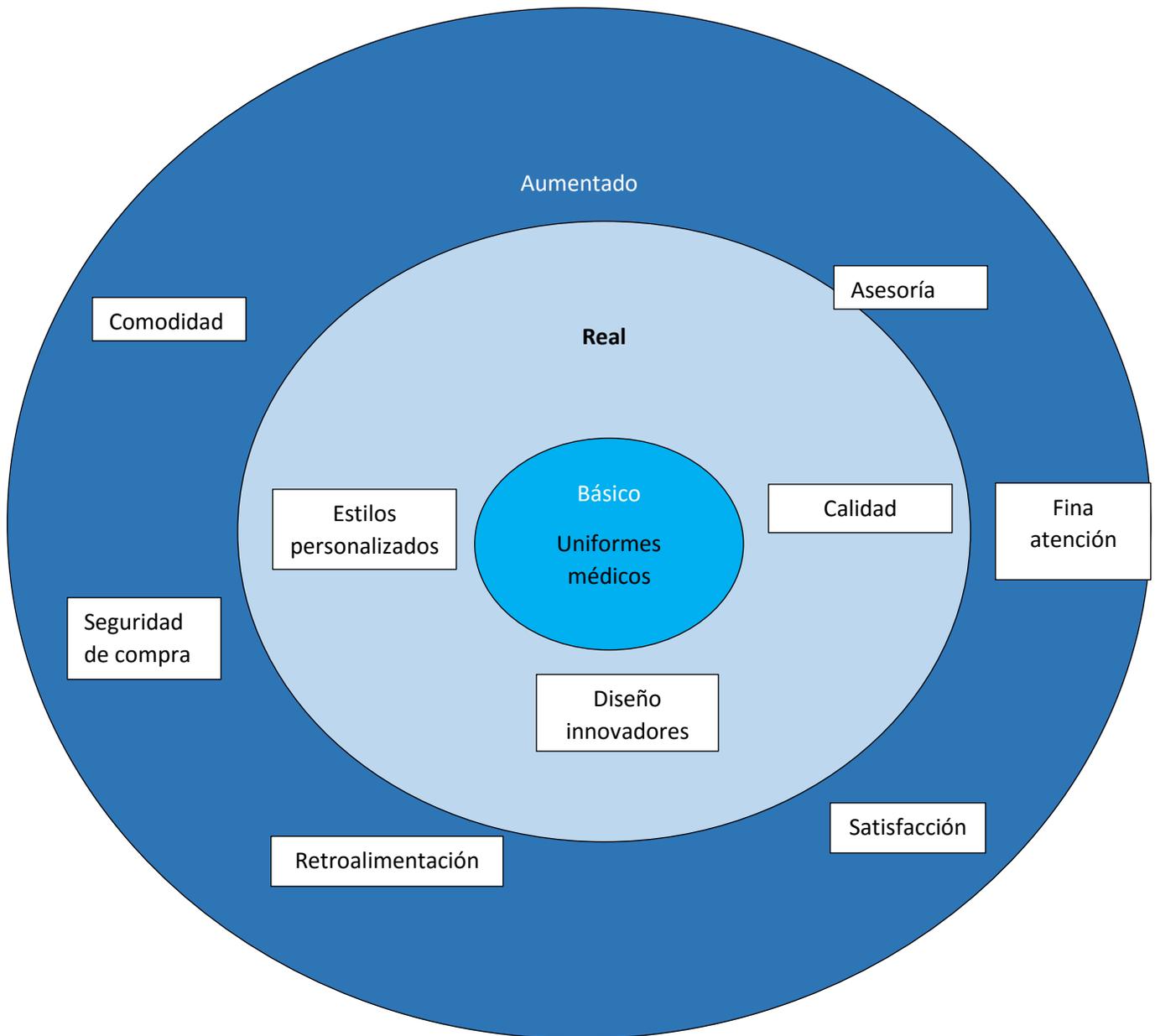


Ilustración 2 Niveles del producto NICAMED. Elaboración propia.

4.5.4 Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida de los productos se divide en cuatro fases; en el caso de las empresas que son competencia indirecta se encuentran en la tercera fase que es la de madurez, las empresas elaboran estilos y gama de productos a los inicialmente ofrecidos con el fin de ir satisfaciendo la demanda de los clientes que esporádicamente le encargan este tipo de uniformes y empezar a implementarlas en sustitución o complemento a los ya existentes.

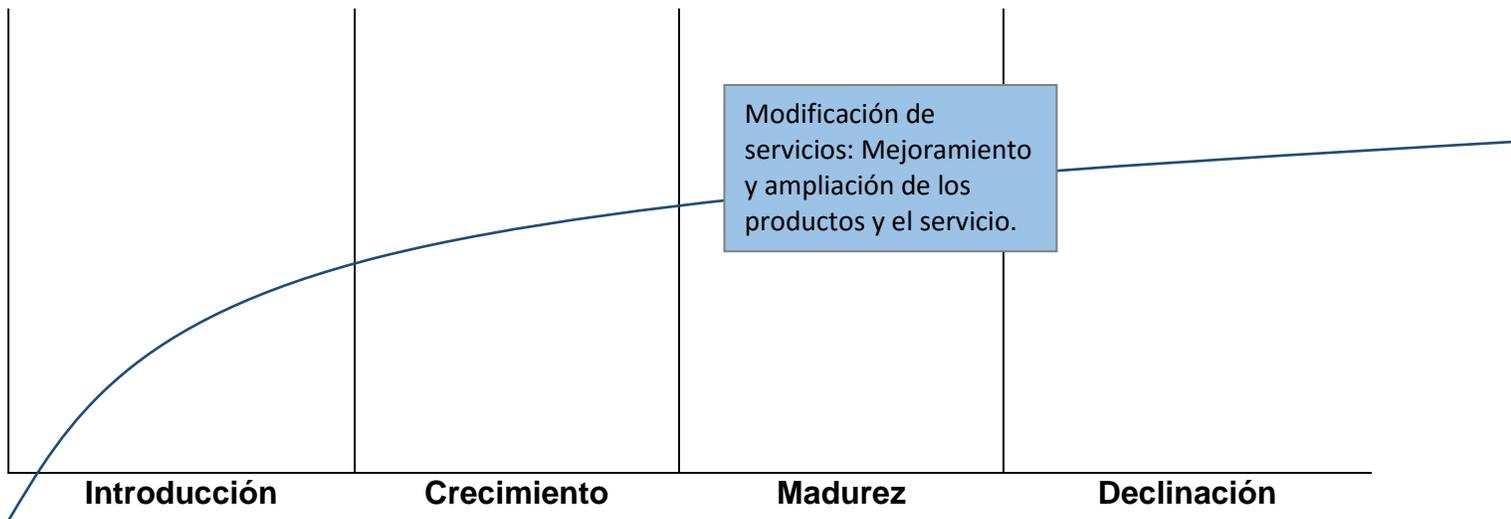


Ilustración 3 Ciclo de vida del producto NICAMED. Elaboración propia.

En cuanto a la ubicación dentro del ciclo de la empresa que constituye competencia directa que es Uniformanía, se encuentra en la etapa de madurez puesto que ya han diversificado sus servicios y productos y se encuentran posicionados en la mente de consumidores, atendiendo empresas contando con contratos de servicios. Además que hoy en día han diversificado su oferta con la inclusión de nuevas marcas reconocidas a nivel mundial.

4.5.5 Marca

La marca del negocio es Arte Nicamed, consta de elementos como una cruz y dos líneas suaves en colores azul y verde. Dentro de la clasificación de diseño es un isologo ya que está formado por un texto + icono, pero ambos se encuentran fundidos en un solo elemento. Son indivisibles y sólo funcionan juntos.



Ilustración 4 Isologo NICAMED. Elaboración propia.

El color azul y su forma representan las aguas que bañan Nicaragua, el color verde y la forma de la línea representan los volcanes; en conjunto hace alusión al principal slogan país de Nicaragua (Tierra de lagos y volcanes), además posee en el centro de esas dos líneas la cruz que simboliza el sector salud y en el otro extremo el nombre de la marca.

La gama cromática utilizada es azul, celeste, blanco y verde que además de la significancia nacional tienen los siguientes significados:

Nicamed es la unión de Nicaragua y médicos.

El slogan de la marca será: “Tú estilo, tú comodidad” y hace referencia a que aun estando en el trabajo se puede llevar un estilo propio y se puede estar cómodo.

4.5.6 Análisis de la competencia

En esta sección se abordará la competencia de Arte Nicamed se dividirá el análisis en dos partes: Competencia directa y competencia indirecta.

Competencia Directa

Se define como competencia directa a todos aquellos negocios que venden un producto igual o casi igual al nuestro y que lo venden en el mismo mercado en el

que estamos nosotros, es decir, buscan a nuestros mismos clientes para venderles prácticamente lo mismo.

Tomando como referencia esta definición y según información buscada en internet y por visita a establecimientos; se pudo constatar que en Managua no existen muchos negocios que se dedican exclusivamente a la venta de productos de indumentaria médica, en este sentido la única empresa en Managua que se dedica a la venta de indumentaria para este ramo es Uniformanía Medical Uniforms; el resto de empresas son negocios que se dedican a la elaboración de tipo de uniformes pero no exclusivamente a la de indumentaria relacionada al sector salud.

Uniformanía Medical Uniforms

Con más de ocho años operando, Uniformanía Medical Uniforms es una tienda exclusiva de ropa para profesionales y estudiantes de la salud. La integra una familia de marcas compuesta por: WonderWink, Adar Medical, Cherokee, Dickies Medical, Nurse Mates, KOI y Grey's Anatomy. Se encuentran ubicados en el Centro Comercial Managua contiguo a Bancentro Mod A-4 y 5. El horario de atención es de lunes a Viernes de 8:30 am a 5:30 pm y Sábados de 8:30 am a 4:00 pm.

Cabe mencionar que, aunque es una tienda exclusiva de ropa para profesionales y estudiantes del sector salud y cuentan con muchas marcas de prestigio, ellos no elaboran indumentaria a la medida ni personalizada.



Figura 4 Logo e instalaciones de Uniformanía.

Indirecta

Se define a la competencia indirecta a todos los negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos.

En base a esta definición se procedió a indagar sobre los establecimientos que aunque no se dediquen a elaborar uniformes para el sector salud de forma

exclusiva si los elaboran dentro de su catálogo de productos o los realizan a pedido de cualquiera de sus clientes.

En este sentido las empresas que se analizan son las siguientes:

DICEU

Es una empresa dedicada al diseño y confección de uniformes empresariales. Se dedican a la producción en masa de uniformes técnicos de construcción, uniformes para hoteles y restaurantes, uniformes industriales, de seguridad y del sector salud.

En los uniformes del sector salud solo producen dos tipos de batas médicas y un tipo de pijama, estas tres sin personalizar.



Figura 5 Logo DICEU

Confecciones y bordados Rosales

Confecciones y Bordados Rosales es una empresa con más de 10 años de experiencia que diseña y confecciona uniformes exclusivos que le ayuda a crear una imagen profesional a su empresa nuestros servicios están dirigidos a todos. Entre sus líneas de uniformes se encuentran los uniformes empresariales, el bordado y la serigrafía; poseen muchas líneas de productos, pero ninguna en específica para los trabajadores del sector salud.



Figura 6 Logo Confecciones y Bordados Rosales.

La casa del uniforme

Esta empresa tiene en el mercado más de 10 años; se dedican a la elaboración de uniformes escolares, línea de médicos, asistentes del hogar, ejecutivos, seguridad, camisas polo, jardineros.

Además, elaboran camisetas tipo:

- Escolar.
- Polo.
- Deportivo.

A su vez elaboran serigrafía y bordado de prendas de vestir.

En el siguiente cuadro se establecen las principales comparaciones entre cada una de las empresas en competencia con Arte Nicamed.

Empresa	Productos ofrecidos	Precio	Plaza	Publicidad	Posicionamiento
Uniformanía	Uniformes médicos sin personalizar, de marcas reconocidas a nivel internacional en la rama médica.	Precios altos.	Ubicados en el CCM, poseen instalaciones pequeñas y son intermediarios entre las marcas y el consumidor final.	Cuentan con página en Facebook, no realizan presencia de marca en ferias ni se observan promociones para atraer a los clientes.	Muy preferido entre estudiantes de ciencias médicas y personal de la salud.
DICEU	Elaboración de uniformes de diversa variedad, tienen una línea médica con variedad limitada.	Varían según requerimiento.	Poseen instalaciones y entregan el pedido en las mismas. El cliente debe llegar a hacer el retiro.		Popular en el sector empresarial.
CyBR	Se especializan en la elaboración de bordados,	Precios accesibles.	Poseen instalaciones ubicadas en la pista el Dorado y	Poseen página en Facebook pero no se evidencia acciones de	Popular en el sector educación pues elaboran togas y accesorios

	también confeccionan uniformes de todo tipo pero a pedido, no poseen una línea médica propia de su giro.		cuentan con una tienda para observar sus trabajos realizados, confeccionan los productos y los entregan en las empresas que trabaja con ellos.	publicidad para atraer clientes.	relacionados a graduaciones.
La casa del uniforme	Elaboran uniforme de todo tipo, sobre todo de escuelas y de seguridad. Elaboran uniformes médicos por pedidos.	Precios accesibles.	Instalaciones propias, entregan el pedido elaborado por ellos en las empresas.	No cuentan con página en Facebook, si se encuentran en las páginas amarillas. No se evidencia acciones de promoción.	Popular entre colegios y empresas de seguridad pues se han dedicado mayormente a atender estos segmentos.

Tabla 6 Resumen de las principales variables de la competencia. Elaboración propia.

4.6 Objetivos de Marketing.

- Ofrecer uniformes médicos personalizados a hombres y mujeres que trabajen en el sector salud en el Municipio de Managua.
- Establecer precios competitivos que permitan que los compradores elijan Nicamed como opción de compra en los uniformes personalizados.
- Ejecutar estrategias de marketing que permitan posicionar a Nicamed en el mercado y se cumpla la cuota de demanda y participación de mercado, logrando el nivel de ventas planificado para que la empresa alcance los ingresos necesarios para que esta sea rentable.
- Contar con un establecimiento acondicionado y con personal amable que garantice la satisfacción de visita a los clientes.

4.7 Descripción del Mercado Meta

Hombres y mujeres de Managua que trabajen en el sector salud y que gusten de indumentaria médica personalizada.

Para el mercado meta se tomaron en cuenta en primer lugar la variable demográfica que aunque es indiferente pues se atenderán tanto a hombres como a mujeres a la hora de personalizar la indumentaria se debe tener en cuenta los gustos de cada género.

Así mismo se toma en cuenta la variable geográfica pues el ámbito de aplicación del negocio será el municipio de Managua.

Y por último la variable cultural que se caracteriza por: el uso de uniformes en los trabajadores del sector salud, consumo de este segmento en relación a los uniformes médicos este tipo de prendas, al igual que la costumbre de personalizar o no sus uniformes entre los trabajadores de este sector.

4.8 Demanda y Participación de Mercado.

4.8.1 Participación de Mercado.

Para establecer la demanda y participación de mercado se hace uso de los resultados que brindaron las encuestas realizadas a clientes potenciales en los distritos seleccionados, además de la tabla de participación de mercado aparente en donde se compara el tamaño de la empresa y la existencia de productos similares a los ofrecidos por la competencia.

La participación de mercado que se asignará al negocio está de acuerdo a la siguiente tabla.

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 7 Participación de mercado aparente.

Fuente: Internet.

No existen datos precisos ni estudios relacionados a la cantidad de productos colocados por empresas de este giro comercial es por ello que el cálculo de la participación de mercado resulta un tanto impreciso, sin embargo se cuenta con el dato que los trabajadores de la salud en Managua son 32,000 personas y que el gobierno prevé que en cinco años este número llegue a 40,000 y con la tabla anterior se puede inferir en el tamaño aparente de la participación de mercado de la empresa.

Tomando en cuenta estos datos se establece que la participación aparente de mercado podría oscilar según lo descrito en el renglón 6 de la tabla para determinar la participación de mercado de una nueva empresa, en este sentido la participación aparente podría ser entre el 5% y 10%. Para el cálculo del presente plan de negocios se tomará el 5% de participación de mercado.

A continuación se muestra la participación de mercado en unidades físicas para los tres productos en los primeros 5 años del horizonte del plan de negocios.

Para el cálculo de la participación de mercado en unidades físicas se utilizó la siguiente fórmula:

Participación de mercado: población meta x % de compra actual x % de aceptación de mercado x demanda aparente según la competencia.

Tomando en cuenta esto primero calculamos la demanda actual

La demanda actual sería el resultado de la población por el porcentaje que usa cada accesorios o prenda.

Detalle	Gorros	Pijamas	Gabachas
% demandante	35.00%	93.00%	79.00%
Frecuencia de Consumo	4.00	3.00	3.00
Cantidad que demanda	1	1	1

Tabla 8 Demanda actual de los productos en el mercado.

Tomando en cuenta estos datos y la población actual de trabajadores del sector salud, las cantidades demandadas en la actualidad son las siguientes:

Demanda Actual en Unidades Físicas					
DAUF	1	2	3	4	5
Gorros	44,800	47,488	50,337	53,358	56,559
Pijamas	89,280	94,637	100,315	106,334	112,714
Gabachas	75,840	80,390	85,214	90,327	95,746

Tabla 9 Demanda actual en unidades físicas.

Ahora que contamos con la demanda actual obtendremos la demanda potencial que sería igual a la multiplicación de la población de estudio el porcentaje que nos compraría a Nicamed.

Detalle	Gorros	Pijamas	Gabachas
% que demandaría	63.00%	74.00%	40.00%
Frecuencia de Consumo	4.00	3.00	3.00

Tabla 10 Demanda potencial en porcentaje y frecuencia de consumo de Arte Nicamed.

Demanda Potencial en Unidades Físicas					
Población	1	2	3	4	5
Gorros	80,640	85,478	90,607	96,044	101,806
Pijamas	71,040	75,302	79,821	84,610	89,686
Gabachas	38,400	40,704	43,146	45,735	48,479

Tabla 11 Demanda potencial en unidades físicas de Arte Nicamed.

Y finalmente obtenemos nuestra participación de mercado que la obtenemos de la multiplicación de la demanda potencial por el porcentaje de participación de mercado asignada por la frecuencia de compra.

Participación de Mercado en Unidades					
Productos	1	2	3	4	5
Gorros	4,032	4,274	4,530	4,802	5,090
Pijamas	3,552	3,765	3,991	4,230	4,484
Gabachas	1,920	2,035	2,157	2,287	2,424
Total	9,504	10,074	10,679	11,319	11,999

Tabla 12 Participación de mercado en unidades físicas.

Elaboración propia.

A las cantidades de cada uno de los productos le aplica un crecimiento interanualmente del 5%.

4.8.2 Precio de Venta.

En este apartado se muestran los precios en dólares para los tres productos de la empresa para los primeros cinco años.

Precios de los productos
Cifras en dólares

Precios	1	2	3	4	5
Gorros	9.00	9.45	9.92	10.42	10.94
Pijamas	16.00	16.8	17.64	18.52	19.45
Gabachas	21.00	22.05	23.15	24.31	25.53

Tabla 13 Proyección de precios.
Elaboración propia.

Al precio se le aplica un crecimiento del valor interanualmente del 5% que corresponde al porcentaje de incremento interanual que el Gobierno ha establecido como proyección para el crecimiento de precios y de acuerdo al comportamiento de la inflación en los últimos 5 años.

4.9 Estrategias de Marketing.

4.9.1 Estrategia de Posicionamiento.

La estrategia de posicionamiento que utilizará Nicamed será la estrategia basada en la competencia de la cual adoptará la estrategia de seguidor o segundo en el mercado, esto permitirá poder entrar al mercado con costos más bajos a los de la competencia que ya se encuentra posicionada en la mente de los consumidores fieles y los potenciales y dará pautas para que los clientes potenciales puedan decidirse por servicio de nuestra empresa por el factor precio que en el caso de NICAMED serán más bajos que el resto de la competencia.

4.9.2 Estrategia de Segmentación de Mercado.

El segmento de mercado de Nicamed aplicará la estrategia diferenciación pues el producto está dirigido al personal de la salud (sin especificación de sexo), siendo este el principal requisito además que gusten indumentaria médica personalizada y que tengan poder de compra para llevar a cabo la misma. La estrategia es de diferenciación pues se tomará un producto existente que en este caso son gorros, gabachas y pijamas médicas y se les mejorará mediante atributos que los diferencien del resto ofrecido por la competencia.

4.10 Plan de Acción.

4.10.1 Acciones de Producto.

La estrategia del producto de Arte Nicamed será la de mejoramiento de producto y desarrollo de nuevas líneas que consiste en el aumento de la calidad o la mejora de

aspectos estilísticos mediante la creatividad e innovación así como el aumento de la variedad de la gama, aplicando modificaciones individuales o elaborando productos a medida.

Las estrategias concretas de producto serán las siguientes:

1. Personalización de productos a gustos del cliente: escribiendo su nombre, personalizando el accesorio con bordados de su preferencia o algún diseño que este mismo desee.
2. Elaboración de productos a medida del cliente: para lo cual se le tomará medidas y se procederá a confeccionarlo a la talla y medida específica del cliente.
3. Selección de telas específicas para la elaboración de la indumentaria: en lo cual el cliente podrá elegir el tipo, trama, color y diseño de tela que más le guste.

4.10.2 Acciones de Precio.

La estrategia de precios que implementará Nicamed será la de igualación de precios en relación a la competencia, procurando un precio competitivo frente al de los competidores actuales.

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

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 estrategias concretas serán las siguientes:

1. **Reducir el precio de los productos de Nicamed:** Hacerlos más bajos en relación a la competencia para ganar ese mercado que no adquiere estos productos debido al precio elevado de los mismos.
2. **Ofrecer descuentos/precios:** esto se realizará diferenciando a clientes que suscriban membresía de clientes frecuentes.
3. **Obsequios:** Souvenires con la marca Nicamed al momento de cancelar los productos, creando presencia de marca.

4.10.3 Acciones de Promoción/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 compren los productos brindados por 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 productos en específico con campañas diseñadas para cada 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. Envío de boletines/catálogo de los servicios de la empresa con el recurso del email-marketing.

3. Colocación de anuncios en medios de transporte masivo con la marca Nicamed.

4. Contar con una página web creativa, dinámica e intuitiva para el cliente.

5. Colocar anuncios en revistas impresas de gran circulación para llegar a clientes potenciales.

6. Acción	Objetivo	Actividades	Responsable	Duración/Frecuencia
Publicidad pagada redes sociales	Llegar a más clientes potenciales de manera masiva publicando los artes relacionados a los productos de la empresa.	Realización de publicidad en redes sociales.	Gerente de Marketing	Una vez por semana durante todo el año.
Uso de email-Marketing	Informar a los clientes potenciales de los diversos productos ofrecidos por la empresa.	Envío de correos masivos.	Gerente de Marketing	Una vez al mes.

Publicidad rodante	Llegar indirectamente a un mayor número de clientes potenciales.	Colocación de anuncios en medios de circulación masiva o autos de los colaboradores de la empresa.	Gerente de Marketing	Dos veces por año.
Uso página web	Contar con un website que informe a los clientes sobre el catálogo de productos realizados por Nicamed.	Obtención de dominio web de la empresa.	Gerente de Marketing	Permanente.
Realizar pautas publicitarias en revistas impresas.	Llegar a clientes potenciales a través de publicidad impresa en revistas especializadas en el sector.	Colocación de anuncios en revistas de circulación masiva.	Gerente de Marketing	Cuatro veces por año.

Tabla 14 Acciones de estrategias de promoción

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta el presupuesto de publicidad de la empresa para el horizonte de tiempo de este plan de negocios, este presupuesto se deriva de las estrategias de promoción del cuadro anterior. Se aplica un porcentaje de incremento interanual de los precios del 5% tomando en cuenta la inflación.

Acción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad pagada redes sociales	450	472.50	496.13	520.93	546.98
Participación en ferias	450	472.50	496.13	520.93	546.98

Volanteo	200	210.00	220.50	231.53	243.10
Pautas en revistas publicitarias	450	472.50	496.13	520.93	546.98
Total	1,550.00	1,627.50	1,708.88	1,794.32	1,884.03

Tabla 15 presupuesto de publicidad

Fuente: Elaboración propia

4.10.4 Acciones de Distribución.

Dado el proceso de venta del producto, el canal de distribución es un canal directo (circuitos cortos de comercialización), ya que, según Stanton, William (2007) “El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios”



Ilustración 5 Canal de distribución de Nicamed

Dado que la empresa se dedicará propiamente a la comercialización del producto, su distribución estará determinado por los siguientes aspectos:

Estrategias de Distribución

Arte Nicamed aplicará para la distribución las siguientes estrategias:

1. Contar con proveedores de insumos que garanticen las materias primas y materiales en tiempo y forma para cumplir con los clientes.
2. Entregar en el tiempo establecido el pedido.
3. Reducir al máximo los procesos de atención con el fin de que el cliente se sienta lo mejor atendido posible.

4. Brindar comunicación personalizada y amable.
5. Ubicar el local en un lugar céntrico y de fácil acceso para los clientes potenciales adecuándolo a elementos que evoquen al sector salud, contando con la ubicación del negocio en las diferentes redes sociales y la página web de Arte Nicamed para facilitar la localización de la empresa.

Evidencia física:

Se contará con instalaciones que fungirán como oficina para la atención directa a los clientes, brindando información personalizada y los servicios de manera cálida.

Personal de contacto:

Los clientes serán recibidos en recepción por un anfitrión que le confirmará la cita realizada o en el caso que no tenga cita previamente agendada, le indicará si existe disponibilidad para su atención.

Procesos:

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

A continuación, se muestran esbozos digitales de la tienda en físico de Arte Nicamed.



Ilustración 6 Ilustración en AUTOCAD de la tienda física de la empresa Arte NICAMED.

4.11 Proyecciones de ventas

Una vez calculada la demanda anual para el primer año se puede inferir en el cálculo de la demanda para el horizonte de tiempo del plan de negocios; para esto se tomará en cuenta un crecimiento interanual del 5%. A continuación, se presenta un cuadro que muestra el crecimiento interanual de cada producto a lo largo de los cinco años.

Proyección de ventas

En unidades físicas

Productos	1	2	3	4	5
Gorros	4,032	4,274	4,530	4,802	5,090
Pijamas	3,552	3,765	3,991	4,230	4,484
Gabachas	1,920	2,035	2,157	2,287	2,424
Total	9,504	10,074	10,679	11,319	11,999

Tabla 16 Proyección de ventas en unidades físicas

Elaboración propia.

A su vez se presentan las cifras de ventas proyectadas que provienen de la multiplicación de precios (presentadas en el apartado 4.8.2) por las ventas en unidades físicas, obteniendo las siguientes cifras

Proyección de ventas

Cifras en dólares

Productos	1	2	3	4	5
Gorros	36,288.00	40,388.54	44,952.45	50,032.08	55,685.70
Pijamas	56,832.00	63,254.02	70,401.72	78,357.11	87,211.47
Gabachas	40,320.00	44,876.16	49,947.17	55,591.20	61,873.00
Total	133,440.00	148,518.72	165,301.34	183,980.39	204,770.17

Tabla 17 Proyección de ventas en unidades monetarias.

Elaboración propia.

5. Plan de organización

5.1 Forma de la empresa

Arte Nicamed será una pequeña empresa, creada por la iniciativa de las socias Sheyla Scarleth Castro Salablanca, Kariana Isolina Escobar Galagarza y Carmen Anielka Acuña Rocha con la finalidad ofrecer un producto personalizado con servicio de calidad para la generación de nuevas fuentes de ingresos.

Estará constituida bajo la figura de Persona Jurídica pues las autoras han decidido constituirla bajo una sociedad anónima que es una figura de personería jurídica dentro de las sociedades mercantiles.

Se decidió elegir esta forma jurídica ya que se constata que, al momento de crear la empresa, es más fácil la 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 en deudas hacia los acreedores o al momento de quiebra.

Las autoras aportarán el 37% lo cual consiste en cubrir gastos pre operativos y el capital de trabajo para el inicio de operaciones y el restante 63% se conseguirá por un financiamiento para el arriendo de local, acondicionamiento, comprar equipos de oficina y producción.

5.2 Estructura de la Organización

“El concepto de organización es aquel que se encarga de ordenar internamente a una empresa y este conlleva ir de acuerdo con la planeación estratégica definida.” (Louffat, 2012: 46).

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.

La forma del organigrama es de tipo funcional y 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 Gerente General en la parte superior del organigrama que corresponde al propietario, seguido por gerentes de áreas que en Arte Nicamed S.A serán un Gerente para el área administrativa financiera, un gerente de producción y un Gerente para el área de Marketing.

Bajo cada gerencia de área se encontrarán las diferentes funciones del personal en la empresa, agrupadas por afinidad.

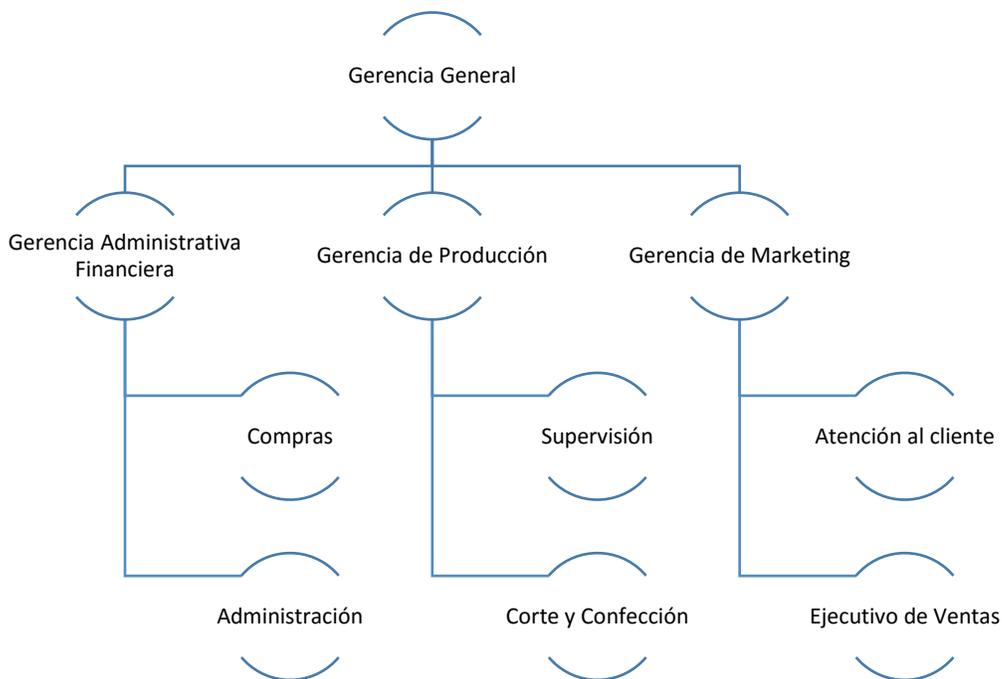


Ilustración 7 Organigrama propuesto para Arte Nicamed S.A
Fuente: Elaboración propia, 2019.

5.3 Trámites 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 18 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 servicio 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

5.4 Actividades y gastos pre operativos

En los siguientes cuadros se muestran las actividades pre operativas de Arte Nicamed 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	16 semanas
Constitución y registro legal	2 semanas
Compra de mobiliario	2 semanas
Búsqueda de local	2 semanas
Acondicionamiento de local	2 semanas
Reclutamiento y contratación del personal	2 semanas
Capacitación del personal	1 semana

Tabla 19 Actividades pre operativas
Fuente: Elaboración propia

En concordancia con ello se muestra el diagrama de Gantt para las actividades detalladas arriba.

Actividades	Duración	Inicio	Fin	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7			
				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana							
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del plan de negocios	16 semanas	Semana 1	Semana 16	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█												
Constitución y registro legal	2 semanas	Semana 17	Semana 18													█	█														
Compra de mobiliario	2 semanas	Semana 19	Semana 20																	█	█										
Búsqueda de local	2 semanas	Semana 21	Semana 22																					█	█						
Acondicionamiento de local	2 semanas	Semana 23	Semana 24																									█	█		
Reclutamiento y contratación del personal	2 semanas	Semana 25	Semana 26																									█	█		
Capacitación del personal	1 semana	Semana 27	Semana 27																												█

Tabla 20 Diagrama de Gantt Nicamed.

Elaboración propia.

A continuación, se muestran los gastos Pre Operativas de Arte Nicamed 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, todo esto presupone un gasto de 800 dólares. El plan integra los elementos que orientan el proceso de construcción y desarrollo eficaz de la empresa al momento de incursionar en un mercado real. Este monto incluye el pago del plan de negocios de las tres socias en su culminación de estudios.

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

Así mismo, el registro de la marca es sin duda un elemento esencial porque permite continuar plasmando el concepto de idea innovadora y con carácter nacional, siendo reconocido nuestro concepto donde sea que sea accesible a la vista del público.

El Capital humano a como lo define Theodore Schultz “es una acción concreta del intelecto humano, en donde las capacidades dan paso al crecimiento económico de las naciones” bajo esta premisa, es que el proceso de reclutamiento constituye un elemento básico para las operaciones de corto y medio plazo en Arte Nicamed S.A y es por ello que se destinan recursos esenciales para obtener un personal capaz de vincularse al concepto de la barbería.

Como última instancia, pero no menos importante esta la instalación y acondicionamiento del local a alquilar, este gasto permite entre otras cosas dar una imagen robusta de las instalaciones, como también condicionar los espacios de trabajos a nuestro capital humano.

Descripción	Monto en USD
Elaboración del plan de negocios	800.00
Constitución de la empresa e inscripciones legales	100.00
Registro de marca	150.00
Gastos de reclutamiento, selección y capacitación del personal	100.00
Gastos de instalación de activos y acondicionamiento de oficina	500.00
Total	1,650.00

*Tabla 21 Gastos pre operativos
Fuente: Elaboración propia*

5.5 Estrategias del negocio

	Aspectos favorables	Aspectos desfavorables
Análisis interno	<p>Fortalezas</p> <p>Costos bajos de realización de productos.</p> <p>Personal calificado.</p> <p>Excelente atención.</p> <p>Producto personalizado.</p>	<p>Debilidades</p> <p>Precio del producto superior al promedio de Mercado de los productos hechos en serie.</p> <p>Empresa nueva, poco conocida.</p>
Análisis externo	<p>Oportunidades</p> <p>Bajos costos de nuestros productos que permitirán precios competitivos.</p> <p>Redes sociales son un punto a favor para la publicidad.</p> <p>Ubicación cercana a un hospital de tamaño considerable.</p> <p>Con los retazos de las telas que sobren se pueden vender para hacer manualidades</p>	<p>Amenazas</p> <p>Inestabilidad política y económica.</p> <p>Competencia puede crear un producto similar al de la empresa.</p> <p>Precios tendientes a la alza.</p>

Estrategia de reorientación (DO)

Precio del producto superior al promedio de Mercado de los productos hechos en serie y Redes sociales como un punto a favor para la publicidad.

Estrategia: Aprovechamiento de las redes sociales como un medio ilimitado para llegar al personal médico que guste de un producto personalizado aunque a un precio de mercado superior al de la competencia actual.

Estrategia de supervivencia (DA)

Empresa nueva, poco conocida y Competencia puede crear un producto similar al de la empresa.

Estrategia: Incremento de la publicidad para crear presencia de marca en el mercado e ir ganando poco a poco cuota de mercado.

Estrategia defensiva (FA)

Producto personalizado y Precio del producto superior al promedio de Mercado de los productos hechos en serie.

Estrategia: Visita a médicos de especialidades (que tienen ingresos superiores a médicos generales) así como a hospitales privados para ofrecerles el producto.

Estrategia de posicionamiento (FO)

Producto personalizado, Ubicación cercana a un hospital de tamaño considerable y Excelente atención.

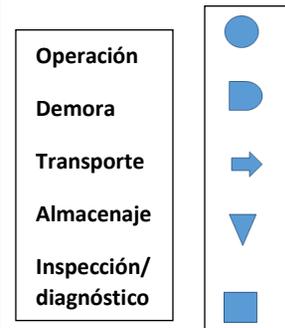
Estrategia: Creación de tienda ambientada en cercanías del hospital Bautista con el fin de otorgar una experiencia al personal médico que desee personalizar sus uniformes que cree publicidad de boca en boca para ser un referente en el mercado.

6. Plan de Producción

6.1 Cursograma de la producción y de atención

En este primer punto se presentan los cursogramas del proceso de producción en general y de atención, en primer momento se describen las actividades en general para la producción de las diferentes piezas para posteriormente plantear el cursograma de atención al cliente.

1. Cursograma de Producción de las piezas							
Actividades	Simbología					Responsable	Tiempo
							
Almacenaje de materia prima			•			Responsable de compras	60 min
Inspección de materia prima					•	Responsable de compras	30 min
Recepción de solicitud de pedido	•					Ejecutivo de ventas	5 min
Verificación de requerimientos					•	Supervisor de producción	5 min
Transporte de materia prima a producción		•				Supervisor de producción	5 min
Patronaje	•					Patronadora	10 min
Corte de la pieza	•					Cortadora	10 min
Confección	•					Armadora	10 min
Acabado	•					Armadora	10 min
Personalización	•					Bordadora	10 min
Traslado a productos terminados			•			Supervisor de producción	5 min
Entrega a cliente	•					Atención al cliente	5 min



2. Cursograma de atención a los clientes							
Actividades	Simbología					Responsable	Tiempo
							
Llegada de cliente a tienda			•				
Bienvenida por personal					•	Atención al cliente	2 min
Cliente pregunta por prenda en búsqueda	•					Atención al cliente	2 min
Dependiente le muestra los productos					•	Atención al cliente	5 min
Cliente mira el producto	•					Atención al cliente	10 min
Dependiente le explica la personalización de la pieza					•	Atención al cliente	10 min
Cliente elige la personalización de su agrado	•					Atención al cliente	5 min
Cliente paga en caja					•	Dependiente	2 min
Dependiente entrega factura e indica el día de retiro del producto	•					Dependiente	2 min
Despedida del cliente por dependiente	•					Atención al cliente	1 min

Tabla 22 Cursograma de la producción y del servicio

6.2 Activos fijos

Los activos fijos de la empresa **Arte Nicamed** serán todos aquellos que se utilizan para la producción y la prestación del servicio. Los activos se dividirán en:

1. Aquellos que sean necesarios para la producción de las prendas y para la realización del bordado
2. Los activos fijos serán mobiliario y equipos de oficina.

La empresa contará con su propio transporte.

Activo	Detalle	Cantidad	Precio en USD	Valor total
Equipo de Computo	Computadoras de escritorio	4	335.00	1,340.00
	Teléfono	1	60.00	60.00
	Impresora	2	120.00	240.00
Equipo de Aires acondicionados	Aire acondicionado	3	1,000.00	3,000.00
Mobiliario y equipos de oficina	Escritorios	5	138.00	690.00
	Sillas ejecutivas	4	90.00	360.00
	Silla de espera	6	34.00	204.00
	Caja para facturación	1	300.00	300.00
Maquinaria y equipos de producción	Archivador	1	100.00	100.00
	Máquinas de coser planas	3	301.00	903.00
	Máquinas bordadoras	2	600.00	1,200.00
	Máquinar Over	2	250.00	500.00
	Maquinas Cortadoras	2	200.00	400.00
	Mesas de corte	4	125.00	500.00
	Muebles para máquinas	7	100.00	700.00
	Sillas de operarios	7	60.00	420.00
	Maniqués	2	210.00	420.00
	Estantes	2	120.00	240.00
	percheros	2	172.81	345.62
	Perchas	20	5.00	100.00
	Equipo Rodante	Camión pequeño	1	6,956.00
Total				18,978.62

Tabla 23 Inversión de NICAMED
Fuente: Elaboración propia.

La tabla anterior muestra los activos requeridos para la puesta en marcha y operación de Arte Nicamed.

Los activos a adquirir se clasifican en cuatro rubros:

1. Equipos de cómputo: Son todos aquellos necesarios para la gestión del negocio y no tienen nada que ver con la parte de producción.
2. Equipos de aires acondicionados: son aquellos equipos para climatizar áreas.
3. Maquinarias y equipos de producción: Son aquellos que están relacionados directamente con el proceso productivo y se necesitan para llevar a cabo cada una de las prendas.
4. Equipo rodante: Su función será transportar materia prima, dejar pedidos a empresas o personas en sus centros de trabajo.

6.3 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 NICAMED S.A adquirirá bienes que caben en las tres categorías, 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.

A continuación, en la siguiente tabla se muestra los cálculos de la depreciación de la empresa según lo establecido en la Ley de Concertación Tributaria.

Activo	Detalle	Valor total	Monto a depreciar anualmente				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de Computo	Computadoras de escritorio	1,340.00	670.00	670.00	0.00	0.00	0.00
	Teléfono	60.00	30.00	30.00	0.00	0.00	0.00
	Impresora	240.00	120.00	120.00	0.00	0.00	0.00
Equipo de Aires acondicionados	Aire acondicionado	3,000.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Mobiliario y equipos de oficina	Escritorios	690.00	138.00	138.00	138.00	138.00	138.00
	Sillas ejecutivas	360.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00
	Silla de espera	204.00	40.80	40.80	40.80	40.80	40.80
	Caja para facturación	300.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
Maquinaria y equipos de producción	Archivador	100.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
	Máquinas de coser planas	903.00	180.60	180.60	180.60	180.60	180.60
	Máquinas bordadoras	1,200.00	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
	Máquina Over	500.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	Máquinas Cortadoras	400.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
	Mesas de corte	500.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
	Muebles para máquinas	700.00	140.00	140.00	140.00	140.00	140.00
	Sillas de operarios	420.00	84.00	84.00	84.00	84.00	84.00
	Maniqués	420.00	84.00	84.00	84.00	84.00	84.00
	Estantes	240.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00
	Percheros	345.62	69.12	69.12	69.12	69.12	69.12
	Perchas	100.00	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
	Equipo Rodante	Camión pequeño	6,956.00	1391.20	1391.20	1391.20	1391.20
Total		18,978.62	3,987.72	3,987.72	3,167.72	3,167.72	3,167.72

Tabla 24 Depreciación de los activos fijos
Fuente: Elaboración propia.

Términos y condiciones de la compra de Equipos, Mantenimiento y Reparaciones

En el siguiente cuadro se muestra las especificaciones para la compra de cada uno de los activos que se detallan en cuadro anterior y el uso que se le dará a cada uno.

Activo	Detalle	Proveedor	Características del Activo /Especificaciones técnicas	Tipo de Compra (Crédito/Contado)	Uso que se le dará
Equipos de cómputo	Computadoras de escritorio	SEVASA	De escritorio, monitor de 21 pulg, core i7.	Contado	Actividades administrativas
	Teléfono	SEVASA	Fotocopiadora, escáner e impresora, a color.	Contado	Actividades administrativas
	Impresora	SEVASA	A color, con la función de fotocopias, impresiones y scanner integrada.	Contado	Actividades administrativas.
Equipos de aire acondicionado	Aires acondicionados	COIRSA	De 12,000 BTU.	Contado	Acondicionamiento de ambientes
Mobiliario y equipo de oficina	Escritorios	CONICO	De formica con gavetas-	Contado	Actividades administrativas
	Sillas ejecutivas	CONICO	Con rodos, forradas y respaldares.	Contado	Actividades administrativas
	Silla de espera	CONICO	De 4 patas sin rodos	Contado	Actividades administrativas
	Caja para facturación	Tercero Comercial	De cuero.	Contado	Atención a clientes externos
Maquinaria y equipos de producción	Archivador	Tercero Comercial	De metal	Contado	Producción
	Máquinas de coser planas	EMINSA	Máquina de puntada recta	Contado	Producción
	Máquinas bordadoras	EMINSA	Bordadora	Contado	Producción
	Máquinas Over	EMINSA	Máquina de puntada recta	Contado	Producción
	Maquinas Cortadoras	EMINSA	De mano	Contado	Producción
	Mesas de corte	EMINSA	De metal	Contado	Producción
	Muebles para máquinas	EMINSA	De madera	Contado	Producción
	Sillas de operarios	Tercero Comercial	De metal sin respaldar	Contado	Producción
	Maniqués	Display Nicaragua	De tallaje	Contado	Exhibición
	Estantes	Display Nicaragua	De madera	Contado	Exhibición
	Percheros	Display Nicaragua	De metal	Contado	Exhibición
	Perchas	Display Nicaragua	Plásticas	Contado	Exhibición
Equipo rodante	Camión pequeño	KIA Motors	Panelito	Contado	Transporte de materia prima y mercancías

Tabla 25 Términos y condiciones de compra de maquinarias y otros.

6.4 Capacidad planificada y futura

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

Parámetro	Indicador
Meses laborados	12
Horas laborables	8
Producción por hora	2.5
Días laborados por mes	22
Operarias en la producción de ropa	4

Tabla 26 Parámetros para el cálculo de la capacidad planificada

Fuente: Elaboración propia

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

La capacidad anual resultaría de:

Número de operarias * días laborables por mes * meses laborados en el año * horas laborables * producción por hora = $4 * 22 * 12 * 8 * 2.5 = 21,120$ prendas.

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:

Año	Cantidad producida	Capacidad del sistema	Capacidad utilizada	Capacidad ociosa
Año 1	9,504	21,120	45%	55%
Año 2	10,074	21,120	48%	52%
Año 3	10,679	21,120	51%	49%
Año 4	11,319	21,120	54%	46%
Año 5	11,999	21,120	57%	43%

Tabla 27 Eficiencia del sistema

Fuente: Elaboración propia

6.5 Materia prima y mano de obra

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

Materia prima

En este elemento del costo se contabiliza toda la materia prima que forma parte de los productos. Para la empresa NICAMED se realizarán tres costeos pues son tres tipos de productos: gabachas, gorros y pijamas. Las siguientes tablas muestran los elementos que conforman la materia prima por cada uno de los productos de ARTE NICAMED.

Costo MP gabachas			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Telas	3.17	1,920	6,085.12
Hilo	0.03	1,920	57.95
Botones	0.36	1,920	695.44
Etiqueta	0.09	1,920	173.86
Bordado	2	1,920	3,840.00
Total MP	5.65	1,920	10,852.38

Tabla 28 Costo MP gabachas
Fuente: Elaboración propia

Costo MP gorros			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Telas	0.20	4,032	811.35
Hilo	0.02	4,032	60.85
Elástico	0.08	4,032	304.26
Etiqueta	0.09	4,032	365.11
Bordado	2	4,032	8,064.00
Total MP	2.38	4,032	9,605.56

Tabla 29 Costo MP gorros
Fuente: Elaboración propia

Costo MP pijamas			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Telas	5.28	3,552	18,762.45
Hilo	0.08	3,552	268.04
Botones	0.12	3,552	428.86
Etiqueta	0.09	3,552	321.64
Bordado	2.00	3,552	7,104.00
Total MP	7.57	3,552	26,884.98

Tabla 30 Costo MP pijamas

Fuente: Elaboración propia

Disponibilidad de materia prima y fuentes

En este apartado se muestra la disponibilidad de materia prima según los proveedores con los que se prevé contar. Por tratarse de productos de consumo masivo la disponibilidad es inmediata para todos los productos que se requieren. Se elige esta empresa, ya que es la que posee los precios más bajos de mercado además por contar con stocks suficientes para entender de manera inmediata los pedidos de la empresa; en el caso de no encontrarse la materia prima en Almacenes Alejandría se puede comprar la materia prima en otras tiendas aledañas a la misma en el sector de Ciudad Jardín.

Proveedor	Producto	Frecuencia de llegada	Disponibilidad
Almacenes Alejandría	Tela Botones Zippers Entretela Elásticos Hilos	Según pedido	Inmediata

Tabla 31 Disponibilidad de la materia prima

Mano de obra directa

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

A continuación se detalla el costo MOD por tipo de prenda.

Costo MOD gabachas					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad de gabachas anuales	Costo MOD anual gabachas
Salario de producción y prestaciones	17,820.00	9,504	1.88	1,920	3,609.60

Tabla 32 Costo MOD gabachas

Fuente: Elaboración propia

Costo MOD gorros					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad de gorros	Costo MOD anual gabachas
Salario de producción y prestaciones	17,820.00	9,504	1.88	4,032	7,580.16

Tabla 33 Costo MOD gorros

Fuente: Elaboración propia

Costo MOD pijamas					
Concepto	Salarios anuales	Cantidad producida	Costo MOD por unidad	Cantidad de pijamas anuales	Costo MOD anual gabachas
Salario de producción y prestaciones	17,820.00	9,504	1.88	3,552	6,677.76

Tabla 34 Costo MOD pijamas

Fuente: Elaboración propia

Costos indirectos de fabricación

Este elemento del costo incluye aquello que aunque esté relacionado al producto no forma parte del mismo, debido a que ya se incluyó en materia prima directa elementos como botones, hilos y demás; entonces solo queda incluir las bolsas de papel kraft personalizadas con las que se venderán los productos.

A continuación detalle.

CIF productos			
Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida	Costo total
Bolsas papel kraft gabachas	0.60	1,920	1,152.00
Bolsas papel kraft gorros	0.60	4,032	2,419.20
Bolsas papel kraft pijamas	0.60	3,552	2,131.20
Total MP	1.80	1,920	5,702.40

Tabla 35 Costos CIF productos NICAMED

Fuente: Elaboración propia

6.6 Costos unitarios de producción

En la siguiente tabla se muestran los costos por producto elaborados en NICAMED, estos costos están derivados del prorrateo de cada uno de los elementos del costo por producto, arriba detallados.

Producto	Elemento del costo			Total
	MP	MOD	CIF	
Gabachas	5.76	1.88	0.60	8.24
Gorros	2.49	1.88	0.60	4.97
Pijamas	7.68	1.88	0.60	10.16

Tabla 36 Costo unitario de producción NICAMED

Fuente: Elaboración propia

6.7 Costos MP, MOD y CIF proyectados a 5 años.

A continuación se muestran los costos por elemento del costo a 5 años por cada tipo de producto.

Costo MP proyectado

A continuación se presenta el costo de la Materia prima proyectada por los cinco años, por productos. Se proyecta el incremento del 5% en precios y 6% en crecimiento de unidades.

Líneas de productos	Año 1			Año 2			Año 3			Año 4			Año 5		
	Unidades	Costo unitario	Total												
Gabachas	3552	\$ 5.76	\$ 20,459.52	3765	\$ 6.03	\$ 22,706.38	3991	\$ 6.31	\$ 25,200.00	4230	\$ 6.61	\$ 27,967.46	4484	\$ 6.92	\$ 31,038.85
gorros	4032	\$ 2.49	\$ 10,039.68	4274	\$ 2.61	\$ 11,142.24	4530	\$ 2.73	\$ 12,365.88	4802	\$ 2.86	\$ 13,723.90	5090	\$ 2.99	\$ 15,231.06
Pijamas	1920	\$ 7.68	\$ 14,745.60	2035	\$ 8.04	\$ 16,364.96	2157	\$ 8.42	\$ 18,162.16	2287	\$ 8.81	\$ 20,156.73	2424	\$ 9.23	\$ 22,370.34

Tabla 37 Costo MP proyectado a 5 años

Proyección de costo MOD a los cinco años

Para la proyección del costo de Mano de Obra Directa de la empresa NICAMED se prevé el incremento de los salarios en un 7% interanualmente.

Costo personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleados (operarias)*	4	4	4	4	4
Salarios	\$ 12,000.00	\$ 12,840.00	\$ 13,738.80	\$ 14,700.52	\$ 15,729.55
Prestaciones + seguridad social	\$ 5,820.00	\$ 6,227.40	\$ 6,663.32	\$ 7,129.75	\$ 7,628.83
Total costo personal	\$ 17,820.00	\$ 19,067.40	\$ 20,402.12	\$ 21,830.27	\$ 23,358.38
Cantidad producida por año	9,504	10,074	10,679	11,319	11,999
Costo MOD por unidad	\$ 1.88	\$ 1.89	\$ 1.91	\$ 1.93	\$ 1.95

Tabla 38 Costo MOD proyectado a 5 años.

*Nota: Corresponde a la suma del salario anual de 4 personas: una patronadora, una cortadora, una armadora y una bordadora.

Proyección Costo CIF a 5 años

Elemento de Materia prima	Costo en U\$	Cantidad producida Año 1	Costo total año 1	Costo unitarios año 2	Cantidad producida Año 2	Costo total año 2	Costo unitarios año 3	Cantidad producida Año 3	Costo total año 3	Costo unitarios año 4	Cantidad producida Año 4	Costo total año 4	Costo unitarios año 5	Cantidad producida Año 5	Costo total año 5
Bolsas papel kraft gabachas	0.60	1,920	1,152.00	0.63	2035	1282.18	0.66	2157	1427.06	0.69	2287	1588.32	0.73	2424	1767.80
Bolsas papel kraft gorros	0.60	4,032	2,419.20	0.63	4274	2692.57	0.66	4530	2996.83	0.69	4802	3335.47	0.73	5090	3712.38
Bolsas papel kraft pijamas	0.60	3,552	2,131.20	0.63	3765	2372.03	0.66	3991	2640.06	0.69	4230	2938.39	0.73	4484	3270.43
Total CIF	0.60	9,504	5,702.40	0.63	10074	6346.77	0.66	10679	7063.96	0.69	11319	7862.18	0.73	11999	8750.61

Tabla 39 Costo CIF proyectado

El cuadro anterior muestra el costo CIF proyectado a 5 años se proyecta el incremento de unidades del 6% y un incremento de precio del 5% interanualmente.

Mano de obra indirecta proyectada

A continuación se muestra la mano de obra indirecta proyectada para los 5 años de tiempo en el que se ha trabajado el presente plan de negocios.

Mano de OBRA INDIRECTA	Año 1 / Mes		Año 2 / Mes		Año 3 / Mes		Año 4 / Mes		Año 5 / Mes	
	Cant	Salario								
Gerente General	1	\$ 420.00	1	\$ 449.40	1	\$ 480.86	1	\$ 514.52	1	\$ 550.53
Gerente Administrativo-Financiero	1	\$ 400.00	1	\$ 428.00	2	\$ 457.96	2	\$ 490.02	2	\$ 524.32
Gerente de Marketing	1	\$ 375.00	1	\$ 401.25	1	\$ 429.34	1	\$ 459.39	1	\$ 491.55
Supervisor de Producción	1	\$ 300.00	1	\$ 321.00	1	\$ 343.47	1	\$ 367.51	1	\$ 393.24
Cajero-recepcionista	1	\$ 220.00	1	\$ 235.40	1	\$ 251.88	1	\$ 269.51	1	\$ 288.38
Dependiente	1	\$ 200.00	1	\$ 214.00	1	\$ 228.98	1	\$ 245.01	1	\$ 262.16
Total	6	\$ 1,915.00	6	\$ 1,927.00	6	\$ 2,421.46	6	\$ 2,590.97	6	\$ 2,772.33
Total anual		\$ 22,980.00		\$ 23,124.00		\$ 29,057.56		\$ 31,091.59		\$ 33,268.00

6.8 Gastos generales

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

Gastos Generales					
Detalles	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Mercadeo	\$ 1,550.00	\$ 1,627.50	\$ 1,708.88	\$ 1,794.32	\$ 1,884.03
Depreciación	\$ 3,992.92	\$ 3,992.92	\$ 3,172.92	\$ 3,172.92	\$ 3,172.92
Alquiler del local	\$ 6,000.00	\$ 6,300.00	\$ 6,615.00	\$ 6,945.75	\$ 7,293.04
Servicios básicos (agua, luz telef, internet)	\$ 3,000.00	\$ 3,150.00	\$ 3,307.50	\$ 3,472.88	\$ 3,646.52
Gastos Administrativos en general (papelería y útiles de oficina)	\$ 600.00	\$ 630.00	\$ 661.50	\$ 694.58	\$ 729.30
Materiales de reposición	\$ 500.00	\$ 525.00	\$ 551.25	\$ 578.81	\$ 607.75
Gasolina	\$ 3,600.00	\$ 3,780.00	\$ 3,969.00	\$ 4,167.45	\$ 4,375.82
2% IR sobre ventas	\$ 2,668.80	\$ 1,485.19	\$ 1,653.01	\$ 1,839.80	\$ 2,047.70
Matricula alcaldía (1%)	\$ 1,334.40	\$ 742.59	\$ 826.51	\$ 919.90	\$ 1,023.85
Gastos Generales	\$ 23,246.12	\$ 22,233.20	\$ 22,465.57	\$ 23,586.41	\$ 24,780.94
Gastos Generales sin depreciación	\$ 19,253.20	\$ 18,240.28	\$ 19,292.65	\$ 20,413.49	\$ 21,608.02

Tabla 40 Gastos generales NICAMED

Fuente: Elaboración propia

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 250.00 USD por mes por los 12 meses del año.
- Para otros gastos como papelería y artículos de limpieza se establece el monto de 600.00 USD al año es decir, 50.00 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 500.00 mensuales para alquiler de local.

- Se destinan USD 300.00 mensuales para gasolina.
- La partida materiales de reposición incluye bolsas para empaque y herramientas necesarias para la producción de las prendas como tijeras, tizas de sastrería, alfileres, plancha de vapor, papeles para molde y centímetros.
- Todos los gastos a partir del segundo año consideran el 5% de incremento en los precios (Excepto la depreciación, al igual que 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 4 grandes apartados: Equipos para la producción, mobiliario y equipos de cómputo, equipo rodante y capital de trabajo. El aporte de las socias será del 37% y el restante 63% será obtenido a través de financiamiento con una entidad bancaria.

Concepto	Inversión total	Financiamiento	
	Monto	Fondos Propios	Préstamos
Equipo de Oficina y Producción	\$ 18,978.62	\$ -	\$ 18,978.62
Equipos de cómputo	\$ 1,640.00		\$ 1,640.00
Equipos de aire acondicionado	\$ 3,000.00		\$ 3,000.00
Mobiliario y Equipos de oficina	\$ 1,554.00		\$ 1,554.00
Equipos de producción	\$ 5,828.62		\$ 5,828.62
Equipo rodante	\$ 6,956.00		\$ 6,956.00
Capital de Trabajo:	\$ 9,703.61	\$ 9,703.61	
Capital Trabajo	\$ 9,703.61	\$ 9,703.61	
Gastos pre operativos	\$ 1,650.00	\$ 1,650.00	
Gastos pre operativos	\$ 1,650.00	\$ 1,650.00	
Totales:	\$ 30,332.23	\$ 11,353.61	\$ 18,978.62
	Total	Aporte	Financiamiento
	100%	37%	63%

Tabla 41 Plan de inversión NICAMED

Elaboración propia

7.2 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.

Arte NICAMED

Estado de Resultados Projectado

Al 31 de diciembre de cada año.

Cifras en dólares.

Calculo de Rentabilidad Projectada					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 133,440.00	\$ 148,518.72	\$ 165,301.34	\$ 183,980.39	\$ 204,770.17
Costo de los bienes vendidos	\$ 63,064.80	\$ 69,424.86	\$ 76,449.97	\$ 84,211.53	\$ 92,788.73
Utilidad Bruta	\$ 70,375.20	\$ 79,093.86	\$ 88,851.36	\$ 99,768.86	\$ 111,981.44
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 19,253.20	\$ 18,240.28	\$ 19,292.65	\$ 20,413.49	\$ 21,608.02
Gastos Administración	\$ 34,125.30	\$ 34,339.14	\$ 43,150.48	\$ 46,171.01	\$ 49,402.98
Depreciación	\$ 3,992.92	\$ 3,992.92	\$ 3,172.92	\$ 3,172.92	\$ 3,172.92
Total Gastos de Operación	\$ 57,371.42	\$ 56,572.34	\$ 65,616.04	\$ 69,757.42	\$ 74,183.93
Utilidad de Operación	\$ 13,003.78	\$ 22,521.52	\$ 23,235.32	\$ 30,011.44	\$ 37,797.51
Intereses pagados	\$ 3,496.94	\$ 2,738.56	\$ 1,818.92	\$ 697.53	
Utilidad antes de impuestos	\$ 9,506.84	\$ 19,782.96	\$ 21,416.39	\$ 29,313.91	\$ 37,797.51
Impuestos 30% IR	\$ 2,852.05	\$ 5,934.89	\$ 6,424.92	\$ 8,794.17	\$ 11,339.25
Utilidad neta	\$ 6,654.78	\$ 13,848.07	\$ 14,991.48	\$ 20,519.74	\$ 26,458.26

Tabla 42 Estados de Resultados Projectados

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. En el año 1 la utilidad resultante es de USD 6,64.78 y al finalizar el año 5 es de USD 26,458.26.

7.3 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 56,014.07

Arte NICAMED
Estado de Situación Financiera 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	\$ 11,353.61	\$ 18,567.94	\$ 32,217.18	\$ 45,270.18	\$ 62,720.74	\$ 92,351.91
Caja y bancos	\$ 11,353.61	\$ 18,567.94	\$ 32,217.18	\$ 45,270.18	\$ 62,720.74	\$ 92,351.91
Activo fijo	\$ 18,978.62	\$ 14,985.70	\$ 10,992.78	\$ 7,819.86	\$ 4,646.94	\$ 1,474.02
Equipo de Oficina	\$ 6,194.00	\$ 6,194.00	\$ 6,194.00	\$ 6,194.00	\$ 6,194.00	\$ 6,194.00
Terreno y Edificio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Equipos y Utensilios	\$ 12,784.62	\$ 12,784.62	\$ 12,784.62	\$ 12,784.62	\$ 12,784.62	\$ 12,784.62
Depreciación acumulada		\$ (3,992.92)	\$ (7,985.84)	\$ (11,158.76)	\$ (14,331.68)	\$ (17,504.60)
Activo Diferido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pre-Operativos (Constitución y Legalización)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Diferidos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de activos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total de activos	\$ 30,332.23	\$ 33,553.64	\$ 43,209.96	\$ 53,090.04	\$ 67,367.68	\$ 93,825.93
PASIVOS	\$ 18,978.62	\$ 15,545.25	\$ 11,353.49	\$ 6,242.10	\$ -	\$ -
Pasivo largo plazo	\$ 18,978.62	\$ 15,545.25	\$ 11,353.49	\$ 6,242.10	\$ -	\$ -
Préstamo largo plazo	\$ 18,978.62	\$ 15,545.25	\$ 11,353.49	\$ 6,242.10	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$ 11,353.61	\$ 18,008.39	\$ 31,856.46	\$ 46,847.94	\$ 67,367.68	\$ 93,825.93
Capital social	\$ 11,353.61	\$ 11,353.61	\$ 11,353.61	\$ 11,353.61	\$ 11,353.61	\$ 11,353.61
Utilidad acumulada			\$ 6,654.78	\$ 20,502.86	\$ 35,494.33	\$ 56,014.07
Utilidad del periodo		\$ 6,654.78	\$ 13,848.07	\$ 14,991.48	\$ 20,519.74	\$ 26,458.26
Total pasivo más capital	\$ 30,332.23	\$ 33,553.64	\$ 43,209.96	\$ 53,090.04	\$ 67,367.68	\$ 93,825.93

Tabla 43 Estados de Situación Financiera proyectados

7.4 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.

Arte NICAMED
Estado de Flujo de Efectivo
Al 31 de diciembre de cada año
Cifras en dólares

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad contable		\$ 6,654.78	\$ 13,848.07	\$ 14,991.48	\$ 20,519.74	\$ 26,458.26
Depreciación		\$ 3,992.92	\$ 3,992.92	\$ 3,172.92	\$ 3,172.92	\$ 3,172.92
Amortización		\$ 3,433.37	\$ 4,191.76	\$ 5,111.39	\$ 6,242.10	
Flujo de fondos	\$ (30,332.23)	\$ 7,214.33	\$ 13,649.23	\$ 13,053.00	\$ 17,450.56	\$ 29,631.18

Tabla 44 Flujo de efectivo anual

7.5 Razones Financieras

Razones Financieras					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas	5%	9%	9%	11%	13%
Rentabilidad sobre inversión	22%	46%	49%	68%	87%

Tabla 45 Razones Financieras NICAMED

Las anteriores razones muestran la rentabilidad del negocio en relación a dos perspectivas: una es en relación a las ventas totales y la otra en relación a la inversión inicial. Se observa que en relación a las ventas la rentabilidad sobre las ventas incrementa de 5% en el año 1 hasta llegar a un 13% en el año 5.

Como toda evaluación que se realiza de un negocio, la más importante de las rentabilidades debe ser la rentabilidad sobre la inversión pues muestra el rendimiento que tiene la inversión inicial a lo largo de los años, en este sentido la rentabilidad sobre la inversión inicia en 22% en el año 1 para incrementarse interanualmente hasta llegar a 87% en el año 5.

7.6 Punto de equilibrio

A continuación se muestra el punto de equilibrio de la empresa según el enfoque en el que se analice, se observa que el punto de equilibrio general disminuye con el paso de los años ya que inicia en 92% hasta llegar a 80% en el año 5. Esto se debe en parte al incremento gradual de las ventas y la estructura de costos de la empresa.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje sobre ventas %	92%	86%	86%	83%	80%
Punto de Equilibrio	\$ 123,371.26	\$ 127,566.48	\$ 142,619.12	\$ 152,933.87	\$ 164,738.63
Ventas	\$ 133,440.00	\$ 148,518.72	\$ 165,301.34	\$ 183,980.39	\$ 204,770.17
Porcentaje sobre ventas %	61%	57%	57%	55%	53%
Costos Fijos	\$ 81,540.42	\$ 84,313.19	\$ 94,262.00	\$ 101,079.39	\$ 108,881.57
Mano de Obra Directa	\$ 17,820.00	\$ 19,067.40	\$ 20,402.12	\$ 21,830.27	\$ 23,358.38
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 19,253.20	\$ 18,240.28	\$ 19,292.65	\$ 20,413.49	\$ 21,608.02
Gastos Administración	\$ 34,125.30	\$ 34,339.14	\$ 43,150.48	\$ 46,171.01	\$ 49,402.98
Depreciación	\$ 3,992.92	\$ 3,992.92	\$ 3,172.92	\$ 3,172.92	\$ 3,172.92
Intereses pagados	\$ 3,496.94	\$ 2,738.56	\$ 1,818.92	\$ 697.53	\$ -
Impuestos	\$ 2,852.05	\$ 5,934.89	\$ 6,424.92	\$ 8,794.17	\$ 11,339.25
Porcentaje sobre ventas %	34%	34%	34%	34%	34%
Costos Variables	\$ 45,244.80	\$ 50,357.46	\$ 56,047.86	\$ 62,381.26	\$ 69,430.35
Costo de Venta (sin M.O.D.)	\$ 45,244.80	\$ 50,357.46	\$ 56,047.86	\$ 62,381.26	\$ 69,430.35

Tabla 46 Punto de equilibrio NICAMED

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 20%.

VAN al 20%	USD 22,041.26
TIR	35%

El valor actual neto de la empresa al finalizar el período del plan de negocios el valor es de USD 22,041.26, 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 20% de factor de descuento el valor de la TIR es

de 35%, 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 35% es 15% mayor que el valor de la tasa de descuento entonces se acepta el presente plan de negocios.

7.8 Período de Recuperación de la Inversión

La empresa Arte Nicamed tiene una recuperación de la inversión de 2 años, 8 meses y 21 días; este período es menor al horizonte de tiempo del plan de negocios aquí planteado, al ser menor de cinco años entonces la idea del plan de negocios se acepta.

Conclusiones

- En relación al mercado la idea de negocios posee aceptación pues un 75% de los encuestados opinó que le parece atractiva la presente idea; además el 100% de los encuestados manifestó que la indumentaria médica relacionada al presente plan de negocios es obligatorio en sus centros de labores lo que permite inferir que hay un mercado cautivo y que aprovechando eso los productos ofrecidos tendrían demanda y con estas cifras planteadas se puede obtener rentabilidad en el negocio.
- La estructura de costos es óptima para la empresa pues permite obtener beneficios de la actividad del negocio, además la capacidad planificada es óptima para los primeros cinco años proyectados de la vida del negocio pues no llega al 100% de la capacidad instalada.
- El ser una empresa pequeña permite contar con una estructura organizacional que haga énfasis en un mejor control de las actividades operativas y de ventas del personal con el fin de lograr metas propuestas.
- Los indicadores financieros indican que la idea es viable y factible ya que según los mismos la idea de negocio tendría resultados favorecedores desde el punto de vista de los inversores, la TIR es mayor que el costo de capital y el VAN es positivo.

Bibliografía

- Áreas, Fideas. (2012). El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica. Caracas, Venezuela: EPISTEME, C.A.
- Sampieri, Roberto., Collado, Carlo. & Baptista, María. (2014). Metodología de la investigación. México. México D.F.
- Todo Marketing. Recuperado de: <http://www.todomkblog.com>
- Recuperado de: <https://www.urbandictionary.com/define.php?term=hipster>
- Recuperado de: <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/que-es-la-mano-de-obra>
- Registro Único del Contribuyente: www.dgi.gob.ni
- Inscripción de Sociedades: vui.mific.gob.ni
- Micro finanzas, Pequeños y Medianos Productores: www.bcn.gob.ni/estadisticas/estudios2014/DT21_Microfinanzas_y_pequenos_y_medanos_productores.pdf
- Ley 645: Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (LEY MIPYME).

Anexos

Modelo de encuesta aplicada.

Encuesta

Los estudiantes de la Escuela de Negocios de la Universidad politécnica de Nicaragua (UPOLI) desean saber su opinión para un estudio de mercado sobre atuendos médicos.

➤ Perfil del cliente

Género

F

M

Edad

Ocupación

Interno

Médico

Enfermero

Otros/Especifique _____

Lugar donde labora

Especifique _____

1. Demanda actual y competencia

➤ ¿Compra usted regularmente vestimenta médica?

Si

No

Tipo de atuendo que usted compra	¿Cada cuánto?	¿Cuántas unidades?	¿A qué precio?
Gorro médico <input type="radio"/>	Cada 3 meses <input type="radio"/>	1 Unidad <input type="radio"/>	C\$150.00 <input type="radio"/>
	Cada 6 meses <input type="radio"/>	2 Unidades <input type="radio"/>	C\$300.00 <input type="radio"/>
	Anualmente <input type="radio"/>	7 Unidades <input type="radio"/>	C\$500.00 a más <input type="radio"/>
	Otros/Especifique _____	Otros/Especifique _____	Otros/Especifique _____
Gabacha médica <input type="radio"/>	Cada 3 meses <input type="radio"/>	1 Unidad <input type="radio"/>	C\$300.00 <input type="radio"/>

	Cada 6 meses <input type="radio"/> Anualmente <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	2 Unidades <input type="radio"/> 7 Unidades <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	C\$500.00 <input type="radio"/> C\$700.00 a más <input type="radio"/> Otros/Especifique _____
Pijama médica <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	Cada 3 meses <input type="radio"/> Cada 6 meses <input type="radio"/> Anualmente <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	1 Unidad <input type="radio"/> 2 Unidades <input type="radio"/> 7 Unidades <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	C\$500.00 <input type="radio"/> C\$700.00 <input type="radio"/> C\$800.00 a más <input type="radio"/> Otros/Especifique _____

➤ **¿Dónde compra usted sus gorros médicos?**

- Mercados capitalinos
- Centros comerciales
- En línea
- Otros/Especifique _____

➤ **¿Dónde compra usted sus gabachas médicas?**

- Mercados capitalinos
- Centros comerciales
- En línea
- Otros/Especifique _____

➤ **¿Dónde compra usted sus pijamas médicas?**

Mercados capitalinos

Centros comerciales

En línea

Otros/Especifique _____

➤ **¿Por qué realiza la compra de su atuendo medico en ese comercio?**

Precio

Fácil acceso

Hechuras

Otros/Especifique _____

➤ **¿Cuál es el nivel de satisfacción que recibió usted de parte de ese comercio en cuanto a producto y atención recibida?**

Muy satisfecho

Satisfecho

Indiferente

Insatisfecho

Muy insatisfecho

Otros/Especifique _____

1. Demanda potencial

- ¿Le gustaría comprar sus atuendos médicos en diferentes tonos, hechuras variadas, cómodas, serigrafiadas, bordados y de máxima calidad?

Si No

- ¿Estaría dispuesto a visitar la nueva tienda Arte Nicamed que ofrece todas las opciones mencionadas en la pregunta anterior?

Si No

Tipo de atuendo que usted compraría	¿Cuántas unidades estaría dispuesto a comprar?	¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por el producto moderno y de calidad?	¿Cada cuanto usted compraría tal producto?
Gorro médico <input type="radio"/>	Una <input type="radio"/> Dos <input type="radio"/> Siete <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	C\$80.00-C\$100.00 <input type="radio"/> C\$101.00-C\$300.00 <input type="radio"/> C\$301.00- Más <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	Cada 2 meses <input type="radio"/> Cada 3 meses <input type="radio"/> Cada 6 meses <input type="radio"/> Anualmente <input type="radio"/> Otros/Especifique _____

Gabacha médica <input type="radio"/>	Una <input type="radio"/> Dos <input type="radio"/> Siete <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	C\$200-C\$300.00 <input type="radio"/> C\$301.00-C\$450.00 <input type="radio"/> C\$451- Más <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	Cada 2 meses <input type="radio"/> Cada 3 meses <input type="radio"/> Cada 6 meses <input type="radio"/> Anualmente <input type="radio"/> Otros/Especifique _____
Pijama médica <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	Una <input type="radio"/> Dos <input type="radio"/> Siete <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	C\$400-C\$500.00 <input type="radio"/> C\$501.00-C\$650.00 <input type="radio"/> C\$651- Más <input type="radio"/> Otros/Especifique _____	Cada 2 meses <input type="radio"/> Cada 3 meses <input type="radio"/> Cada 6 meses <input type="radio"/> Anualmente <input type="radio"/> Otros/Especifique _____

➤ **¿A través de que medio le gustaría realizar la compra?**

Línea

Tienda física

Otros/Especifique _____

➤ **¿Qué tipo de incentivo le gustaría recibir por su compra?**

Promociones en fechas festivas

Descuentos por cantidad de compra

Descuento por ser estudiante o internista

Otros/Especifique _____

➤ **¿Le gustaría encontrar nuevos estilos de atuendos médicos?**

Si

No

➤ **¿A través de que medio le gustaría a usted conocer una empresa elaboradora y comercializadora de vestimenta médica?**

Referencia de un amigo/familiar

Redes sociales

Comercial de televisión

Visita de la empresa a su centro de trabajo

Otros/Especifique _____

➤ **¿Cuál es el rango de sus ingresos mensuales?**

C\$3500.00-C\$5000.00

C\$5001.00-C\$7000.00

C\$7001.00-C\$8500.00

C\$8501.00-C\$10,000.00

C\$10,001.00- Más

Talas de salida SPSS

Sexo de los encuestados		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	masculino	46	55.6	55.6	55.6
	femenino	58	44.4	44.4	100.0
	Total	104	100.0	100.0	

Uso de uniforme médico		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	96	100.0	100.0	100.0
	No	0	.0	.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Profesión de encuestados		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Odontólogo	2	1.9	1.9	1.9
	Médico/interno	57	54.8	54.8	56.7
	Cirujanos	7	6.7	6.7	63.4
	Enfermeros	20	19.2	19.2	82.6
	Laboratoristas	7	6.7	6.7	89.3
	Radiólogos	4	3.8	3.8	93.1
	Otros	7	6.7	6.7	99.8
	Total	104	100.0	100.0	

Uso de gorro		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	66	69.0	69.0	69.0
	No	30	31.0	31.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Uso de gabacha		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	76	79.0	79.0	79.0
	No	20	21.0	21.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Uso de pijama		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	89	93.0	93.0	93.0
	No	10	7.0	7.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

Frecuencia de compra gorros		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cada 3 meses	4	4.0	4.0	4.0
	Cada 6 meses	50	52.0	52.0	56.0
	Cada 12 meses	42	44.0	44.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Frecuencia de compra gabachas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cada 3 meses	41	43.0	43.0	43.0
	Cada 6 meses	46	48.0	48.0	91.0
	Cada 12 meses	9	9.0	9.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Frecuencia de compra pijamas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cada 3 meses	31	32.0	32.0	32.0
	Cada 6 meses	36	38.0	38.0	70.0
	Cada 12 meses	29	30.0	30.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Lugares donde realizaría la compra		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Tienda física	73	76.0	76.0	76.0
	En línea	20	21.0	21.0	97.0
	Amabas	3	3.0	3.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Tipos de promociones gustadas		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Descuento por estudiante	12	13.0	13.0	13.0
	Descuento por cantidad comprada	46	48.0	48.0	61.0
	Fechas especiales	29	30.0	30.0	91.0
	Descuentos por cliente frecuente	9	9.0	9.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Medios de publicidad preferidos		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Redes sociales	60	63.0	63.0	63.0
	Visita a centros de trabajo	36	37.0	37.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

Cotizaciones



MAQUINARIA H.F CROSS S.A

Edificio CASA CROSS, Calle 15 de Septiembre • Apartado 1169 • PBX: 2268-4693 • Fax: 2268-1262
No RUC J031000005826

Proforma No. 041019

Código cliente: C002676		Fecha: 04 octubre 2019	
Nombre: ARTE NICAMED		Asesor: 596 // RAPICROSS	
Dirección: MANAGUA		Fecha de Venc: 04 noviembre 2019	

Item	Cross	Descripción	Marca	U/M	Cant	P/Unit	Subtotal	IVA	Total
1	SHIN-Y	VEHICULO CABINA SENCILLA	SHINERAY	UNIDAD	12.00	\$481.00	\$6,956.52	\$1,043.48	\$ 8,000.00
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									

\$ 6,956.52 \$ 1,043.48 \$ 8,000.00



FOGEL DE NICARAGUA, S.A.

VIVE EL FRIO !!

Km. 5.5 Carretera Norte 300 mts norte. Telf: 2249-0710 Fax: 2249-0810
www.fogel.com.ni



PROFORMA

Cliente: Kariana Escobar Galagarza **Fecha:** 13-sep-19

Atención: Ella misma **No. Prof.:** 99238733

Dirección: Managua

E-mail: escobarkariana@hotmail.com

Fax/Telf: ND

CODIGO	DESCRIPCION	CANT.	PRECIO UNITARIO	DESC. UNIT	SUB TOTAL
050322	QIN0618H2V31(I) Evap. Pared 12KBtu, Seer 24, 220/1/60, R-4	3	283.82	56.76	681.17
050323	QIN0618H2V31(O) Cond. 12KBtu, Inverter Seer 24, R410a, 22	3	646.40	129.28	1,551.36
01-EL-691-FG	Protector de Voltaje Monivolt 16A 1 hp 115/230v	3	32.65	32.65	0.00
040323	Instalacion Split Pared 9 a 30 mil btu GRATIS	3	0.01	0.00	0.03

Split pared 12.000btu Seer24 Inverter, 220volttios., marca FOGEL-INNOVAIR. Promoción "Instalación estándar GRATIS", aplican para contado efectivo, válido por 8 días o hasta agotar existencias. Se recomienda inspección técnica de FOGEL, no incluye acometida eléctrica ni material adicional ni obras civiles.





COTIZACION-VYVF-0122-13092019-122



Local **KARIANA ESCOBAR GALAGARZA**
 Atencion **ELLA MISMA**
 Email: escobarkariana@hotmail.com
 telefono



Fecha: **13-sep-19**
 Telefono: **8272-9344**
 Validez: **15 días**
 Entrega **Inmediata**

DETALLE DE LA PROPUESTA DE SERVICIOS POR UNIDAD							
Tipo de Servicio	1-Suministro de unidad de aire acondicionado tipoSplit Pared						
DETALLE DE EQUIPOS							
Unidad EVAPORADOR PARED 12K 220V SEER 18 R-410A DAIKIN FTKS12SL216 CONDENSADOR PARED 12K 220V SEER 18 R-410A DAIKIN RKS12SL216							
3	Aire Acondicionado SPLIT PARED HASTA SEER 18					\$ 390.00	\$ 1,170.00
	Marca:	DAIKIN	Refrigerante:	R-410			
	Capacidad:	12,000BTU	Tipo:	SPLIT PARED			
	Voltaje:	220 V	SEER:	SEER 18			
					Sub Total	\$ 1,170.00	
					15 % IVA	\$ 175.50	
Para un mejor rendimiento de las unidades se recomienda realizar mantenimiento preventivo tres veces al año y mantenimiento general dos veces al año					Total	\$ 1,345.50	
Garantía equipo	1 año de garantía en el compresor y 1 año en partes. Siempre y cuando las fallas sean debido a defectos de fabricación. No cubre variaciones de voltaje, fallas eléctricas, golpes, incendios, inundaciones, humedad en						
Forma de Pago:	CONTADO O POR TRANSFERENCIA BANCARIA A BANCENTRO O BAC						
Cargos x Mora:	0.15%	sobre saldo por día de retraso después de la fecha de vencimiento del crédito.					
Observación:	Elaborar el cheque a nombre de AIRTEC, S.A./Tasa de Cambio paralela a la de Bancentro.						

Valeria Vargas

Autorizado por:

Display Nicaragua

Soluciones para tu negocio

Bello Horizonte Rotonda Tope Norte, 3 1/2 C. arriba casa # J-I-36
 Telefax: 22515149 8885-6610 E-MAIL: info@displaynicaragua.com WEB: www.displaynicaragua.com
 Managua, Nicaragua

PROFORMA

Nro. 34712

Razón Social: Arte NicaMed Email: escobarkariana@hotmail.com RUC: 1 Atención: Kariana Escobar Dirección: Managua Nota:		Fecha: 18/09/2019 Válida Hasta: 03/10/2019 Teléfono: 58582844 Teléfono Celular: 58582844	
---	--	---	--

A Continuación le detallo los Precios de los Artículos que Usted ha Solicitado:

Código	Descripción	Cantidad	Desc.	Precio Uni.	Total
155132	Bolsa Kraft con negro 8.5pulg alto x 10pulg ancho x 4 pulgadas fondo	240	0%	0.6000	144.00
Sub Total: \$					144.00
Dcto.: \$					0.00
I.V.A.: \$					21.60
Total: \$					165.60
T/C:					33.6700

CIENTO SESENTA Y CINCO DOLARES CON 60/100
 PROFORMA VALIDA POR 15 DIAS A PARTIR DE LA FECHA DE EMISION
Elaborar Cheque a Nombre de: Leonte Mena Zamora

JESSICKA
de@displaynicaragua.com
 83962297



Textiles Saddam Internacional, S.A.

RUC # J0310000175012

PROFORMA N° 5402

Cliente: Arte Nicamed.

Dirección: _____

DÍA	MES	AÑO
17	09	19

Cantidad	DESCRIPCIÓN	P.UNITARIO	VALOR TOTAL
144	Conos de Hilos (variados)	35.	5,040.
80	Marathon (variados)	110.	8,800
3	Agojas plumas. (pagt)	80	240
3	Agojas bordar (pagt)	100	300
10	Cordon Múltiplo	4.	40
1	grosa boton # 30	100.	100
1	grosa zipper YKK.	936	936.

30B. 50J. (2) # 4001 - 5500 07/2017

NOTA IMPORTANTE: En caso de devaluación, el monto pactado en esta factura deberá ser ajustado y/o cancelado al tipo de cambio vigente del dolar. Cualquier duda dirigirse a nuestras oficinas ubicadas en este edificio.
Oferta válida por 15 días. Favor hacer cheque a nombre de:
TEXTILES SADDAM INTERNACIONAL, S.A.

Ciudad Jardín C-08
Edificio Saddam Khatib
P.O. Box T-107 Managua, Nicaragua
E-mail: gv.texisa@grupokhatib.com.ni

Tel.: (505) 2250-5703
(505) 2249-8380
Fax: (505) 2244-1564
Mobile: (505) 8886-2381

DESCUENTO	
SUB-TOTAL	15,456
I.V.A.	2,318.40
TOTAL	17,774.40

Gracias por su Compra

COMERCIAL MUSSA, S.A.
 COMUSA (SUCURSAL #1)
 almacenalejandria@gmail.com
 Teléfono 22506037-22498246-22483384 Fax 22497101
 RUC # J0310000101019
 Ciudad Jardin D-2/C-33

PROFORMA

Señores : ARTE NICAMED
 Atención: _____
 Fecha : 13-09-2019

CANTIDAD		DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
18	yd	sincatex Blanco	140	2520
18	yd	lino Tekiro c/anta	100	1800
15	yd	Microfibra.	45	675
24	yd	3iper naylon	6.	144

- ★ FORMA DE PAGO: CONTADO
- ★ NO SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES
- ★ MITIR CHEQUE A NOMBRE DE COMERCIAL MUSSA S.A.
- ★ ESTOS PRECIOS SON VALIDOS POR 15 DIAS
- ★ SI SON RETENEDORES DEL 2%: FAVOR AJUSTARSE AL NUEVO FORMATO REQUERIDO POR LA D.G.I

Atentamente: Mayson Saed

COMUSA



SUBTOTAL	5139
IGV 15%	770.85
TOTAL	5909.85