

PLAN DE NEGOCIOS - INCA



ESCUELA DE NEGOCIOS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UN CENTRO DE ASESORIAS Y CURSOS COMPLEMENTARIOS PARA ESTUDIANTES DE LAS CARRERAS DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LAS DIFERENTES UNIVERSIDADES DE MANAGUA”

Plan de Negocios para obtener el Título de Licenciatura en Economía Gerencial

Autores:

Br. Joan de los Ángeles Ruíz Avellán	1510037
Br. Sonia Gissell Silva Guerrero	1510209
Br. Róger Alejandro Pacheco Sarria	1510248
Br. Jefry Josué Chávez Benavidez	1510221
Br. Yasser Javier Gaitán Donaire	1511082

Tutores:

MBA. María Mercedes Pérez Calero.

MSC. Marbel Tatiana Guzmán Potosme

MBA. Lizbeth Mejía Martínez

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

INDICE

1. Objetivos:.....	14
1.1 Objetivo General:	14
1.2 Objetivos específicos:	14
2. Aporte a la economía local / nacional.....	15
3. Perfil estratégico:	15
3.1 Misión:.....	15
3.2 Visión:	16
3.3 Valores	16
4. Plan de marketing.....	17
4.1 Análisis del Entorno y Sector:	17
4.1.1 Análisis Externo.....	17
4.1.2 Análisis Interno	21
4.1.3 Matriz de oportunidades y Amenazas.	23
4.2 Investigación de mercado.	24
4.2.1 Antecedentes y definición del problema.....	24
4.2.2 Problema de investigación	26
4.2.3 Sistematización	26
4.2.4 Justificación del problema:	27
4.2.5 Necesidades de la información:	27
4.2.6 Objetivos de la investigación.....	27
4.2.7 Método de la investigación	28
4.2.8 Trabajo de campo.....	30
4.2.9 Análisis de resultados.....	30
4.3 Descripción del servicio	32
4.3.1 Servicio.....	32
4.3.2 Flor del servicio	38
4.3.3 Usos y beneficios del servicio:	41
4.3.4 Nivel del servicio.....	42
4.3.5 Ciclo de vida del servicio:	43
4.3.6 Estrategia del servicio.	44
4.3.7 Diseño del servicio	45
4.4 Análisis de la competencia.....	46
4.4.1 Cursos:	46
4.4.2 Asesorías:.....	51
4.5 Objetivos del plan de marketing.....	53
4.5.1 Objetivo General:.....	53

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

4.5.2 Objetivo Específico:.....	53
4.6 Descripción del mercado meta:.....	54
4.7 Demanda y participación de mercado.....	56
Demanda.....	56
4.7.1 Demanda Actual.....	56
4.7.1.1 Demanda actual en unidades físicas.....	56
4.7.1.2 Demanda actual en unidades monetarias.....	60
4.7.1.3 Demanda Potencial.....	63
4.7.1.4 Demanda potencial en unidades monetarias.....	65
4.7.2 Participación de mercado.....	68
4.7.3 Precio de venta.....	69
4.7.4 Proyección de ventas.....	70
4.8 Estrategias de marketing.....	71
4.8.1 Estrategias de Posicionamiento.....	71
4.8.2 Estrategias de Segmentación de Mercado.....	73
4.9 Plan de acción.....	74
4.9.1 Acciones de Producto.....	74
4.9.2 Acciones de Precio.....	75
4.9.3 Acciones promoción/ Publicidad.....	78
4.9.4 Acciones de Distribución.....	80
5. Plan de producción.....	81
5.1 Curso grama del Servicio.....	81
5.1.1 Curso grama para adquirir el servicio de asesorías.....	82
5.1.2 Curso grama para adquirir el servicio de cursos.....	83
5.1.3 Descripción del proceso del servicio.....	83
5.2 Activos Fijos.....	84
5.2.1 Equipos de Oficina.....	85
5.2.2 Vida útil de los activos fijos.....	86
5.2.3 Términos y condiciones de la compra de equipos, mantenimiento y reparaciones.....	87
5.3 Capacidad Planificada y futura.....	87
5.3.1 Capacidad Planificada.....	87
5.3.2 Capacidad Futura.....	88
5.3.3 Plano de las instalaciones.....	89
.....	89
5.4 Materia prima y Costos del Servicio.....	90
5.4.1 Costo de servicio de cursos y asesorías.....	90

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

5.4.2 Disponibilidad de los insumos para la prestación de servicio, precios y fuentes.	94
5.5 Mano de Obra Directa e Indirecta.	94
5.5.1 mano de obra directa.	95
5.5.2 Mano de Obra Indirecta.	96
5.6 Gastos Generales de la empresa	99
6. Plan de organización	100
6.1 Forma de la empresa	100
6.1.1 Forma de constitución de la empresa.	100
6.1.2 Tamaño de la empresa.	101
6.1.3 Trámites, Permisos y Licencias de Operación que debe cumplir.	101
6.2 Estructura Organizacional.	103
6.3 Actividades y gastos pre-operativos	104
7. Plan de finanzas	105
7.1 Plan de inversión.	105
7.2 Estado de pérdidas y ganancias	107
7.3 Balance general	109
7.4 Estado de flujo de caja	110
7.5 Programa de devolución de préstamo	111
7.6 Punto de equilibrio	111
7.7 Razones financieras.	114
7.8 Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).	115
7.8.1 Valor Actual Neto (VAN).	115
7.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).	115
7.9 Relación beneficio costo	116
7.10 Periodo de recuperación (PR).	117
8. Conclusiones	117
9. Referencias bibliográficas.	120
10. Anexos	121
Anexo 1. Formatos de encuesta 1.	121
Anexo 2. Formato de encuesta 2	125
Anexo 3. Grafico resultado pregunta 1 - Encuesta 1	129
Anexo 4. Grafico resultado pregunta 2 - Encuesta 1	129
Anexo 3. Grafico resultado pregunta 3 - Encuesta 1	130
Anexo 4. Grafico resultado pregunta 4 - Encuesta 1	130
Anexo 5. Grafico resultado pregunta 5 - Encuesta 1	131
Anexo 6. Grafico resultado pregunta 6 - Encuesta 1	131

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 7. Grafico resultado pregunta 7 - Encuesta 1	132
Anexo 8. Grafico resultado pregunta 8 - Encuesta 1	132
Anexo 9. Grafico resultado pregunta 9 - Encuesta 1	132
Anexo 10. Grafico resultado pregunta 10 - Encuesta 1	133
Anexo 11. Grafico resultado pregunta 11 - Encuesta 1	134
Anexo 12. Grafico resultado pregunta 12 - Encuesta 1	134
Anexo 13. Grafico resultado pregunta 13 - Encuesta 1	135
Anexo 14. Grafico resultado pregunta 14 - Encuesta 1	135
Anexo 15. Grafico resultado pregunta 15 - Encuesta 1	136
Anexo 16. Grafico resultado pregunta 16 - Encuesta 1	136
Anexo 17. Grafico resultado pregunta 17 - Encuesta 1	137
Anexo 18. Grafico resultado pregunta 18 - Encuesta 1	137
Anexo 19. Grafico resultado pregunta 19 - Encuesta 1	138
Anexo 20. Grafico resultado pregunta 20 - Encuesta 1	138
Anexo 21. Grafico resultado pregunta 21 - Encuesta 1	139
Anexo 22. Grafico resultado pregunta 22 - Encuesta 1	139
Anexo 23. Grafico resultado pregunta 23 - Encuesta 1	140
Anexo 24. Grafico resultado pregunta 24- Encuesta 1	140
Anexo 25. Grafico resultado pregunta 25 - Encuesta 1	141
Anexo 26. Grafico resultado pregunta 26 - Encuesta 1	141
Anexo 27. Grafico resultado pregunta 1 – Encuesta 2	142
Anexo 28. Grafico resultado pregunta 2 – Encuesta 2	142
Anexo 29. Grafico resultado pregunta 3 – Encuesta 2	143
Anexo 30. Grafico resultado pregunta 4 – Encuesta 2	143
Anexo 31. Grafico resultado pregunta 5 – Encuesta 2	144
Anexo 32. Grafico resultado pregunta 4 – Encuesta 2	144
Anexo 33. Grafico resultado pregunta 5 – Encuesta 2	144
Anexo 34. Grafico resultado pregunta 6 – Encuesta 2	145
Anexo 35. Grafico resultado pregunta 7 – Encuesta 2	145
Anexo 36. Grafico resultado pregunta 8 – Encuesta 2	146
Anexo 37. Grafico resultado pregunta 9 – Encuesta 2	147
Anexo 38. Grafico resultado pregunta 10 – Encuesta 2	147
Anexo 39. Grafico resultado pregunta 11 – Encuesta 2	148
Anexo 40. Grafico resultado pregunta 12 – Encuesta 2	148
Anexo 41. Grafico resultado pregunta 13 – Encuesta 2	149
Anexo 42. Grafico resultado pregunta 13 – Encuesta 2	149

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 43. Grafico resultado pregunta 14 – Encuesta 2	150
Anexo 44. Grafico resultado pregunta 15 – Encuesta 2	150
Anexo 45. Grafico resultado pregunta 16 – Encuesta 2	150
Anexo 47. Grafico resultado pregunta 18 – Encuesta 2	151
Anexo 48. Grafico resultado pregunta 19 – Encuesta 2	152
Anexo 49. Grafico resultado pregunta 20 – Encuesta 2	153
Anexo 50. Grafico resultado pregunta 21 – Encuesta 2	153
Anexo 51. Grafico resultado pregunta 22 – Encuesta 2	154
Anexo 52. Tabla de amortización de préstamo.....	154
11. Glosario	156

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Horarios de atención, turno y modalidad.	38
Tabla 2. Datos porcentuales de la demanda actual servicio de asesoría.	56
Tabla 3. Datos porcentuales de la demanda de cursos.	57
Tabla 4. Demanda actual en unidades físicas del servicio de asesorías.	57
Tabla 5. Demanda actual en unidades físicas de cursos.	58
Tabla 6. Precios de la demanda actual servicio de asesorías.	60
Tabla 7. Demanda actual en unidades monetarias servicio de asesorías.	60
Tabla 8. Precios de la demanda actual cursos.	61
Tabla 9. Demanda actual en unidades monetarias cursos.	61
Tabla 10. Datos de porcentuales de la demanda potencial asesorías.	63
Tabla 11. Datos porcentuales de la demanda potencial cursos.	63
Tabla 12. Demanda potencial en unidades físicas asesorías.	64
Tabla 13. Demanda potencial en unidades físicas cursos.	64
Tabla 14. Precios de la demanda potencial asesorías.	65
Tabla 15. Demanda potencial en unidades monetarias asesorías.	66
Tabla 16. Precios de la demanda potencial cursos.	66
Tabla 17. Demanda potencial en unidades monetarias cursos.	67
Tabla 18. Participación de mercado asesorías.	68
Tabla 19. Participación de mercado cursos por personas.	68
Tabla 20. Calculo participación de mercado de cursos agrupados.	68
Tabla 21. Participación de mercado agrupada de cursos complementarios.	69
Tabla 22. Precios proyectados a 5 años asesorías.	69
Tabla 23. Precios proyectados a 5 años cursos.	70
Tabla 24. Proyecciones de ventas en unidades monetarias asesorías.	70
Tabla 25. Proyecciones de venta en unidades monetarias cursos.	70
Tabla 26. Estructura de pago de cursos.	77
Tabla 27. Estructura de pago de asesorías.	77
Tabla 28. Significado de los íconos del curso grama.	81
Tabla 29. Equipos de oficina.	85
Tabla 30. Vida útil de Activos Fijos.	86
Tabla 31. Capacidad Planificada.	88
Tabla 32. Capacidad futura cursos.	88

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Tabla 33. Capacidad futura asesorías.....	88
Tabla 34. Detalle de costos por curso	90
Tabla 35. Detalle de costos por asesorías	90
Tabla 36. Costo unitario por cursos.....	91
Tabla 37. Costo total cursos año 1	91
Tabla 38. Costo total asesorías año 1	92
Tabla 39. Costos de cursos y asesorías proyectados a 5 años	93
Tabla 40. Mano de obra Directa	95
Tabla 41. Costo del personal - Prestaciones Sociales MOD.....	96
Tabla 42. Mano de obra Indirecta.....	97
Tabla 43. Costo del personal - Prestaciones Sociales MOI	97
Tabla 44. Total de Costos de Mano de Obra en 5 años	98
Tabla 45. Gastos fijos Año 1.....	98
Tabla 46. Productos de limpieza Año 1	98
Tabla 47. Gastos generales 5 años.....	99
Tabla 48. Tamaño de la empresa.....	101
Tabla 49. Plan legal INCA	102
Tabla 50. Gastos pre-operativos	104
Tabla 51. Supuestos de inversión	105
Tabla 52. Estado de pérdidas y ganancias.....	107
Tabla 53. Balance general.....	109
Tabla 54. Flujo de caja	110
Tabla 55. Calculo de cuota de préstamo	111
Tabla 56. Punto de equilibrio.....	112
Tabla 57. Punto de equilibrio por asesorías año 1	113
Tabla 58. Punto de equilibrio por cursos año 1	113
Tabla 59. Razones Financieras	114
Tabla 60. Calculo de VAN y TIR.....	115
Tabla 61. Factor de descuento por año para la Relación Beneficio Costo.....	116

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Infografía INCA.....	34
Figura 2. Flor del servicio	38
Figura 3. Ciclo de vida del servicio	43
Figura 4. Imagotipo INCA	45
Figura 5. Infografía perfil del cliente	55
Figura 6. Coursograma Asesorías.....	82
Figura 7. Plano de las instalaciones	89
Figura 8. Organigrama INCA	103
Figura 9. Diagrama de Gantt	105

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo primeramente a Dios, por su infinito amor, por brindarnos fortaleza y por habernos concedido vida hasta el día de hoy para escalar hasta este peldaño, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad. A nuestros padres por enseñarnos el camino hacia la superación. A todas las personas que nos 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 los docentes de la Universidad Politécnica de Nicaragua, por habernos transmitidos todos sus conocimientos necesarios para nuestra formación profesional.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

AGRADECIMIENTOS

A Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizaje. A nuestros padres por su amor y apoyo incondicional, durante nuestra formación tanto personal como profesional. Agradecemos sinceramente a cada uno de nuestros tutores por sus esfuerzos, dedicación, sus conocimientos, orientaciones y paciencia han sido fundamentales para poder concluir este ciclo, el resultado ha sido gratificante para nosotros mejor de lo que esperábamos y gran parte del desarrollo de este plan de negocios se los debemos a ustedes, gracias.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento constituye el plan de negocio de la empresa INCA (Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías) como forma de culminación de estudios para obtener el título a la Licenciatura de Economía Gerencial de la Universidad Politécnica de Nicaragua.

La empresa está destinada a ser una herramienta de apoyo a los estudiantes Nicaragüenses para mejorar y adquirir nuevos conocimientos académicos que ayuden a su desarrollo educativo, para la mejora de su rendimiento académico. INCA estará ubicada en Managua para dar facilidades a todos aquellos estudiantes que deseen adquirir nuevas habilidades y conocimientos en los distintos servicios que ofrece la empresa los cuales consta con cursos de Excel (Básico, Intermedio y Avanzado), también ofrece Ms Project y SPSS, Redacción Técnica y Reclutamiento de Personal. Además ofrecerá asesorías académicas para aquellos estudiantes Universitarios que se les dificulte alguna materia o que deseen reforzar conocimientos en las clases como Matemáticas, Estadísticas, Contabilidad y Finanzas.

El instituto posee competencia directa e indirecta, ya que hay centros que ofrecen cursos complementarios similares, además de que en temática de cursos, hay gran variedad de los mismos, como academias de idioma, belleza, etc. que vendrían siendo la competencia indirecta. En el aspecto de las asesorías no hay una empresa formal que brinde el mismo servicio, pero si hay personas particulares como profesores que brindan sus servicios por un precio módico, además de las diversas universidades que cuentan con planes de monitoreo y vienen siendo la competencia directa de las asesorías.

El instituto se encuentra ubicado Del Pali de Altamira 1 cuadra al este y ½ cuadra al lago, siendo un punto céntrico. Su fácil acceso y su proximidad tanto a las paradas de buses y taxis, aumentan la posibilidad de captación de nuevos

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

clientes.

La empresa estará constituida bajo la figura de sociedad anónima y el nivel jerárquico de cada puesto será de carácter lineal descendente, las comunicaciones son abiertas y cada superior de área puede tomar decisiones en pro de mejoras en los procesos de la empresa.

El Monto total de Inversión para poner en marcha INCA es de \$ 39,151.84 de los cuales el 35% será asumido por los socios por partes equitativas que equivalen a \$ 2,766.08 para cada uno de los 5 socios, el 65% equivalente a \$ 25,321.40 será financiado por un préstamo en el Banco de América Central (BAC).

En la evaluación financiera se obtuvo como resultado que la inversión se recuperará en un plazo de 2 años, el valor actual neto dio como resultado U\$ 31,565.80 el cual se aceptó por ser mayor que cero. También se calculó la tasa interna de retorno que dio como resultado un 35% lo que es mayor a la tasa de descuento utilizada y 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 para los inversionistas interesados en el mismo.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

1. Objetivos:

1.1 Objetivo General:

Determinar la viabilidad de crear un Instituto encargado de desarrollar mayores conocimientos a la población, mediante cursos complementarios y asesorías académicas acerca de las diferentes materias que reciben.

1.2 Objetivos específicos:

- Realizar una investigación que nos permita estimar la demanda de los cursos complementarios y las asesorías académicas para estudiantes universitarios de las carreras de ciencias económicas en Managua.
- Identificar cuáles son las materias en la que jóvenes universitarios presentan mayores dificultades para poder reducir deficiencias.
- Determinar el modelo de negocio que permita satisfacer las necesidades del mercado objetivo identificadas en el estudio de mercado.
- Evaluar la viabilidad del negocio, rentabilidad, proyección de ingresos, costos y análisis de sensibilidad.

2. APORTE A LA ECONOMÍA LOCAL / NACIONAL

Debido a la naturaleza del proyecto los aportes a la economía nacional podrían considerarse a largo plazo, a día de hoy la educación y la habilidad de capital humano son los principales detonantes del desarrollo económico, por ello aparte de los aportes directos que pueda presentar el proyecto también se debe tener en cuenta el aporte económico que se pueda representar a largo plazo debido al fortalecimiento en la educación superior.

Con la realización de este proyecto se contribuye a la economía local/ nacional de la siguiente manera:

- **Creación de empleos directos:**

Tanto en los empleos de dirección y oficina, como en la de los docentes que impartirán las clase en nuestro centro.

- **Pagos y recaudación de impuesto:**

Como empresa constituida legalmente se realizaran giros tanto de pago como recaudación de impuestos estipulados por la DGI y otras entidades regulatorias.

3. PERFIL ESTRATÉGICO:

3.1 Misión:

“Somos una empresa dedicada a reforzar y complementar los conocimientos de estudiantes universitarios con un proceso de enseñanza personalizado y especializado en cursos y asesorías con el propósito de contribuir en el desarrollo de mejores profesionales para el país”.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

3.2 Visión:

Ser la empresa referencia de este segmento de mercado, destacando de los demás por el trabajo y compromiso hacia nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo del país con el capital humano que se requiere.

3.3 Valores

Para ser una buena empresa se deben de alcanzar y comprender muchos valores, de igual manera todos los colaboradores de la empresa debe estar en la misma sintonía para alcanzar los objetivos, y así brindar la mejor experiencia para el cliente, basando esto en lo siguiente:

Respeto: El cliente merece una buena atención.

Compromiso: Comprometidos con los procesos y con el cliente, de tal manera que se logre cumplir con la misión y visión de la organización.

Responsabilidad: Brindar enseñanza de calidad.

Confianza: Siempre estar anuente para facilitar y acompañar al cliente en lo que requiera.

Innovación: Aplicando métodos acordes con las nuevas tecnologías para lograr captar, retener e incrementar el mercado objetivo.

Seguridad: Garantizando la seguridad en todos los procesos y a través de ello generar confianza en los clientes.

Eficiencia: En el desarrollo de las actividades para el proceso de captación de educadores, padres y estudiantes, asimismo en la experiencia de enseñanza por cada clase impartida.

4. PLAN DE MARKETING

4.1 Análisis del Entorno y Sector:

Para realizar el plan de marketing se procede a analizar los diferentes entornos donde está inmerso el plan de negocio poniendo énfasis en las variables que afectan de manera directa a la empresa, así como aquellas variables que son positivas para la misma. A continuación se plantea el análisis externo.

4.1.1 Análisis Externo

4.1.1.1 Ambiente Económico

Nicaragua había presentado en los últimos años un crecimiento económico de alrededor de un 4% ó 5% pero luego de la crisis ocurrida a principios del año 2018, el panorama cambia. La situación económica actual no es la mejor para un entorno emprendedor, el producto interno bruto ha tenido un decrecimiento en comparación con años anteriores teniendo saldo negativo en el cuarto trimestre del año 2018 (7.7%), siendo este uno de los principales indicadores de cómo va la economía del país, un decrecimiento puede llegar a impactar de forma negativa a nuestra iniciativa puesto que el país ve disminuido toda la producción de bienes y servicios, es por ello que se deben tomar acciones que ayuden a contrarrestar este impacto como son los recortes a gastos dirigiendo nuestros esfuerzos a vender el servicio de forma efectiva y eficiente.

Algo que si representa un ambiente favorable, es que a pesar de la actual situación el sector al que pertenece la empresa tuvo crecimiento positivo, no en la misma cantidad de años anteriores como en 2017 donde el sector educación creció un 4.0% en el IV trimestre; en 2018 en el mismo periodo creció un 2.8%, teniendo una disminución de (1.2%) respectivamente al año anterior, pero teniendo siempre un crecimiento considerable. Lo cual nos demuestra que el sector educación se ha mantenido con cierto dinamismo el cual deberá aprovecharse.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

En cuanto al nivel de empleo Nicaragua es un país que siempre ha tenido tasas de desempleo elevadas, debido a la reciente situación esto se ha venido empeorando aún más, entre 66 mil y 98 mil nicaragüenses quedarán desempleados para este año en curso lo que va a provocar que la tasa de desempleo incremente de 5.5% en 2018 a un rango de entre 7,5 a 8,5% en 2019. Esto genera que las personas no tengan un ingreso económico estable o quizás sea nulo, que los niveles de endeudamiento crezcan producto de la falta de liquidez, por tanto son factores que afectan de manera negativa, debido a que hay menos personas trabajando y por tanto las familias comienzan a priorizar los gastos de alimentación por encima incluso de la educación.

Desde otro punto de vista, la empresa será generadora de nuevos empleos para los nicaragüenses, comenzando a crear ese dinamismo que requiere la sociedad, de nuevas oportunidades laborales y en donde todos aporten para superar la actual situación, es por ello que se ve una oportunidad al tener la posibilidad de cubrir un mercado de empleo tan amplio como el de los docentes, que tampoco estuvieron exentos de las altas tasas de desempleo y verán en esta iniciativa un camino de vuelta al mercado laboral.

El poder adquisitivo de las familias nicaragüenses se ha visto afectado debido al aumento de los precios dada la inflación producto de nuevas reformas fiscales y procesos productivos, al mismo tiempo la reducción en el nivel de empleo, el poder de compra de los pobladores disminuye, dado que los precios van en alza y los salarios por lo general se estancan o crecen a menor ritmo dado que esto no solamente afectó a las familias, sino también a los negocios, las personas tienden a recortar sus gastos a lo más esencial, lo cual presenta una dificultad para las nuevas empresas como lo es INCA a la hora de posicionarse y ganar clientes.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

4.1.1.2 Ambiente Político-legal

Dentro del ambiente Político-Legal la empresa estaría fortalecida por las herramientas legales existentes en el país para la formalización de esta. Entre ellos podemos destacar el Código Civil y el Código de Comercio los cuales tienen como propósito proteger, fomentar y promover las distintas formas de propiedad y de gestión económica y empresarial privada para garantizar la democracia económica y social.

También el hacer uso de nuestra legislación tributaria que tiene como herramienta principal la Ley de Concertación Tributaria o Ley No. 822 la cual sirve como guía y somete a las personas físicas y jurídicas al cumplimiento de las obligaciones tributarias.

Se debe tener conocimiento de las regulaciones en las relaciones laborales y de los beneficios sociales a favor de los colaboradores, es por ello que se debe contar con el Código del Trabajo el cual es la herramienta de la Legislación Laboral.

También existen factores externos dentro del ambiente Político que se deben tomar en cuenta en el proceso de planeación de una entidad, entre ellos destacamos la forma de gobierno, la cual se proclama ser de una forma democrática en Nicaragua, con un sistema de organización político centralizado. Esto nos sirve de base para conocer sobre las medidas a las que nos podemos someter en el proceso de aplicaciones de leyes y normas que se dicten.

Para realizar una inversión se necesita un clima político estable en el país, para percibir con estabilidad las leyes y las reglas, especialmente las leyes tributarias y las políticas salariales que juegan un gran papel en la economía. Actualmente, la estabilidad política no es la más óptima lo cual presentaría una amenaza para el centro.

4.1.1.3 Ambiente Sociocultural

INCA será un instituto dirigido principalmente a los jóvenes estudiantes Nicaragüenses en la ciudad de Managua, así como también personas en general que tenga el deseo de ampliar sus conocimientos mediante cursos complementarios. La edad de las personas a las cuales van a estar dirigidos los servicios es desde los 16 años en adelante. La empresa brindará el servicio a todas las personas que lo requieran sin distinguir preferencias sexuales, religión, percepción política o cualquier tipo de discriminación. Se busca que el estudiante por medio de las herramientas educativas encuentre el apoyo necesario para satisfacer sus necesidades académicas y extracurriculares.

4.1.1.4 Ambiente Tecnológico

Con el avance de la tecnología se puede hacer de una manera mucho más sencilla y dinámica el proceso de aprendizaje. La enseñanza se realizará de manera creativa con los medios equipados para los cursos extracurriculares para obtener resultados satisfactorios tanto como para el estudiante como para la empresa al ver realizado su trabajo. Se va a mantener una buena comunicación con los estudiantes mediante el uso interactivo de las redes sociales para poder brindar un mejor servicio y estar al tanto de aquellas dudas y sugerencias de los estudiantes.

4.1.1.5 Ambiente Ecológico

La empresa tendrá en cuenta el impacto ambiental ya que va a manejar bastante papeleo y se va a acumular desechos como botellas de plásticos, entre otros. Se buscará inculcar el valor de limpieza y ayudar al reciclaje para reutilizar estos desperdicios para mantener un centro limpio y que ayude al impacto ambiental. Aparte de contar con botes de basura que estará clasificada.

4.1.2 Análisis Interno

4.1.2.1 Rivalidad competitiva:

La rivalidad competitiva se mide de la competencia directa como indirecta, por lo tanto, la competencia del centro se divide en dos partes, por un lado el servicio de asesorías académicas tiene competencia directa, si bien no hay empresas que se dediquen cien por ciento a este servicio, hay instituciones como universidades, o profesores particulares que brindan su servicio de enseñanza de una manera informal, pero que vienen siendo los competidores directos. En el caso del servicio de cursos complementarios hay competencia directa e indirecta, los competidores directos son aquellos que brindan los mismos cursos, entre los que se encuentra ILCOMP que tiene gran trayectoria en este ámbito y que su principal ventaja es su diferenciación de cursos, es una empresa con buen reconocimiento, y probablemente una de las primeras opciones de los usuarios; están otras empresas como KDSA que poseen menos tiempo en el mercado, pero que de igual forma tienen gran variedad de cursos, son muy similares en cuanto a precios y duración. Entre otros encontramos a la UNI e INC.

De forma indirecta existen otras empresas como Cornerstone que brindan enseñanza de idioma inglés e INATEC que tienen un nivel de enseñanza técnico y es una entidad con recursos gubernamentales.

4.1.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Con respecto al servicio de asesorías académicas al ser la primera empresa de manera formal en dedicarse a brindar este servicio, se crearía un antes y un después dentro de este segmento de mercado, probablemente otras empresas deseen simular la idea de negocio ya que no requiere de mucho capital inicial, sino más que todo buen personal, por tanto se va a contar con personas capacitadas

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

para brindar la ayuda necesaria a los clientes.

En el caso de los cursos complementarios de igual forma no hay tantas limitantes, lo que puede llegar a costar un poco es la adquisición de bienes o equipos de computación, ya que es ahí donde se lleva una inversión alta. Existe amenaza de nuevos competidores, debido a que hoy en día ya hay otras empresas que se dedican a brindar este mismo servicio o si es un negocio bastante llamativo y rentable.

4.1.2.3 Amenaza de productos sustitutos:

En el caso de los cursos complementarios se encuentran servicios sustitutos, ya que existen empresas que brindan cursos de diferentes temáticas, por ejemplo cursos de idiomas, de tecnología, belleza, etc. Que pueden generar que una persona decida diferenciar sus conocimientos dentro de otro ámbito. Los precios si pueden variar, en el caso de cursos de idioma y tecnología, pueden ser más elevados, puesto que llevan más tiempo de aprendizaje, y son un poco más complejos. En el caso de cursos básicos el precio si es más accesible ya que por lo general son conceptos básicos y por lo general la persona termina de aprender en la práctica. En el caso de asesorías académicas no pudimos detectar algún sustituto ya que no es un servicio que se pueda diferenciar.

4.1.2.4 Poder de negociación de los proveedores:

Dado a la actividad que comprende el centro, el nivel de proveedores es bajo, ya que pueden ser sustituidos fácilmente. El instituto hará uso de los proveedores de manera esporádica cuando crea conveniente para compra de material para impartir las clases, papelería, útiles de oficina (mobiliario y equipo).

Los proveedores de equipos de oficina y papelería será Gonper librerías, los proveedores de energía eléctrica y agua potable serán DISNORTE Y ENACAL.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Cuando se inicien actividades, los equipos tecnológicos serán adquiridos en COMTECH, SEVASA, el proveedor de internet y línea fija será CLARO NICARAGUA.

4.1.2.5 Poder de negociación de los consumidores:

Los clientes en este tipo de servicios encontrarán diferentes alternativas al momento de escoger una asesoría, los jóvenes universitarios manejan que en sus universidades existen planes de monitoreo, que por lo general no tienen un pago establecido y si lo hay, no es a un precio elevado, puesto que son reforzamientos básicos, la atención no es personalizada, ya que estos se realizan de forma grupal, de otra forma pueden recibir las asesorías de parte de profesores particulares, los precios pueden variar porque va a depender de la materia que va a impartir, la cantidad de tiempo, etc. Con lo cual el estudiante podría decidir qué tipo de atención desea, si algo grupal o personalizado. Por lo tanto se debe analizar la estrategia de precios a implementar para la captación de clientes.

En el caso de los cursos complementarios, hay variedad de alternativas, en cuanto a empresas que brindan el mismo servicio, aquí va a depender de muchos factores, puesto que los precios están estandarizados, las empresas existentes manejan precios similares, con lo cual el estudiante o persona interesada no logra notar tanta diferencia en los pagos, lo que hace destacar en estos casos es el prestigio adquirido así como también gustos y preferencias del usuario.

4.1.3 Matriz de oportunidades y Amenazas.

4.1.3.1 Oportunidades:

- Se requiere de poco capital para emprender el negocio.
- Somos líderes en la formalización del servicio de asesorías académicas.
- Legislación flexible para pequeñas empresas que quieren entrar al mercado.
- No tenemos competencia directa en el servicio de asesorías académicas.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

- Crecimiento en subsector enseñanza del 2.8% al IV trimestre 2018, los cuales nos da un ambiente alentador a pesar de la actual situación.
- Gran necesidad de consumo del servicio que ofrecemos

4.1.3.2 Amenazas:

- Producto Interno bruto con decrecimiento del (7.7%) al cuarto trimestre del año 2018.
- Alto nivel de desempleo en la zona.
- Aumento de precios de los insumos.
- Entrada de nuevos competidores en el servicio de asesorías académicas.
- Una competencia con mayor capacidad de equipamiento en el servicio de cursos complementarios.

4.2 Investigación de mercado.

4.2.1 Antecedentes y definición del problema.

La educación va de la mano con la evolución del ser humano, ya que todas las sociedades por más primitivas que sean se apoyan en la enseñanza. Podríamos asegurar que la educación asume su origen en las comunidades primitivas y el punto de referencia lo encontramos cuando el ser humano pasa de vivir un estilo de vida nómada a establecerse y ser sedentario. Alcanzaríamos a decir entonces, que La Pedagogía aparece en el momento en que se depuran técnicas y métodos, con el objeto de tener y aprovechar mejor el conocimiento, así como una herramienta para reflexionar los hechos educativos que cada momento histórico requiere.

La prestación de servicios educativos en Nicaragua ha tenido constantes cambios radicales a consecuencia de los vaivenes políticos del país, en un principio la

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

educación era altamente restringida y no aplicable para todas las clases sociales. Para en los años de 1979-1980 se formuló y desarrolló la Gran Cruzada Nacional de Alfabetización donde se le otorgó a Nicaragua el premio Nadiezhda Krupskaya de la UNESCO por la erradicación del analfabetismo.

En los años 90 se inicia el periodo conocido como Neoliberal que se caracteriza por minimizar la planificación educativa a funciones tecnocráticas y se pone en práctica la venta de servicios educativos a la población, en esa década también se inició el modelo de Autonomía Escolar respaldado mediante la Ley 413, ley de participación educativa y se oficializa la exclusión del sector juvenil pobre de la atención del Ministerio de Educación, lo que es asumido parcialmente por organismos de la sociedad civil.

Los primeros centros creados en Nicaragua fueron : Instituto Técnico Vocacional fundado en 1951 en la ciudad de Managua, Instituto Tecnológico de Granada (INTECNA) fundado en 1969, Instituto Técnico La Salle de León, fundado en 1970, Centro Juvenil Don Bosco de Managua en 1970, Instituto Técnico Cristóbal Colón de Bluefields en 1972. De esta forma fueron naciendo instituciones con diferentes cursos y técnicos para la especialización de los 3 sectores de la economía en Nicaragua.

La ciencia y la tecnología juegan un papel insustituible y de primer orden para el avance social. La educación es considerada una prioridad para la transformación económica, social, ambiental y humana de Nicaragua con una visión desde las personas, la familia, la comunidad, local, nacional, regional e internacional. Una educación donde la tecnología es usada y potenciada como un medio efectivo para el desarrollo.

En la actualidad existen más de 50 instituciones privadas en el departamento de Managua que ofrecen servicios de educación, en técnicos y cursos que complementan conocimientos a estudiantes de educación superior. Entre ellos los más destacados y concurridos son: El INATEC, ILCOMP, INC (Instituto de

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Computación), Centro CAD Nicaragua, KDSA (Knowledge for development S.A) y las diferentes universidades como UNI, UCA, entre otras. Así también, se ha ido popularizando las asesorías de clases específicas en las que los estudiantes tienen dificultades comúnmente, que según el Capítulo III, Arto. 6 de la Ley General de Educación la especifica como Educación no Formal, que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados académicos.

4.2.2 Problema de investigación

En base a los antecedentes del estudio se determinan una problemática y es que en la actualidad no hay un gran consumo de parte de los estudiantes a recibir clases o asesorías por fuera de la universidad esto con el objetivo de mejorar su rendimiento, así como también, no todos los estudiantes se disponen a diversificar sus conocimientos, ya sea con cursos complementarios o cualquier otra especialización.

Considerando esto, el problema formulado es el siguiente:

¿Cuál es el grado de aceptación por parte de los estudiantes universitarios en la inscripción de asesorías académicas y cursos complementarios?

4.2.3 Sistematización

¿Qué tipo de clientes son los que están interesados en adquirir los servicios de asesorías académicas y cursos complementarios?

¿Cuál es la demanda actual de los servicios de asesorías académicas y cursos complementarios?

¿Cuáles han sido los gustos y preferencias de los estudiantes en cuanto a la inscripción de asesorías académicas y cursos complementarios?

¿Cuál será la demanda potencial de dichos servicios?

4.2.4 Justificación del problema:

Para poder identificar los verdaderos motivos que tiene un joven universitario o una persona en general de adquirir estos servicios, es fundamental el planteamiento de dicha investigación, ya que podremos conocer de su propia opinión que aspectos prefieren, obtendremos información que servirá para la toma de decisiones de la empresa, verificar que aspectos son más viables, por tanto es un aspecto fundamental, para conocer de propia mano del usuario que es lo que necesitan y de qué manera se puede suplir esa necesidad.

4.2.5 Necesidades de la información:

Tanto para un negocio nuevo como uno existente se debe tener cierta información que permita no solo conocer la viabilidad o debilidad del negocio sino también información que ayude en la toma de decisiones, hay variables que se deben conocer para poder direccionar lo mejor posible, las cuales son:

- La demanda de cursos complementarios y asesorías académicas por parte del segmento de mercado al cual se está dirigiendo.
- La competencia directa e indirecta que hay en el mercado de la educación.
- Gustos y preferencias del consumidor.
- Hábitos de consumo del mercado meta.

4.2.6 Objetivos de la investigación.

Objetivo general.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

- Determinar la aceptación del servicio de asesorías académicas y cursos complementarios de los estudiantes universitarios y la viabilidad del negocio.

Objetivos específicos.

- Identificar el perfil de cliente al que se va a ofertar servicios de asesorías académicas y cursos complementarios.
- Conocer la demanda actual de ambos servicios.
- Conocer la preferencia de los clientes en cuanto a precio, temáticas de interés, horarios, etc.
- Determinar mediante la investigación el nivel de demanda que tendrán dichos servicios.

4.2.7 Método de la investigación

Tipo de investigación:

El tipo de investigación a llevar a cabo es descriptiva que consiste en la recopilación de las características de la población estudiada, con el uso de fuentes primarias que ayudan a recopilar datos e información para determinar el comportamiento del sujeto, como sus gustos y preferencia.

Fuente de datos:

Para la recopilación de información, se hará uso de la fuente de datos primaria, el tipo de investigación descriptiva, consisten en la realización de encuestas estructuradas a los jóvenes de las universidades UPOLI, UCA, UAM y UNICA, fuente que ayudara a recopilar datos de la población para conocer si hacen o han hecho uso de los servicios de asesorías académicas o cursos complementarios, el tiempo que han utilizado el servicio, la frecuencia, gustos y preferencias, datos que serán de mucha ayuda a la hora de tomar las decisiones del negocio.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Población y muestra:

La población es finita y se limita a los estudiantes universitarios que deseen complementar sus estudios y conocimientos con asesorías académicas y cursos complementarios para mejorar o ampliar sus conocimientos y habilidades profesionales. Para la muestra se tomará la población de las universidades UPOLI, UCA, UAM y UNICA, donde la población tomada es de 14,413 según el método del cálculo del tamaño óptimo de una muestra para la estimación de proporciones, bajo el supuesto de que $p=q=50\%$, con un nivel de confianza de 95% tenemos que la muestra será de 374 encuestados.

Instrumento de recolección de datos:

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue la realización de encuestas estructuradas para los servicios de asesorías que cuenta con 20 preguntas divididas en 3 segmentos que son perfil del cliente para conocer el tipo de personas que se interesarían por el servicios de asesorías académicas, demanda actual para conocer el nivel de aceptación y por último la demanda potencial para obtener una idea de que porcentaje de la población estaría dispuesta a hacer uso de los servicios de asesorías académicas.

Las encuestas para el estudio de los cursos complementarios constan de 20 preguntas y de tres puntos importantes para el desarrollo de la investigación, como son el perfil del cliente, para conocer el tipo de personas que se interesarían en los cursos complementarios, otro aspecto es la demanda actual que nos permite conocer el nivel de consumo y aceptación del servicio por parte del mercado que interesa y el precio que han pagado previamente por un servicio como este, el último apartado es el de la demanda potencial que con preguntas como ¿Considera que en algún momento de su vida recibiría cursos complementarios? se identifica si los clientes estarían dispuestos a hacer uso de los servicios, punto muy importante ya que se puede estimar la demanda inicial

4.2.8 Trabajo de campo.

La aplicación de encuestas fue en línea enviándose a compañeros universitarios junto con las indicaciones necesarias para su llenado, las encuestas se dividieron entre los integrantes del grupo de la forma más óptima, las encuestas se realizaron a estudiantes de las universidades que se tomaron en cuenta para la población y muestra. Se realizó en el periodo del lunes 19 de agosto de 2019 hasta el Jueves 29 de agosto del mismo año con la herramienta de formularios de google que permitió llevar un control más acertado de nuestra investigación por medio de gráficas y datos exactos.

4.2.9 Análisis de resultados.

Los resultados que brindó el estudio es de mucha importancia para comprender mejor el mercado en el que se quiere incursionar, se analizarán las preguntas y hallazgos más relevantes, así como los que dan respuesta a los objetivos específicos planteados al inicio de esta investigación.

Los datos arrojados por la investigación sobre los cursos complementarios indica que solo un 25.1% de la población ha realizado cursos que ayuden a ampliar sus conocimientos, lo que podría tomarse como una cifra baja, esto da una ventaja para captar la atención de los que no hacen uso de este servicio, dado que un 96.8% dijo que considera que puede hacer uso de este servicio en algún momento de su vida.

En cuanto a los cursos que han abordado el de mayor numero es el de Excel en cualquier nivel, un 48.90% de los que han estado en cursos han optado por este,

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

seguido del de contabilidad y finanzas con un 17.02%. En demanda potencial un 98.9% dijo que estaría dispuesto a ingresar a un curso si existiera a su alcance un centro que los impartiera, en cuanto a los turnos los más demandados son el matutino y vespertino con un 44.4% y 49.7% respectivamente teniendo mayor preferencia los días sábados con un 55.61%, el precio que estarían dispuesto a pagar es de \$20 a \$25, con un 63.49% de respuestas.

Para fines de publicidad y promoción sin duda alguna el medio por el cual los estudiantes prefieren enterarse del negocio son las redes sociales las cuales presentaron un 78.6% seguido de los volantes (17.6%) y la televisión (3.7%).

En el caso de las asesorías académicas las carreras donde se aplicó el estudio fueron Economía, Administración de Empresas, Marketing y publicidad, donde 51.33% de la población aseguran haber utilizado el servicio de asesorías en algún momento, con una frecuencia de 25.13% una sola vez, 20.85% dos veces y solo un 5.88% más de tres veces, la mayoría, el 53.4% recibió este servicio por hora, el otro porcentaje no tuvo un tiempo definido.

El 96.25% considera útil las asesorías académicas, del cual un 95.2% le gustaría asistir a asesorías en algún momento, por los siguientes motivos, reforzar conocimientos (39.3%), no entender la materia (34%) y un 19% buscaría mejorar su rendimiento académico.

Las asignaturas más demandadas son matemáticas con un 35.4%, contabilidad con un 29.80% y estadísticas con un 17.50%, la mayoría preferiría las asesorías de forma presencial, un 68.44% frente a un 23.1% bimodal y un 6.6% de forma virtual, la frecuencia más demandada sería una vez por semana (59.89%) entre los días lunes-viernes (58%) seguido de los días sábados con 35%.

El 80.1% prefiere recibir las asesorías en el centro donde se impartirían, con un tiempo de 1 hora y media (48.9%) y dos horas (29.1%), de forma grupal (56.68%)

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

en lugar de individual y el 71.12% considera estar dispuesto a pagar entre C\$150-C\$200 (\$4.48 - %5.98) por una hora de asesoría, de igual manera el método de publicidad y promoción del negocio mejor recibido por parte de los usuarios es vía redes sociales con un 92.0%.

4.3 Descripción del servicio

4.3.1 Servicio

INCA es una institución que brinda servicios de asesorías académicas y cursos complementarios dirigidos especialmente a estudiantes universitarios que concurren en las carreras de ciencias económicas, contribuyendo a que el estudiante obtenga el reforzamiento adecuado para una mejor comprensión de las asignaturas. A su vez se ofrecen cursos dentro del ámbito económico que servirán como una herramienta para tener un conocimiento más amplio. Contamos con instalaciones cómodas y brindamos material de forma digital. Los horarios dependen del servicio a recibir, los cursos complementarios cuentan con horas y días en específico, con el cual el estudiante seleccionará en base a disponibilidad y preferencias de turnos. En el caso de asesorías, los horarios son más flexibles, y se puede atender al estudiante en el momento que lo necesite.

Descripción física: El centro se encuentra ubicado en la ciudad de Managua, el cual estará ubicado en zona céntrica de la ciudad de Managua, Del Palí de Altamira 1 cuadra al este y ½ cuadra al lago. Consta de 5 aulas destinadas al servicio de asesorías académicas y cursos complementarios, 2 baños sanitarios (hombres y mujeres), cada una de las aulas con acondicionamiento térmico, estarán distribuidas de la siguiente forma:

- 1 sección con capacidad de 15 personas. (Asesorías Académicas)
- 1 sección con capacidad de 15 personas (Cursos Complementarios)
- 3 secciones con capacidad de 10 personas (Cursos Complementarios)

También se cuenta con elementos de seguridad (botiquín de primeros auxilios,

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

señalizaciones, sistema de video de vigilancia y personal de seguridad, extinguidores de incendios, entre otros.).

Descripción Funcional: INCA brindará 2 tipos de servicios de los cuales se clasifican en Asesorías Académicas y Cursos Complementarios. Impartiendo asesorías de 4 tipos de asignaturas las cuales son afines a las carreras de ciencias económicas, sus horarios se adecúan al tiempo y disponibilidad del estudiante cada que este lo requiera ya sea de forma grupal o individual. Se cuenta con material didáctico actualizado para ser altamente competente con el nivel de los docentes académicos. Los cursos están especialmente dirigidos a aquellos con carreras afines en ciencias administrativas y económicas y para público en general. El personal es calificado y competente para la realización de sus labores, desde el personal administrativo hasta el cuerpo docente requerido.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

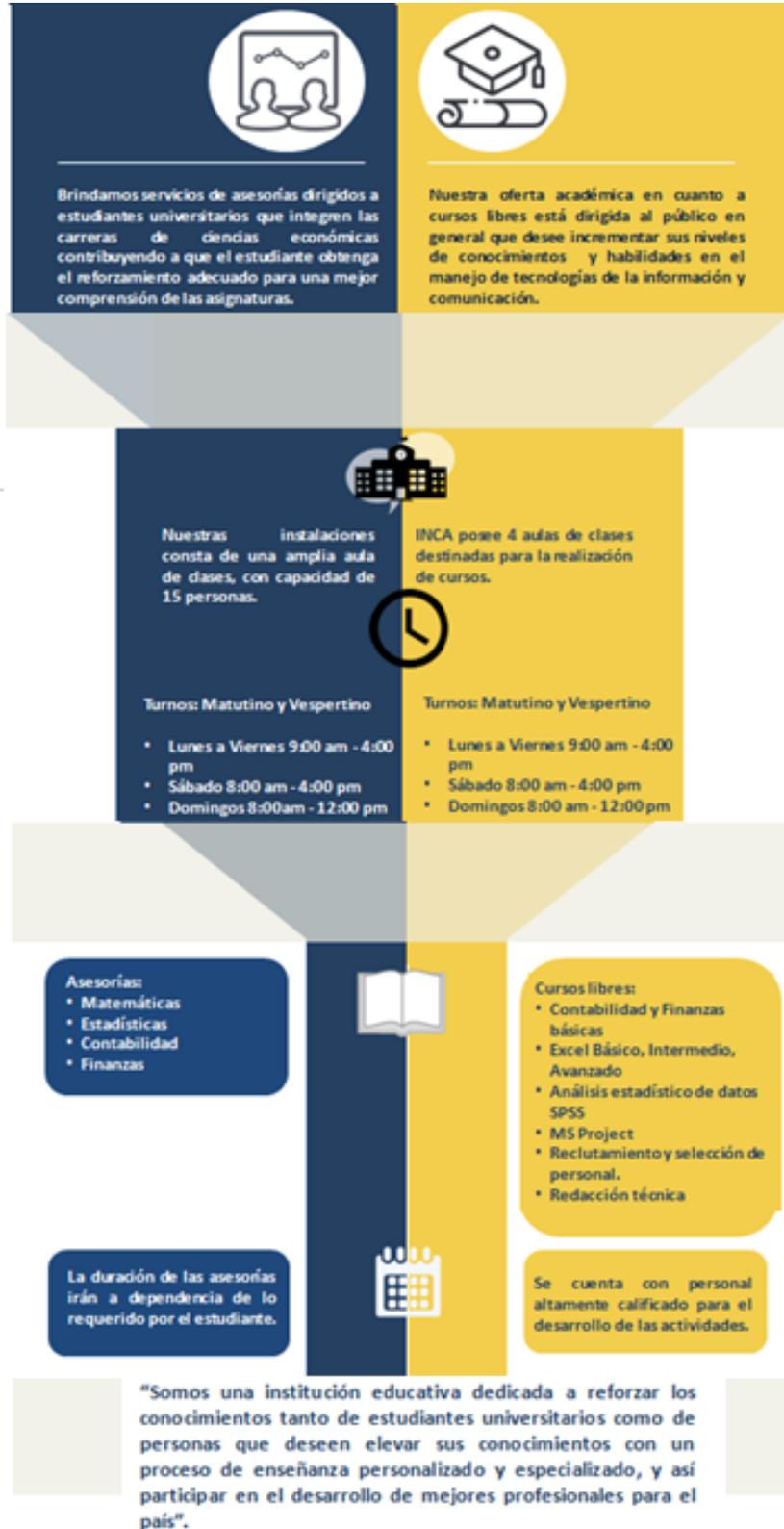


Figura 1. Infografía INCA

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Descripción de cursos:

Microsoft Excel Básico

El curso está orientado a capacitar al público en general, que no cuentan con conocimientos previos de Microsoft Excel 2010 en ninguno de sus niveles o que desean reforzar conceptos aprendidos y en los cuales no cuentan con la habilidad suficiente para emplearlos, ya que le permitirá al estudiante abordar desde cero conceptos y adquirir los conocimientos necesarios y básicos en cuanto al uso de las herramientas de Excel, como elemento útil dentro de su ocupación.

Microsoft Excel Intermedio

El curso está orientado a capacitar al público en general, que cuentan con conocimientos previos sobre Microsoft Excel básico. Este curso le permitirá al estudiante adquirir los conocimientos y herramientas necesarias, para dar un uso eficiente y completo a las funciones de aplicación en los procesos administrativos empresariales.

Microsoft Excel Avanzado

El curso de Excel Avanzado está orientado a capacitar funcionarios administrativos, y en general, personas que cuentan con conocimientos previos de Microsoft Excel en un nivel intermedio. El curso permitirá al estudiante aplicar procesos de más alto nivel en el uso de las herramientas de Excel, como formularios, plantillas, menús y bases de datos, entre otros que le serán de gran utilidad para procesos más complejos en su trabajo.

Contabilidad Financiera

El curso de Contabilidad Financiera está dirigido a personas con escasos conocimientos previos o sin ellos, que deseen iniciar su formación en el área contable a profesionales del ámbito y ampliar contable y estudiantes que deseen afianzar conocimientos.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

En éste curso aprenderás desde lo más básico, hasta llegar a realizar ciclos contables completos, incluyendo la contabilización de Nóminas, Impuesto Sobre Sociedades, IVA, Compras y Ventas, etc.

El curso está acompañado de ejercicios prácticos a resolver por el alumno, lo que le permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos en cada tema, así como practicar supuestos que se encontrará en el día a día a nivel profesional.

Una vez finalizado el curso, el alumno será capaz de realizar con soltura toda la contabilidad diaria de una empresa.

Análisis SPSS

Este curso te muestra de forma práctica como realizar procedimientos estadísticos básicos en el programa SPSS, el alumno aprenderá por sí mismo a utilizar el software y realizar sus propias pruebas de estadística con ejemplos en variables continuas y categóricas.

Redacción Técnica

En este curso sobre la redacción el alumno podrá conocer y comprender la normativa gramatical de documentos empresariales de gran impacto, aprenderá a través de ejemplos prácticos y dinámicos, a expresar sus pensamientos de una forma más clara y concisa, facilitando la comprensión por parte de quienes lean sus escritos. Además, mejorará las capacidades de escritura y adaptación al centro y/o entorno empresarial en que esté desarrollándose.

Reclutamiento

Con este curso el alumno podrá seleccionar con efectividad a los mejores candidatos para integrarlos a su organización. El modelo que proponemos está basado en experiencias validadas y tiene aplicación práctica para los responsables del área de Recursos Humanos, para los Jefes o Supervisores de línea, o bien para los equipos de trabajo que están facultados para realizar esta función.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

MS Project

Aprender a utilizar esta valiosa herramienta de gestión de proyectos ayudará a cumplir los proyectos a tiempo y bajo presupuesto. Este curso está diseñado para que el alumno se pueda familiarizar con las funciones y herramientas de Microsoft Project, así como su aplicación en la planificación y gestión de proyectos.

Descripción Psicológica: Los costos son accesibles a la capacidad tanto de un estudiante universitario por ser nuestra prioridad, como de cualquier otra persona que desee adquirir los servicios.

Ancho: El ancho del centro se detalla en 2 líneas de servicio, se ofrecerá el servicio de Asesorías a estudiantes universitarios con carreras pertenecientes a las ciencias económicas y también se brindarán cursos complementarios (Excel, Contabilidad y Finanzas básicas, SPSS, entre otros).

Largo: El largo de la mezcla de nuestra empresa INCA es de 10, donde el número total de servicios es de 2, (Asesorías y Cursos) con 4 y 6 ítems respectivamente.

Profundidad: En el servicio de Asesorías la profundidad es de 8, ya que se ofrecerá asesoría de 4 tipos de asignaturas con 2 tipos de modalidades (presencial y bimodal). En el servicio de Cursos la profundidad es de 12 ya que se cuenta con 6 tipos de cursos por brindar y 2 tipos de modalidades (presencial y bimodal).

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

4.3.2 Flor del servicio



Figura 2. Flor del servicio

Fuente: Elaboración propia

Información: INCA ofrece servicios de asesorías y cursos dirigidos principalmente a estudiantes universitarios que presenten dificultades en las asignaturas de Matemáticas, Estadísticas, Contabilidad, Finanzas. Los cursos que se ofertan están dirigidos a todo público y se subdividen en: Contabilidad y Finanzas Básicas, Excel básico, intermedio y avanzado, Análisis estadístico de datos con SPSS, MS Project, Reclutamiento y formación de personal, Redacción técnica. El centro se encuentra ubicado en la ciudad de Managua, Del Palí de Altamira 1 cuadra al este y ½ cuadra al lago.

	ASESORIAS	CURSOS
Horarios de atención	Lunes a Viernes (9:00am-4:00pm) Sábado (8:00am-4:00pm) Domingos(8:00am-12:00pm)	
Turno	-Matutino -Vespertino	
Modalidad	-Presencial -Bimodal (presencial y virtual)	

Tabla 1. Horarios de atención, turno y modalidad.

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Consultas: Para ofrecer una mejor información y poder atender todas las preguntas y demandas de los clientes de una forma atenta se brindarán los siguientes medios:

- Teléfonos: 7539-4263 8237-7287 mov. // Claro 2310-7344
- Correo: academia.inca@gmail.com
- Facebook: Instituto Nicaragüense De Cursos Y Asesorías.
- Dirección: Del Palí de Altamira 1 cuadra al este y ½ cuadra al lago.
- Página Web: www.academiainca.com

Detalle del tiempo de respuesta a los clientes:

- Por medio de redes sociales (30 minutos)
- Llamadas telefónicas (inmediato en horarios de atención)
- Consultas por correo (1 hora máximo)
- Atención en recepción (5-10 minutos)

Toma de pedido: Para optimizar el tiempo en el que el cliente desee conocer detalladamente de los servicios que ofrece el centro, se brindará información detallada en las redes sociales, en página web o contactándose directamente con el instituto.

Para solicitar el servicio de asesoría, contactar por medio del número telefónico y realizar una cita previa en el horario que convenga. Otra forma de hacer una cita previa es por medio de la página web o de forma presencial con el encargado de atención al cliente en el área de recepción del instituto.

Para el servicio de cursos, el proceso de matrícula puede hacerse por medio del sitio web del instituto, registrarse y seleccionar el curso que desee, el solicitante recibirá un aviso por correo de la fecha de inicio de clase, el horario y el pensum del curso de interés. Si desea hacerlo directamente en las oficinas del instituto, se

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

atenderá en recepción para realizar la matrícula, el registro y el pago, posterior a esto se le brindará la fecha de inicio de clase, el horario y el pensum del curso solicitado. El material didáctico se le proporcionará a cada uno de los estudiantes el primer día que se presenten al curso.

Cortesía: Para atender de una forma hospitalaria a aquellos clientes que deseen hacer uso de los servicios de INCA por primera vez, se les brindarán promociones en relación a costos tanto de las asesorías como de los cursos.

Asesorías:

- Tercera sesión a mitad de precio
- Descuentos del 30% por hora en grupos de más de 5 integrantes
- Rifas por sesiones gratis
- Tarjetas de membresía para usuarios frecuentes

Cursos:

- Matrícula gratis
- Descuento en sus mensualidades
- Mitad de precios en mensualidades al solicitar 2 cursos diferentes
- Premios/regalías por interactuar con el centro en redes sociales.

Atención: El personal del centro (cuerpo docente, personal administrativo) se encuentra capacitado para el recibimiento y la atención oportuna que deberá brindársele al cliente con el objetivo de que este se sienta satisfecho con su estadía o bien con sus consultas en los diferentes medios de comunicación que se dispongan.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

A continuación se detallará cada una de estas prácticas:

- Saludo Cordial y Formal
- Lenguaje corporal positivo
- Una atención eficiente para valorar el tiempo del cliente
- Brindar información confiable y específica
- Flexibilidad en información que el cliente desee saber sobre otros servicios que el crea necesario implementar.
- Tener un espacio en redes sociales o en físico sobre las quejas y sugerencias que el cliente desee aportar.

Excepciones: El servicio de Asesorías podrían ser modificables en algún momento, ya que si el cliente deseara otro tipo de asignatura de la cual necesite ayuda el centro deberá hacerse cargo de suplir las necesidades que este requiera, siempre y cuando el cuerpo de docencia se encuentre dentro del margen de aptitud y capacitación requerida.

Facturación: Al momento de realizar un servicio se le brindará al cliente una factura que respalde el pago que ha realizado a dicha institución y que de esta forma el consumidor se muestre confiado y satisfecho de la información clara y transparente.

Pago: El centro estará afiliado a las diferentes instituciones financieras con mayor concurrencia para ofrecerle al cliente la opción de realizar los pagos por medio de depósitos bancarios, pagos con tarjetas de débito o crédito, o bien mediante el dinero en físico.

4.3.3 Usos y beneficios del servicio:

Usos del servicio: INCA es creada para brindar servicios educacionales tanto para un grupo específico (estudiantes universitarios) como para público en general. Es dirigido a personas que necesiten complementar conocimientos ya sea por medio del servicio de asesorías o bien siendo partícipes de los cursos que

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

oferta la institución.

Asesorías: son clases extraordinarias destinadas a universitarios que cursen carreras en ciencias económicas con el fin de brindar reforzamiento para una mejor comprensión en las asignaturas en que se les presenten dificultades y de esa manera contribuir al mejoramiento intelectual y de un alto rendimiento académico.

Cursos: se brindan herramientas que complementen conocimientos para la formación de profesionales capaces y que puedan enfrentar con éxito los retos de la competencia y poder acceder a un mercado laboral más rápidamente.

Beneficios:

- Los clientes se beneficiarán con un óptimo y cualificado entorno de aprendizaje.
- Contribuye significativamente a la ampliación de conocimiento
- Es un servicio interactivo que permite formar profesionales capaces
- Ofrece una mejor calidad en los resultados de aprendizaje
- Horarios flexibles que se ajustan al tiempo que disponga el cliente
- Precios módicos
- Promociones y descuentos

4.3.4 Nivel del servicio

El nivel del servicio que se brindará es Real, ya que dispone de valores agregados que lo hace más atractivo a la vista del consumidor y que se diferencian de la competencia donde se logra satisfacer no solo una necesidad básica, sino que se adapta a los diferentes tipos de necesidades y disponibilidades de los clientes, de la mano con las condiciones y atributos que son diseñadas para cumplir con las

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

exigencias del mercado y de esta forma cumplir los requisitos mínimos que conllevan a la excelencia con características propias y singulares:

- Es un centro con las mejores instalaciones y tecnología de vanguardia para brindar comodidad y bienestar a nuestros clientes.
- Brinda servicios en horarios flexibles ya que se adapta al horario que disponga el cliente.
- Posee un cuerpo docente de alta calidad.
- Personal capacitado para brindar un excelente servicio de atención.
- Se brindan 2 tipos de líneas en servicio (Asesorías y Cursos).
- Implementación de planes de ofertas

4.3.5 Ciclo de vida del servicio:

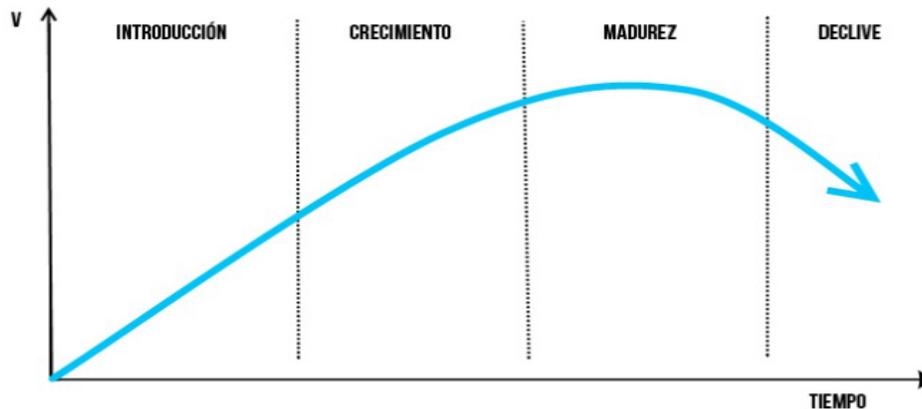


Figura 3. Ciclo de vida del servicio
Fuente. Elaboración propia

El servicio de cursos que INCA ofertará se encuentra en su ciclo de Madurez dentro del ciclo de vida de un servicio, a consecuencia de que posee diversos competidores que ofrecen servicios similares a los que ofrece esta institución, el cual se obliga a identificar y trabajar no solo en precios sino en factores relevantes que ayuden a poseer un valor diferenciado.

El servicio de asesorías que INCA ofrecerá a universitarios se encuentra en su

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

ciclo de introducción, puesto que, este tipo de servicio no ha entrado al mercado como tal y conlleva a una etapa llena de incertidumbre y riesgo en el momento del acercamiento entre el servicio y el consumidor. Es por ello que el plan de marketing ayudará a definir y trabajar en el posicionamiento del instituto para poder reaccionar con agilidad y poder reorientar las estrategias planificadas.

4.3.6 Estrategia del servicio.

En razón de lo antes expuesto, el centro debe apropiarse de las innovaciones buscando propuestas que hagan más atractivo el servicio y poder lograr sostener las ventas en este ciclo de madurez.

Las asesorías que ofrece INCA es un servicio novedoso, por lo que se dirige específicamente a un tipo de mercado el cual es el de estudiantes universitarios que se les dificulta la comprensión de las asignaturas que ofrecerá el centro.

Otra de nuestras estrategias de mercado es el uso de las plataformas de redes sociales que permitirá estar interactuando con los clientes potenciales, lo cual crea una ventaja competitiva ya que los usuarios de estas redes sociales son gran parte del mercado meta.

Las variedades de promociones en los cursos y asesorías también son parte de las estrategias de mercado que caracteriza y diferencia a INCA de otras instituciones que prestan servicios similares, donde estas promociones podrán ser elegidas por los clientes según sea de su conformidad.

Una estrategia más es el horario flexible que ofrece INCA a los estudiantes universitarios que requieran del servicio de Asesorías. Pensando en que estos disponen de un tiempo escaso y desajustado.

4.3.7 Diseño del servicio



Figura 4. Imagotipo INCA

El diseño del instituto está representado por un imagotipo, ya que está compuesto por texto e imagen y pueden actuar por separado sin alterar su significado. Hemos utilizado un tipo de letra de estilo Berlín Sans FB Demi, que proporciona un aspecto minimalista combinado con un concepto de profesionalidad.

En cuanto a los colores utilizados, se ha optado por el color azul y dorado. Donde el color azul representa responsabilidad, confianza, lealtad, calma, estabilidad, dichos valores que corresponden a la institución, ya que se encuentra comprometida con los estudiantes y brinda una imagen de confiabilidad y seriedad.

De igual forma el color dorado representa excelencia, lo bueno y valioso, a cómo lo es el servicio que ofrece la institución, con una atención de calidad, no solo en la enseñanza, sino en el trato con dicho estudiante. Todo esto va enmarcado con la silueta de una persona y a su lado un pizarrón, acompañado de las siglas: INCA, las cuales corresponden al nombre de la empresa “Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías”.

4.4 Análisis de la competencia

Mediante la investigación realizada, se logró detectar cuáles son los competidores directos e indirectos de la empresa, tanto para el servicio de asesorías, como el servicio de cursos complementarios.

4.4.1 Cursos:

4.4.1.1 Competencia Directa

ILCOMP (Instituto Latinoamericano de Computación)

Los cursos que imparte son: Especialización en Excel, Programación Visual NET, Matemática Financiera con Excel, Programación en Java, Presentaciones en Prezi y Excel Avanzado, Análisis estadístico con SPSS.

En los cursos tecnológicos están Técnico Medio en Programación, Técnico en Reparación de PC, Operador de Microcomputadoras y en los cursos administrativos, el de Cajero, Elementos de Contabilidad, Tec. de Mercadeo y Publicidad y Cajero con Operador de PC.

El Instituto Latinoamericano de Computación también ofrece Inglés en diferentes niveles; Diseño Web Profesional, seminarios sobre Atención al Cliente, Técnicas de Ventas y Redacción de Informes Técnicos. Sus precios comprenden entre los \$80 y \$120 en dependencia del tipo de curso que se adquiera.

Su canal de distribución es de forma directa, donde el instituto brinda directamente el servicio en el momento que este lo adquiere sin uso de intermediarios. Sus promociones consisten en brindar descuentos desde el 10% al 20% en sus cursos especializados, tecnológicos y administrativos. Brindan descuentos por interactuar con el centro por medios de comunicación.

Sus estrategias de marketing son: el uso de redes sociales, publicidad impresa (periódicos, revistas), anuncios en radios, publicidad exterior (rótulos). Su

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

posicionamiento es el de ser una institución con un amplio portafolio, el cual cuenta con ofertas de bachillerato técnico, brinda cursos intensivos y ofertas abiertas a aquellas empresas que necesiten capacitar a su personal.

UNI (Universidad Nacional de Ingeniería)

Algunos de los cursos que imparte:

- Excel Intermedio y Avanzado
- Excel Financiero
- Operador de computadoras (Word, Excel y PowerPoint)
- Análisis de datos con SPSS
- Excel Contable

Sus precios van desde los \$100 en la mayoría de sus cursos, brindando el 10% de descuento al cancelar los cursos en efectivo. Cada curso tiene una inversión que incluye: inscripción, materiales de estudio en formato digital y certificado de aprobado

Su canal de distribución es de forma directa por ser un servicio en el que interactúa directamente con el cliente al momento de adquirir el curso. Sus promociones varían, se puede aprovechar el 10% de descuento si cancela el valor total del curso.

En sus estrategias de marketing hacen uso de la publicidad externa (rótulos, vallas, autobuses), anuncios en televisión, radios y cine. Publicidad impresa en periódicos, revistas, etc. uso de redes sociales y páginas web.

Su posicionamiento consiste en ser de las instituciones referentes en cursos y educación continua comprometida con la formación de profesionales con el más alto nivel técnico y científico, en el ámbito de las diversas disciplinas.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

INC (Instituto Nicaragüense de Computación)

Los cursos que ofrece:

- Excel Básico
- Excel Avanzado
- Excel Financiero
- Diseño de páginas web
- Marketing en redes sociales: herramientas básicas
- SPSS (paquete estadístico)
- Operador de micro-computadoras

Los precios varían según los cursos, estos comprenden desde los \$80 incluyendo el material didáctico y matrícula. Su canal de distribución es directamente al consumidor. Ofrece promociones como: Por 2 a 5 participantes un descuento del 5%, Por 6 a 9 participantes un descuento del 10%, Por 10 o más participantes un descuento del 10% y una beca. Sus estrategias de Marketing se desarrollan en redes sociales, páginas web, brochures, publicidad exterior, publicidad impresa.

El posicionamiento del centro es de principal preferencia por parte de las diferentes empresas e instituciones de nuestro país, tales como D`Guerrero Ingenieros, INGELCISA, HYAN INGENIEROS S.A, EDICO, CONIASA, NAP INGENIEROS, MSG, Constructora MECO, SAE A TECNOTEX S.A, BIWATER International, Matadero Central, CASA PELLAS S.A., Compañía Licorera de Nicaragua, BANCENTRO entre otras donde se pueden solicitar referencias de esta.

4.4.1.2 Competencia Indirecta:

CORNERSTONE (Instituto de Inglés)

- Su servicio es el de brindar enseñanza del idioma inglés.
- Sus precios constan de \$45 por nivel, incluye materiales.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

- Su canal de distribución es de forma directa.
- Las promociones que ofrece son: exentos del pago de matrícula, empezar el curso cualquier día del año que se le haga favorable al cliente, se ofrecen becas de estudio.
- Las estrategias de mercado que usa, es la utilización de las redes sociales, página web, volantes, publicidad en radios y periódicos.
- En su posicionamiento se focaliza como un instituto que brinda un aprendizaje excelente donde no solo enseña el arte de la lengua extranjera sino también de humanidades, educación, carácter y personalidad.

UPOLI (Universidad Politécnica de Nicaragua)

Esta universidad además de brindar un excelente servicio de educación superior, ofrece cursos libres como:

- Inglés Infantil
- Especialización en piano, violín y viola
- Inglés comunicativo para jóvenes y adultos
- Especializaciones Guitarra, Flauta Traversa, Violonchelo, Contrabajo y Saxofón
- Especialización Canto, ya sea Canto Facultativo, Canto Popular o Canto de Nivel Medio
- Sus precios varían según el curso a adquirir y constan desde los \$45 a \$100 por nivel.

Su canal de distribución es de forma directa, tienen promociones diversas como becas, exoneraciones de matrícula, descuentos por ser estudiantes activos de la universidad, entre otras. Las estrategias de marketing que usa son las siguientes: por medio de recomendaciones al ser un servicio de calidad, uso de banners y anuncios en su página web, publicidad en redes sociales, publicidad impresa (volantes, brochure, revistas).

El posicionamiento de UPOLI se caracteriza como una comunidad educativa distinguida por la excelencia académica de sus profesores y estudiantes y la alta

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

eficiencia de sus trabajadores administrativos, reconocida por su compromiso con los más altos valores de la fe cristiana, y contribuyendo a los cambios científicos y tecnológicos que produce mayor beneficio económico-social al pueblo nicaragüense en particular y al contexto global.

INATEC Tecnológico nacional

Ofrece carreras técnicas como:

- Técnico general en computación
- Técnico especialista en programación
- Técnico especialista en banca y finanzas
- Técnico general en asistencia administrativa
- Técnico general en administración
- Técnico general en contabilidad

Presta un servicio totalmente gratuito, por ser una institución del estado. Su canal de distribución es directo. Las promociones que ofrece esta institución, se desarrollan por medio de su plan de recaudación de recursos el cual consiste en imponer el 2% a las empresas privadas sobre el salario bruto mensual de sus planillas, y por medio de estos fondos brindar capacitaciones técnicas de forma accesible tanto a los empleados de las empresas aportadoras como al público en general. Sus estrategias de marketing son realizadas por medio de su página web, uso de plataformas de redes sociales, publicidad impresa, anuncios en televisión, radios, periódico y revistas. Su posicionamiento se encuentra en ser la institución más importante y vasta del país la cual posee alrededor de 45 centros de estudio en diversas partes del país la cual garantiza Capacitación y Educación Técnica y Tecnológica de calidad dirigida a las familias, comunidades, instituciones y empresas.

4.4.2 Asesorías:

4.4.2.1 Competencia directa

Clases particulares

Los que brindan servicios de asesorías lo hacen generalmente en sus tiempos libres, con disponibilidad en asignaturas donde usualmente tienen problemas los estudiantes universitarios como en: matemáticas, contabilidad, finanzas, entre otras. Los precios van en dependencia de las horas clase que el tutor brinde, también varían en relación a la asignatura. Generalmente los costos se encuentran entre los C\$50 y C\$100 por hora.

El canal de distribución es directo. Las promociones suelen variar dependiendo el tamaño del grupo al cual se impartirá la tutoría. Pueden ser descuento en el valor de la hora clase, clases a domicilio, entre otras.

Sus estrategias no suelen abarcar mucha publicidad, comúnmente hacen uso de pancartas que se exhiben en su domicilio o de pequeñas publicaciones en alguna red social.

Su posicionamiento puede llegar a ser prominente ya que este tipo de servicio no lo ofrece un instituto con costos bajos y disponibilidad inmediata y confiable.

Universidades en general

Las universidades ofrecen tutorías por parte del cuerpo docente o bien haciendo partícipe a los alumnos monitores. Usualmente estas asesorías o tutorías entran en vigor cuando un grupo numeroso de alumnos presenta dificultades en la comprensión de ciertas clases.

Los costos dependen de la política de cada una de estas universidades, lo cual pueden ser brindados de forma gratuita o bien con un precio justo.

Su canal de distribución es directo. Si la universidad decide poner un precio a una clase de tutoría, la promoción que brinda es el de ofrecer un descuento más alto si el grupo de clase comprende de varios integrantes.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

El posicionamiento es que la institución vela por la mejora continua de sus estudiantes, hasta proporcionarles el máximo nivel de aprendizaje y a su vez un mejor rendimiento en cada una de las asignaturas.

4.4.2.2 Competencia indirecta:

Bufete jurídico

Servicios de trámites legales

- Tramites de apostillado, legalización y certificados, registro de empresas, registro de marcas, gestión ruc, permiso de trabajo, gestión de avisos de operaciones, etc.

Los precios varían según la calidad y el reconocimiento de la marca del bufete de abogados, la prestación de estos servicios oscila desde los \$50 a más, dependiendo el trámite que ocupe el cliente. Su canal de distribución es de forma directa. Contienen promociones como la evaluación de los casos de forma gratuita o la asesoría de forma gratuita y descuentos en servicios específicos. Sus estrategias de marketing comprenden desde página web con información vasta, una de las estrategias que usan este tipo de servicios es la campaña de Referidos o recomendantes, publicidad digital en medios como los anuncios en banners. Anuncios en periódicos y revistas.

En conclusión del análisis de la competencia, se percató que en el servicio de cursos se tiene una competencia directa bastante amplia y diversa, lo cual llevará a tomar decisiones estratégicas que ayuden a adquirir en primera instancia el posicionamiento del centro en el mercado de instituciones educativas privadas; respecto a la competencia indirecta se llegó a la deducción que se debe crear una idea de convicción a los clientes por los servicios de INCA en lugar de otras instituciones que ofrezcan distintos tipos de servicios educativos que le puedan sustituir. En consecuencia del análisis de la competencia del servicio de asesoría remite que no existe un centro especializado en asesoría a estudiantes universitarios de carreras de las ciencias económicas que les puedan brindar un

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

servicio de calidad que cuente con materiales didácticos de fácil comprensión y actualizados, con horarios, precios e infraestructura cómoda y lo más importante un cuerpo docente altamente capacitado.

Es por eso que se tiene la certeza que este servicio será de mucha ayuda para aquellos estudiantes que tengan el deseo de tener un buen rendimiento académico y una mejor comprensión de las asignaturas más importantes en el pensum de sus carreras.

4.5 Objetivos del plan de marketing

4.5.1 Objetivo General:

Implementar un programa de mercadeo funcionalmente estratégico con el fin de lograr el reconocimiento y posicionamiento del centro de asesorías y cursos en la ciudad de Managua que será dirigido para estudiantes universitarios.

4.5.2 Objetivo Específico:

- Diseñar atributos de los servicios de asesorías y cursos complementarios en base a las necesidades de los jóvenes universitarios de la ciudad de Managua.
- Establecer estrategias de precios para una rápida aceptación de parte de los clientes potenciales.
- Fijar estrategia de segmentación de mercado que permita llamar la atención de estudiantes universitarios.
- Diseñar estrategias de publicidad y promoción que permitan lograr la captación y fidelización de nuevos clientes.
- Identificar si los clientes desean adquirir los servicios a través de un local físico o en su propio domicilio.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

4.6 Descripción del mercado meta:

En base a los resultados de la investigación el segmento de mercado al cual se encuentra dirigido son los estudiantes universitarios de la ciudad de Managua y personas interesadas en diversificar sus conocimientos mediante cursos complementarios, se tiene dos perfiles de clientes: jóvenes dependientes con ingresos de entre C\$1,000 – C\$3000 mensuales y jóvenes independientes con ingresos superiores a C\$6,000.

Aspecto Geográfico: Los clientes a quienes está dirigido el servicio en su mayoría se encuentran en las universidades de la ciudad de Managua, en relación a los resultados de la investigación de campo la cual se hizo mediante encuestas, tuvo como resultado que el mercado meta para el servicio de asesorías son estudiantes que pertenecen a las siguientes universidades: UNICA, UPOLI, UAM, UCA. Nuestro mercado meta para el servicio de Cursos, son en su mayoría estudiantes universitarios que pertenecen a las universidades antes mencionadas en el servicio de asesorías, pero que se oferta para público en general que estén interesados en adquirir o complementar sus conocimientos.

Aspecto Demográfico: Los clientes a quien va dirigido el servicio de asesorías en su mayoría son del sexo femenino con un 59.6%, y del sexo masculino son del 40.4%. Para el servicio de los cursos, la mayoría del mercado meta pertenece al sexo femenino con un 60.43% y del sexo masculino con un 39.57%.

Aspecto Psicográfico: El 46% del mercado meta para el servicio de Asesorías tiene ingresos promedios mensuales que oscilan desde los C\$2,000 a más y un 22% recibe un ingreso promedio entre los C\$1,500 y C\$2,000. Para los encuestados del servicio de asesoría un 33.2% recibe un ingreso mensual promedio entre los C\$1,000 y C\$2,000. Los cuales se encuentran con capacidad de adquirir los servicios ofertados.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Aspecto Conductual: El mercado meta en los servicios de asesoría piensa que se sentirán beneficiados por reforzar conocimientos (39.3%), otros dijeron que pudieran sentirse altamente beneficiados por no entender la materia (34%) y que la materia que más les interesa reforzar es la del área de matemáticas. En el servicio de los cursos, un 55.9% dijo que es de su interés para ser un profesional competente, y un 32.2% dijo sentirse beneficiado por aprender sobre una temática que desconoce.

Perfil del Cliente:



Figura 5. Infografía perfil del cliente

4.7 Demanda y participación de mercado

Demanda

Dada la investigación realizada la empresa cuenta con las herramientas necesarias para poder hacer las estimaciones de la demanda actual del producto, que es la demanda real de un producto o servicio en este año o en el último año, al igual que la demanda potencial lo que significa el volumen máximo que puede alcanzar el servicio representado en unidades físicas y monetarias.

4.7.1 Demanda Actual

4.7.1.1 Demanda actual en unidades físicas.

Detalle	Matemáticas	Estadísticas	Contabilidad	Finanzas	Microeconomía	Macroeconomía
% demandante	61.50%	10.16%	13.36%	4.81%	4.30%	3.74%
Frecuencia de Consumo	12	12	12	12	12	12
Cantidad que demanda	3	1	2	1	1	1

Tabla 2. Datos porcentuales de la demanda actual servicio de asesoría.
Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Detalle	Excel	Cont. Finanzas	Análisis SPSS	Redac. Técnica	Reclut.	MS Project	Otros
% demandante	48.90%	17.02%	6.70%	6.70%	2.20%	2.20%	16.28%
Frecuencia de Consumo	12	12	12	12	12	12	12
Cantidad demandada x persona	1	1	1	1	1	1	1

Tabla 3. Datos porcentuales de la demanda de cursos.
Fuente: Elaboración propia

DAUF	1	2	3	4	5
Matemáticas	319104	325486	331996	338636	345408
Estadísticas	17572	17924	18282	18648	19021
Contabilidad	46214	47138	48081	49043	50023
Finanzas	8319	8486	8655	8828	9005
Microeconomía	7437	7586	7738	7892	8050
Macroeconomía	6469	6598	6730	6864	7002

Tabla 4. Demanda actual en unidades físicas del servicio de asesorías.
Fuente: Elaboración propia

DAUF	1	2	3	4	5
Excel	84575	86267	87992	89752	91547
Cont. Finanzas	29437	30026	30626	31239	31864
Análisis SPSS	11588	11820	12056	12297	12543
Redac. Técnica	11588	11820	12056	12297	12543
Reclutamiento	3805	3881	3959	4038	4119
MS Project	3805	3881	3959	4038	4119

Tabla 5. Demanda actual en unidades físicas de cursos.
Fuente: Elaboración propia

La demanda actual es la cantidad demandada del servicio por la competencia con relación a la investigación realizada, dada primeramente en datos porcentuales y posteriormente en unidades físicas en un lapso de 5 años, donde se tomó en cuenta el crecimiento de la población universitaria de Managua del 2%.

El cálculo para obtener la demanda en ambos casos tanto asesorías y cursos se realizó multiplicando la población por el porcentaje demandante, por la frecuencia de consumo y por la cantidad demandada, todos estos datos recopilados de la investigación de mercado realizada, en los siguientes se tomó en cuenta también el crecimiento de la población dado que esta nunca es fija sino que se incrementa constantemente.

En el caso del servicio de asesorías la asignatura más demandada es la de matemáticas con 319,104 para el año 1, con un crecimiento continua hasta el año 5 donde se obtiene una demanda de 345,408 por otro lado la asignatura menos demanda es la Macroeconomía con apenas 6469 para el año 1 y un aumento hasta alcanzar 7002 unidades para el año 5, el crecimiento del año 1 al 5 para ambas asignaturas es de 7.61%.

Las demás asignaturas presentan una demanda mucho menor, la segunda más demandada es contabilidad con 46,214 para el año 1 y 50,023 para el año 5 con

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

un incremento de 7.61%, seguido de Estadísticas con 17,572 en el año 1 y 19,021 para el año 5 lo que nos da una idea de cuáles son las asignaturas más demandadas y en donde podemos enfocar mejor nuestros esfuerzos para poder satisfacer esta demanda grande y creciente.

Con respecto al análisis de la demanda actual de los cursos se puede observar como la mayor parte de la demanda se dirige hacia los cursos de Excel lo que se entiende dado que es una herramienta de gran importancia que los estudiantes desean obtener y manejar, esto se refleja con una demanda de 84,575 para el primer año y un aumento sostenido hasta el año 5 donde la demanda se posiciona en 91,547, el segundo curso más demandado es el de contabilidad y finanzas, que presenta un crecimiento desde el año 1 hasta el 5 de 29,437 a 31,864, como los menos demandados tenemos los cursos de Reclutamiento y de MS Project ambos con una demanda inicial de 3,805 que logra aumentarse hasta el año 5 a 4,119.

4.7.1.2 Demanda actual en unidades monetarias.

Precios	1	2	3	4	5
Matemáticas	6.03	6.332	6.648	6.980	7.330
Estadísticas	6.03	6.332	6.648	6.980	7.330
Contabilidad	6.03	6.332	6.648	6.980	7.330
Finanzas	6.03	6.332	6.648	6.980	7.330
Microeconomía	6.03	6.332	6.648	6.980	7.330
Macroeconomía	6.03	6.332	6.648	6.980	7.330

Tabla 6. Precios de la demanda actual servicio de asesorías.
Fuente: Elaboración propia

DAUM	1	2	3	4	5
Matemáticas	\$1,924,196.03	\$2,060,813.95	\$2,207,131.74	\$2,363,838.10	\$2,531,670.60
Estadísticas	\$105,961.15	\$113,484.39	\$121,541.78	\$130,171.25	\$139,413.41
Contabilidad	\$278,669.47	\$298,455.01	\$319,645.31	\$342,340.13	\$366,646.28
Finanzas	\$50,164.68	\$53,726.37	\$57,540.94	\$61,626.35	\$66,001.82
Microeconomía	\$44,845.76	\$48,029.81	\$51,439.93	\$55,092.16	\$59,003.71
Macroeconomía	\$39,005.38	\$41,774.77	\$44,740.77	\$47,917.37	\$51,319.50
Total	\$2,442,842.48	\$2,616,284.29	\$2,802,040.48	\$3,000,985.35	\$3,214,055.31

Tabla 7. Demanda actual en unidades monetarias servicio de asesorías.
Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Precios	1	2	3	4	5
Excel	\$25.00	\$26.25	\$27.56	\$28.94	\$30.39
Cont. Finanzas	\$30.00	\$31.50	\$33.08	\$34.73	\$36.47
Análisis SPSS	\$30.00	\$31.50	\$33.08	\$34.73	\$36.47
Redac. Técnica	\$20.00	\$21.00	\$22.05	\$23.15	\$24.31
Reclutamiento	\$25.00	\$26.25	\$27.56	\$28.94	\$30.39
MS Project	\$20.00	\$21.00	\$22.05	\$23.15	\$24.31

Tabla 8. Precios de la demanda actual cursos.
Fuente: Elaboración propia

DAUM	1	2	3	4	5
Excel	\$2,114,387.10	\$2,264,508.58	\$2,425,288.69	\$2,597,484.19	\$2,781,905.57
Cont. Finanzas	\$883,113.34	\$945,814.38	\$1,012,967.20	\$1,084,887.88	\$1,161,914.91
Análisis SPSS	\$347,641.56	\$372,324.11	\$398,759.12	\$427,071.02	\$457,393.06
Redac. Técnica	\$231,761.04	\$248,216.07	\$265,839.42	\$284,714.01	\$304,928.71
Reclutamiento	\$95,125.80	\$101,879.73	\$109,113.19	\$116,860.23	\$125,157.31
MS Project	\$76,100.64	\$81,503.79	\$87,290.55	\$93,488.18	\$100,125.84
Total	\$3,748,129.48	\$4,014,246.67	\$4,299,258.18	\$4,604,505.51	\$4,931,425.40

Tabla 9. Demanda actual en unidades monetarias cursos.
Fuente: Elaboración propia

Para determinar los valores de la demanda actual en unidades monetarias, se realiza una multiplicación de la demanda actual en unidades físicas por el precio de la demanda actual, precio que se fija según los datos obtenidos en la investigación tomando el precio de mayor porcentaje, sin embargo los precios pueden variar en la competencia, con un crecimiento fijado del 5% y una tipo de cambio de C\$33.4113 según el banco central para el día 3 de septiembre del 2019.

En el servicio de asesorías la mayor demanda en unidades monetarias las representa la asignatura de Matemáticas, dado que es la de mayor demanda y todas las asignaturas tiene un precio fijo igual, con valor de \$1,924,196.03 en el primer año llegando al año 5 a una demanda actual en unidades monetarias de hasta \$2,531,670.60, por ello de igual forma la de menor demanda monetaria resulto ser Macroeconomía con \$39,005.38 para el año 1 y \$51,319.50 para el año 5.

En cuanto a los cursos el de mayor demanda vuelve a ser el curso de Excel, en este caso los precios de los cursos varían, sin embargo la demanda de este es tan grande que a pesar de no ser el curso más caro con un precio inicial de \$25 en el primer año, se posiciona como el de mayor demanda en unidades monetarias con \$2,114,387.10 en el primer año y \$2,781,905.57 para el año 5, le sigue el curso de contabilidad y finanzas con un valor de \$883,113.34 en el año 1 y este aumenta hasta \$1,161,914.91 en el quinto año, por último se encuentra el curso de MS Project como el menos demandado iniciando el año 1 con un valor de \$76,100.64 y culminando el año 5 con \$100,125.84 siendo junto a redacción técnica los de menor precio.

4.7.1.3 Demanda Potencial

Detalle	Matemáticas	Estadísticas	Contabilidad	Finanzas	Microeconomía	Macroeconomía
% que demandaría	35.40%	17.50%	29.80%	11.50%	3.65%	2.10%
Frecuencia de Consumo	12	12	12	12	12	12
Cantidad que demanda	4	1	4	1	1	1

Tabla 10. Datos de porcentuales de la demanda potencial asesorías.
Fuente: Elaboración propia

Detalle	Excel	Cont. Finanzas	Análisis SPSS	Redac. Técnica	Reclut.	MS Project
% que demandaría	24.30%	13.90%	14.70%	4.00%	10.20%	8.60%
Frecuencia de Consumo	12	12	12	12	12	12
Cantidad que demanda	1	1	1	1	1	1

Tabla 11. Datos porcentuales de la demanda potencial cursos.
Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Población	1	2	3	4	5
Matemáticas	244906	249804	254800	259896	265094
Estadísticas	30267	30873	31490	32120	32762
Contabilidad	206164	210287	214493	218782	223158
Finanzas	19890	20288	20693	21107	21530
Microeconomía	6313	6439	6568	6699	6833
Macroeconomía	3632	3705	3779	3854	3931

Tabla 12. Demanda potencial en unidades físicas asesorías.
Fuente: Elaboración propia

Población	1	2	3	4	5
Excel	42028	42869	43726	44601	45493
Cont. Finanzas	24041	24522	25012	25512	26023
Análisis SPSS	25425	25933	26452	26981	27520
Redac. Técnica	6918	7057	7198	7342	7489
Reclutamiento	17642	17994	18354	18721	19096
MS Project	14874	15172	15475	15785	16100

Tabla 13. Demanda potencial en unidades físicas cursos.
Fuente: Elaboración propia

El resultado de la demanda potencial en unidades físicas se obtuvo de la multiplicación de la población por el porcentaje de la muestra que estaría dispuesta a hacer uso de estos servicios por la frecuencia de consumo y las unidades demandadas, siempre tomando en cuenta para los años posteriores el aumento en la población.

La estimación de los servicios más demandados para cada línea en las asesorías la materia de Matemáticas con 244,906 y 265,094 para los años 1 y 5 respectivamente seguida de contabilidad, estadísticas, finanzas, microeconomía y por último Macroeconomía con una demanda de tan solo 3,632 para el año 1 y 3,931 para el año 5.

En los cursos la demanda potencial estimada de mayor valor es el curso de Excel con 42,028 para el primer año llegando a aumentar hasta 45,493 al finalizar en el año 5, teniendo como menor demanda potencial el curso de Redacción técnica con 6,918 para el año 1 y 7,489 para el año 5.

4.7.1.4 Demanda potencial en unidades monetarias.

Precios	1	2	3	4	5
Matemáticas	5.98	6.279	6.59	6.92	7.27
Estadísticas	5.98	6.279	6.59	6.92	7.27
Contabilidad	5.98	6.279	6.59	6.92	7.27
Finanzas	5.98	6.279	6.59	6.92	7.27
Microeconomía	6.28	6.594	6.92	7.27	7.63
Macroeconomía	6.28	6.594	6.92	7.27	7.63

Tabla 14. Precios de la demanda potencial asesorías.
Fuente: Elaboración propia

Población	1	2	3	4	5
Matemáticas	\$ 1464,536.06	\$ 1568,518.12	\$ 1679,882.91	\$ 1799,154.60	\$ 1926,894.57
Estadísticas	\$ 180,998.45	\$ 193,849.34	\$ 207,612.65	\$ 222,353.15	\$ 238,140.22
Contabilidad	\$ 1232,858.04	\$ 1320,390.96	\$ 1414,138.72	\$ 1514,542.57	\$ 1622,075.09
Finanzas	\$ 118,941.84	\$ 127,386.71	\$ 136,431.17	\$ 146,117.78	\$ 156,492.14
Microeconomía	\$ 39,644.97	\$ 42,459.77	\$ 45,474.41	\$ 48,703.09	\$ 52,161.01
Macroeconomía	\$ 22,809.44	\$ 24,428.91	\$ 26,163.36	\$ 28,020.96	\$ 30,010.45
Total	\$ 3,059,788.81	\$ 3277,033.82	\$ 3509,703.22	\$ 3758,892.14	\$ 4025,773.49

Tabla 15. Demanda potencial en unidades monetarias asesorías.

Fuente: Elaboración propia

Precios	1	2	3	4	5
Excel	\$28.00	\$29.40	\$30.87	\$32.41	\$34.03
Cont. Finanzas	\$25.00	\$26.25	\$27.56	\$28.94	\$30.39
Análisis SPSS	\$25.00	\$26.25	\$27.56	\$28.94	\$30.39
Redac. Técnica	\$30.00	\$31.50	\$33.08	\$34.73	\$36.47
Reclut.	\$28.00	\$29.40	\$30.87	\$32.41	\$34.03
MS Project	\$25.00	\$26.25	\$27.56	\$28.94	\$30.39

Tabla 16. Precios de la demanda potencial cursos.

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Población	1	2	3	4	5
Excel	\$ 1260,849.24	\$ 1350,369.54	\$ 1446,245.77	\$ 1548,929.22	\$ 1658,903.20
Cont. Finanzas	\$ 721,226.52	\$ 772,433.60	\$ 827,276.39	\$ 886,013.01	\$ 948,919.94
Análisis SPSS	\$ 711,886.90	\$ 762,430.87	\$ 816,563.46	\$ 874,539.46	\$ 936,631.76
Redac. Técnica	\$ 193,710.72	\$ 207,464.18	\$ 222,194.14	\$ 237,969.92	\$ 254,865.79
Reclutamiento	\$ 493,962.34	\$ 529,033.66	\$ 566,595.05	\$ 606,823.30	\$ 649,907.75
MS Project	\$ 416,478.05	\$ 446,047.99	\$ 477,717.40	\$ 511,635.33	\$ 547,961.44
Total	\$ 3798,113.76	\$ 4067,779.84	\$ 4356,592.21	\$ 4665,910.25	\$ 4997,189.88

Tabla 17. Demanda potencial en unidades monetarias cursos

Fuente: Elaboración propia

La tabla de demanda potencial en unidades monetarias sale como resultado de multiplicar la demanda potencial en unidades físicas por el precio de la demanda potencial, tomando en cuenta un crecimiento sostenido del 5% en los precios anualmente.

Los resultados indican las asesorías más demandadas como los son matemáticas y contabilidad con un valor de \$1,464,536.06 y \$1,232,858.04 respectivamente para el año 1 y de menor demanda de nuevo macroeconomía. Por el lado de los cursos se vuelve a tener como mayor demanda el curso de Excel con un valor de \$1260,849.24 para el primer año y de \$1658,903.20 para el año 5.

4.7.2 Participación de mercado.

Población	1	2	3	4	5
Matemáticas	2449	2498	2548	2599	2651
Estadísticas	303	309	315	321	328
Contabilidad	2062	2103	2145	2188	2232
Finanzas	199	203	207	211	215
Total asesorías	5013	5113	5215	5319	5426

Tabla 18. Participación de mercado asesorías.
Fuente: Elaboración propia

Población	1	2	3	4	5
Excel	420	429	437	446	455
Cont. Finanzas	240	245	250	255	260
Análisis SPSS	254	259	265	270	275
Redac. Técnica	69	71	72	73	75
Reclut.	176	180	184	187	191
MS Project	149	152	155	158	161
Total cursos	1308	1336	1363	1389	1417

Tabla 19. Participación de mercado cursos por personas.
Fuente: Elaboración propia

La participación de mercado está determinada en función de las condiciones del mercado como la competencia, el tamaño del sector, la capacidad de la empresa y las características del producto.

En este caso a pesar de ser un mercado amplio y se cuenta con competencia directa e indirecta se decidió dada las capacidades de atención a nuestros clientes una participación baja de mercado del 1% el cual permanecerá constante durante los 5 años.

Población	1	/12 meses	Grupos	X 12 meses
Excel	420	35	3	36
Cont. Finanzas	240	20	2	24
Análisis SPSS	254	21	1	12
Redac. Técnica	69	5	1	12
Reclut.	176	15	2	24
MS Project	149	12	1	12
Total cursos	1308		10	120

Tabla 20. Calculo participación de mercado de cursos agrupados
Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Población	1	2	3	4	5
Excel	36	38	40	42	44
Cont. Finanzas	24	25	26	28	29
Análisis SPSS	12	13	13	14	15
Redac. Técnica	12	13	13	14	15
Reclut.	24	25	26	28	29
MS Project	12	13	13	14	15
Total cursos	120	127	131	140	147

Tabla 21. Participación de mercado agrupada de cursos complementarios
Fuente: Elaboración propia

En el caso de los cursos complementarios se realizó una segunda tabla en donde se agrupan la cantidad de personas y se expresa la participación de mercados de forma grupal y no individual tomando como referencia que habrán 12 personas en promedio por cursos.

4.7.3 Precio de venta.

Precios	1	2	3	4	5
Matemáticas	\$12.00	12.6	13.23	13.89	14.59
Estadísticas	\$12.00	12.6	13.23	13.89	14.59
Contabilidad	\$12.00	12.6	13.23	13.89	14.59
Finanzas	\$12.00	12.6	13.23	13.89	14.59

Tabla 22. Precios proyectados a 5 años asesorías.
Fuente: Elaboración propia

Al realizar el estudio de mercado se determinó que las asesorías de microeconomía y macroeconomía no iban a ser ofertadas por la empresa, debido a su poca demanda de parte de los estudiantes y la baja rentabilidad que representaba. Por tanto se optó por centrar los esfuerzos en las demás asignaturas, siempre manteniendo la posibilidad de en algún momento en base a las necesidades del usuario incorporar estas materias u otras que sean solicitadas.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Precios	1	2	3	4	5
Excel	\$30.00	31.5	33.08	34.73	36.47
Cont. Finanzas	\$30.00	31.5	33.08	34.73	36.47
Análisis SPSS	\$28.00	29.4	30.87	32.41	34.03
Redac. Técnica	\$28.00	29.4	30.87	32.41	34.03
Reclut.	\$28.00	29.4	30.87	32.41	34.03
MS Project	\$28.00	29.4	30.87	32.41	34.03

Tabla 23. Precios proyectados a 5 años cursos.
Fuente: Elaboración propia

Para la fijación de los precios se tomó en cuenta importantes factores que lo influyen como son los precios de la competencia y el precio que los clientes estaría dispuestos a pagar, estos dos datos tomados de la investigación realizada anteriormente, aparte se toma en cuenta el margen de ganancia para determinar el precio en el año 1, posteriormente se aplica un porcentaje de crecimiento del 5% anualmente.

4.7.4 Proyección de ventas.

Población	1	2	3	4	5
Matemáticas	\$29,388.00	\$32,400.27	\$35,721.30	\$ 39,382.73	\$ 43,419.46
Estadísticas	\$3,636.00	\$ 4,008.69	\$ 4,419.58	\$ 4,872.59	\$ 5,372.03
Contabilidad	\$24,744.00	\$27,280.26	\$30,076.49	\$ 33,159.33	\$ 36,558.16
Finanzas	\$2,388.00	\$ 2,632.77	\$ 2,902.63	\$ 3,200.15	\$ 3,528.16
Total Anual	\$60,156.00	\$66,321.99	\$73,119.99	\$ 80,614.79	\$ 88,877.81

Tabla 24. Proyecciones de ventas en unidades monetarias asesorías.
Fuente: Elaboración propia

Población	1	2	3	4	5
Excel	\$12,960.00	\$ 14,288.40	\$ 15,752.96	\$17,367.64	\$19,147.82
Cont. Finanzas	\$7,200.00	\$ 7,938.00	\$ 8,751.65	\$ 9,648.69	\$10,637.68
Análisis SPSS	\$2,016.00	\$ 2,222.64	\$ 2,450.46	\$ 2,701.63	\$ 2,978.55
Redac. Técnica	\$5,040.00	\$ 5,556.60	\$ 6,126.15	\$ 6,754.08	\$ 7,446.38
Reclutamiento	\$7,392.00	\$ 8,149.68	\$ 8,985.02	\$ 9,905.99	\$10,921.35
MS Project	\$4,032.00	\$ 4,445.28	\$ 4,900.92	\$ 5,403.27	\$ 5,957.10
Total Anual	\$38,640.00	\$ 42,600.60	\$ 46,967.16	\$51,781.30	\$57,088.88

Tabla 25. Proyecciones de venta en unidades monetarias cursos.
Fuente: Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Para calcular las proyecciones de ventas se precedió a multiplicar las unidades proyectadas tomando en cuenta la participación de mercado del 1% por el precio establecido para cada año dando como resultado las proyecciones a 5 años. En el caso de los cursos complementarios la participación de mercado utilizada es la agrupada y no la individual.

Como podemos observar las proyecciones totales por año para las asesorías se incrementan en 10 % correspondiente al aumento tanto de la población como de los precios dejando un aumento desde el año 1 al 5 del 32.31% de las ventas del servicio de asesorías, debido a que el aumento establecido de la población y el precio para los cursos son iguales, los incrementos porcentuales en las proyecciones de ventas son similares aunque en valores de unidades monetarias este sea menor debido a que cuenta con una demanda más pequeña.

4.8 Estrategias de marketing

A continuación, se describe el servicio a ofrecer en el que se va a centrar el Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías (INCA) que se desea abrir en la ciudad de Managua, así como las estrategias de marketing que permitirá al instituto diferenciar su servicio respecto al de las empresas competidoras.

4.8.1 Estrategias de Posicionamiento

Se debe de establecer la estrategia de posicionamiento a seguir, es decir, de qué manera el instituto conseguirá llegar y posicionarse en la mente del cliente.

Para alcanzar dicho objetivo, el instituto debe de ofrecer una ventaja competitiva y sostenible respecto al resto de academias de Managua. En este caso, dicha ventaja será por un lado la gran variedad de cursos que ofrece el instituto, entre los cuales se encuentran:

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

- Contabilidad y Finanzas básicas
- Excel básico, intermedio y avanzado
- Análisis Estadístico de Datos con SPSS
- Redacción técnica
- Reclutamiento y selección de personal
- MS Project

El instituto brinda una lista de cursos que resultan indispensables en la vida laboral de una persona que desee simplificar sus labores y ampliar sus conocimientos. Otro factor que ayuda a consolidar el posicionamiento del instituto en la mente del cliente es el valor añadido que tiene el servicio ofrecido, es decir, aquellos elementos que refuerzan la calidad del servicio ofrecido y permiten obtener al cliente la satisfacción de cubrir su necesidad de la mejor manera posible. Dichos elementos que se mencionarán a continuación, ayudan a fidelizar al cliente con el instituto puesto que refuerza la imagen del negocio para al público. De este modo, el valor añadido al servicio ofrecido se puede obtener mediante los siguientes servicios suplementarios:

- **Fácil acceso a la información:** Las personas interesadas en adquirir información sobre el instituto la podrán encontrar acudiendo al mismo centro, donde se le facilitará mediante una explicación por parte de la persona de recepción acompañada de un folleto con la información relevante del centro, así como una visita guiada por el centro si así lo desea la persona interesada. Otra vía será la página web del centro, donde estará detallada toda la información sobre la empresa así como el teléfono de contacto y correo electrónico, para que el cliente pueda hacer cualquier consulta personal sin tener que desplazarse a la academia necesariamente.

- **Modalidad de pago:** Habrán diferentes modalidades de pago, en el servicio de tutorías se puede pagar por horas, de forma individual o grupal, por materias, o realizar descuentos en dependencia de las sesiones, en el caso de los cursos los

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

pagos son de forma mensual. El cliente podrá optar por la modalidad de pago que prefiera y le sea más cómodo, entre las que se encuentra el pago en efectivo que se realizaría en recepción, el pago en tarjeta que también se haría en la recepción del centro, o mediante transferencia bancaria.

4.8.2 Estrategias de Segmentación de Mercado

La estrategia de segmentación será establecer las partes en que se va a dividir el mercado de la empresa, con el objetivo final de agrupar a consumidores con un perfil muy similar en un mismo grupo y obtener grupos muy diferenciados entre sí, de modo que el instituto pueda adecuar las políticas comerciales a llevar a cabo en los gustos y necesidades de cada uno de los segmentos diferenciados. Para que la segmentación del mercado se haya hecho de manera efectiva, se deben de cumplir las siguientes condiciones:

Se deben de obtener grupos homogéneos de clientes, donde cada grupo debe de tener una percepción diferente del servicio que ofrece el instituto, en este caso la enseñanza de diferentes cursos y asesorías académicas.

Se ha de determinar de manera sencilla qué consumidor o usuario corresponde a cada grupo y cuáles son las preferencias que tiene. Las estrategias del marketing mix (producto o servicio, precio, distribución y comunicación) se tienen que adaptar a las características de cada segmento. El costo que supone la adaptación de las distintas políticas comerciales a cada segmento debe de ser compensado con el potencial de ventas de cada uno de los grupos de consumidores obtenidos.

Los segmentos obtenidos no pueden ser tan cambiantes a lo largo del tiempo de manera que imposibilite adaptarse a los gustos y necesidades de cada momento.

Una vez se haya segmentado el mercado al que se debe de enfrentar el instituto se ha de seleccionar el público objetivo, es decir aquellos grupos compuestos por personas con similares características a los que la empresa va a enfocar su actividad. El elemento diferenciador del cual se hará uso para segmentar el

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

mercado será la elección del curso seleccionado o las asesorías de modo que el instituto se centrará en dos segmentos del mercado.

Las características que reúnen estos grupos son las siguientes: el primer grupo que está compuesto por individuos que deseen ampliar e integrar conocimientos extracurriculares en su vida profesional y personal. Estos son aquellos que están dispuestos a tomar uno o varios de los cursos que se ofrecen.

El segundo grupo, está compuesto por personas que hagan uso de asesorías es decir, un proceso de acompañamiento con atención personalizada para que de esta manera la persona que visiten nuestras instalaciones mejoren sus calificaciones, incrementen sus conocimientos y comprenda de una mejor manera la materia. De esta manera estaríamos incrementando la motivación a tener éxito.

4.9 Plan de acción

4.9.1 Acciones de Producto

En análisis del producto o servicio es fundamental realizarlo de manera adecuada, ya que supondrá un punto de referencia a la hora de establecer las estrategias para los componentes restantes del marketing mix, es decir, el precio, promoción o comunicación y la distribución. Así pues, los servicios que ofrece el Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías (INCA) se pueden desglosar en dos tipos, por un lado la enseñanza de los diferentes cursos, por otro lado las asesorías. Para conocer mejor los servicios que ofrece el negocio que se desea emprender, se va a describir cada uno de ellos de forma detallada diferenciando cada segmento del mercado elegido como público objetivo.

Los cursos estarán organizados según la necesidad en la que se encuentre el alumno, de este modo, el objetivo que buscará el instituto es ampliar los conocimientos haciendo ver al alumno que el aprendizaje de nuevos cursos son necesarios para desempeñarse efectivamente en la vida laboral.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Respecto a la enseñanza de los cursos, la duración será de 3 meses modalidad regular, de 4 a 6 meses en modalidad sabatina y dominical, el alumno que desee tener clases de refuerzo o recibir cursos intensivos, la duración de este será de 1 mes. El plazo de matrícula estará abierto durante todo el año, para que aquella persona que desee adquirir nuevas capacidades pueda formar parte del alumnado del instituto en el momento que lo requiera. Teniendo previsto que en los meses de Junio y Diciembre según fechas establecidas el instituto permanecerá inactivo por motivos de vacaciones del personal.

Las asesorías estarán enfocadas de otra manera, trabajando de manera individual o grupal siendo un apoyo para el alumno. El objetivo perseguido por el instituto para este perfil de cliente será el reforzamiento de un tema poco comprensible o alguna explicación para un trabajo determinado dentro del margen de las asignaturas establecidas. Para este público, las clases estarán organizadas según el nivel de dificultad que tenga el alumno en el momento.

En conclusión, el instituto persigue objetivos distintos según el perfil del cliente, pero siempre con un fin común, la enseñanza. Para poder posicionarse en el mercado y alcanzar la consolidación necesaria que otorgue prestigio a la empresa, el instituto apuesta fuertemente por un servicio extra innovador en el mercado que la diferencia al resto de empresas competidoras, como es la oferta de asesorías a estudiantes universitarias que convergen en las carreras de ciencias económicas lo cual se le califica como un servicio innovador. Una apuesta que se espera que se traduzca en captación de clientes nuevos.

4.9.2 Acciones de Precio

La estrategia de precios es una de las más importantes a la hora de captar clientes, puesto que muchos de ellos toman como referencia el precio a la hora de seleccionar el instituto en el que desean estar. A la vez, el precio junto al volumen de clientes, es el factor que determina los ingresos que tiene el instituto.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Es por ello que la empresa debe de fijar los precios de manera adecuada, teniendo en cuenta también de que es una empresa nueva en el mercado y que eso puede ser un factor que no transmita confianza suficiente al público.

Cabe señalar las siguientes estrategias a la hora de la fijación de precios:

- **Precios altos:** esta estrategia es adecuada para un servicio único, donde el cliente paga la novedad.
- **Precios bajos de salida:** dicha estrategia permite a la empresa una fuerte expansión en el mercado desde el principio, pero puede resultar peligroso si los competidores son fuertes y reaccionan.
- **Precios disuasorios:** consiste en la fijación de precios extremadamente bajos con el único fin de disuadir a la competencia de entrar en ese mercado.
- **Reducción promocional:** dicha estrategia consiste en implantar desde un principio precios bajos, con el objetivo de llamar la atención de cliente y conseguir que conozca el servicio ofrecido, para que posteriormente pague ese servicio a su precio normal, más elevado.

En este caso, el Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías tomará como valor de referencia los precios fijados por las empresas competidoras, aplicando la estrategia de reducción promocional para que el descenso de precios de salida, sirva como reclamo para que los clientes conozcan la empresa de reciente creación.

Teniendo presente el precio fijado por las empresas competidoras, el Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías fijará los siguientes precios dependiendo del perfil del cliente, y teniendo en cuenta los costos que supondría la puesta en marcha del negocio. Se tendrá en cuenta el costo del profesorado.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Cursos	Horas por semana	Mensualidad	Matrícula
Contabilidad y Finanzas básicas	6 hrs / semana	\$30	\$20
Excel básico, intermedio y avanzado	6 hrs / semana	\$30	\$20
Análisis estadístico de datos SPSS	5 hrs / semana	\$28	\$20
Redacción técnica	4.5hrs/semana	\$28	\$20
Reclutamiento y Selección de personal	5 hrs / semana	\$28	\$20
MS Project	5 hrs / semana	\$28	\$20

Tabla 26. Estructura de pago de cursos
Fuente: Elaboración propia

Asesorías	Precio
Matemáticas	\$ 12.00
Estadísticas	\$ 12.00
Contabilidad	\$ 12.00
Finanzas	\$ 12.00

Tabla 27. Estructura de pago de asesorías
Fuente: Elaboración propia

El objetivo final que persigue Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías aplicando esta estrategia de precios no es más que la captación de clientes en el primer año del negocio, donde resulta más difícil atraer clientes debido a que la empresa es nueva en el mercado y por tanto es difícil transmitir todavía la confianza al consumidor garantizando que el dinero invertido por el cliente se verá compensado por el servicio recibido.

De igual manera se debe recalcar que el servicio recibido es de calidad, ya que unos precios tan bajos pueden transmitir poca confianza a clientes potenciales, por eso tienen un papel fundamental los servicios suplementarios anteriormente mencionados, como son: la buena imagen del centro académico, fácil acceso a la información, consultas que solucionen las dudas de toda persona interesada en obtener información sobre el centro, así como conocer el mismo centro físicamente o la modalidad de pago adaptada a la preferencia de cada cliente.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

De este modo, el valor añadido al servicio hará ver que los bajos precios de los cursos o asesorías académicas no tienen por qué significar que la calidad es baja, sino que el negocio a emprender pretende explotar al máximo la relación calidad-precio.

4.9.3 Acciones promoción/ Publicidad

En este punto se va proceder a establecer la estrategia mediante el cual el instituto va a dar a conocer el negocio de la mejor manera posible con el fin de que sea conocido ante el público y tratar de influir entre los futuros clientes y convencerles para que acaben formando parte del alumnado del Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías.

Para establecer una comunicación que consiga dicho objetivo, el instituto deberá de seguir las siguientes etapas:

Establecer el público objetivo: el público objetivo estará compuesto por dos segmentos diferenciados del mercado: aquel formado por personas que opten por algún curso y otro segmento integrado por personas que requieran asesorías.

Definir los objetivos previstos con la comunicación: los objetivos que se pretenderá conseguir son los siguientes:

Promoción: alcanzar la máxima difusión posible entre la población de Managua.

Curiosidad: que la persona que obtenga información sobre el instituto quiera acudir al mismo personalmente con el fin de obtener más información de primera mano.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Convicción: aquel que haya obtenido información sobre el instituto no quiera seguir buscando más academias, puesto que tiene claro que este negocio es la mejor elección.

Transmisión del mensaje: el mensaje debe de transmitir al público objetivo la esencia del negocio, lo cual influirá mucho en la decisión de la persona. Lo que se desea transmitir al lector a través de este mensaje es que el Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías pretende ayudar a sus alumnos a sacar provecho de las oportunidades laborales que les surjan en sus futuros a través del dominio de cursos complementarios.

Los medios de comunicación: El instituto debe de elegir a través de qué medios transmitirá el mensaje al público objetivo con el fin de dar a conocer el negocio e intentar convencer de que nuestro centro es la mejor elección que se podría hacer. Así pues, los medios elegidos son los siguientes:

Volantes: consistirá en el reparto de folletos por las zonas principales de Managua y universidades. La principal ventaja es que se trata de un medio que asegura transmitir el mensaje al lector y además permite una gran difusión. Por el contrario, dicha herramienta supone un costo.

Redes sociales: Dar a conocer el nuevo negocio a través de las redes sociales que es cada vez más habitual. Este medio tiene muchas ventajas puesto que permite una gran difusión y a la vez permite seleccionar a qué tipo de perfil de cliente deseas enviar el mensaje. Además, y muy importante, este medio de comunicación tiene un costo relativamente bajo.

Retroalimentación: Esta última etapa se podría decir que es de control, es decir, asegurar de que la estrategia de comunicación implantada ha generado los frutos que se esperaba, para que en caso afirmativo mantener la misma dinámica, o en caso contrario, realizar los cambios oportunos que ayuden a estar más cerca del objetivo planteado.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Un modo de conocer si la estrategia de comunicación elegida ha dado los resultados esperados, es comprobar el número de personas que han mostrado interés en el instituto a raíz de la información ofrecida mediante volantes o las redes sociales.

4.9.4 Acciones de Distribución

En este punto se estudiará la manera más adecuada para prestar el servicio de la enseñanza de cursos y asesorías, de modo que el cliente quede lo más satisfecho posible.

Cabe señalar que se trata de un instituto que cuenta únicamente con un centro educativo, ubicado en Managua, Del Pali Altamira, 1c Arriba, ½ al lago. Las clases que impartirá el instituto serán **Presenciales**, por lo que los alumnos deberán acudir al centro en el horario correspondiente y **Bimodales** en donde la interacción entre docentes y estudiantes será en un 50% en el instituto y 50 % en la plataforma virtual de esta manera se promueve programas educativos más flexibles que permiten el abordaje de contenidos a través de la tecnología.

El motivo por el cual el instituto ha sido ubicado en este punto de Managua es porque es muy concurrido, céntrico y la proximidad que tiene respecto a los colegios, universidades, paradas de buses para aquellos clientes que provengan de fuera de Managua. El instituto permanecerá abierto de lunes a viernes de 9:00 am a 4:00 pm. Sábados de 8:00 am a 4:00 pm, Domingos de 8:00am a 12:00 pm. Durante todo este tiempo estará una persona en recepción para poder solventar cualquier duda de cualquier persona interesada en recibir información sobre el instituto, así como mostrarle el centro si así lo desea.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

El instituto contará con 5 aulas, distribuidas en 4 aulas para cursos y 1 para asesorías, las cuales estarán equipadas con escritorios, sillas, computadoras, pizarras, pupitres y proyectores.

Gracias al avance tecnológico, el instituto tiene sus puertas abiertas durante las 24 horas del día a través de su página web, donde cualquier persona podrá realizar las consultas que desee, así como la dirección de correo electrónico y el número de contacto facilitado en la misma página web, para aquellas consultas más personales.

En conclusión, el instituto pretende reducir los tiempos de esperas para el cliente, en cuanto a información que se solicite, por cualquiera de las vías.

5. Plan de producción.

5.1 Curso grama del Servicio.

Símbolo	Clasificación	Resultado
	Operación	Ejecución
	Transporte	Movimiento
	Inspección	Verificación
	Documento	Pago
	Doble operación	Operación e inspección
	Comprobante	Validar información

Tabla 28. Significado de los íconos del curso grama
Fuente. Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

5.1.1 Curso grama para adquirir el servicio de asesorías

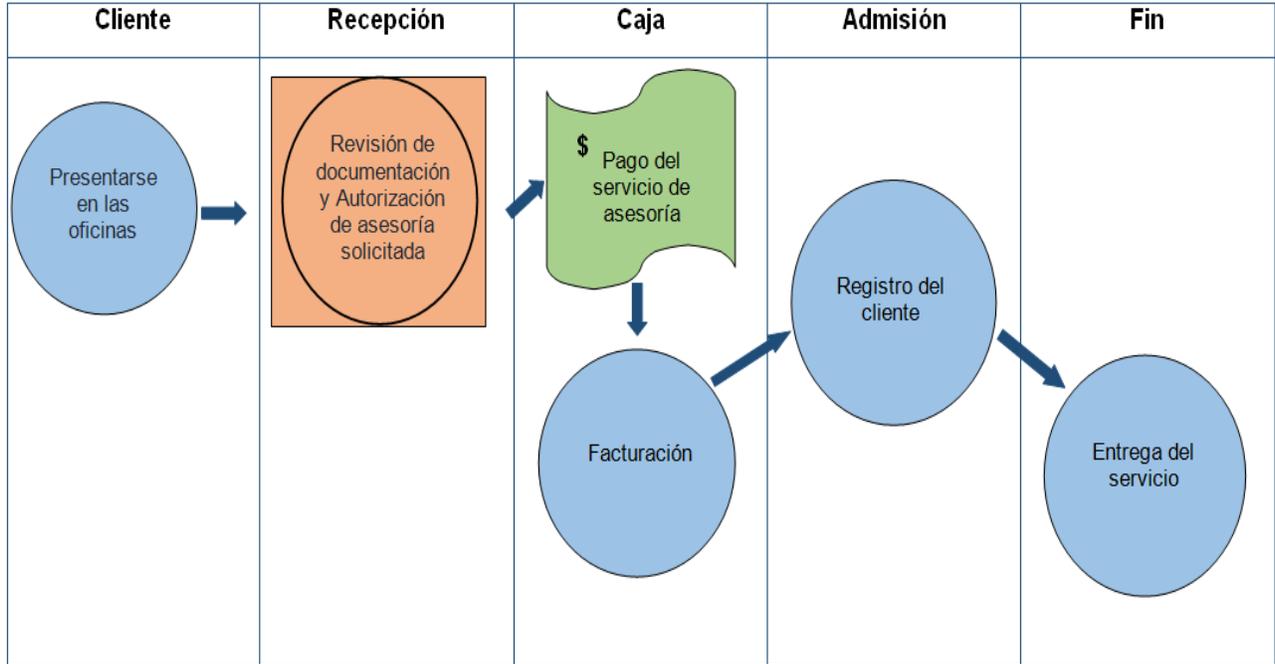
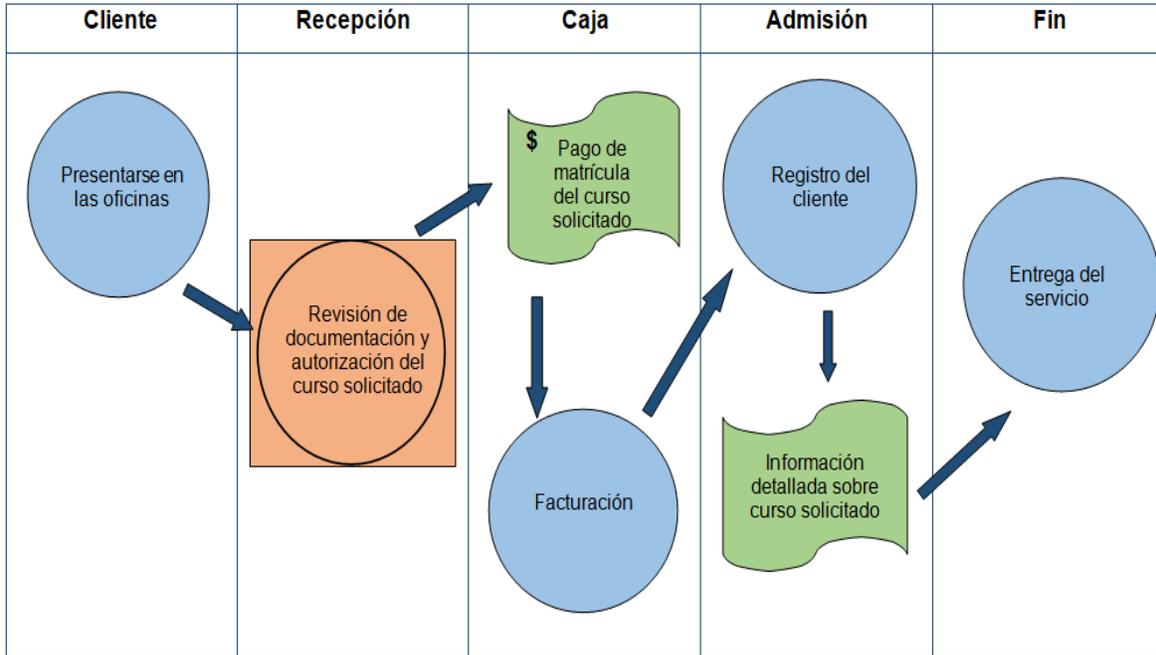


Figura 6.Cursograma Asesorías

Para poder solicitar el servicio de asesorías en forma presencial, el cliente deberá llegar a las oficinas del instituto en horarios de atención y se dirigirá primeramente a recepción donde se le solicitarán sus datos personales y carné estudiantil; la recepcionista le brindará un formulario donde el cliente especificará la asignatura que desea, el horario y las horas clases. Posterior a esto, deberá dirigirse a caja para hacer el pago del servicio donde se le entregará su respectiva factura, la cual deberá llevar nuevamente a recepción para poder ser admitida en el sistema, finalmente se le brindará información detallada sobre su servicio solicitado para poder hacer entrega de este.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

5.1.2 Curso grama para adquirir el servicio de cursos



Para solicitar el servicio de cursos en forma física, primeramente el solicitante se deberá hacer presente en las oficinas del instituto en horarios de atención, en seguida se le atenderá en el área de recepción para poder llenar un formulario que le brindará la recepcionista para poder detallar el curso, el turno que desea y los datos personales del cliente; seguido de esto se le dará la autorización para dirigirse a caja donde se realizará el pago de la matrícula y se le emitirá una factura que deberá ser llevada nuevamente a recepción para poder ser admitida en el sistema. A lo inmediato se le brindará la fecha de inicio de clase, el horario y el pensum del curso solicitado. Y finalmente se efectuará la entrega del servicio al cliente.

5.1.3 Descripción del proceso del servicio.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

El curso grama es una herramienta que permite visualizar de forma gráfica el procedimiento operativo de la adquisición de nuestro servicio y también poder identificar las ineficiencias que pueden suceder en este procedimiento. Primeramente el cliente llega al instituto con su solicitud de servicio, se dirige a recepción donde se le hará la autorización para remitirle a caja y realizar el pago y facturación del servicio deseado, posteriormente el cliente se transfiere a admisión para hacerse registrar e informarse de los datos del servicio y ser integrado a un grupo específico de clase; finalmente el cliente recibirá el servicio solicitado de acuerdo a la fecha y horario estipulado por el centro.

5.2 Activos Fijos

A continuación se presenta la compra de los activos fijos, dentro de los cuales tenemos equipos de cómputo que es parte fundamental para impartir los cursos, a través de computadoras que tengan el rendimiento necesario para ejecutar los programas de una manera fluida, así como impresoras y proyectores que serán de utilidad para explicar de una manera amplia a los estudiantes.

Se incluyen mobiliarios y equipos de oficina que son todos aquellos inmuebles como escritorios para las computadoras con sus sillas, pizarras y pupitres para la sección de asesorías.

Y por último la compra de aire acondicionado, para brindar una experiencia agradable al estudiante, que sea de su total agrado al momento de estar recibiendo sus materias o cursos.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

5.2.1 Equipos de Oficina.

No	Descripción de los materiales y equipos	Unidad	Cantidad	Costo Unitario U\$	Costo Total U\$
	Equipo de Computo				
1	Computadoras de escritorio	Unidad	50	383	19150
2	Impresora	Unidad	1	286.35	286.35
3	Impresora de recibos	Unidad	1	121.9	121.9
4	Proyectores	Unidad	4	539.35	2157.4
	Mobiliario y Equipo de Oficina				
5	Escritorios	Unidad	10	50	500
6	Sillas de oficina	Unidad	50	44.28	2214
7	Pizarra	Unidad	2	30	60
8	Pupitres	Unidad	15	15.15	227.25
	Equipo de Aires Acondicionados				
9	Aire Acondicionado	Unidad	5	360	1800
			TOTAL		26,516.9

Tabla 29. Equipos de oficina
Fuente: Elaboración Propia

5.2.2 Vida útil de los activos fijos

Los cálculos de depreciación de los activos fijos de INCA se realizan utilizando el método lineal, y porcentajes de depreciación basados en el artículo 34 del reglamento de la Ley 822, Ley de Concertación Tributaria y Equidad Fiscal de Nicaragua. La depreciación de mobiliario, equipos de oficina en 5 años al 20 %, equipo de cómputo 2 años en 50%. Aire acondicionado es depreciado a 10 años. El resultado es de la siguiente manera:

Vida Útil de Activos Fijos						
Concepto	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de Oficina						
Escritorios	\$ 500.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Sillas de Oficina	\$ 2,214.00	\$ 442.80	\$ 442.80	\$ 442.80	\$ 442.80	\$ 442.80
Aire Acondicionado	\$ 1,800.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00
Pizarra	\$ 60.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00	\$ 12.00
Pupitres	\$ 227.25	\$ 45.40	\$ 45.40	\$ 45.40	\$ 45.40	\$ 45.40
Computadoras	\$ 19,150.00	\$ 9,575.00	\$ 9,575.00			
Impresora	\$ 286.35	\$ 143.17	\$ 143.17			
Impresora de recibos	\$ 121.90	\$ 60.95	\$ 60.95			
Proyectores	\$ 2,157.40	\$ 1,078.70	\$ 1,078.70			
Total	\$ 26,516.90	\$ 11,638.02	\$ 11,638.02	\$ 780.20	\$ 780.20	\$ 780.20

Tabla 30. Vida útil de Activos Fijos
Elaboración. Fuente propia

5.2.3 Términos y condiciones de la compra de equipos, mantenimiento y reparaciones.

La compra de activo fijos son divididas entre dos empresas tecnológicas con reconocimiento y que proporcionan beneficios, las computadoras serán adquiridas en COMTECH, se cerró el acuerdo con dicha empresa por la compra de 50 computadoras se tendrá 2 años de garantía por cualquier desperfecto de fábrica, y por la compra de cada computadora venia incluido mouse y teclado.

Las impresoras, sillas de oficina y proyectores serán adquiridos en SEVASA, los cuales se acordó la compra de 1 impresora para recibos, y 1 impresora para papelería en general, así como también 4 proyectores y 50 sillas de oficina. Los cuales también proveerán una garantía de 2 años por los equipos tecnológicos, así como también un mantenimiento de forma anual.

Los aires acondicionados serán adquiridos en SEMUF, los cuales nos proveerán de 5 aires que se ubicaran en cada una de las secciones del centro, nos darán el mantenimiento de manera anual con respecto a filtro interno, serpentina interna, filtro externo, turbina, etc.

Los demás activos fijos como pupitres, pizarras y escritorios serán adquiridos por vendedores independientes ya que brindan un precio más accesible, y de esta manera se contribuye a apoyar a pequeños emprendedores.

5.3 Capacidad Planificada y futura

5.3.1 Capacidad Planificada

Tomando en cuenta la capacidad de producción anual de 120 cursos y 5,013 asesorías, dividido entre 12 meses tendríamos 10 cursos y 417 asesorías de forma mensual.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Capacidad Planificada			
Servicios	Capacidad diaria	Capacidad mensual	Capacidad anual
Cursos		10	120
Asesorías	14 personas	417 personas	5,013

Tabla 31. Capacidad Planificada
Fuente. Elaboración propia

5.3.2 Capacidad Futura

Eficiencia de capacidad futura Cursos				
Año	Producción anual	Demanda Anual	Eficiencia	Capacidad Ociosa
1	150	120	80%	20%
2	150	127	84%	16%
3	150	131	88%	12%
4	150	140	92.6%	7.4%
5	150	147	97.2%	2.8%

Tabla 32. Capacidad futura cursos
Fuente. Elaboración propia

Eficiencia de capacidad futura Asesorías				
Año	Producción anual	Demanda Anual	Eficiencia	Capacidad Ociosa
1	6500	5,013	77.12%	22.88%
2	6500	5,264	80.98%	19.02%
3	6500	5,527	85.03%	14.97%
4	6500	5,803	89.27%	10.73%
5	6500	6,093	93.73%	6.27%

Tabla 33. Capacidad futura asesorías
Fuente. Elaboración propia

A pesar del incremento de las ventas la eficiencia del sistema siempre satisface dicho incremento, tanto en el servicio de cursos como de asesorías se logra solventar de manera correcta. La capacidad ociosa en el primer año es que tiene un mayor margen, a medida que van avanzando los años se va alcanzando casi en su totalidad el nivel de producción, por tanto los primeros 5 años manteniendo este mismo ritmo no es necesario hacer un incremento de la capacidad productiva.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

5.3.3 Plano de las instalaciones

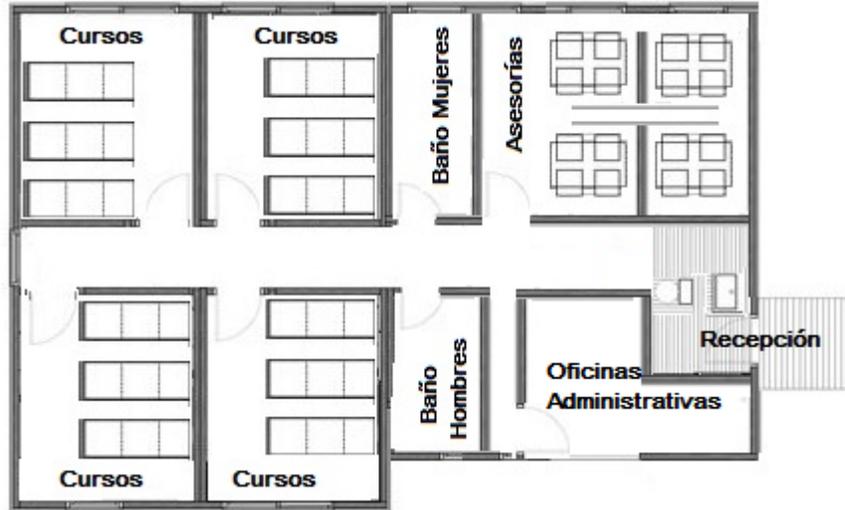


Figura 7. Plano de las instalaciones
Fuente. Elaboración propia

Las instalaciones de INCA contara con 4 secciones destinadas para impartir los cursos complementarios, 3 de ellas con capacidad de 10 personas y 1 sección para 15 estudiantes, equipadas con sus respectivos equipos (Computadoras, escritorios, proyectores, etc.) De igual manera contara con 1 sección destinada para las asesorías académicas tendrá una capacidad de 15 personas, dicha sección estará dividida por paneles para poder brindar diferentes materias de forma simultánea, se contara con pupitres, aire acondicionado y pizarrones.

Adicional estarán habilitados 2 baños, uno para mujeres y otro para varones, respetando la privacidad de cada uno.

De igual manera se contara con una recepción para la atención principal a los clientes donde habrá sillas de espera con todas las comodidades necesarias, y por ultimo las oficinas donde estar ubicada toda el área administrativa de la empresa.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

5.4 Materia prima y Costos del Servicio

5.4.1 Costo de servicio de cursos y asesorías

Curso	Luz	Internet	Agua	Total
Excel básico, Intermedio, Avanzado	\$ 0.87	\$ 2.64	\$ 0.27	\$ 3.78
Contabilidad y Finanzas básicas	\$ 1.56	\$ 4.62	\$ 0.27	\$ 6.45
Redacción técnica	\$ 0.78	\$ 2.18	\$ 0.02	\$ 2.98
Reclutamiento y selección de personal	\$ 0.78	\$ 2.18	\$ 0.02	\$ 2.98
Análisis estadístico de datos SPSS	\$ 0.48	\$ 1.32	\$ 0.01	\$ 1.81
MS Project	\$ 0.48	\$ 1.32	\$ 0.01	\$ 1.81

Tabla 34. Detalle de costos por curso
Fuente. Elaboración propia

Asesorías	Luz	Internet	Agua	Total
Matemáticas	\$ 0.54	\$ 0.21	\$ 0.17	\$ 3.78
Estadísticas	\$ 0.54	\$ 0.21	\$ 0.17	\$ 6.45
Contabilidad	\$ 0.40	\$ 0.32	\$ 0.25	\$ 2.98
Finanzas	\$ 0.40	\$ 0.32	\$ 0.25	\$ 2.98

Tabla 35. Detalle de costos por asesorías
Fuente. Elaboración propia

Al momento de determinar los costos de cursos y asesorías, la materia prima son los servicios básicos de luz, internet y agua, se hizo un prorrateo para definir el porcentaje adecuado a cada servicio. En el caso de la luz el 75% del consumo es asumido por los cursos, debido a la cantidad elevada de equipos utilizados, un 25% es asumido por los cursos de asesorías. De igual manera se realizó con el internet el 90% es asumido por cursos y 10% por asesorías.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

En el caso del agua se dividió de manera equitativa 50% para cada uno. La cantidad equivalente de este porcentaje es dividido entre los ingresos generados mensualmente y el resultado multiplicado por el precio para obtener el costo por curso y por asesoría.

Personas por curso	Costo unitario	Costo por grupo
12	\$ 3.78	\$ 45.36
10	\$ 6.45	\$ 64.50
6	\$ 2.98	\$ 17.88
15	\$ 2.98	\$ 44.70
11	\$ 1.81	\$ 19.91
12	\$ 1.81	\$ 21.72

Tabla 36. Costo unitario por cursos
Fuente. Elaboración propia

El costo de los cursos es presentado por paquete, por ello se realizó esta tabla donde se encuentran la cantidad de personas que habrán por cada curso, fue realizado de esta forma para determinar cuánto costaba de manera general impartir un curso en sus diferentes temáticas.

Año 1			
Cursos	Unidades	Costo por grupo	Total
Excel básico, Intermedio, Avanzado	36	\$ 45.36	\$ 1,632.96
Contabilidad y Finanzas básicas	24	\$ 64.50	\$ 1,548.00
Análisis estadístico de datos SPSS	12	\$ 17.88	\$ 214.56
Redacción técnica	12	\$ 44.70	\$ 536.40
Reclutamiento y selección de personal	24	\$ 19.91	\$ 477.84
MS Project	12	\$ 21.72	\$ 260.64
Total cursos	120		\$ 4,670.40

Tabla 37. Costo total cursos año 1
Fuente. Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Año 1			
Asesorías	Unidades	Costo unitario	Total
Matemáticas	2449	\$ 1.85	\$ 4,530.65
Estadísticas	303	\$ 1.85	\$ 560.55
Contabilidad	2062	\$ 1.93	\$ 3,979.66
Finanzas	199	\$ 1.93	\$ 384.07
Total asesorías	5013		\$ 9,454.93
Total	5133		\$ 14,125.33

Tabla 38. Costo total asesorías año 1
Fuente. Elaboración propia

Para obtener el costo total de los cursos tomamos la cantidad de cursos que se impartirán en el primer año, multiplicado por el costo unitario de cada curso. De igual manera multiplicamos la cantidad de personas que recibirán asesorías en el primer año, por el costo que representa impartir cada una de esas asesorías.

Líneas de productos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cursos					
Excel básico, Intermedio, Avanzado	\$ 1,632.96	\$ 1,714.61	\$ 1,800.34	\$ 1,890.36	\$ 1,984.87
Contabilidad y Finanzas básicas	\$ 1,548.00	\$ 1,625.40	\$ 1,706.67	\$ 1,792.00	\$ 1,881.60
Análisis estadístico de datos SPSS	\$ 214.56	\$ 225.29	\$ 236.55	\$ 248.38	\$ 260.80
Redacción técnica	\$ 536.40	\$ 563.22	\$ 591.38	\$ 620.95	\$ 652.00
Reclutamiento y selección de personal	\$ 477.84	\$ 501.73	\$ 526.82	\$ 553.16	\$ 580.82
MS Project	\$ 260.64	\$ 273.67	\$ 287.36	\$ 301.72	\$ 316.81
Subtotal cursos	\$ 4,670.40	\$ 4,903.92	\$ 5,149.12	\$ 5,406.57	\$ 5,676.90
Asesorías					
Matemáticas	\$ 4,530.65	\$ 4,757.18	\$ 4,995.04	\$ 5,244.79	\$ 5,507.03
Estadísticas	\$ 560.55	\$ 588.58	\$ 618.01	\$ 648.91	\$ 681.35
Contabilidad	\$ 3,979.66	\$ 4,178.64	\$ 4,387.58	\$ 4,606.95	\$ 4,837.30
Finanzas	\$ 384.07	\$ 403.27	\$ 423.44	\$ 444.61	\$ 466.84
Subtotal asesorías	\$ 9,454.93	\$ 9,927.68	\$ 10,424.06	\$ 10,945.26	\$ 11,492.53
Total	\$ 14,125.33	\$ 14,831.60	\$ 15,573.18	\$ 16,351.84	\$ 17,169.43

Tabla 39. Costos de cursos y asesorías proyectados a 5 años
Fuente. Elaboración propia

En esta tabla se representan los costos de cursos y asesorías proyectados a 5 años, el cálculo fue procesado de la misma manera que el recuadro anterior, multiplicando la cantidad de cursos o asesorías por el costo ya sea de paquete o asesoría. Los incrementos anuales son tomando en cuenta un 5% de incremento en inflación, por lo que fue aplicado a la cantidad de servicios y al costo de cada uno de ellos para ir generando ese aumento.

5.4.2 Disponibilidad de los insumos para la prestación de servicio, precios y fuentes.

El proveedor de internet seleccionado es claro Nicaragua, proporcionara un contrato empresarial con una velocidad de 150 Mbps, brindaran una instalación cableada para todos los equipos de cómputo para tener un mejor rendimiento en todos los dispositivos, dentro del contrato se incluye la línea telefónica del Instituto. El total de gasto de internet y línea fija es dividido entre los servicios de cursos y asesorías, en la parte de materia prima, siendo un 90% asumido por cursos y 10% por asesorías.

El proveedor de energía es DISNORTE-DISSUR que es el ente regulador del país, en donde se asignó una tarifa de empresa, de igual manera por la ubicación geográfica que posee el instituto, el costo de la energía será un poco más elevada que en otras zonas. Del total del gasto de luz se hizo un prorrateo para dividir el costo de materia prima, en donde un 75% es asumido por los cursos complementarios y un 25% por asesorías.

El proveedor de agua potable es ENACAL, que es el ente regulador del país, donde se asignó al instituto una tarifa de empresa, para la distribución de costos, se asignó un 50% para cursos y un 50% para asesorías.

5.5 Mano de Obra Directa e Indirecta.

INCA pretende al abrir operaciones emplear a 10 trabajadores los cuales se pueden dividir en dos categorías, la primera, mano de obra directa que cuenta con 5 trabajadores correspondientes a profesores y asesores, la segunda categoría corresponde a mano de obra indirecta que cuenta igualmente con 5 trabajadores, los cuales serán descritos en el siguiente apartado.

5.5.1 mano de obra directa

Es toda aquella fuerza de trabajo que participa de forma directa al momento de prestar el servicio, en el caso de INCA la mano de obra es quien brinda el servicio, por tanto entran en juego los profesores de cursos y de asesorías. A continuación se presenta la proyección de salarios de Mano de Obra Directa para los primeros 5 años de vida del negocio, tomando como referencia un 5% de crecimiento a partir del segundo año y para los años posteriores, por el crecimiento de la economía, de igual manera los salarios descritos en la siguiente tabla cumplen con lo reglamentado por ley de salario mínimo.

M.O.D	Año 1 / Mes		Año 2 / Mes		Año 3 / Mes		Año 4 / Mes		Año 5 / Mes	
	Cant	Salario								
Profesores	3	\$200.00	3	\$ 210.00	3	\$220.50	3	\$ 231.53	3	\$ 243.10
Asesores	2	\$200.00	2	\$ 210.00	2	\$ 220.50	2	\$ 231.53	2	\$ 243.10
Total	5	\$1,000.00	5	\$1,050.00	5	\$1,102.50	5	\$1,157.63	5	\$1,215.51
Total por año	\$ 12,000.00		\$ 12,600.00		\$ 13,230.00		\$ 13,891.50		\$ 14,586.08	

Tabla 40. Mano de obra Directa
Fuente. Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Detalle del costo del personal con las prestaciones sociales M.O.D.					
Costo personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleados	5	5	5	5	5
Salarios	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00	\$ 13,891.50	\$ 14,586.08
Prestaciones + seguridad social	\$ 5,820.00	\$ 6,111.00	\$ 6,416.55	\$ 6,737.38	\$ 7,074.25
Total costo personal	\$ 17,820.00	\$ 18,711.00	\$ 19,646.55	\$ 20,628.88	\$ 21,660.32
Prestaciones y Régimen Social están calculadas como un 48,5% sobre el salario de empleados (21,5% inss patronal, 8.33 por tres (aguinaldo, vacaciones, indemnización), 2 inatec)					

Tabla 41. Costo del personal - Prestaciones Sociales MOD
Fuente. Elaboración propia

5.5.2 Mano de Obra Indirecta.

La Mano de Obra Indirecta es aquella que no interviene directamente en el proceso de prestación del servicio, sin embargo las actividades indirectas que realiza forman parte de la comercialización y funcionamiento de la empresa como tal. En INCA se tomara en cuenta la parte administrativa de la empresa como su mano de obra indirecta ya que gracias a ellos se cumplen los objetivos y procesos en los momentos necesarios. A continuación se presenta la proyección de Mano de Obra Indirecta, así como el cuadro anterior se toma en cuenta el 5% de crecimiento de la economía para las proyecciones de los 5 años y de igual manera los salarios descritos son tomando referencia la ley de salario mínimo.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

M.O.I	Año 1 / Mes		Año 2 / Mes		Año 3 / Mes		Año 4 / Mes		Año 5 / Mes	
	Cant	Salario								
Gte. General	1	\$ 250.00	1	\$ 262.50	1	\$ 275.63	1	\$ 289.41	1	\$ 303.88
Financiero	1	\$ 200.00	1	\$ 210.00	1	\$ 220.50	1	\$ 231.53	1	\$ 243.10
Marketing	1	\$ 200.00	1	\$ 210.00	1	\$ 220.50	1	\$ 231.53	1	\$ 243.10
Dir. Académico	1	\$ 200.00	1	\$ 210.00	1	\$ 220.50	1	\$ 231.53	1	\$ 243.10
Recepcionista	1	\$ 180.00	1	\$ 189.00	1	\$ 198.45	1	\$ 208.37	1	\$ 218.79
Total	5	\$1,030.00	5	\$1,081.50	5	\$1,135.58	5	\$1,192.35	5	\$1,251.97
Total anual		\$ 12,360.00		\$ 12,978.00		\$ 13,626.90		\$ 14,308.25		\$ 15,023.66

Tabla 42. Mano de obra Indirecta
Fuente. Elaboración propia

Detalle del costo del personal con las prestaciones sociales M.O.I.					
Costo personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleados	5	5	5	5	5
Salarios	\$ 12,360.00	\$12,978.00	\$ 13,626.90	\$ 14,308.25	\$ 15,023.66
Prestaciones + seguridad social	\$ 5,809.20	\$ 6,099.66	\$ 6,404.64	\$ 6,724.88	\$ 7,061.12
Total costo personal	\$18,169.20	\$19,077.66	\$ 20,031.54	\$ 21,033.12	\$ 22,084.78
Prestaciones y Régimen Social están calculadas como un 48.5% sobre el salario de empleados (21.5 inss, 8.33 por tres (aguinaldo, vacaciones, indemnización), 2 inatec)					

Tabla 43. Costo del personal - Prestaciones Sociales MOI
Fuente. Elaboración propia

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total MOD	\$ 12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00	\$ 13,891.50	\$ 14,586.08
Total MOI	\$ 12,360.00	\$ 12,978.00	\$ 13,626.90	\$ 14,308.25	\$ 15,023.66
TOTAL	\$ 24,360.00	\$ 25,578.00	\$ 27,321.67	\$ 26,856.9	\$ 28,199.75

Tabla 44. Total de Costos de Mano de Obra en 5 años
Fuente. Elaboración propia

De tal manera que los costos en cuanto a los salarios de mano de obra directa e indirecta, en el primer año serán de \$24,360.00, en donde cada año tendrán un incremento del 5% debido al crecimiento de la economía.

Gastos fijos	
Servicios básicos	Monto
Luz	\$ 195.00
Internet	\$ 89.79
Agua	\$ 14.96
Teléfono	\$ 5.98
Total Mensual	\$ 305.73
Total Anual	\$ 3,668.76

Tabla 45. Gastos fijos Año 1
Fuente. Elaboración propia

Productos de limpieza			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Total Anual
Bolsas para Basura (Paz. 100)	50	2.93	146.5
Cloro (1 Galón)	12	3.96	47.52
Desinfectante (1 Galón)	12	3.5	42
Escoba	1	2.12	2.12
Jabón líquido para manos	24	4	96
Mecha de Lampazo	4	2.08	8.32
Pala Plástica	3	2.01	6.03
Papel Higiénico(4 rollos)	80	2.6	208
Papeleras Grandes con Tapas	6	4.12	24.72
Glade	30	3.03	90.9
Spray limpia Vidrios	20	3.11	62.2
TOTAL			\$ 734.35

Tabla 46. Productos de limpieza Año 1
Fuente. Elaboración propia

5.6 Gastos Generales de la empresa

A continuación, se presentan los gastos generales proyectados a cinco años, así mismo se muestra los gastos de servicios básicos, gastos de materiales de limpieza, gastos de oficina, etc. De igual manera a partir del año dos se aplica un incremento tomando en consideración el crecimiento de la economía en un 5%.

Gastos Generales					
Detalles	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler	\$12,000.00	\$ 12,600.00	\$ 13,230.00	\$ 13,891.50	\$14,586.08
Presupuesto de Mercadeo	\$ 174.47	\$ 99.19	\$ 104.15	\$ 109.36	\$ 114.82
Depreciación	\$ 11,638.02	\$ 11,638.02	\$ 780.20	\$ 780.20	\$ 780.20
Mat. de Reposición (Marcadores, borradores)	\$ 101.70	\$ 106.79	\$ 112.12	\$ 117.73	\$ 123.62
Productos de limpieza	\$ 734.35	\$ 771.07	\$ 809.62	\$ 850.10	\$ 92.61
Servicios básicos (agua, luz teléf., internet)	\$ 3,668.76	\$ 3,852.20	\$ 4,044.81	\$ 4,247.05	\$ 4,459.40
1% sobre ventas	\$ 987.96	\$ 1,089.23	\$ 1,200.87	\$ 1,323.96	\$ 1,459.67
Matricula alcaldía (2%)	\$ 1,975.92	\$ 2,178.45	\$ 2,401.74	\$ 2,647.92	\$ 2,919.33
Gastos Generales	\$ 27,918.15	\$ 28,803.76	\$ 18,975.78	\$ 20,074.70	\$21,247.94
Gastos Generales sin depreciación	\$ 16,280.13	\$ 17,165.74	\$ 18,195.58	\$ 19,294.50	\$20,467.74

Tabla 47. Gastos generales 5 años
Fuente. Elaboración propia

6. PLAN DE ORGANIZACIÓN

6.1 Forma de la empresa

6.1.1 Forma de constitución de la empresa.

INCA es una empresa creada por los socios Sonia Gissell Silva Guerrero, Joan de los Ángeles Ruiz Avellán, Róger Alejandro Pacheco Sarria, Yasser Gaitán Donaire, Jefry Josué Chávez Benavidez, fundada como sociedad anónima, entre los socios se aportara el 35% del capital de inversión equitativamente, de este modo cada socio aportará partes iguales a la sociedad, las cuales se convierten en acciones para cada uno, para poner en marcha el plan de negocio.

Esta sociedad se establece mediante Escritura Pública de Constitución de Sociedad y Estatutos, la cual para adquirir la personalidad jurídica se inscribe en el Registro Público. La administración de la Sociedad le corresponde a una Junta Directiva integrada únicamente por los accionistas de la Sociedad y la representación legal de la Sociedad la tiene el Presidente de la Junta Directiva.

Hemos decidido optar por esta forma de constitución debido a que la sociedad anónima tiene ciertas ventajas ya que los accionistas no responden personal ni solidariamente por las deudas sociales, sino únicamente hasta la concurrencia de su capital incorporado en las acciones, así mismo los socios están obligados únicamente al pago de sus acciones, se tiene responsabilidad limitada, también si uno de los socios desea retirarse la sociedad no se disolvería y la empresa seguiría funcionando. Otra de las ventajas es que las deudas de la empresa se solventan con las utilidades de la empresa y no con el capital de los socios.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

6.1.2 Tamaño de la empresa

El tamaño de una empresa según la Ley 645 se clasifica de acuerdo al número total de trabajadores permanentes, activos totales y ventas totales anuales

	Micro	Pequeña	Mediana
Número Total de Trabajadores	1 – 5	6 - 30	31 - 100
Activos Totales (córdobas)	Hasta 200 mil	Hasta 1.5 mill.	Hasta 6.0 mill.
Ventas Totales Anuales(córdobas)	Hasta 1 mill.	Hasta 9 mill.	Hasta 40 mill.

Tabla 48. Tamaño de la empresa

Fuente. Elaboración propia

INCA es considerada de acuerdo a su tamaño como una pequeña empresa ya que tiene un total de 10 trabajadores, sus ventas anuales ascienden a \$ 98,796.00 y los Activos fijos ascienden a \$ 26,516.90.

6.1.3 Trámites, Permisos y Licencias de Operación que debe cumplir.

Como sociedad anónima debemos cumplir ciertos requisitos y cumplir con permisos específicos de acuerdo a nuestro tipo de negocio, los cuales están descritos a continuación:

No	Tramite	Aspectos Legales	Requisito	Fecha de Cumplimiento
1	Inscripción de la Sociedad	Código Mercantil	Cédula Original y Copias de las cedulas de los Socios. Aportes de Capital, Acciones	Sin agilización 5 días
2	Constitución de la Sociedad	Ley 40: Ley de municipios y Plan de Arbitrio	1. Copia y original de cedula de identidad. 2. Solvencia municipal. 3. Formulario de apertura de matrícula de cuota fija.	Sin agilización 5 días

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

			4. Pago de Arancel	
3	Inscripción en la DGI (Solicitud de No. RUC)	Ley 437 Ley Creadora del Registro único del contribuyente (Gaceta, Diario oficial No. 246)	1. Escritura de Constitución. 2. Solicitud por Escrito. 3. Pago de Aranceles. 4. Llenar Formularios. 5. Cedula Ruc Original y copia de la cédula de identidad del Representante.	2 días – 2 Semanas hábiles
4	Registro en la Alcaldía de Managua	Ley 40: Ley de municipios y Plan de Arbitrio	1. Acta de Constitución Certificada. 2. Numero Ruc. 3. Cedula de Identidad del Representante. 4. Formato de la Alcaldía de Managua y comprobante del Pago de Arancel. 5. Poder General de Administración. 6. Formulario de Apertura de Matricula.	1 Semana
5	Permiso de Rotulación	Ley 40: Ley de municipios y Plan de Arbitrio Art. 21	1. Carta de solicitud del Servicio que describa el rotulo. Datos generales del solicitante y leyenda 2. Solvencia de la Alcaldía de Managua	C\$ 230 por rotulo
6	Inscripción del Personal al Instituto de Seguridad Social (INSS)	Reglamento General de la Ley de Seguridad Social Decreto No. 975	1. Solicitud por escrito. 2. Acta de Constitución. 3. Llenar Formulario de Inscripción. 4. Pago de Arancel. 5. Fotocopia de Cedula del Representante Legal de la empresa.	

Tabla 49. Plan legal INCA
Fuente. Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

6.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de INCA es de orden jerárquico lineal ya que cada uno de los trabajadores se va regir de acuerdo a lo que su superior indique, además las comunicaciones son abiertas y se hacen sin intermediarios.

Para mostrar de mejor manera la estructura organizacional de la empresa, presentamos el organigrama descrito con cada una de los puestos:

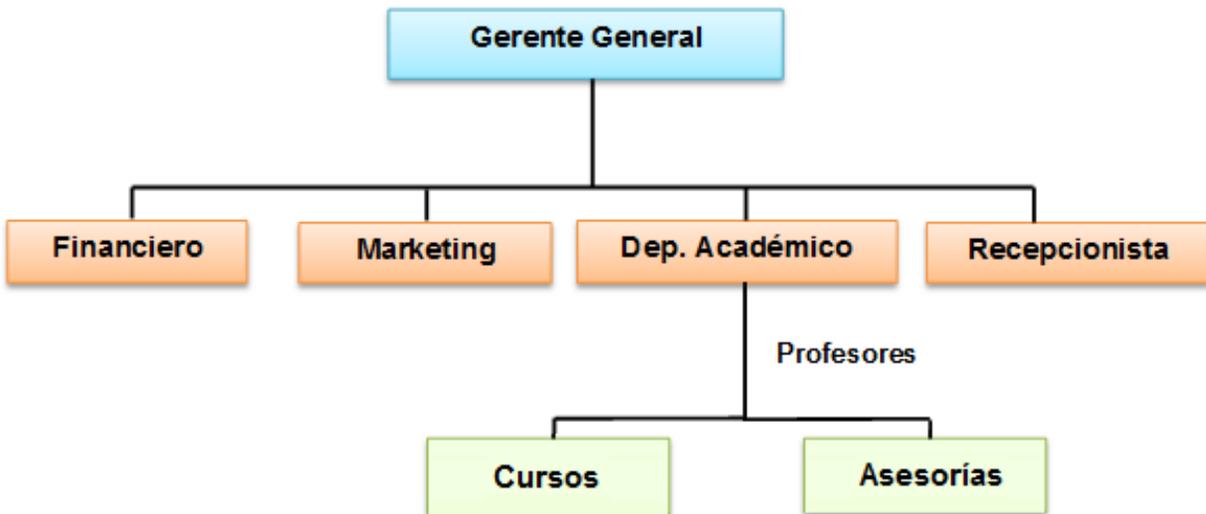


Figura 8. Organigrama INCA
Fuente. Elaboración propia

Gerente general: Será el encargado de la planificación de los objetivos generales y específicos de la empresa, en el tiempo de corto y largo plazo, se encargara de dirigir, tomar decisiones y ser un líder dentro de la organización.

Financiero: Encargado de llevar el control de los registros financieros de la empresa, con el objetivo de tener toda la información a la mano para la toma de decisiones, se encargara de coordinar en la elaboración de los informes financieros.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Marketing: Planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones del Departamento, optimizando la utilización periódica de los recursos. Será la persona encargada del manejo de las redes de la empresa, nos enfocamos en un mercado joven, por tanto lo importante es abordar con marketing digital, a través de redes sociales, así como también de publicidad tradicional.

Director Académico: Este puesto es creado para ser el encargado de los demás tutores, tanto en la logística de horarios, como en la revisión correcta de sus funciones.

Recepcionista: Encargada de la documentación de la empresa y de la atención al público, recepción de clientes nuevos, con efecto de agendar citas, etc.

Profesores: Encargados de brindar el apoyo académico a estudiantes, teniendo la preparación adecuada para desempeñar la función.

6.3 Actividades y gastos pre-operativos

A continuación se describen las actividades y gastos pre-operativos que INCA debe realizar antes de poner en funcionamiento la empresa. La información se muestra en la siguiente tabla.

Gastos Pre-Operativos	Saldo
Elaboración plan de negocio	\$ 58.66
Trámites legales	\$ 200.00
Materiales de oficina antes de iniciar operaciones	\$ 30.00
Capacitación del personal	\$ 500.00
Acondicionamiento del local	\$ 150.00
Marketing Inicial	\$ 70.00
Total	\$ 1,008.66

Tabla 50. Gastos pre-operativos
Fuente. Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

En el siguiente diagrama se refleja de forma breve y concisa el tiempo requerido para la realización de los procesos a realizar previo al inicio de operaciones de nuestro centro

Actividades	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Elaboración plan de negocio												
Trámites legales												
Materiales de oficina												
Capacitación del personal												
Acondicionamiento del local												
Marketing Inicial												

Figura 9. Diagrama de Gantt

7. PLAN DE FINANZAS

A continuación, se presenta el plan Financiero donde se muestran los resultados obtenidos. En este apartado está el monto de la inversión requerida, la presentación de los estados financieros básicos proyectados a cinco años (Estado de situación Financiera, Estado de Resultado y flujo de caja). Así como también el punto de equilibrio, período de recuperación de la inversión y las razones financieras.

7.1 Plan de inversión

Concepto	Inversión total	Financiamiento	
	Monto	Fondos Propios	Préstamos
Equipo de Oficina	\$ 26,516.90	\$ 1,195.50	\$ 25,321.40
Proyectores	\$ 2,157.40		\$ 2,157.40
Computadoras	\$ 19,150.00		\$ 19,150.00
Impresora de recibos	\$ 121.90	\$ 121.90	
Impresora	\$ 286.35	\$ 286.35	
Escritorios	\$ 500.00	\$ 500.00	
Aire acondicionado	\$ 1,800.00		\$ 1,800.00
Sillas secretariales	\$ 2,214.00		\$ 2,214.00
Pizarra	\$ 60.00	\$ 60.00	
Pupitres	\$ 227.25	\$ 227.25	
Capital de Trabajo:	\$ 11,626.28	\$ 11,626.28	
Capital Trabajo	\$ 11,626.28	\$ 11,626.28	
Gastos pre operativos	\$ 1,008.66	\$ 1,008.66	
Gastos pre operativos	\$ 1,008.66	\$ 1,008.66	
Totales:	\$ 39,151.84	\$ 13,830.44	\$ 25,321.40
	Total	Aporte	Financiamiento
	100%	35%	65%

Tabla 51. Supuestos de inversión
Fuente. Elaboración propia

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

El Monto total de Inversión para poner en marcha INCA es de \$ 39,151.84 de los cuales el 35% será asumido por los socios por partes equitativas que equivalen a \$ 2,766.08 para cada uno de los 5 socios, el 65% equivalente a \$ 25,321.40 será financiado por un préstamo en el Banco de América Central (BAC). La inversión está destinada para la compra de activos, principalmente equipos computarizados, que serán la herramienta fundamental para el funcionamiento de la empresa. Con los fondos propios se va a cubrir los gastos pre-operativos así como una parte de la compra de los equipos de oficina y el capital de trabajo, la mayor parte de nuestros activos serán adquiridos por el préstamo con la institución financiera.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

7.2 Estado de pérdidas y ganancias

Calculo de Rentabilidad Proyectada					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 98,796.00	\$ 108,922.59	\$ 120,087.16	\$ 132,396.09	\$ 145,966.69
Costo de los bienes vendidos	\$ 31,945.33	\$ 34,284.18	\$ 36,815.98	\$ 39,558.17	\$ 42,529.87
Utilidad Bruta	\$ 66,850.67	\$ 74,638.41	\$ 83,271.18	\$ 92,837.92	\$ 103,436.82
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 19,643.16	\$ 20,696.92	\$ 21,903.32	\$ 23,187.62	\$ 24,555.52
Gastos Administración	\$ 18,169.20	\$ 19,077.66	\$ 20,031.54	\$ 21,033.12	\$ 22,084.78
Depreciación	\$ 11,638.02	\$ 11,638.02	\$ 780.20	\$ 780.20	\$ 780.20
Total Gastos de Operación	\$ 49,450.38	\$ 51,412.60	\$ 42,715.06	\$ 45,000.94	\$ 47,420.50
Utilidad de Operación	\$ 17,400.29	\$ 23,225.82	\$ 40,556.12	\$ 47,836.97	\$ 56,016.32
Intereses pagados	\$ 4,185.19	\$ 3,251.51	\$ 2,141.52	\$ 814.39	
Utilidad antes de impuestos	\$ 13,215.10	\$ 19,974.31	\$ 38,414.60	\$ 47,022.59	\$ 56,016.32
Impuestos 30% IR	\$ 3,964.53	\$ 5,992.29	\$ 11,524.38	\$ 14,106.78	\$ 16,804.90
Utilidad neta	\$ 9,250.57	\$ 14,501.12	\$ 28,007.60	\$ 34,720.03	\$ 41,801.51

Tabla 52. Estado de pérdidas y ganancias
Fuente. Elaboración propia

Se puede apreciar que el gasto más representativo, son los administrativos que equivalen a \$18,169.20 dato representativo ya que nos da una idea hacia dónde va la mayor parte del dinero. Al culminar el primer período INCA generará una utilidad de \$9,250.57 valor total que se obtiene después de haber cumplido con todas las obligaciones del negocio.

Al comparar las ventas del primer año con el quinto año, podemos observar que hay un incremento en las ventas de un 32.32% esto a modo de ir teniendo una mayor aceptación en el mercado y una gran captación de clientes, y con respecto a las utilidades se verían incrementadas en un 76.40% si se compara el año 1 con el año 5.

7.3 Balance general

Balance general						
ACTIVOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos circulantes	\$ 12,634.94	\$ 28,782.93	\$ 49,247.78	\$ 71,251.30	\$ 98,629.30	\$ 141,211.01
Caja y bancos	\$ 12,634.94	\$ 28,782.93	\$ 49,247.78	\$ 71,251.30	\$ 98,629.30	\$ 141,211.01
Activo fijo	\$ 26,516.90	\$ 14,878.88	\$ 3,240.86	\$ 2,460.66	\$ 1,680.46	\$ 900.26
Equipo de Oficina	\$ 26,516.90	\$ 26,516.90	\$ 26,516.90	\$ 26,516.90	\$ 26,516.90	\$ 26,516.90
Depreciación acumulada		\$ (11,638.02)	\$ (23,276.04)	\$ (24,056.24)	\$ (24,836.44)	\$ (25,616.64)
Total de activos	\$ 39,151.84	\$ 43,661.81	\$ 52,488.64	\$ 73,711.96	\$ 100,309.76	\$ 142,111.27
PASIVOS	\$ 25,321.40	\$ 20,580.80	\$ 14,906.51	\$ 8,122.24	\$ -	\$ -
Pasivo largo plazo	\$ 25,321.40	\$ 20,580.80	\$ 14,906.51	\$ 8,122.24	\$ -	\$ -
Préstamo largo plazo	\$ 25,321.40	\$ 20,580.80	\$ 14,906.51	\$ 8,122.24	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$ 13,830.44	\$ 23,081.01	\$ 37,582.13	\$ 65,589.73	\$ 100,309.76	\$ 142,111.27
Capital social	\$ 13,830.44	\$ 13,830.44	\$ 13,830.44	\$ 13,830.44	\$ 13,830.44	\$ 13,830.44
Utilidad acumulada			\$ 9,250.57	\$ 23,751.69	\$ 51,759.29	\$ 86,479.32
Utilidad del periodo		\$ 9,250.57	\$ 14,501.12	\$ 28,007.60	\$ 34,720.03	\$ 41,801.51
Total pasivo más capital	\$ 39,151.84	\$ 43,661.81	\$ 52,488.64	\$ 73,711.96	\$ 100,309.76	\$ 142,111.27

Tabla 53. Balance general
Fuente. Elaboración propia

Podemos observar que los equipos de oficina son los que tienen mayor peso sobre nuestros activos con un 67.72% seguido con un 32.77% de caja y bancos del total de activos. Por otra parte mediante la prueba de liquidez podemos observar que por cada \$1.00 poseemos \$1.55 para hacer frente a nuestras obligaciones.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

7.4 Estado de flujo de caja

En la siguiente tabla se reflejan los ingresos y egresos que INCA tendrá, obteniendo como resultado el saldo en efectivo al final de cada periodo.

Flujo de caja						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial		\$ 12,634.94	\$ 28,782.93	\$ 49,247.78	\$ 71,251.30	\$ 98,629.30
Ingresos (Utilidad contable)	\$39,151.84	\$ 9,250.57	\$ 14,501.12	\$ 28,007.60	\$ 34,720.03	\$ 41,801.51
Egresos	\$26,516.90					
Amortización		\$ 4,740.60	\$ 5,674.28	\$ 6,784.28	\$ 8,122.24	\$ -
Depreciación		\$ 11,638.02	\$ 11,638.02	\$ 780.20	\$ 780.20	\$ 780.20
Saldo final	\$12,634.94	\$ 28,782.93	\$ 49,247.78	\$ 71,251.30	\$ 98,629.30	\$ 141,211.01

Tabla 54. Flujo de caja
Fuente. Elaboración propia

Los datos anteriores tienen como flujo de caja U\$ 12,634.94 en el primer año hasta culminar el quinto año con U\$ 135,180.23 reflejándonos un poco lo que tiene disponible el inversionista, esto debido a que hay una acumulación de dividendos en cada período.

7.5 Programa de devolución de préstamo

Cálculo Cuota Préstamo	
Monto	\$ 25,321.40
Interés Anual	18%
Plazo en Meses	48
Cuota	(\$743.82)
Seguros	0%
Cuota Total	\$ 743.82

Tabla 55. Calculo de cuota de préstamo
Fuente. Elaboración propia

El préstamo se realizará mediante el Banco de América Central (BAC), del cual la tasa de interés anual es del 18% sobre saldo, el plazo de pago del financiamiento será de 48 meses resultando la cuota mensual en U\$ 743.82. La tabla de amortización del préstamo está añadida en anexos.

7.6 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel en donde la empresa no obtiene utilidades, pero tampoco pierde, cuando llega a un nivel donde el beneficio es cero.

La fórmula que se plantea para la realización del punto de equilibrio es la siguiente:

$$\text{Punto de equilibrio en \$} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - (\text{Costos variables/Ventas})}$$

Punto de equilibrio (U\$)					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje sobre ventas %	89%	85%	74%	71%	69%
Punto de Equilibrio	\$ 88,002.19	\$ 92,608.00	\$ 88,710.93	\$ 93,989.04	\$100,213.75
Ventas	\$ 98,796.00	\$108,922.59	\$120,087.16	\$132,396.09	\$145,966.69
Porcentaje sobre ventas %	76%	73%	63%	61%	59%
Costos Fijos	\$ 75,420.10	\$ 79,367.40	\$ 76,027.51	\$ 80,550.98	\$ 85,885.72
Mano de Obra Directa	\$ 17,820.00	\$ 18,711.00	\$ 19,646.55	\$ 20,628.88	\$ 21,660.32
Gastos Generales (sin depreciación)	\$ 19,643.16	\$ 20,696.92	\$ 21,903.32	\$ 23,187.62	\$ 24,555.52
Gastos Administración	\$ 18,169.20	\$ 19,077.66	\$ 20,031.54	\$ 21,033.12	\$ 22,084.78
Depreciación	\$ 11,638.02	\$ 11,638.02	\$ 780.20	\$ 780.20	\$ 780.20
Intereses pagados	\$ 4,185.19	\$ 3,251.51	\$ 2,141.52	\$ 814.39	\$ -
Impuestos	\$ 3,964.53	\$ 5,992.29	\$ 11,524.38	\$ 14,106.78	\$ 16,804.90
Porcentaje sobre ventas %	14%	14%	14%	14%	14%
Costos Variables	\$ 14,125.33	\$ 15,573.18	\$ 17,169.43	\$ 18,929.29	\$ 20,869.55
Costo de Venta (sin M.O.D.)	\$ 14,125.33	\$ 15,573.18	\$ 17,169.43	\$ 18,929.29	\$ 20,869.55

Tabla 56. Punto de equilibrio
Fuente. Elaboración propia

En el cuadro se aprecia que en el año 1 se debe alcanzar al menos el 89% de las ventas proyectadas para no generar ni pérdidas ni ganancias, así como también se aprecia que a medida que pasa el tiempo los porcentajes disminuyen ya que cada año, el flujo de efectivo es mayor y la empresa se va adaptando al mercado. En términos reales ese 89% representan 4,465 asesorías a un precio de \$12 cada una, dando como resultado \$53,583.74. De igual forma el 89% representan 107 cursos dando como total de ventas \$34,418.44.

Asesorías	Cantidad de asesorías	89%	Precio	Total
Matemáticas	2449	2181	\$ 12.00	\$ 26,177.26
Estadísticas	303	270	\$ 12.00	\$ 3,238.75
Contabilidad	2062	1837	\$ 12.00	\$ 22,040.63
Finanzas	199	177	\$ 12.00	\$ 2,127.10
Total	5013	4465	\$ 12.00	\$ 53,583.74

Tabla 57. Punto de equilibrio por asesorías año 1
Fuente. Elaboración propia

Cursos	Cantidad de cursos	89%	Precio x curso	Total
Excel	36	32	\$ 360.00	\$ 11,544.07
Cont. Finanzas	24	21	\$ 300.00	\$ 6,413.37
Análisis SPSS	12	11	\$ 168.00	\$ 1,795.74
Redac. Técnica	12	11	\$ 420.00	\$ 4,489.36
Reclutamiento	24	21	\$ 308.00	\$ 6,584.40
MS Project	12	11	\$ 336.00	\$ 3,591.49
Total	120	107		\$ 34,418.44

Tabla 58. Punto de equilibrio por cursos año 1
Fuente. Elaboración propia

En esta tabla el precio de los cursos es de forma total, obteniendo el resultado de la multiplicación de personas que conforman cada curso por su respectivo precio de venta en el caso de Excel, Contabilidad y Finanzas tienen un costo de \$30 y el resto de cursos un costo de \$28.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

7.7 Razones financieras

Razones Financieras					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas	9%	13%	22%	25%	27%
Rentabilidad sobre inversión	24%	36%	69%	84%	100%

Tabla 59. Razones Financieras
Fuente. Elaboración propia

Se puede determinar que INCA tendrá una rentabilidad sobre ventas del 9% en el primer año, lo que va creciendo en los siguientes como en el año 2 el 13%, en el año 3 el 22%, en el año 4, el 25% y en año 5, el 27% este dato fue obtenido dividiendo la utilidad neta entre las ventas totales, lo que nos quiere decir que es rentable la puesta en marcha del proyecto.

Así mismo, podemos observar que la rentabilidad sobre la inversión en el año 1, es del 24% así en el año 2, es del 36%, incrementando en el año 3, con el 69%, continuando con el año 4 con el 84% y finalmente en el año 5 con el 100%, de la rentabilidad de la inversión total.

Este dato se obtuvo dividiendo la utilidad neta entre la inversión total, nos brinda un panorama claro que es viable implementar el proyecto ya que la inversión se irá recuperando mediante las utilidades van incrementando de acuerdo a lo proyectado y prácticamente llegando al año 5 recuperando la inversión total.

7.8 Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

Flujo de fondos						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad contable		\$ 9,250.57	\$ 14,501.12	\$ 28,007.60	\$ 34,720.03	\$ 41,801.51
Depreciación		\$ 11,638.02	\$ 11,638.02	\$ 780.20	\$ 780.20	\$ 780.20
Amortización		\$ 4,740.60	\$ 5,674.28	\$ 6,784.28	\$ 8,122.24	
Flujo de fondos	\$ (39,151.84)	\$ 16,147.99	\$ 20,464.86	\$ 22,003.52	\$ 27,378.00	\$ 42,581.71
VAN al 20%	31,565.80					
TIRM	35%					
Tasa de descuento	0.2					

Tabla 60. Calculo de VAN y TIR
Fuente. Elaboración propia

7.8.1 Valor Actual Neto (VAN).

Para la toma de decisiones del plan de negocio, es indispensable el cálculo del valor actual neto, ya que éste representa el valor del dinero en el tiempo, lo cual nos da como resultado U\$ 31,565.80 siendo mayor que cero, se puede decir que se acepta e indica que el plan de negocio es factible y rentable en su implementación.

7.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).

La Tasa Interna de Retorno que se obtuvo fue del 35%, mayor que la tasa de descuento que fue del 20% lo que nos quiere decir que la inversión es aceptable y el plan de negocio se puede implementar con buena aceptabilidad.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

7.9 Relación beneficio costo

Flujo de fondos descontados por año						
		1	2	3	4	5
Relación beneficio costo	1.81	13,456.66	14,211.71	12,733.52	13,203.12	17,112.63

Tabla 61. Factor de descuento por año para la Relación Beneficio Costo
Fuente. Elaboración propia

La Relación Beneficio Costo que posee el plan de negocio es de U\$ 1.81, siendo mayor a 1, lo que nos indica que por cada unidad monetaria invertida se obtiene U\$ 0.81 de beneficio.

7.10 Periodo de recuperación (PR)

El Período de Recuperación es el tiempo en el cual, la empresa luego de recibir ingresos va recuperando poco a poco la inversión que se utilizó para la puesta en marcha del proyecto. La fórmula que se utiliza para el cálculo del Periodo de Recuperación es la sumatoria de los beneficios totales menos la inversión.

Luego de haber calculado el flujo de caja por año que simbolizan los beneficios totales, se procedió a sumar cada año hasta llegar al punto donde recuperamos la inversión en nuestro caso, la inversión es de U\$ 39,151.84 la cual se recupera en dos años.

8. CONCLUSIONES

Por último, se detalla los principales puntos que se pueden extraer de este trabajo basado en el estudio de la viabilidad de un negocio que se desea emprender, en este caso, un instituto de cursos y asesorías académicas las conclusiones obtenidas son las siguientes:

El centro brindará el servicio de asesorías y cursos complementarios, ofrecerá una variedad de cursos los cuales casi no son ofertados por otras academias de Managua. De esta manera podemos brindar un servicio muy atractivo y diferenciador que llame la atención del cliente.

La marca registrada para el centro es "INCA", (Instituto Nicaragüense de Cursos y Asesorías). Es creada para brindar servicios educacionales tanto para un grupo específico (estudiantes universitarios) como para público en general. Es dirigido a personas que necesiten complementar conocimientos ya sea por medio del servicio de tutorías o bien siendo partícipes de los cursos que oferta la institución.

Basándose en los datos demográficos sobre la población de Managua, los clientes a quien va dirigido nuestro servicio de asesorías en su mayoría son del sexo

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

femenino con un 59.6%, y del sexo masculino son del 40.4%. Para el servicio de los cursos, la mayoría de nuestro mercado meta pertenece al sexo femenino con un 60.43% y del sexo masculino con un 39.57%.

El centro tiene una competencia directa bastante amplia y diversa, lo cual nos lleva a tomar decisiones estratégicas que nos ayuden a adquirir en primera instancia el posicionamiento de nuestro centro en el mercado de instituciones educacionales privadas; respecto a la competencia indirecta llegamos a la deducción que debemos crearle una convicción a nuestros clientes por nuestros servicios en lugar de otras instituciones que ofrezcan distintos tipos de servicios educacionales que se puedan sustituir por el nuestro. Y una de las principales características de este sector es que las barreras de entrada son poco exigentes, por lo que la empresa debe de maximizar la relación calidad-precio a su vez que diferenciarse del resto de empresas competidoras.

La forma jurídica escogida para la empresa es sociedad anónima optamos por esta forma de constitución porque tiene ciertas ventajas ya que los accionistas no responden personal ni solidariamente por las deudas sociales, sino únicamente hasta la concurrencia de su capital incorporado en las acciones, los socios están obligados únicamente al pago de sus acciones, se tiene responsabilidad limitada, también si uno de los socios desea retirarse la sociedad no se disolvería y la empresa seguiría funcionando.

A pesar de ser un mercado amplio y que cuenta con competencia directa e indirecta se decidió dada las capacidades de atención a nuestros clientes una participación baja de mercado del 1% el cual permanecerá constante durante los 5 años.

Es un proyecto que según los cálculos realizados a través del VAN y la TIR, económicamente es viable, recuperando la totalidad del desembolso inicial debido a la inversión en el segundo año de vida de la empresa.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

En términos generales es un proyecto prometedor, con grandes posibilidades de crecimiento y desarrollo en el país, que contribuiría a mejorar la calidad de profesionales, rentable en términos financieros y que generaría una fuente de ingresos para más nicaragüenses.

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antecedentes: <http://historiageneraldelaeducacion.blogspot.com/2010/03/historia-de-la-educacion-conclusion.html>
- [HTTP://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/F89EE6AB506D18C1062570A60067A0A7?OpenDocument](HTTP://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/F89EE6AB506D18C1062570A60067A0A7?OpenDocument)
- PIB de Nicaragua 2014: www.datosmacro.com
- 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/DT-21_Microfinanzas_y_pequenos_y_medianos_productores.pdf
- Ley 645: Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de Micro, Pequeña y Mediana Empresa (LEY MIPYME).
- Trámites, Permisos y Licencias: <http://www.tramitesnicaragua.gob.ni/>
- Ventajas de las sociedades anónimas: derechonicaragua.blogspot.com

10. ANEXOS

Anexo 1. Formatos de encuesta 1.



Encuesta (Modelo 1)

No. _____

Estimado(a) Alumno(a):

La presente encuesta tiene el objetivo de conocer la opinión de universitarios con respecto a la creación de una empresa dedicada a impartir tutorías de materias abordadas en las carreras de ciencias económicas, con el fin de desarrollar el aprendizaje de la comunidad universitaria.

I. Perfil del cliente

Universidad: _____ Carrera: _____ Sexo: H M

Ingreso: C\$500 – C\$1,000 Estudia
 C\$1,000 – C\$1,500 Estudia y trabaja
 C\$1,500 – C\$2,000
 C\$ 2,000 o más

Demanda Actual o competencia

1. ¿Has recibido tutorías en algún momento de tu etapa como estudiante universitario?

Si tu respuesta es no, saltar a pregunta 7.

Sí _____ No _____

2. ¿Cuántas veces hizo uso de los servicios de tutoría en el último año?

- Una vez
- Dos veces
- Tres veces
- Tres veces o más

3. Al momento de recibir las tutorías, ¿Cómo realizó el pago?

- Por hora
- Por tutoría, sin tiempo definido

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

4. En base al siguiente rango, ¿Cuál fue el precio que pago por recibir el servicio?

C\$ 100 – 150

C\$ 200 – 250

C\$ 150 – 200

C\$ 250 – 300

5. Valore el servicio recibido

Excelente

Regular

Muy Bueno

Deficiente

Bueno

6. ¿En cuál academia o institución has recibido estas tutorías? (Menciónela)

7. ¿Consideras que en tu etapa como estudiante universitario te será de ayuda el contar con la disposición de un tutor?

Si

No

8. ¿Por cuál de las siguientes situaciones recibirías tutorías?

Reforzar conocimientos

Tener mejor rendimiento académico

No entender la materia

Otro: _____

9. ¿Por cuál de las siguientes materias decidirías recibir tutorías?

Matemáticas

Finanzas

Estadísticas

Microeconomía

Contabilidad

Macroeconomía

Otro: _____

Demanda Potencial

10. ¿Le gustaría asistir a tutorías en algún momento?

Sí____ No____

11. Si tu respuesta es no especifique el motivo

12. ¿Qué tipo de asesoría?

- Presencial
- Virtual
- Bimodal (Presencial + virtual)

13. ¿Frecuencia con la que le gustaría recibirlas?

- Una vez por semana
- Tres veces por semana
- Todos los días
- Otro: _____

14. En base a la pregunta anterior ¿Cuánto tiempo le gustaría recibir tutorías?

- 1 hora
- 1 hora y media
- 2 horas
- Otro: _____

15. ¿Cuánto tiempo recibiría la tutoría?

- Un mes
- Dos meses
- Tres meses o más

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

16. ¿Qué turno le gustaría recibir las tutorías?

- Por las mañanas
 Por las tardes

17. ¿Qué días de la semana le gustaría recibir tutorías?

- Lunes – viernes
 Sábado
 Domingo

18. ¿Dónde te gustaría recibir las tutorías?

- En el centro donde se impartirán
 Tu domicilio
 Otro: _____

19. ¿Cómo te gustaría recibir las tutorías?

- Individual
 Grupal

20. ¿Qué precio consideras que está acorde por recibir una hora de tutoría?

- De C\$150 a C\$200
 De C\$200 a C\$250
 Otro: _____

21. ¿Promociones que le gustaría recibir?

- Tercera sesión de tutoría a mitad de precio
 Sesiones grupales de 5 personas a más, 30% descuento por hora
 Rifas por sesiones gratis
 Tarjeta de membresía para usuarios frecuentes con descuentos exclusivos

22. A través de qué medios le gustaría enterarse de los servicios de CETAN?

- Redes Sociales Periódico
 Televisión Volantes
 Radio

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 2. Formato de encuesta 2



Encuesta (Modelo 2)

No. _____

Estimado usuario:

La presente encuesta tiene el objetivo de conocer la opinión de personas en general con respecto a la creación de una institución encargada de impartir cursos complementarios que sirvan para potenciar, desarrollar y diversificar los conocimientos de profesionales o de personas que tienen deseos de aprender algo nuevo.

I. Perfil del cliente

Universidad: _____ Carrera: _____
Ingreso: C\$ 1,000 – C\$ 2,000 Estudia
 C\$ 2,000 – C\$ 3,000 Estudia y trabaja
 C\$ 3,000 – C\$ 4,000
 C\$ 4,000 a más

Nivel académico

Bachiller
 Técnico
 Universitario

Sexo: H M

Demanda Actual

1. ¿En algún momento has recibido cursos que complementen tus conocimientos? Si tu respuesta es no, saltar a pregunta 6.

Sí _____ No _____

2. ¿Por cuánto tiempo participo de estos cursos complementarios?

Un mes
 Dos meses
 Tres meses

Otro: _____ (Especifique)

3. ¿Cuál fue el precio mensual que pago por recibir este servicio?

\$ 15 \$ 25
 \$ 20 otra cantidad _____

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

4. ¿El curso o los cursos que recibió de que temática eran?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Contabilidad y Finanzas básicas | <input type="checkbox"/> Asistente de recursos humanos |
| <input type="checkbox"/> Asistente de nómina | <input type="checkbox"/> Reclutamiento y selección de personal |
| <input type="checkbox"/> Excel básico, intermedio y avanzado | <input type="checkbox"/> Desarrollo de habilidades organizacionales |
| <input type="checkbox"/> Análisis Estadístico de Datos con SPSS | <input type="checkbox"/> Redacción técnica |
| <input type="checkbox"/> MS Project | <input type="checkbox"/> Presentaciones Efectivas |
| <input type="checkbox"/> Otro: _____ | |

5. ¿En cuál academia o institución recibió este curso? (Menciónela)

6. Valore el servicio recibido

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Deficiente

7. ¿Consideras que en algún momento de tu vida recibirías cursos complementarios? Si tu respuesta es si pasar a la pregunta 10

- Si
- No

8. Si tu respuesta es no ¿Por cuál de los siguientes motivos no asistirías?

- Poseer conocimientos suficientes
- No considerarlo necesario
- Preferencia por un estudio superior
- Otro: _____

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

9. ¿Por cuál de las siguientes situaciones recibirías estos cursos?

- Reforzar y/o diversificar conocimientos
- Ser un profesional competente
- Aprender sobre una tematica que desconozco
- Otro: _____

10. ¿De los siguientes cursos cuales llaman más tu atención?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Contabilidad y Finanzas básicas | <input type="checkbox"/> Asistente de recursos humanos |
| <input type="checkbox"/> Asistente de nómina | <input type="checkbox"/> Reclutamiento y selección de personal |
| <input type="checkbox"/> Excel básico, intermedio y avanzado | <input type="checkbox"/> Desarrollo de habilidades organizacionales |
| <input type="checkbox"/> Análisis Estadístico de Datos con SPSS | <input type="checkbox"/> Redacción técnica |
| <input type="checkbox"/> MS Project | <input type="checkbox"/> Presentaciones Efectivas |
| <input type="checkbox"/> Otro: _____ | |

11. ¿Asistirías a cursos complementarios en algún momento?

Sí____ No____

12. Si tuvieras a tu alcance un centro que imparta cursos ¿asistirías a uno?

Sí____ No____

13. ¿Qué modalidad de cursos preferiría?

- Presencial
- Virtual
- Bimodal (Presencial + virtual)

14. ¿Cuánto le gustaría que fuera la duración de cada sesión?

- 1 hora
- 2 horas
- 3 horas
- Otro: _____

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

15. ¿En qué turno le gustaría recibir los cursos?

- Matutino
- Vespertino
- Nocturno

16. ¿Qué días de la semana le gustaría recibir los cursos?

- Lunes – viernes
- Sábado
- Domingo

17. ¿Cómo te gustaría que fuera el nivel de los cursos?

- Básico
- Intermedio
- Avanzado

18. ¿Qué precio consideras que está acorde por la mensualidad del curso?

- De \$20 a 25
- De \$25 a 30
- De \$30 a 35
- Otro: _____

19. ¿En qué tipo de promociones le gustaría ser beneficiado?

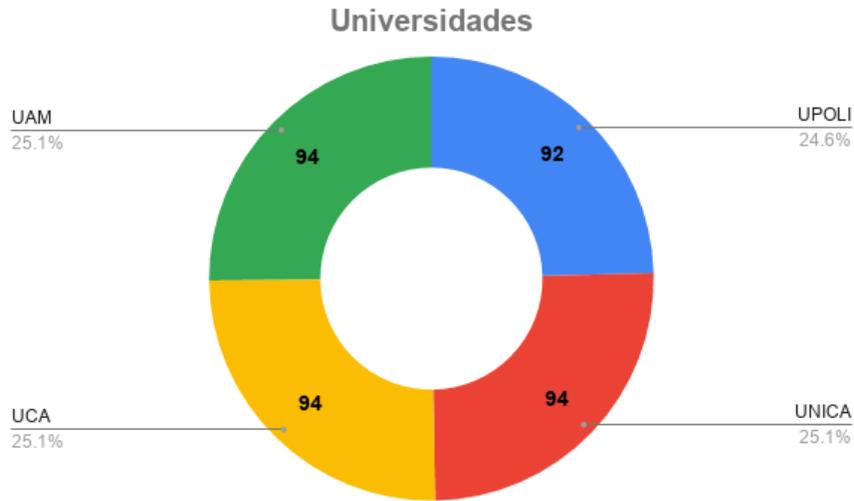
- Matricula gratis.
- Descuento en sus mensualidades.
- Mitad de precio en mensualidades por solicitar 2 cursos diferentes
- Premios/regalías por interactuar con el Centro en redes sociales.

20. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse de los servicios?

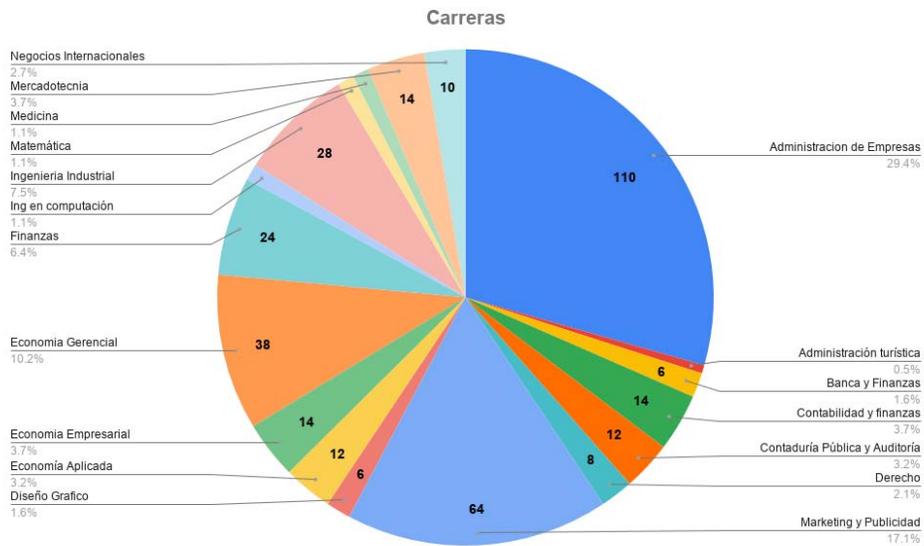
- Redes Sociales Periódico
- Televisión Volantes
- Radio

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 3. Grafico resultado pregunta 1 - Encuesta 1

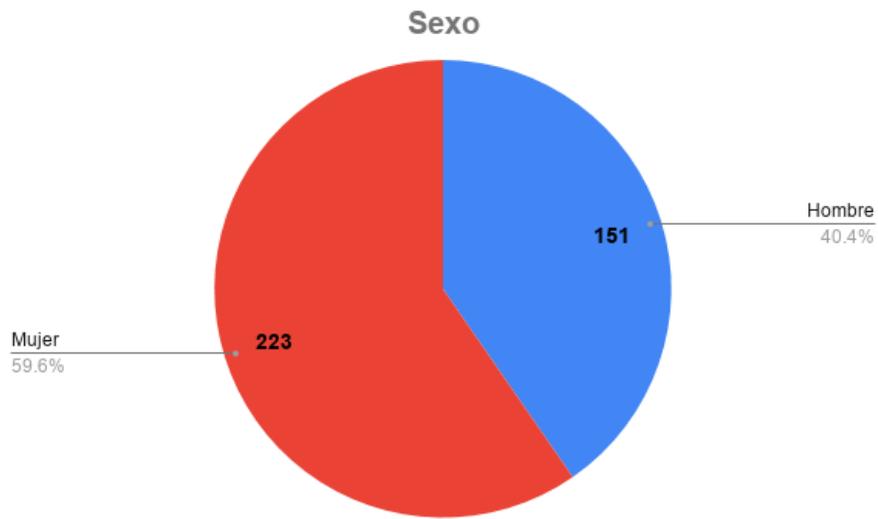


Anexo 4. Grafico resultado pregunta 2 - Encuesta 1

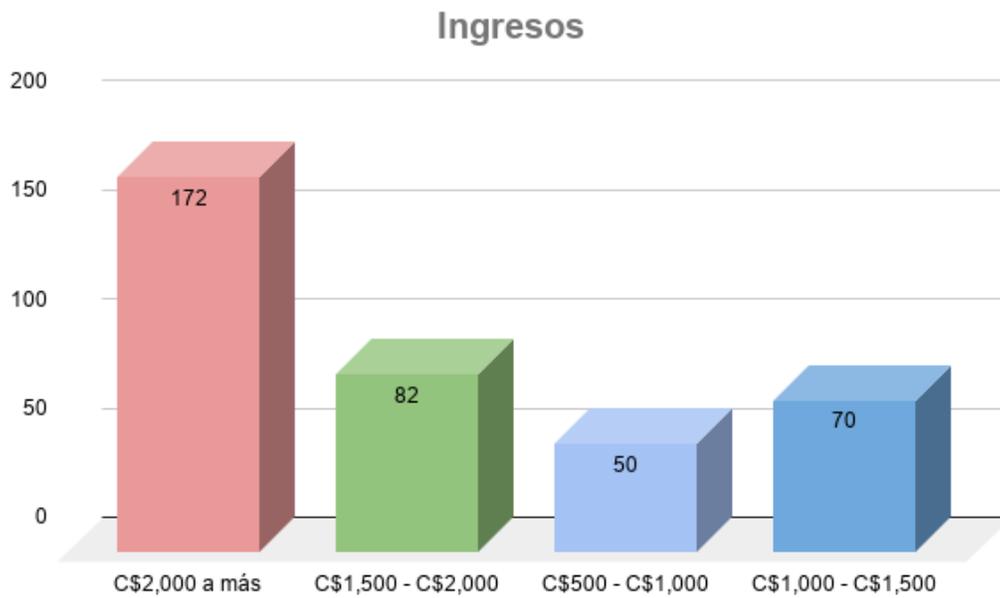


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 3. Grafico resultado pregunta 3 - Encuesta 1

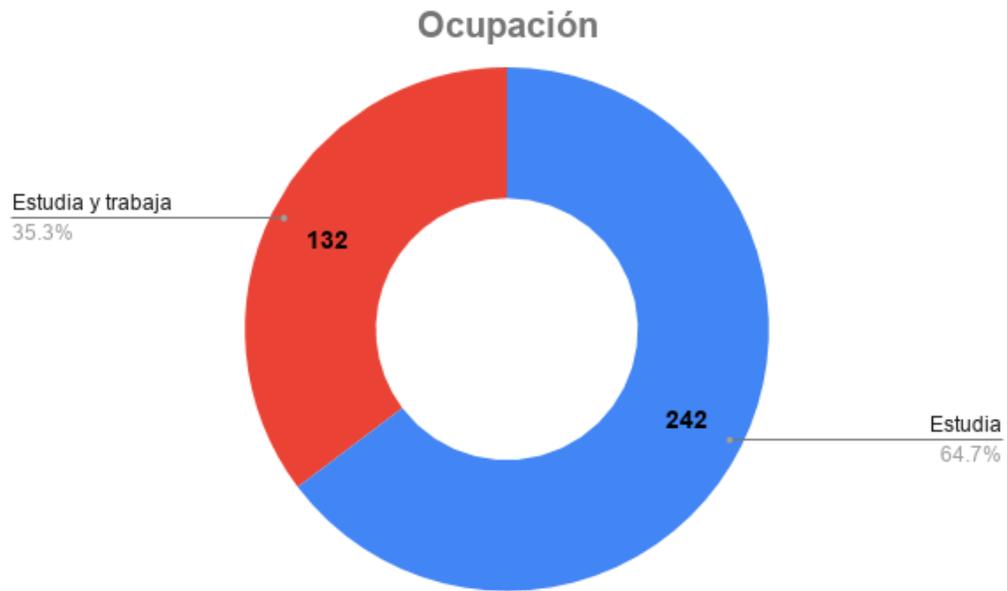


Anexo 4. Grafico resultado pregunta 4 - Encuesta 1

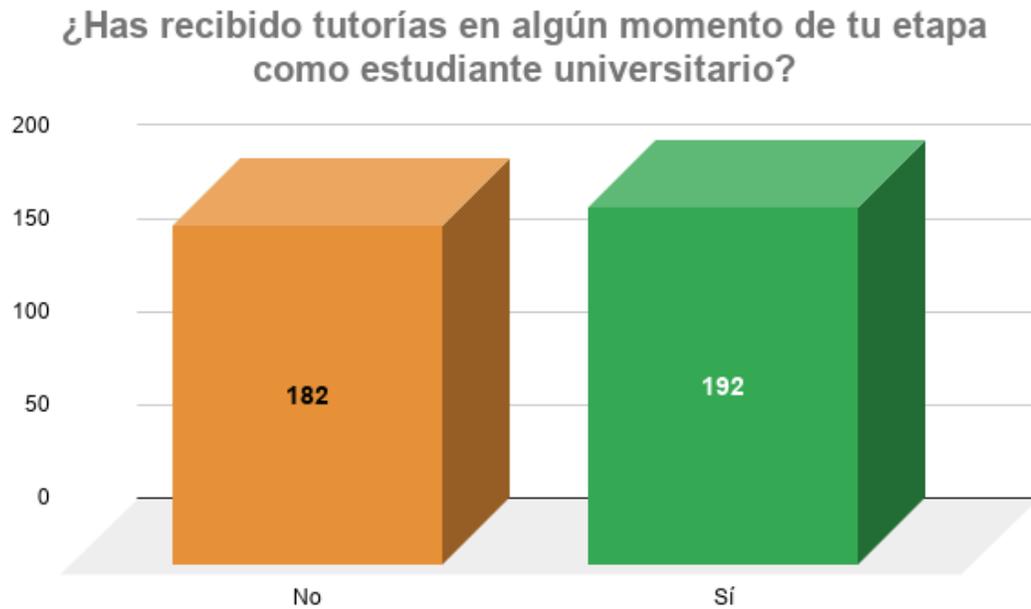


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 5. Grafico resultado pregunta 5 - Encuesta 1

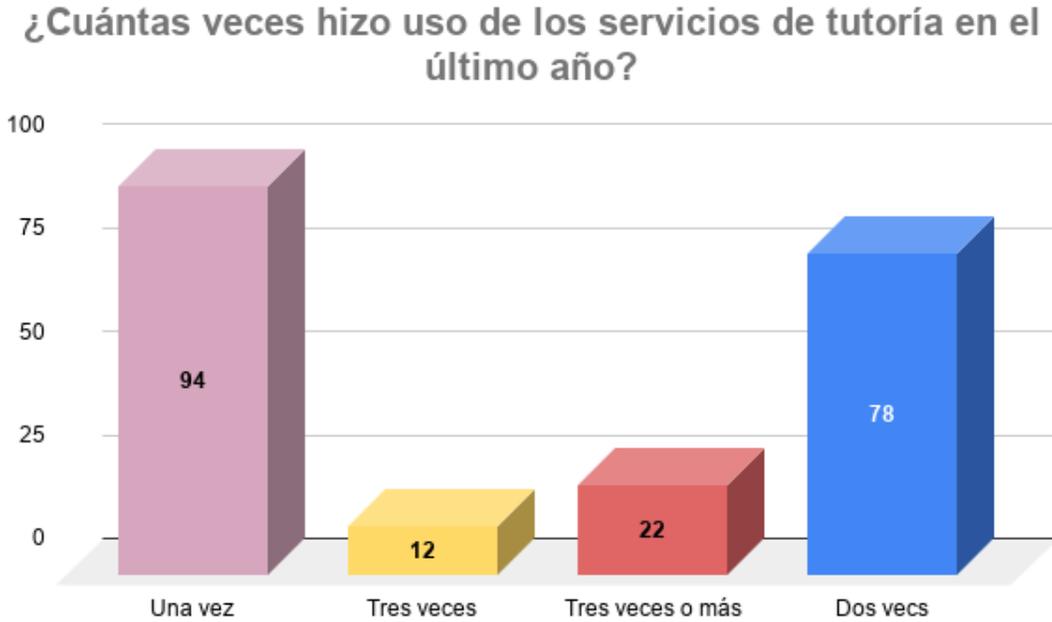


Anexo 6. Grafico resultado pregunta 6 - Encuesta 1



PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 7. Grafico resultado pregunta 7 - Encuesta 1



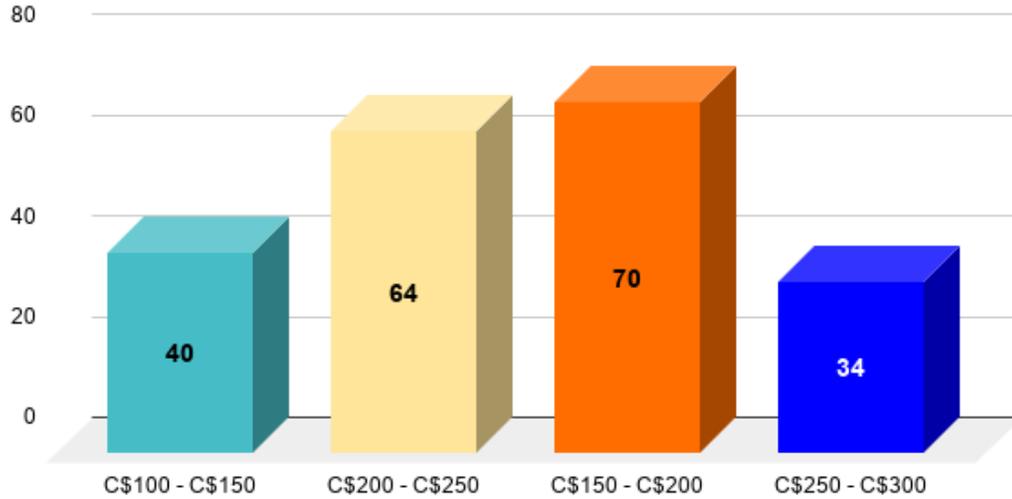
Anexo 8. Grafico resultado pregunta 8 - Encuesta 1



Anexo 9. Grafico resultado pregunta 9 - Encuesta 1

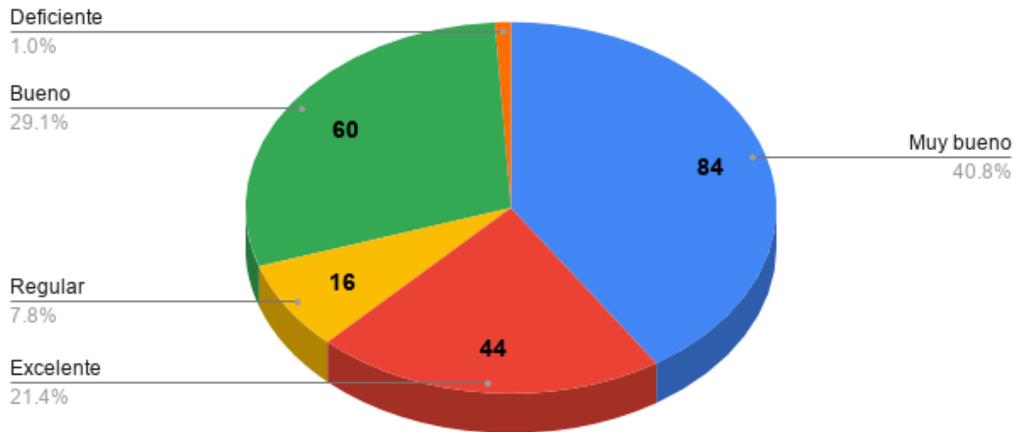
PLAN DE NEGOCIOS - INCA

En base al siguiente rango, ¿Cuál fue el precio que pago por recibir el servicio?



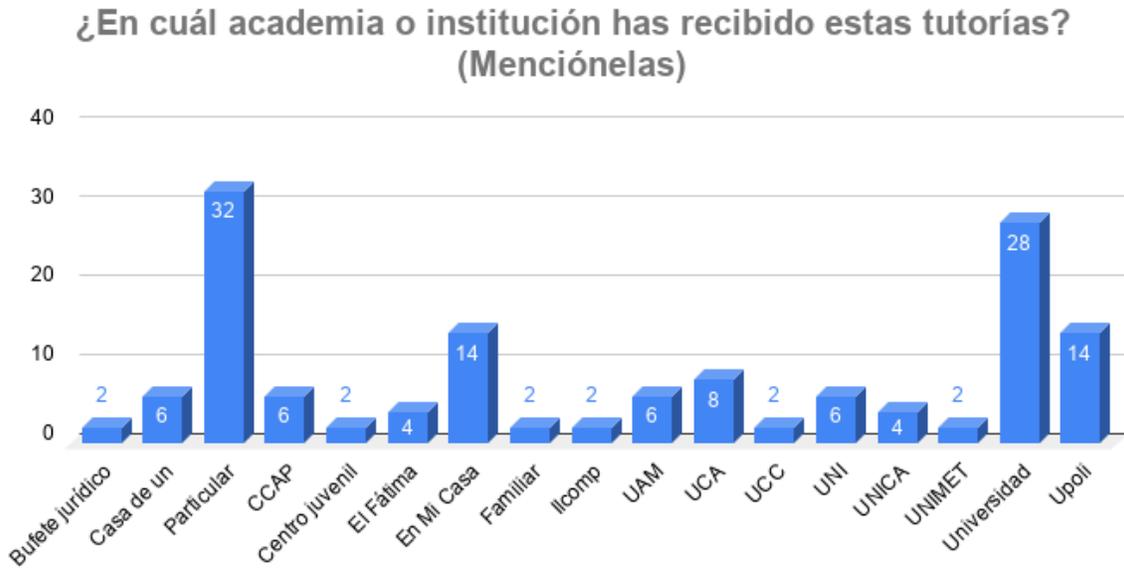
Anexo 10. Grafico resultado pregunta 10 - Encuesta 1

Valore el servicio recibido

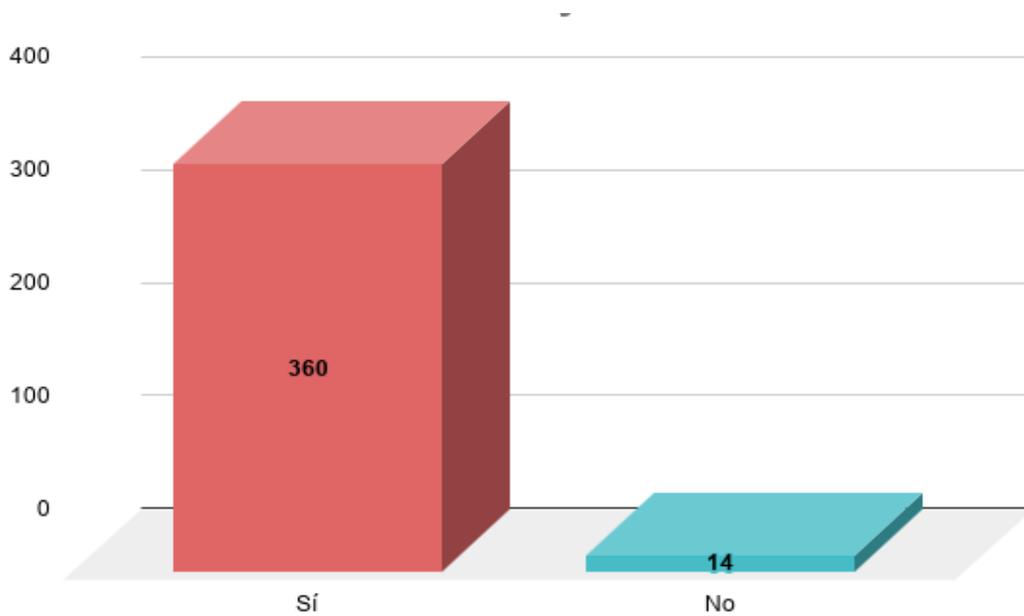


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 11. Grafico resultado pregunta 11 - Encuesta 1



Anexo 12. Grafico resultado pregunta 12 - Encuesta 1

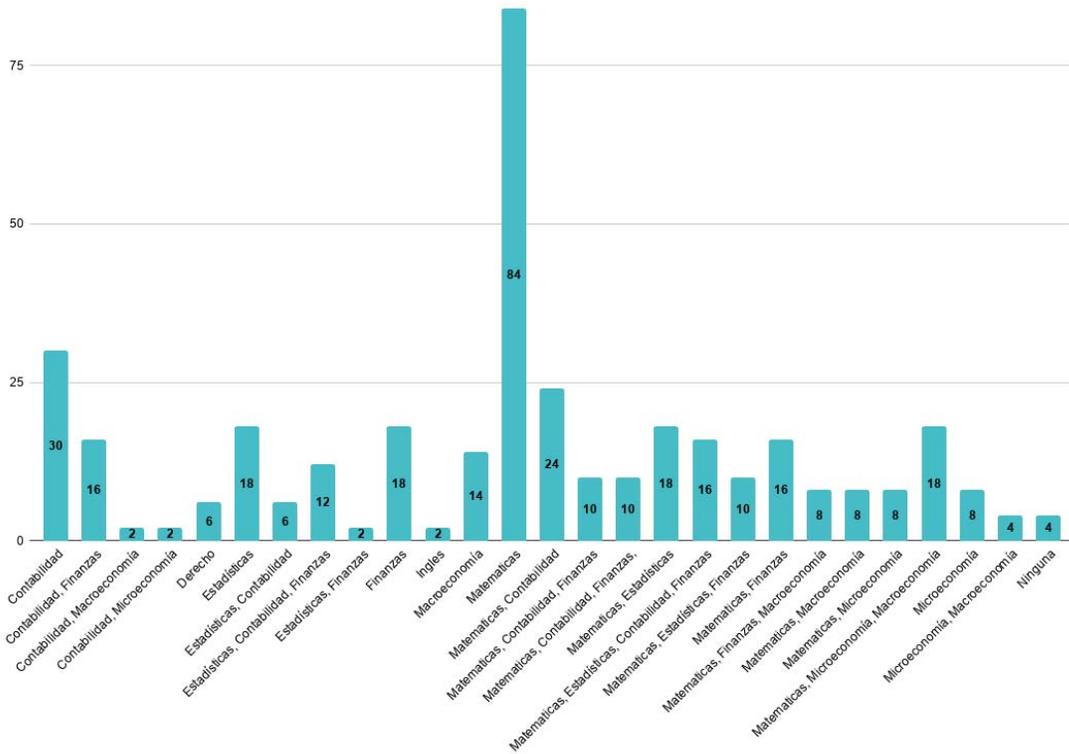


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 13. Grafico resultado pregunta 13 - Encuesta 1



Anexo 14. Grafico resultado pregunta 14 - Encuesta 1

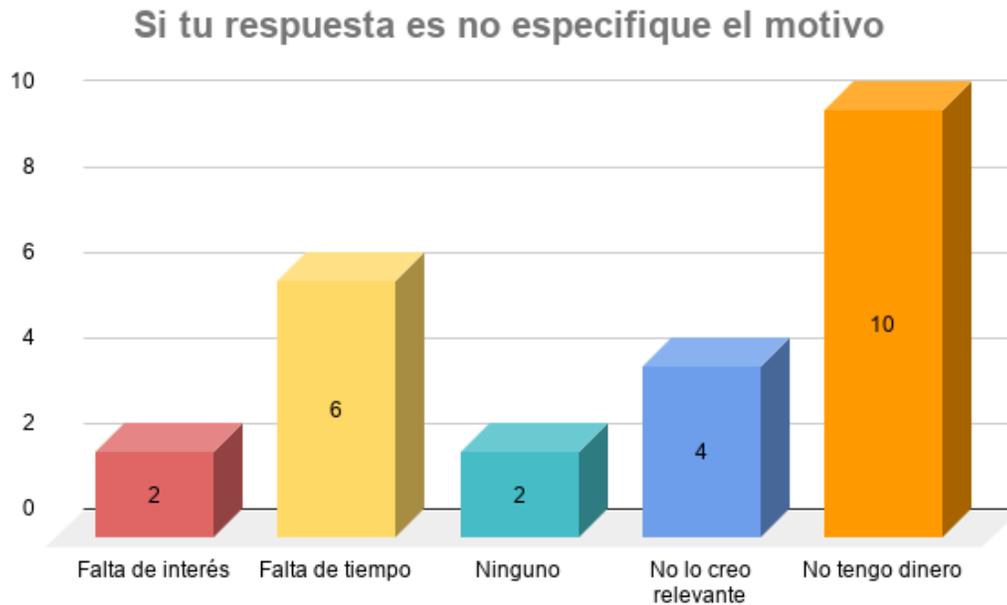


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 15. Grafico resultado pregunta 15 - Encuesta 1



Anexo 16. Grafico resultado pregunta 16 - Encuesta 1



PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 17. Grafico resultado pregunta 17 - Encuesta 1



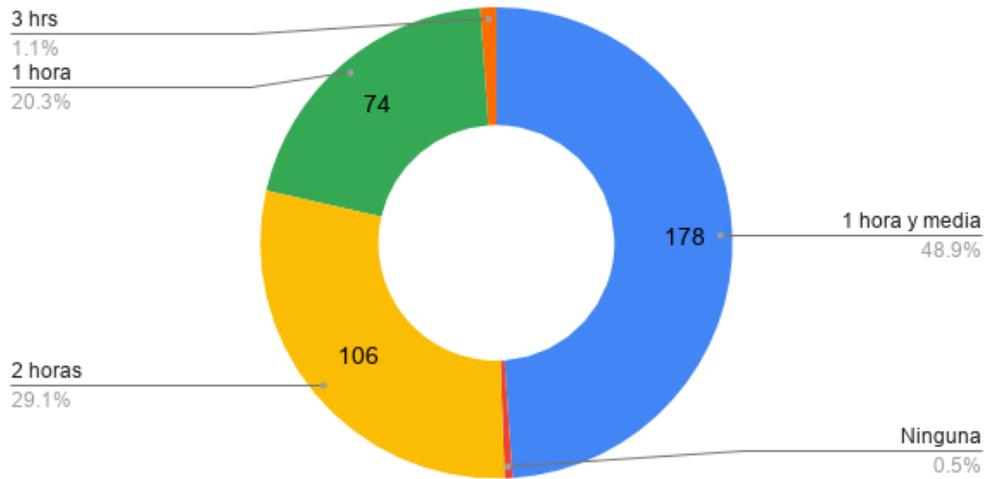
Anexo 18. Grafico resultado pregunta 18 - Encuesta 1



PLAN DE NEGOCIOS - INCA

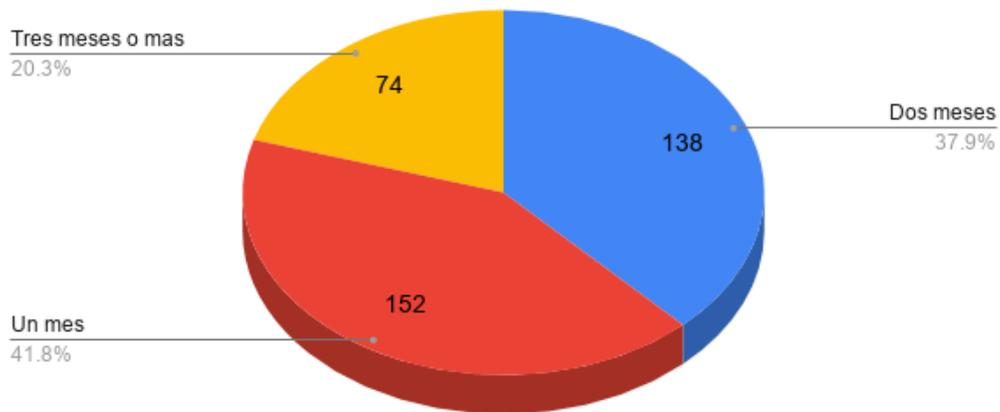
Anexo 19. Grafico resultado pregunta 19 - Encuesta 1

En base a la pregunta anterior ¿Cuánto tiempo le gustaría recibir tutorías?



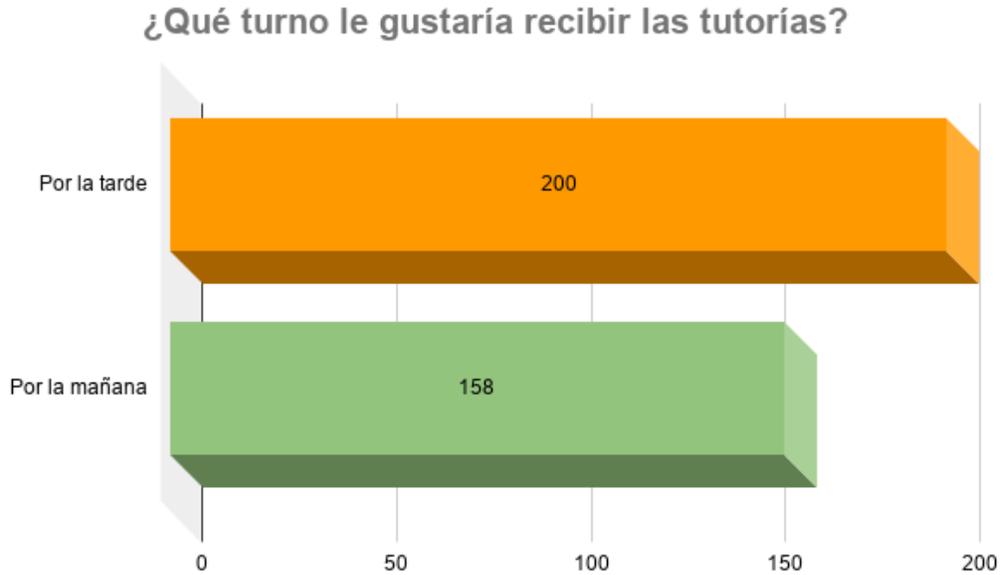
Anexo 20. Grafico resultado pregunta 20 - Encuesta 1

¿Cuánto tiempo recibiría la tutoría?



PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 21. Grafico resultado pregunta 21 - Encuesta 1



Anexo 22. Grafico resultado pregunta 22 - Encuesta 1

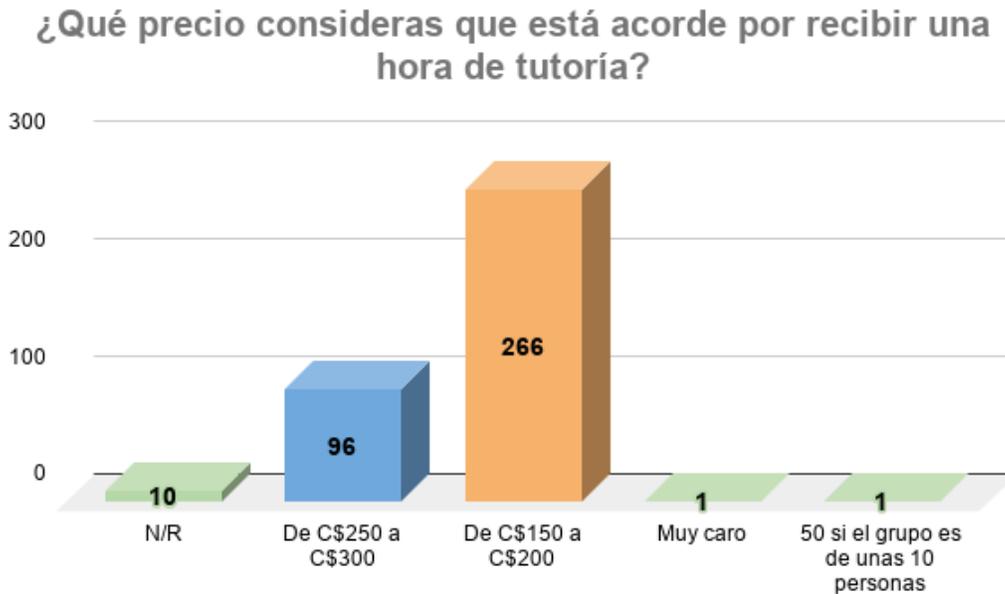


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 23. Grafico resultado pregunta 23 - Encuesta 1

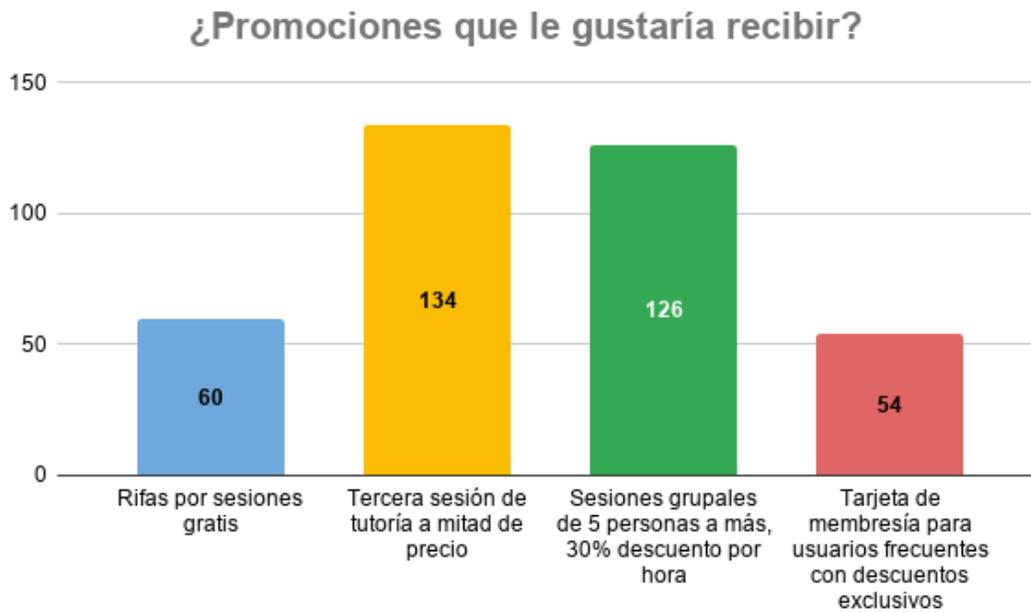


Anexo 24. Grafico resultado pregunta 24- Encuesta 1

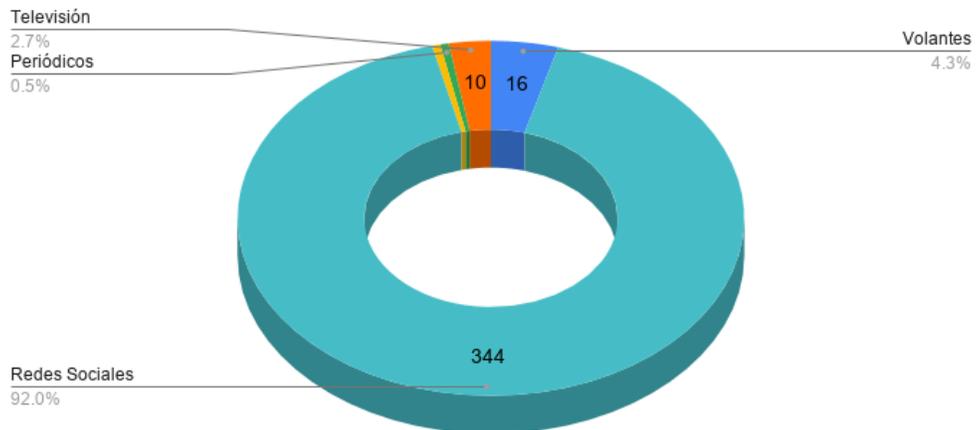


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 25. Grafico resultado pregunta 25 - Encuesta 1



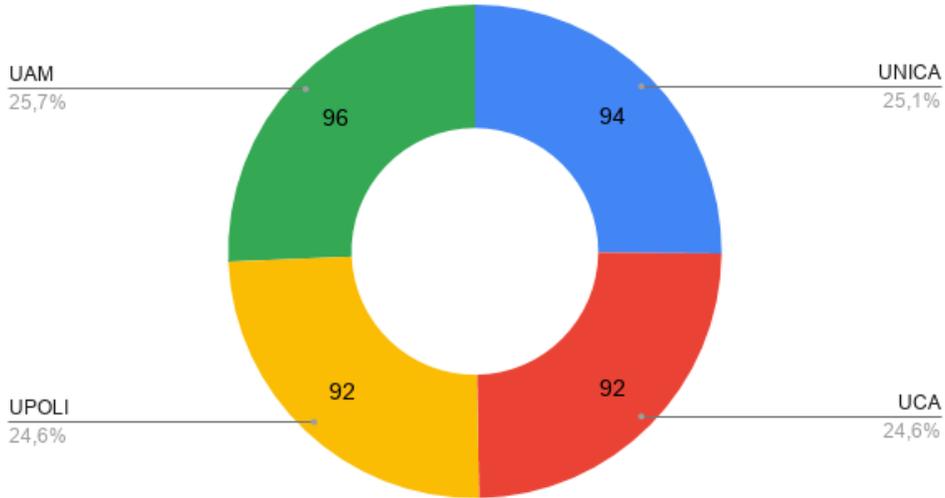
Anexo 26. Grafico resultado pregunta 26 - Encuesta 1



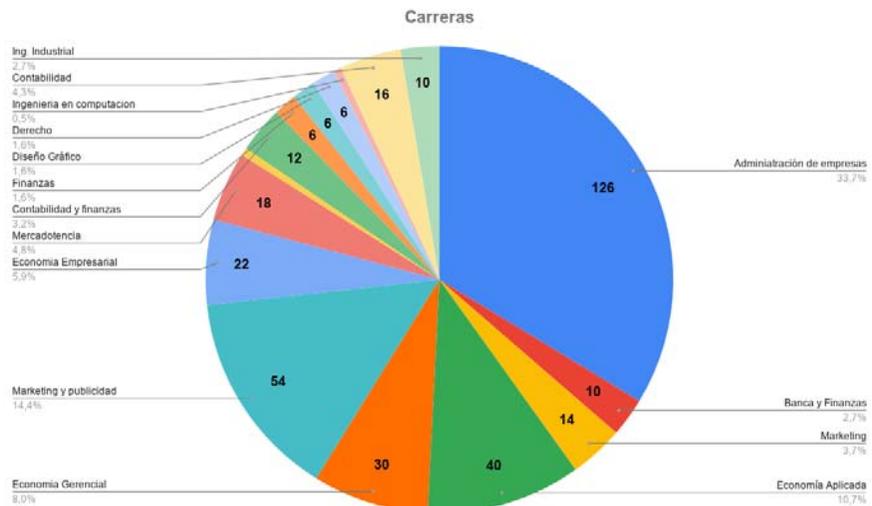
PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 27. Grafico resultado pregunta 1 – Encuesta 2

Universidades

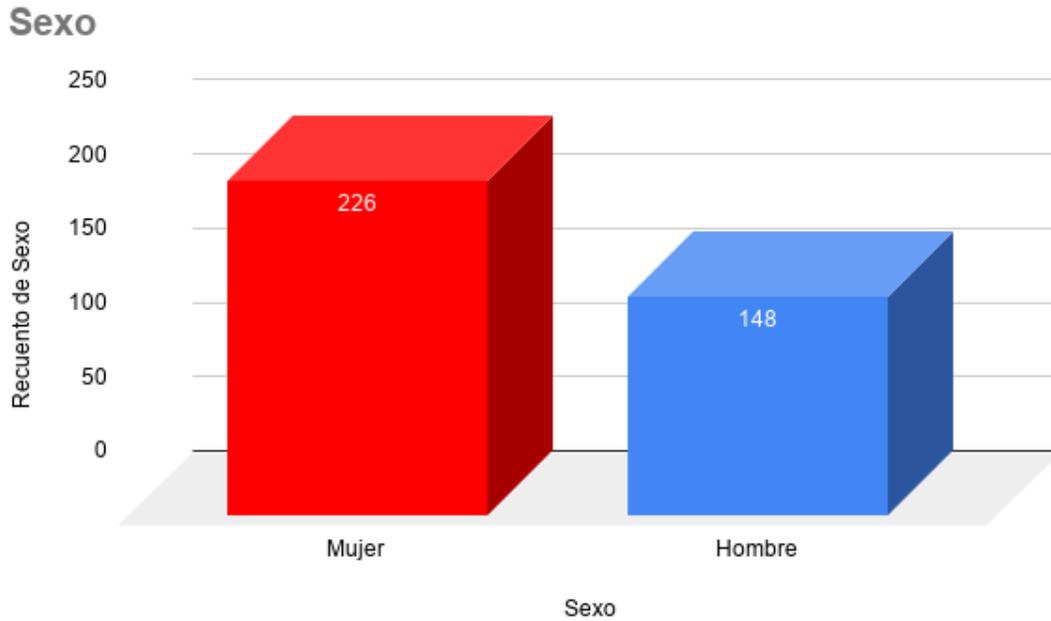


Anexo 28. Grafico resultado pregunta 2 – Encuesta 2

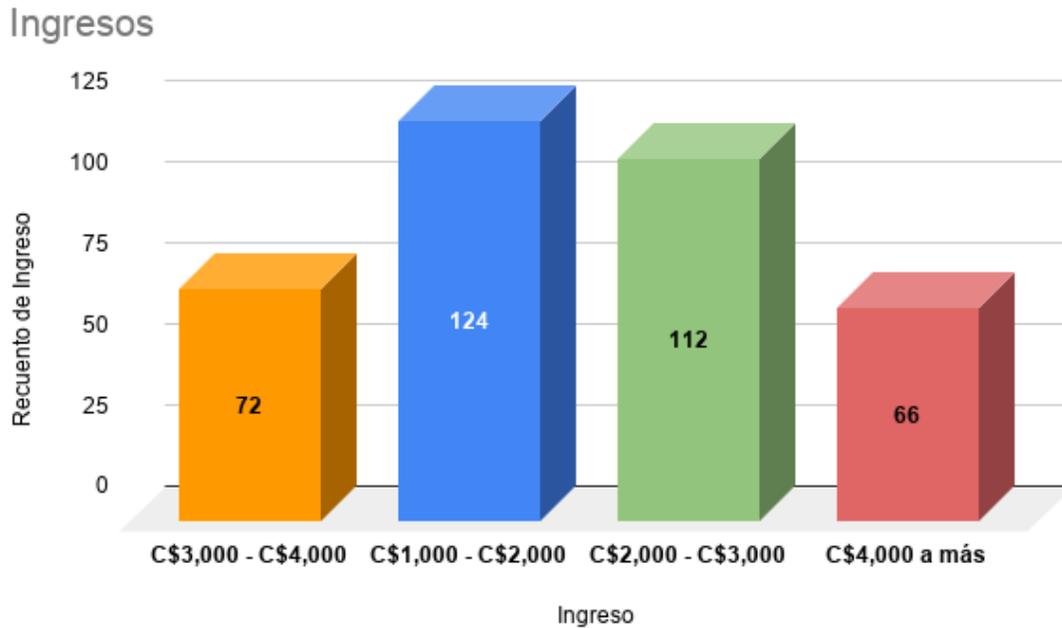


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 29. Grafico resultado pregunta 3 – Encuesta 2

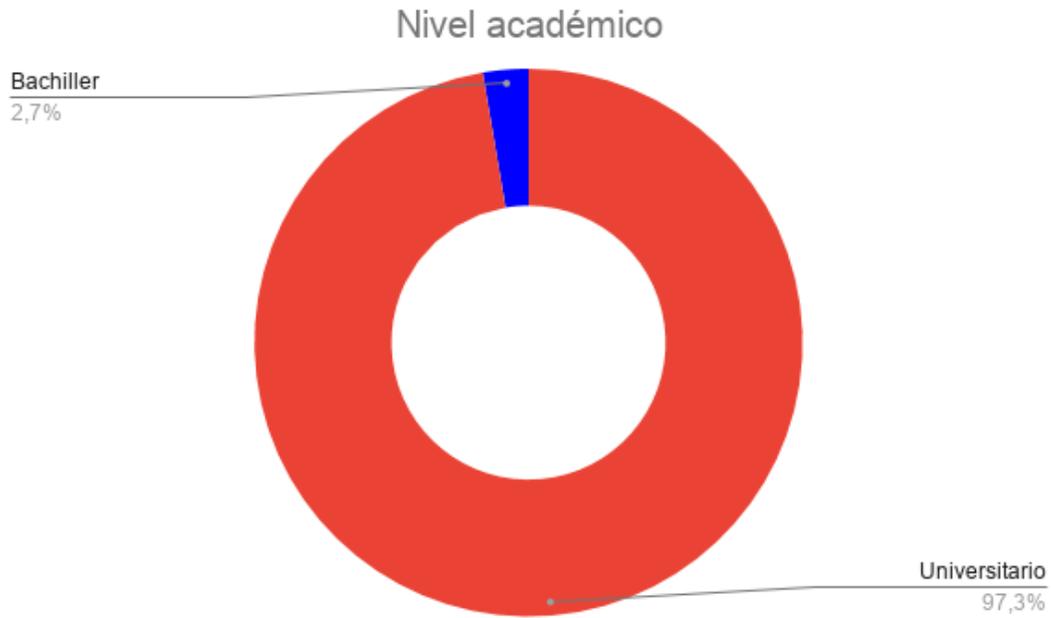


Anexo 30. Grafico resultado pregunta 4 – Encuesta 2



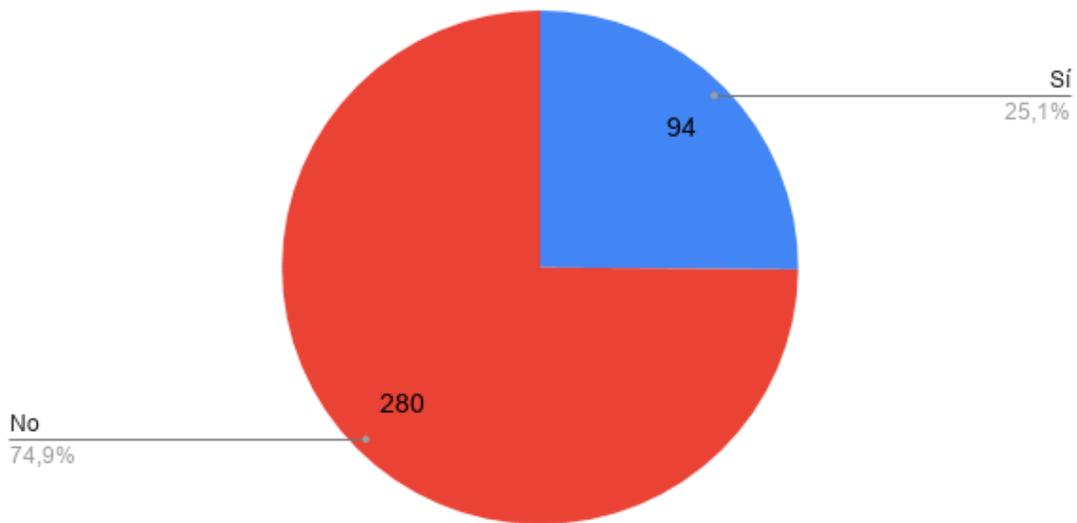
PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 31. Grafico resultado pregunta 5 – Encuesta 2



Anexo 32. Grafico resultado pregunta 4 – Encuesta 2

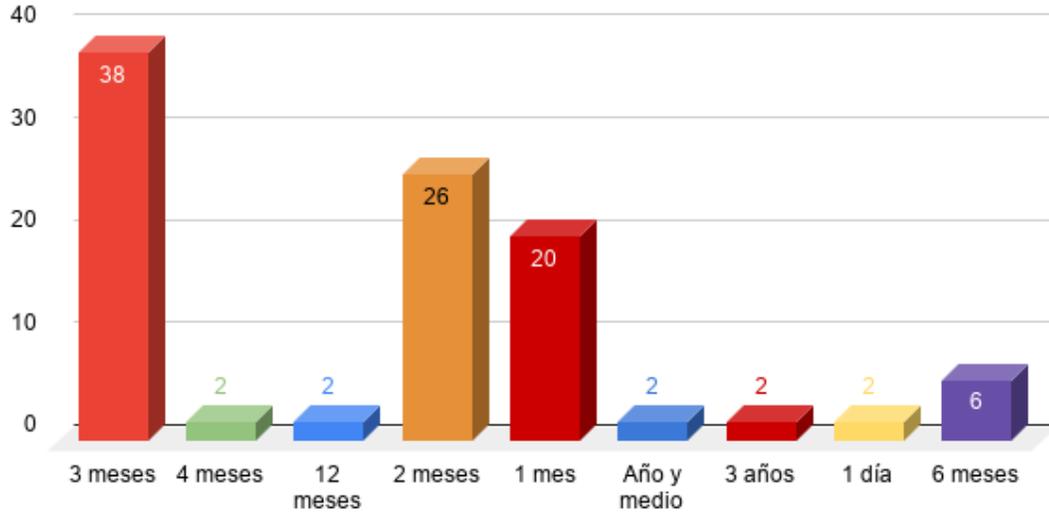
¿En algún momento has recibido cursos que complementen tus conocimientos?



Anexo 33. Grafico resultado pregunta 5 – Encuesta 2

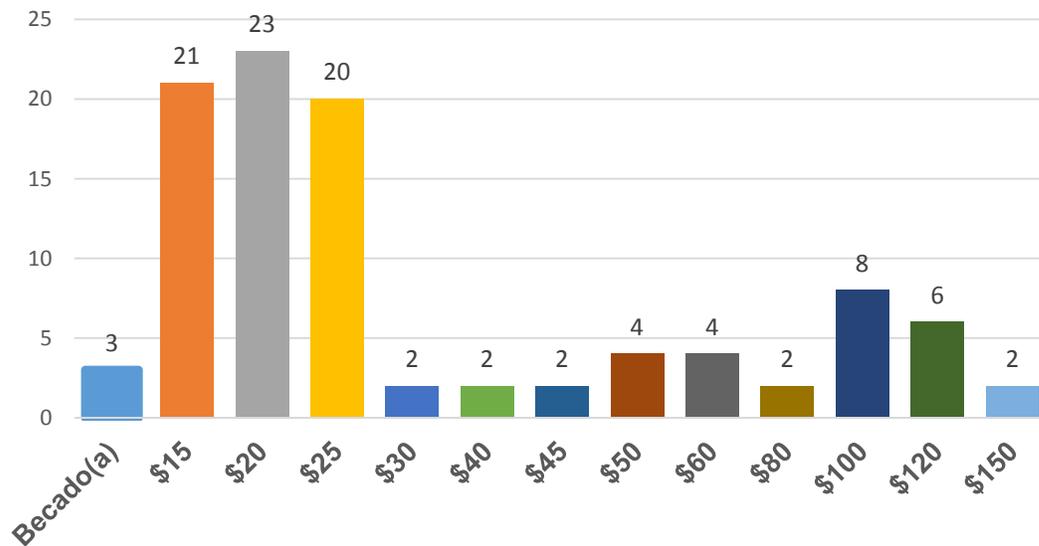
PLAN DE NEGOCIOS - INCA

¿Por cuánto tiempo participo de estos cursos complementarios?



Anexo 34. Grafico resultado pregunta 6 – Encuesta 2

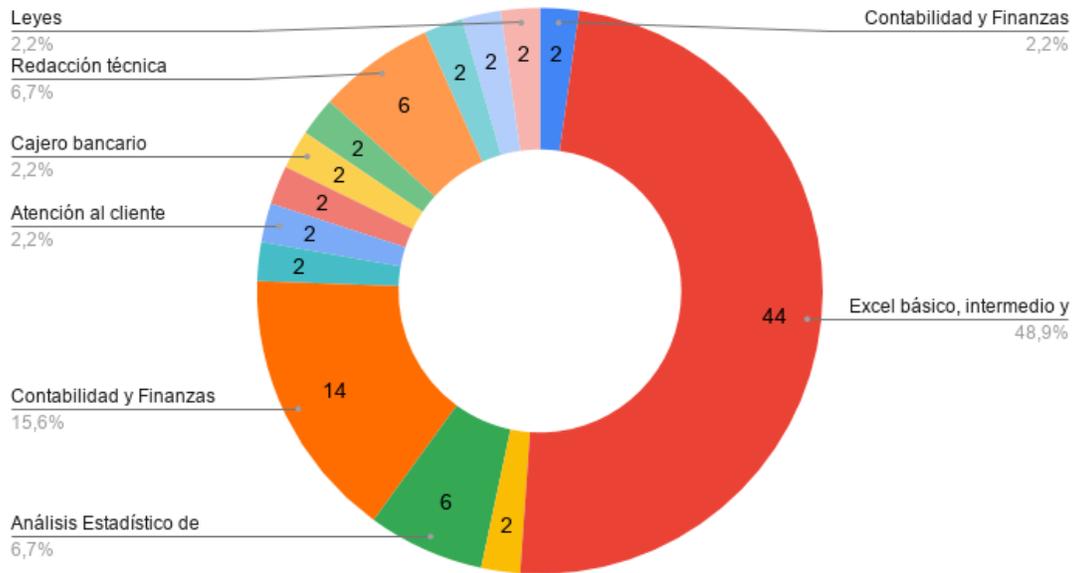
¿Cuál fue el precio mensual que pago por recibir este servicio?



Anexo 35. Grafico resultado pregunta 7 – Encuesta 2

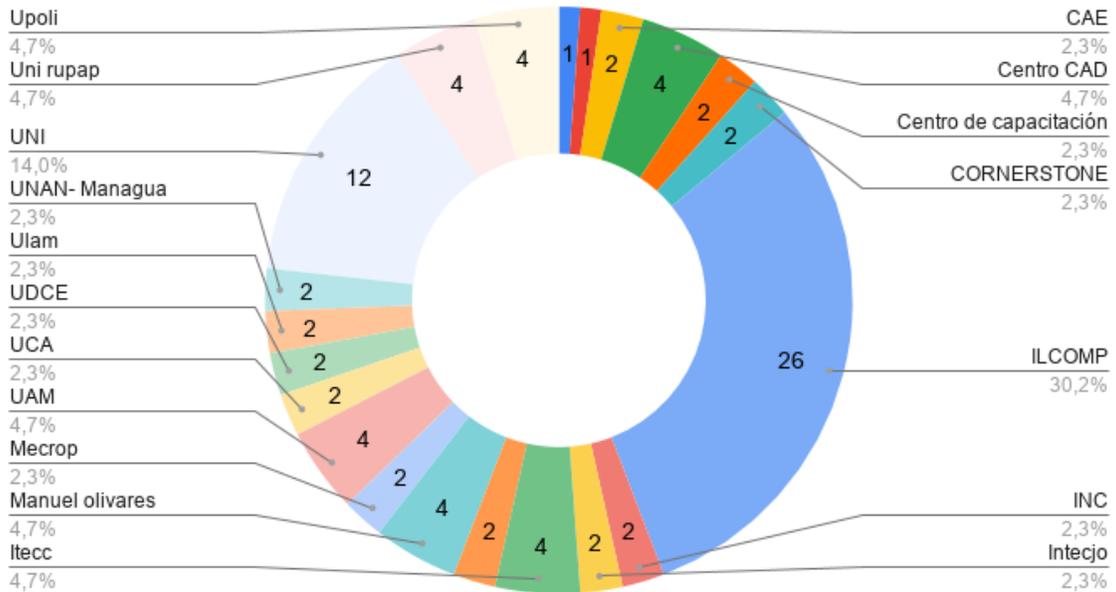
PLAN DE NEGOCIOS - INCA

¿El curso o los cursos que recibió de que temática eran?



Anexo 36. Grafico resultado pregunta 8 – Encuesta 2

¿En cuál academia o institución recibió este curso? (Menciónela)

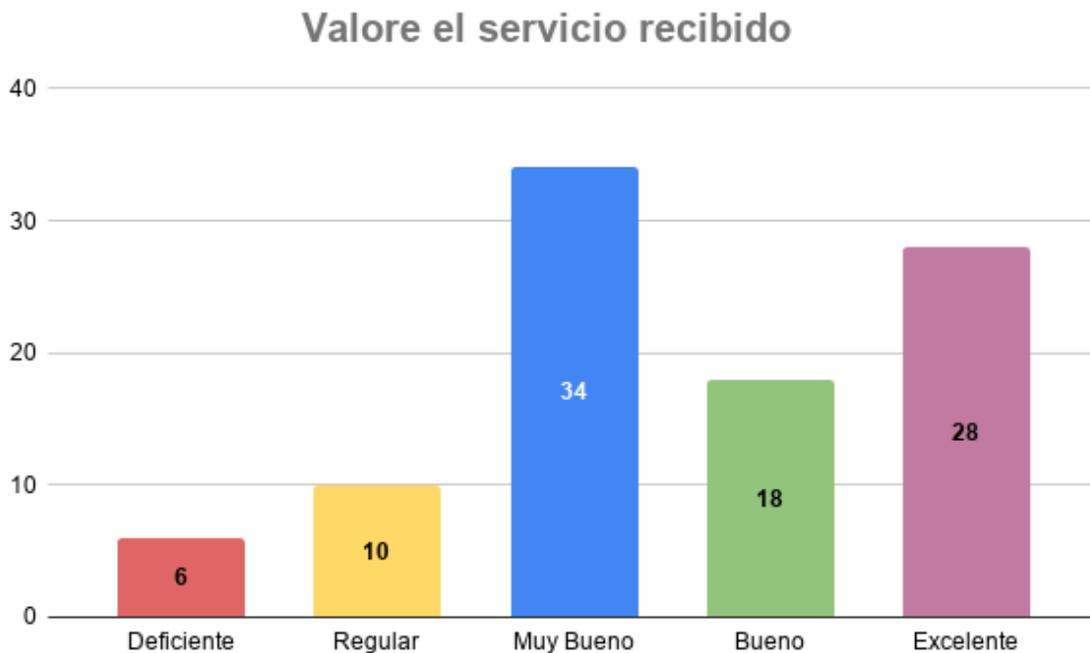


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 37. Grafico resultado pregunta 9 – Encuesta 2



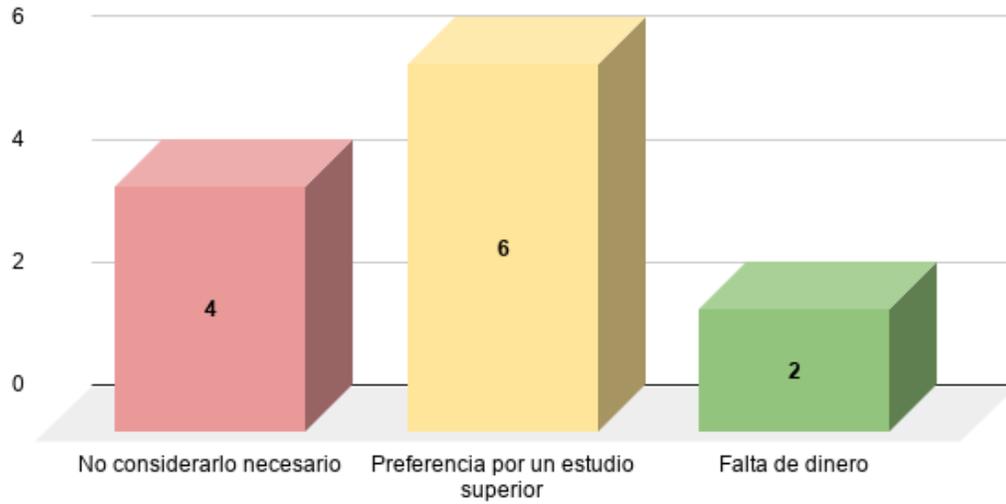
Anexo 38. Grafico resultado pregunta 10 – Encuesta 2



PLAN DE NEGOCIOS - INCA

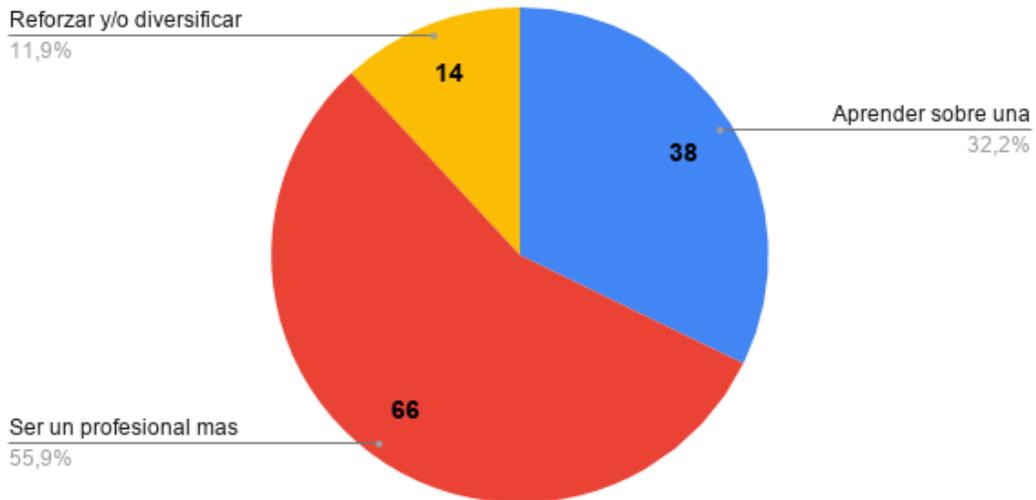
Anexo 39. Grafico resultado pregunta 11 – Encuesta 2

Si tu respuesta es no ¿Por cuál de los siguientes motivos no asistirías?



Anexo 40. Grafico resultado pregunta 12 – Encuesta 2

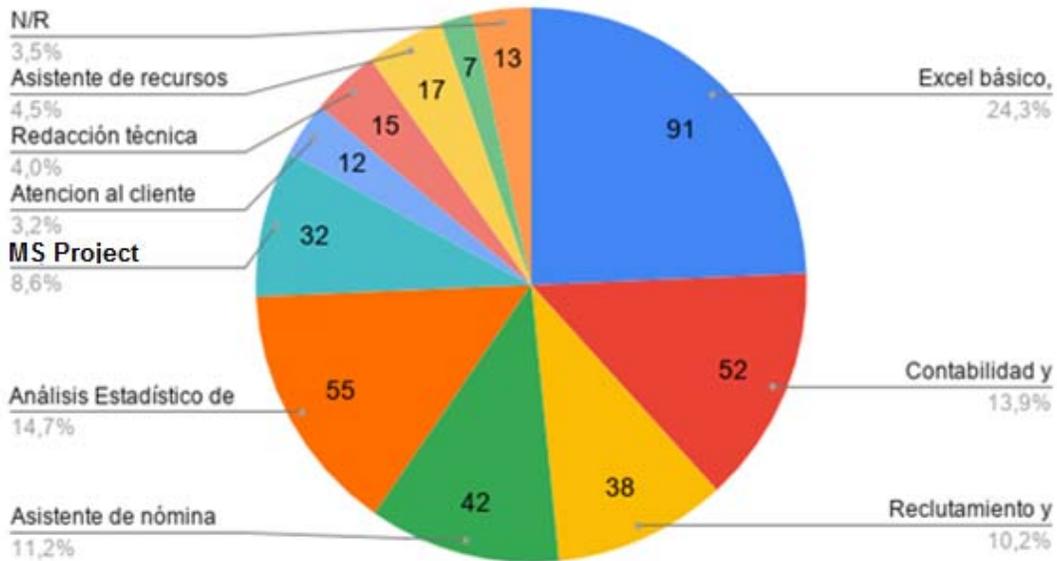
¿Por cuál de las siguientes situaciones recibirías estos cursos?



PLAN DE NEGOCIOS - INCA

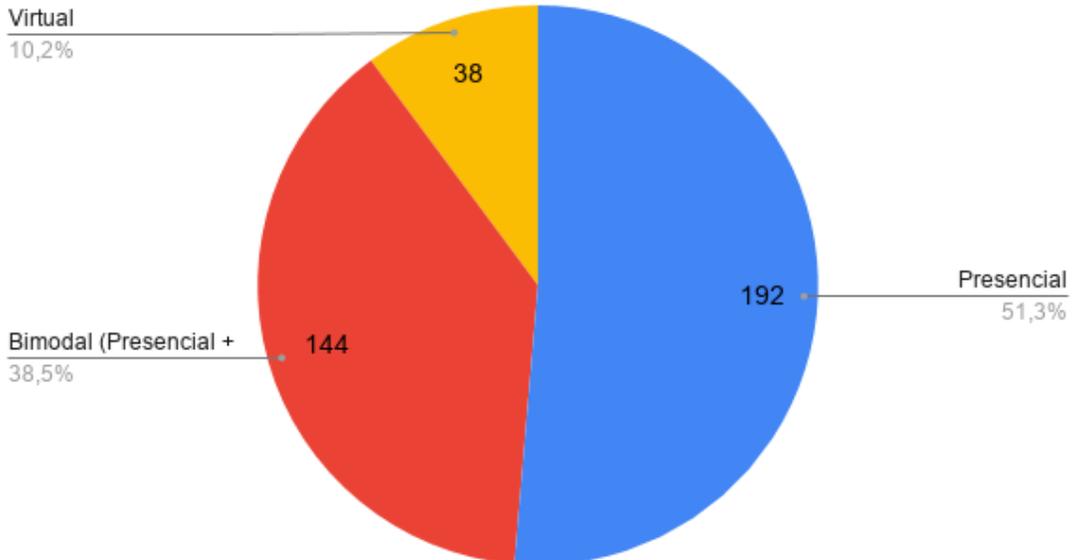
Anexo 41. Grafico resultado pregunta 13 – Encuesta 2

¿De los siguientes cursos cuales llaman más tu atención?



Anexo 42. Grafico resultado pregunta 13 – Encuesta 2

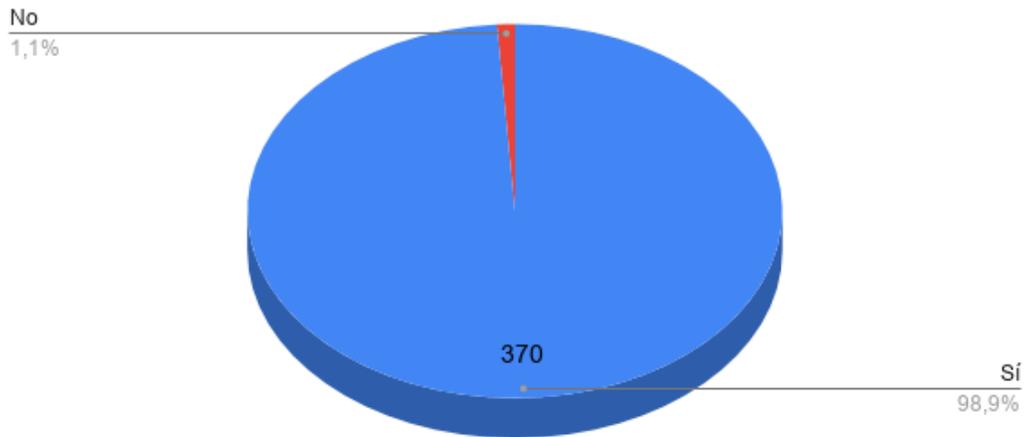
¿Qué modalidad de cursos preferiría?



PLAN DE NEGOCIOS - INCA

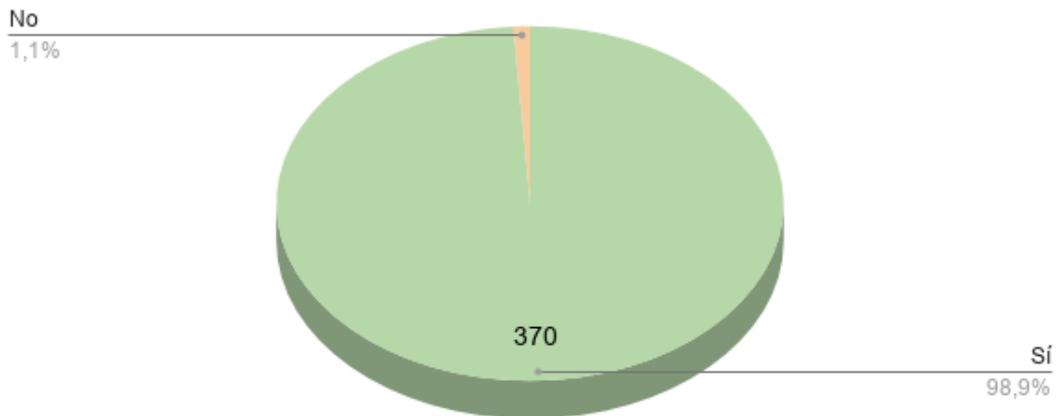
Anexo 43. Grafico resultado pregunta 14 – Encuesta 2

¿Asistirías a cursos complementarios en algún momento?



Anexo 44. Grafico resultado pregunta 15 – Encuesta 2

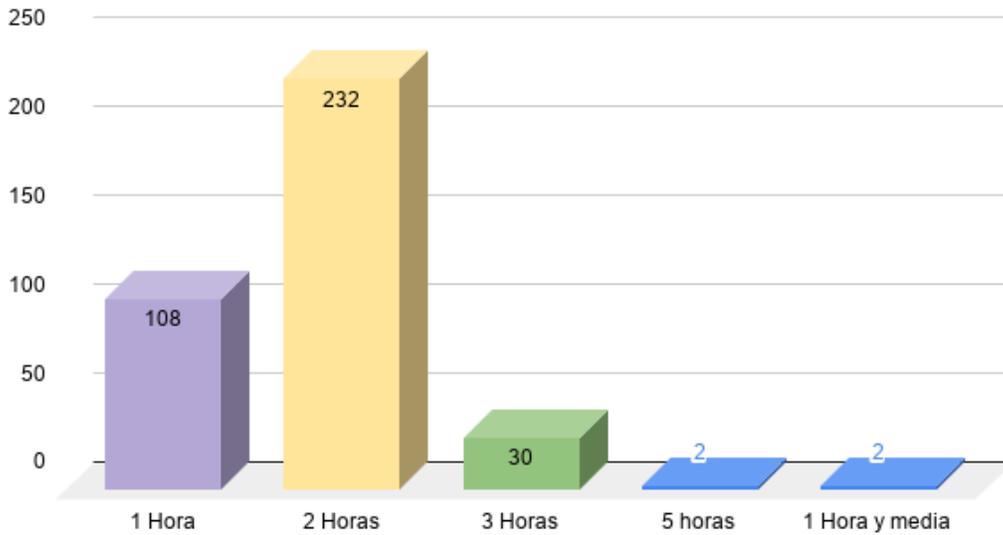
Si tuvieras a tu alcance un centro que imparta cursos
¿asistirías a uno?



Anexo 45. Grafico resultado pregunta 16 – Encuesta 2

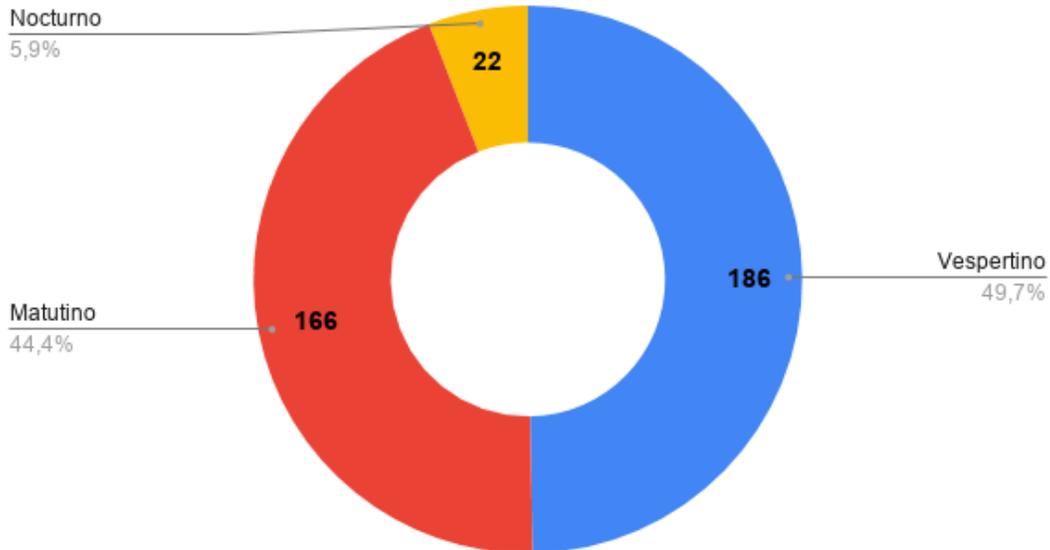
PLAN DE NEGOCIOS - INCA

¿Cuánto le gustaría que fuera la duración de cada sesión?



Anexo 46. Grafico resultado pregunta 17 – Encuesta 2

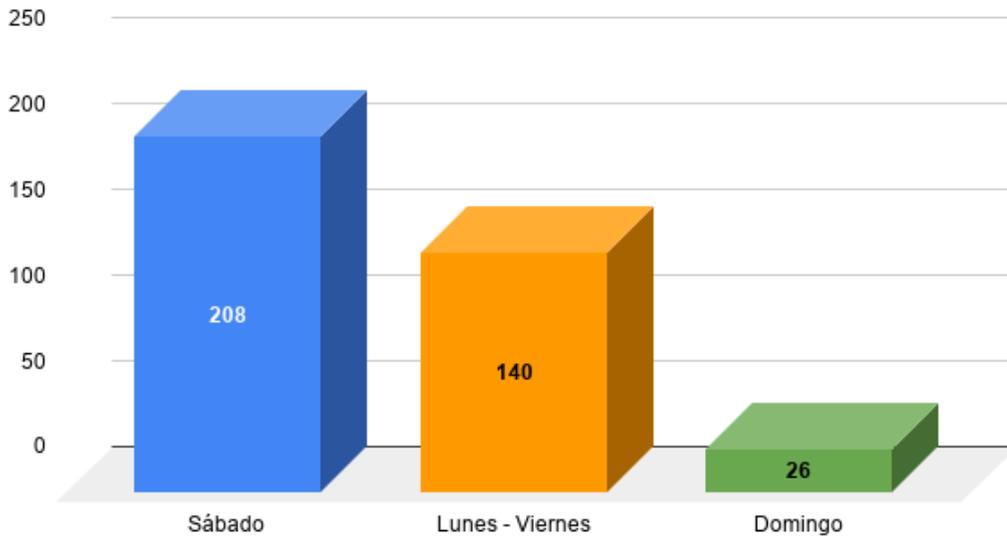
¿En qué turno le gustaría recibir los cursos?



Anexo 47. Grafico resultado pregunta 18 – Encuesta 2

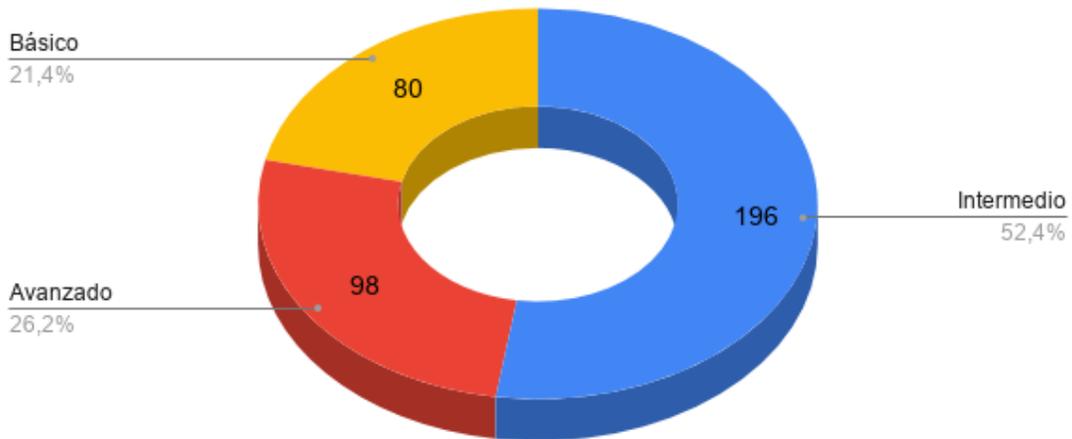
PLAN DE NEGOCIOS - INCA

¿Qué días de la semana le gustaría recibir los cursos?



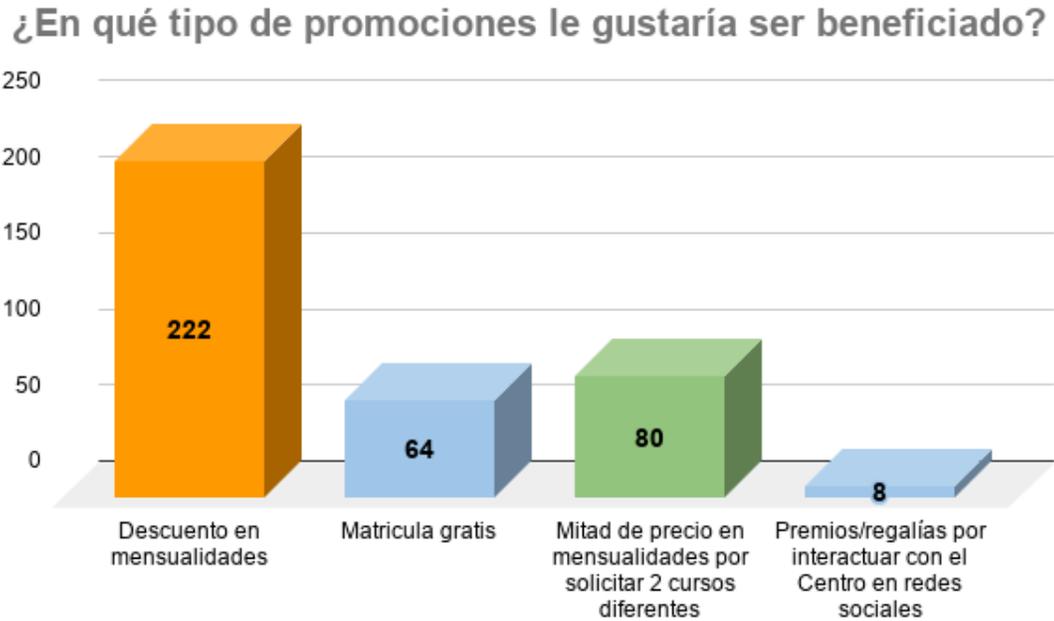
Anexo 48. Grafico resultado pregunta 19 – Encuesta 2

¿Cómo te gustaría que fuera el nivel de los cursos?

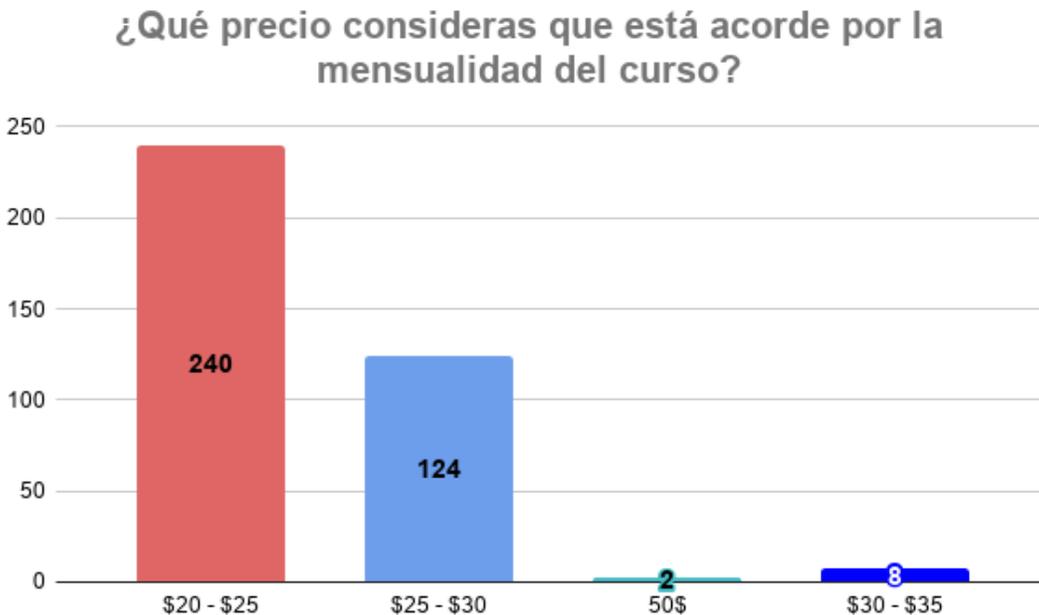


PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 49. Grafico resultado pregunta 20 – Encuesta 2



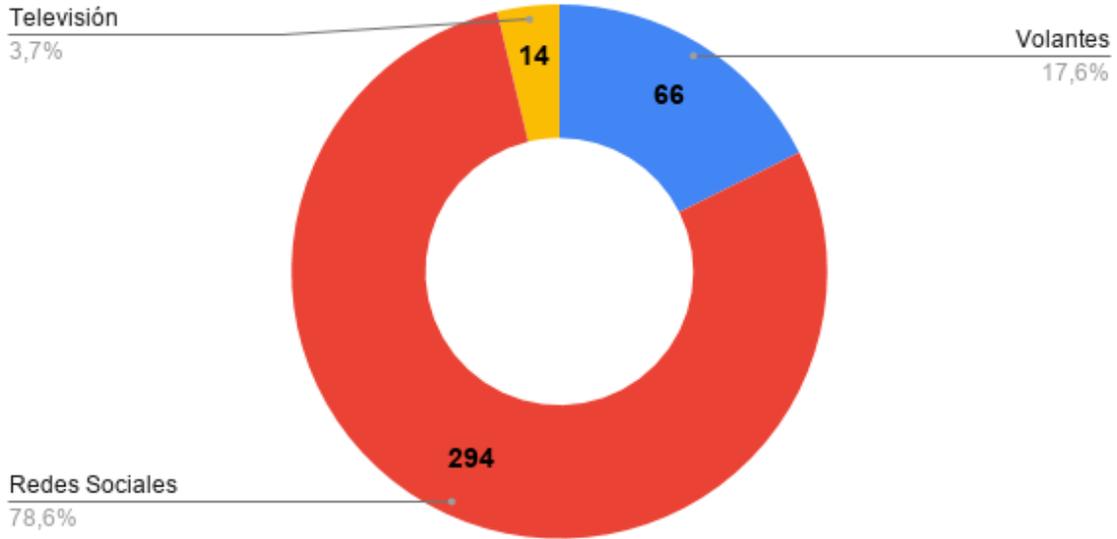
Anexo 50. Grafico resultado pregunta 21 – Encuesta 2



PLAN DE NEGOCIOS - INCA

Anexo 51. Grafico resultado pregunta 22 – Encuesta 2

¿A través de qué medios le gustaría enterarse de los servicios?



Anexo 52. Tabla de amortización de préstamo

Tabla de amortización de préstamo						
P	Cuota	Interés	Capital	Saldo		
0				\$ 25,321.40		
Año 1						
1	\$ 743.82	\$ 379.82	\$ 364.00	\$ 24,957.40		
2	\$ 743.82	\$ 374.36	\$ 369.46	\$ 24,587.95		
3	\$ 743.82	\$ 368.82	\$ 375.00	\$ 24,212.95		
4	\$ 743.82	\$ 363.19	\$ 380.62	\$ 23,832.33		
5	\$ 743.82	\$ 357.48	\$ 386.33	\$ 23,446.00		
6	\$ 743.82	\$ 351.69	\$ 392.13	\$ 23,053.87		
7	\$ 743.82	\$ 351.69	\$ 392.13	\$ 22,661.75		
8	\$ 743.82	\$ 339.93	\$ 403.89	\$ 22,257.86		
9	\$ 743.82	\$ 333.87	\$ 409.95	\$ 21,847.91		
10	\$ 743.82	\$ 327.72	\$ 416.10	\$ 21,431.81	AÑO 1	

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

11	\$ 743.82	\$ 321.48	\$ 422.34	\$ 21,009.47	Interés	Capital
12	\$ 743.82	\$ 315.14	\$ 428.67	\$ 20,580.80	\$4,185.19	\$ 4,740.60
Año 2						
13	\$ 743.82	\$ 308.71	\$ 435.10	\$ 20,145.70		
14	\$ 743.82	\$ 302.19	\$ 441.63	\$ 19,704.06		
15	\$ 743.82	\$ 295.56	\$ 448.26	\$ 19,255.81		
16	\$ 743.82	\$ 288.84	\$ 454.98	\$ 18,800.83		
17	\$ 743.82	\$ 282.01	\$ 461.80	\$ 18,339.03		
18	\$ 743.82	\$ 275.09	\$ 468.73	\$ 17,870.30		
19	\$ 743.82	\$ 268.05	\$ 475.76	\$ 17,394.53		
20	\$ 743.82	\$ 260.92	\$ 482.90	\$ 16,911.64		
21	\$ 743.82	\$ 253.67	\$ 490.14	\$ 16,421.49		
22	\$ 743.82	\$ 246.32	\$ 497.49	\$ 15,924.00	AÑO 2	
23	\$ 743.82	\$ 238.86	\$ 504.96	\$ 15,419.04	Interés	Capital
24	\$ 743.82	\$ 231.29	\$ 512.53	\$ 14,906.51	\$3,251.51	\$ 5,674.28
Año 3						
25	\$ 743.82	\$ 223.60	\$ 520.22	\$ 14,386.30		
26	\$ 743.82	\$ 215.79	\$ 528.02	\$ 13,858.27		
27	\$ 743.82	\$ 207.87	\$ 535.94	\$ 13,322.33		
28	\$ 743.82	\$ 199.83	\$ 543.98	\$ 12,778.35		
29	\$ 743.82	\$ 191.68	\$ 552.14	\$ 12,226.21		
30	\$ 743.82	\$ 183.39	\$ 560.42	\$ 11,665.79		
31	\$ 743.82	\$ 174.99	\$ 568.83	\$ 11,096.96		
32	\$ 743.82	\$ 166.45	\$ 577.36	\$ 10,519.60		
33	\$ 743.82	\$ 157.79	\$ 586.02	\$ 9,933.57		
34	\$ 743.82	\$ 149.00	\$ 594.81	\$ 9,338.76	AÑO 3	
35	\$ 743.82	\$ 140.08	\$ 603.73	\$ 8,735.03	Interés	Capital
36	\$ 743.82	\$ 131.03	\$ 612.79	\$ 8,122.24	\$2,141.52	\$ 6,784.28
Año 4						
37	\$ 743.82	\$ 121.83	\$ 621.98	\$ 7,500.25		
38	\$ 743.82	\$ 112.50	\$ 631.31	\$ 6,868.94		
39	\$ 743.82	\$ 103.03	\$ 640.78	\$ 6,228.16		
40	\$ 743.82	\$ 93.42	\$ 650.39	\$ 5,577.77		
41	\$ 743.82	\$ 83.67	\$ 660.15	\$ 4,917.62		
42	\$ 743.82	\$ 73.76	\$ 670.05	\$ 4,247.56		
43	\$ 743.82	\$ 63.71	\$ 680.10	\$ 3,567.46		
44	\$ 743.82	\$ 53.51	\$ 690.30	\$ 2,877.16		
45	\$ 743.82	\$ 43.16	\$ 700.66	\$ 2,176.50		
46	\$ 743.82	\$ 32.65	\$ 711.17	\$ 1,465.33	AÑO 4	
47	\$ 743.82	\$ 21.98	\$ 721.84	\$ 743.49	Interés	Capital
48	\$ 743.82	\$ 11.15	\$ 743.49	\$ -	\$ 814.39	\$ 8,122.24

11. GLOSARIO

Marketing mix: Es un proceso que consiste en lanzar el producto adecuado, en el momento y lugar adecuados y al precio más ajustado. Para llegar a eso, se apoya en realizar el análisis de la estrategia de una compañía a nivel interno para conocer su estado actual y ver cómo mover ficha para crecer en el corto, medio y largo plazo. El análisis que se realiza ataca a lo que se conoce como las 4Ps: producto, precio, promoción y plaza

Políticas comerciales: Son las reglas establecidas por la compañía para definir la estrategia de comercialización, formas de actuación y relaciones con otras empresas y clientes. Estas políticas consisten en la formalización de todas las técnicas, tácticas y decisiones tomadas para la comercialización de los productos y servicios de la organización, para conseguir los objetivos marcados. Algunos de los puntos clave de las políticas comerciales son el precio, la distribución y la comunicación.

Retroalimentación: Se designa el método de control de sistemas en el cual los resultados obtenidos de una tarea o actividad son reintroducidos nuevamente en el sistema con el fin de controlar y optimizar su comportamiento.

Macro Localización: es el estadio de localización que tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto, determinando sus características físicas e indicadores socioeconómicos más relevantes.

Micro Localización: Selección y re-limitación precisa de las áreas, también denominada sitio, en que se localizara y operara el proyecto dentro de la macro zona.

Segmentos del mercado: Hace referencia a un grupo homogéneo y numeroso de

PLAN DE NEGOCIOS - INCA

consumidores que pueden verse reconocidos dentro de un mercado, que cuentan con deseos, hábitos de compra parecidos, y que reaccionarán de manera similar ante el poder del marketing.

Plan de negocio: es un documento que describe, de manera general, un negocio y el conjunto de estrategias que se implementarán para su éxito.

Valor Actual Neto (VAN): es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión.

Tasa Interna de Retorno (TIR): es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno.

Periodo de Recuperación (PR): es un método de valoración de inversiones que mide el tiempo que una inversión tarda en recuperar el desembolso inicial, con los flujos de caja generados en el futuro por la misma.

Prueba de Liquidez: es uno de los indicadores de liquidez frecuentemente usados como indicador de la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias.