

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL
CODUCE-PROCOMIN



TESIS DE MAESTRÍA PARA OPTAR AL GRADO DE MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA ASESORÍAS Y SERVICIOS
EMPRESARIALES S.A. PARA EL AÑO 2023”

MAESTRANTE: ING. ARELIS DE LOS ÁNGELES ARAGÓN RUEDA

TUTOR: MSC. ADELAIDA SANABRÍA HERRERA

MANAGUA, NICARAGUA

JUNIO, 2023

i. Dedicatoria

A mis padres y hermanos por siempre darme palabras de aliento para seguir en el constante estudio que implica alcanzar este título.

ii. Agradecimientos

Agradezco a Jesús sacramentado por llenarme de su amor y siempre guiar mi vida, a la santísima virgen María bajo la advocación de nuestra señora de Guadalupe por ser mi madre y amiga en cada momento de mi vida.

A mis padres y hermanos por apoyarme siempre en la realización de mis estudios.

A mi tutora MBA. Adelaida Sanabria Herrera, quien asumió la tarea de acompañarme en el proceso formativo de la realización de la tesis.

A mis amigos Amalia Cruz, Nidia Guido, Josué Pérez y Melba Vega, por brindarme su apoyo y estar presentes durante la elaboración de la tesis.

iii. Carta Aval del Tutor

Managua, 13 de mayo de 2023

Msc. Ramfis Muñoz Tinoco
Director de Procomin

Estimado Maestro Ramfis:

En cumplimiento con lo establecido en los artículos 97,20 inciso a y b y 101 del Reglamento de sistema de estudios de posgrado y educación continua SEPEC-MANAGUA, aprobado por el Consejo Universitario en sesión ordinaria No. 21-2011, del 07 de octubre 2011, por este medio dictamino en informe final de investigación de tesis para su defensa titulada: **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA ASESORÍAS Y SERVICIOS EMPRESARALES S.A. PARA EL AÑO 2023”**, como requisito para optar el título de Máster en **ADMINISTRACIÓN FUNCIONAL DE EMPRESAS**, cumple con los requisitos establecidos en este reglamento.

Como tutora de la **ING. ARELIS DE LOS ÁNGELES ARAGÓN RUEDA** considero que la tesis contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador.

El trabajo de la Ing. Aragón se enmarca en las líneas de investigación del programa de Maestría referido a la solución de problemas de **Administración Funcional de Empresas**.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los trece días del mes de mayo de 2023.



Msc. Adelaida Sanabria Herrera
Tutor

iv. Resumen

El presente documento muestra un plan de negocios para el inicio de operaciones de la empresa Asesorías y Servicios Empresariales S.A. por sus siglas (ASEMSA), que como su nombre lo revela está orientada a tramites, asesorías, elaboración de documentos técnicos y gestiones necesarias para obtener las licencias y permisos, que toda empresa necesita para iniciar y operar su negocio.

El no acreditar la formalidad de un negocio ante las entidades públicas, ocasiona el fracaso de una empresa durante su puesta en marcha, pudiendo ocasionar entre diversas consecuencias, el cierre de un establecimiento comercial, la paralización de las ventas, pérdidas económicas, sanciones administrativas y más importante aún, la afectación a la imagen corporativa de ésta; por lo que surge la propuesta de ASEMSA, misma que posee profesionales acreditados, capacitados, con experiencia y conocimiento de leyes y reglamentos vigentes aplicables en los procesos de gestión de licencias y permisos.

El trabajo se desarrolló utilizando material bibliográfico, métodos de investigación descriptivo y explicativo, además se aplicaron técnicas primarias y secundarias como entrevistas y encuestas, realizadas a una muestra de 34 empresas ubicadas en todo el país, lo anterior, para tener un mayor conocimiento al momento de aperturar un negocio bajo este rubro de servicios.

Inicialmente, se definió que es un plan de negocio y los tipos que existen, a fin de elegir la estructura idónea a desarrollar y así lograr delimitar el tema investigación. Seguidamente se realizó un estudio de mercado para conocer la demanda potencial, las estrategias para atraer nuevos clientes y así, determinar los precios atractivos y competitivos de los servicios a ofertar.

Para implementar el proceso idóneo de los servicios, fue necesario realizar un estudio técnico que permita conocer la capacidad instalada del proyecto y los recursos necesarios para la ejecución. Asimismo, como parte importante, se determina la viabilidad financiera de la empresa, esto a través de cálculo del flujo neto efectivo, la VAN y la TIR.

Al finalizar los estudios de este proyecto, se revelan las conclusiones que exponen la inversión necesaria para el inicio de operaciones; el cálculo de los indicadores financieros refleja, que ASEMSA es un proyecto atractivo y factible. Con una VAN positiva, garantizando la autosostenibilidad y recuperación de la inversión en un periodo menor a 1 año.

En las recomendaciones se expresa a los inversionistas que el negocio es rentable y que deberá evaluar algunas de las sugerencias brindadas sobre estrategias, precio de los servicios, puestos profesionales y expansión del negocio.

v. Índice

i.	Dedicatoria	i
ii.	Agradecimientos	ii
iii.	Carta Aval del Tutor	iii
iv.	Resumen	iv
I.	Introducción	1
1.1.	Antecedentes	3
1.1.1.	Antecedentes Teóricos	3
1.1.2.	Antecedentes de Campo	4
1.2.	Justificación	5
1.3.	Planteamiento del Problema	6
1.4.	Formulación del problema	7
II.	Objetivos de la Investigación	8
2.1.	Objetivo general	8
2.2.	Objetivos específicos	8
III.	Marco Teórico	9
3.1.	Plan de Negocios	9
3.1.1.	¿Para qué sirve un plan de negocios?	10
3.1.2.	Tipos de Planes de Negocios	11
3.1.3.	Estructura del Plan de Negocios	11
3.2.	Estudio de Mercado	12
3.2.1.	Objetivos del Estudio de Mercado	13
3.2.2.	Investigación de Mercados	14
3.2.3.	Demanda	15
3.2.4.	Oferta	16
3.2.5.	Análisis del entorno competitivo	16
3.3.	Estudio Técnico	19
3.3.1.	Componentes de estudio técnico	20
3.4.	Viabilidad Financiera	21
3.4.1.	Valor Presente Neto (VPN)	21
3.4.2.	Tasa interés de retorno (TIR)	22
IV.	Preguntas Directrices	23
V.	Operacionalización de Variables	24

VI. Diseño Metodológico	26
6.1. Tipo de Estudio.....	26
6.2. Tipo de enfoque.....	26
6.3. Población o Área de Estudio.....	27
6.4. Selección de la Muestra.....	27
6.5. Métodos y Técnicas.....	28
6.6. Instrumentos de Recolección Información.....	29
6.7. Plan de recolección	29
6.8. Plan de Análisis.....	30
VII. Análisis de Resultados.....	31
7.1. Aspectos Organizativos Estratégicos para la Funcionalidad del Negocio	31
7.1.1. Antecedentes de la empresa.....	31
7.1.2. Tipo de negocio	31
7.1.3. Descripción de la empresa	31
7.1.4. Estrategia genérica	33
7.1.5. Tipo de sociedad	33
7.1.6 Imagen corporativa	34
7.1.7 Organigrama de la empresa	36
7.2. Estudio de Mercado.....	39
7.2.1 Demanda.....	39
7.2.2. Análisis de la demanda.....	40
7.2.3. Cálculo de la demanda	45
7.2.4. Oferta.....	45
7.2.5. Análisis del entorno competitivo.....	47
7.2.6. Análisis de precio.....	49
7.2.7. Desarrollo Marketing Mix 8 P's.....	49
7.2.8 Estrategias de Marketing para la Introducción del Negocio en el Mercado.....	50
7.2.9 Entrevista a los inversionistas	53
7.3. Estudio técnico, para el proceso de la elaboración de los servicios que brindará la empresa ASEMSA	55
7.3.1. Estudio Técnico.....	56
7.3.2. Tipos de servicios.....	56
7.3.3. Tipos de licencias, permisos asesorías y documentos técnicos.....	57

7.3.4. Proceso productivo del servicio	59
7.3.5. Diagrama de flujo de procesos del servicio	61
7.3.7. Tiempo de realización de los servicios	63
7.3.8. Ubicación de las instalaciones.....	64
7.3.9. Determinación del tamaño óptimo de la empresa	65
7.3.10. Costos de operativos y administrativos.....	65
7.4. Viabilidad Financiera de la Empresa ASEMSA.....	67
7.4.1. Plan de Inversión-Resumen de la inversión total:	67
7.4.2 Proyección de Ingresos.....	69
7.4.4. Proyección de Gastos de Administración	71
7.4.5 Estructura de Costos	72
7.4.6 Estado de Flujo de Fondos.....	75
7.4.7 Estado de Flujo de Caja	77
7.4.8 Estados Financieros proyectados	78
VIII. Conclusiones.....	81
IX. Recomendaciones.....	83
X. Bibliografía.....	84
XI. Anexos.....	86

Índice de Gráficos

Gráfico 1: ¿En cuál departamento reside su empresa?	39
Gráfico 2: ¿Cuál es el rubro de su negocio?	40
Gráfico 3: ¿Utiliza servicios de asesorías y/o trámites para registros, licencias o permisos	41
Gráfico 4: ¿Qué tipo de servicios utiliza actualmente?	41
Gráfico 5 ¿Qué tipo de servicios utiliza actualmente?.....	42
Gráfico 6: Criterios más importantes a la hora de adquirir los servicios de una empresa de asesorías y gestión.....	42
Gráfico 7: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por gestión de Licencias de funcionamiento o Permiso de Construcción?	43
Gráfico 8: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por asesorías técnicas?	43
Gráfico 9: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por elaboración de documentos técnicos?.....	44
Gráfico 10: ¿Cómo conoció la empresa que utiliza para sus trámites de licencias y permisos?	44
Gráfico 11: ¿Utilizaría los servicios que brinde una nueva empresa?	46

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Organigrama	37
Ilustración 2 Flujo de proceso para gestión de Licencias y Permisos.....	61
Ilustración 3 Flujo de proceso para Asesorías técnicas	62
Ilustración 4 Flujo de proceso documentos técnicos	62
Ilustración 5 : Macro localización.....	64
Ilustración 6: Plano conjunto.....	64

Índice de Tablas

Tabla 1: Modelo de estructura de Plan de Negocios.....	12
Tabla 2: Operacionalización de Variables	24
Tabla 3: Nivel de Confianza	28
Tabla 4: Plan de recolección de datos.....	30
Tabla 5: Plan de actividades	30
Tabla 6: Puestos de trabajo	36
Tabla 8: Ficha ocupacional de Gerente de Operaciones.....	38
Tabla 9: Puesto de Recepcionista	38
Tabla 10: Cálculo de la demanda.....	45
Tabla 11: Cálculo de la demanda insatisfecha.....	47
Tabla 12: Precios de Servicios.....	49
Tabla 13: Análisis de Marketing Mix	49
Tabla 14: Cálculo de servicios de trámites de licencias por sector.....	55
Tabla 15: Cálculo de servicios de trámites de asesorías por sector	55
Tabla 16: Cálculo de servicios de trámites de documentos técnicos por sector	55
Tabla 17: Pronóstico de ventas de servicios	56
Tabla 18: Entidades que otorgan las Licencias y Permisos	57
Tabla 19: Tipos de documentos técnicos	58
Tabla 20: Tipos de asesorías técnicas	59
Tabla 21: Proceso productivo de los servicios.....	60
Tabla 22: Recursos y Equipos necesarios	63
Tabla 23: Tamaño óptimo	65
Tabla 24: Costos operativos y administrativos	65
Tabla 25: Salarios del personal administrativo.....	66
Tabla 26: Detalle de la Inversión	67
Tabla 27: Cédula N° 1 Proyecciones de Ventas en Unidades Física.....	69
Tabla 28: Cédula N° 2 Proyecciones de Ventas en Unidades Monetarias	70
Tabla 29: Cédula N° 3 Proyecciones de Costos de Producción Mensual.....	70
Tabla 30: Cédula N° 4 Proyecciones de Gastos de Administración.....	71
Tabla 31: Estructura de Costos Año 2023	72

Tabla 32: Estructura de Costos Años 2023-2027	74
Tabla 33: Estado de Flujo de Fondos 2023-2027	75
Tabla 34: Estado de Flujo de Caja años 2023-2027	77
Tabla 35: Estado de Resultado de 2023 a 2027	78
Tabla 36: Estado de Situación Financiera 2023.....	80

I. Introducción

El presente trabajo desarrolla un plan de negocios para la empresa Asesorías y Servicios Empresariales S.A. (ASEMSA), la cual se ubica en Managua y que iniciará operaciones en el año 2023.

En Nicaragua en los últimos años, ha existido una creciente oportunidad de emprender y crear una empresa del sector servicio que realice trámites de licencias y permisos empresariales. Por ende, la empresa ASEMSA, ofertará servicios que cubrirá las necesidades del mercado actual.

La importancia del presente documento es brindar herramientas de ayuda a los inversionistas de ASEMSA, en la correcta toma de decisiones para la puesta en marcha del negocio.

Este documento investigativo contempla doce capítulos que se detallan brevemente a continuación:

Acápate I: Presentación la introducción, antecedentes teóricos y de campo, justificación, planteamiento y formulación del problema.

Acápate II: Planteamiento del Objetivo general así como, los objetivos específicos a desarrollar en la investigación.

Acápate III. Desarrollo el Marco teórico, en el cual se concentra toda la bibliografía relacionada con el tema de investigación necesaria para el análisis e interpretación de los resultados.

Acápate IV: Exposición de las preguntas directrices, las cuales ayudan a la elaboración de los instrumentos de investigación.

Acápate V: Operacionalización de variables, presentado las variables susceptibles a ser observadas y medidas en la investigación.

Acápate VI: Exposición el Diseño metodológico, que especifica la metodología elegida en el tema de investigación, el detalle los tipos de enfoque, métodos de investigación, plan de análisis y como se realiza la recolección de los datos necesarios.

Acápate VII: Análisis de resultados, se exhiben de forma numérica los datos recolectados a través de los instrumentos utilizados y su interpretación.

Acápite VIII: Conclusiones, se redactan conforme a resultados y revalida su aplicación.

Acápite IX: Recomendaciones, las cuales se escriben posterior al análisis de resultados y conclusiones detallando los aspectos importantes a revisar para los inversionistas de ASEMSA.

Acápite X. Bibliografía, se enlistan todas las referencias utilizadas en la elaboración de presente tema investigación.

Acápite XI. Se adjuntan en los anexos todos documentos utilizados y elaborados para la investigación.

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Teóricos

Actualmente, un plan de negocio sirve como ayuda en la creación de pequeñas o grandes empresas, ya que contiene información necesaria para determinar la factibilidad del negocio para tomar las mejores decisiones y reducción riesgos. En definitiva, no deberíamos concebir la idea de inversión sin un plan de negocios eficiente y eficaz.

De acuerdo con la Cámara Nacional de Empresa de Consultoría de la Delegación de Puebla (2016), la herramienta de plan de negocios refiere:

Tuvo sus orígenes en Estados Unidos en los años 60 (del Siglo XX), como respuesta a la necesidad de las corporaciones de invertir sus excedentes de capital, pero fue a partir de finales de los 70's, a raíz del boom del desarrollo empresarial alrededor de la tecnología, en Silicon Valley, cuando se popularizó.

Balanko (2007), escribió el libro cuyo título es *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*, en el cual afirma que “elaborar un plan de negocios detallado proporciona una oportunidad para moldear una poderosa estrategia de desarrollo de negocios”. (p.3). El objetivo principal del libro es guiar al lector de manera sistemática hacia la creación de un plan de negocios eficaz.

Por su parte, Weinberger (2009), en su libro llamado *Plan de Negocios-Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*, mencionando que:

Luego de definir el modelo de negocio más adecuado para llevar a cabo la idea de negocio, la siguiente etapa del proceso emprendedor consiste en elaborar un plan de negocios de manera integral, con objetivos, estrategias y presupuestos. (p.26)

De acuerdo con el autor, es necesario realizar una investigación previa a desarrollar un proyecto, con el fin de tener una idea clara de los recursos necesarios, de las metas que se quiere alcanzar, los objetivos a cumplir para finalmente, determinar la viabilidad financiera del proyecto.

1.1.2. Antecedentes de Campo

En Nicaragua, no se encontraron tesis similares al tema de investigación referentes empresas de servicios, dedicadas a la gestión y asesorías de licencias y/o permisos; asimismo, se consultó a nivel internacional encontrado algunos trabajos de tesis que poseen relación con el tema de investigación.

El primer antecedente de campo corresponde a Ruíz Cáceres (2015), quien en su trabajo de tesis “Empresa de Trámites Personales TRAMEX”, indica que el principal objetivo de la empresa, es ser una ayuda a las personas en la gestión de tramites personales, reduciendo el tiempo de la gestión, a través de una optimización de actividades a llevar a cabo en cada trámite. La metodología utilizada es descriptiva puesto que pretendía determinar los aspectos de la puesta en marcha de la empresa, el enfoque era de tipo cuantitativo que se basaba en la recolección de datos numéricos del mercado y sus competidores.

Se toma como referencia esta tesis por tener relación con la investigación en curso, puesto que, desarrolla temas relacionados al estudio de mercado, descripción de la oportunidad de negocio, análisis de la demanda y oferta; además de crear estrategias de mercado para alcanzar a clientes potenciales. La tesis concluye que la industria es medianamente atractiva, considerándose un factor de riesgo el poder que poseen los compradores en términos de economía financiera, el proyecto es rentable con un VAN positivo que alcanza los \$266.992.228.

Como segundo antecedente de campo, se consideró la tesis de Ramírez Semper (2020), siendo su tema de investigación “Plan de Negocios EMPRESA SEMPER & CIA S.A”, dentro de la oportunidad de negocios el autor expresa que, la empresa se dedicará a tramitar registros sanitarios, asesorar a las empresas sobre los requisitos específicos que requiere el país y agilizar la obtención de estos bajo las regulaciones del país. La metodología utilizada es explicativa, la cual tiene como fundamento la prueba de hipótesis y busca darles respuesta a las causas del problema, el enfoque es mixto: cualitativo y cuantitativo, con recolección de datos numéricos y uso de instrumentos como encuestas y entrevistas.

El contenido de la tesis está relacionado con el tema de investigación porque aborda los temas de: análisis de la demanda y la oferta, análisis de las 5 fuerzas de Porter y análisis financiero, mismos que serán desarrollados en la investigación. En las conclusiones, el autor expresa que la idea de negocio está orientada a entregar al cliente todo la permisología requerida para la puesta en marcha y funcionamiento de su empresa. Igualmente, según su plan financiero “los resultados de rentabilidad económica fueron positivos, por lo que la idea de negocio bajo los parámetros establecidos resultó ser factible”. (p.52)

1.2. Justificación

El presente documento define las condiciones e información necesaria para la creación de una empresa de servicios. A través de esta investigación se pretende desarrollar una nueva oportunidad de plan de negocio para la empresa Asesorías y Servicios Empresariales S.A. (ASEMSA), la cual cuenta con la experiencia, con personal calificado y conocimiento de leyes, normativas y reglamentos, aplicables en la gestión y asesoría de licencias operativas y permisos.

Sí bien es cierto, en Nicaragua existen algunas empresas con experiencia y acreditaciones que brindan asesorías para la gestión de licencias y/o permisos antes las entidades y/o Ministerios gubernamentales, ya que de acuerdo con la página oficial del Ministerio del Trabajo (2021), a finales del año pasado existían un aproximado de 10 empresas constituidas y con licencia de acreditación en el rubro de servicios, dichas empresas, no ofrecen de manera integral todos los servicios que ofertará la empresa ASEMSA, los cuales pretenden cubrir la creciente demanda de las empresas que no se encuentran operando legalmente o que iniciarán su puesta en marcha.

Por consiguiente, este documento tiene como propósito elaborar un plan de negocios para la empresa ASEMSA, que proporcione a los socios y colaboradores, una guía en la cual se establezca las condiciones necesarias en términos de organización, estudios de mercadeo y rentabilidad para lograr la auto sostenibilidad de la empresa, conociendo que la actividad principal que desarrollará será la asesoría y gestión de licencias y/o permisos empresariales.

Asimismo, se encuentra poca bibliografía analizada y recopilada referente al tema de estudio, por lo cual la tesis será de gran utilidad como un instrumento de consulta o guía para futuros investigadores, interesados en la puesta en marcha de empresas de servicios, especialmente dedicadas a la gestión y asesorías de licencias y/o permisos para empresas en Nicaragua.

1.3. Planteamiento del Problema

En Nicaragua toda empresa ya sea grande, mediana o pequeña, necesita de licencias y/o permisos, que acrediten la legalidad de su negocio ante las autoridades pertinentes (municipales, nacionales y privadas). Actualmente existe una posibilidad de negocio en el sector servicios, que no está siendo atendido o bien no se les está brindando un buen servicio, a través de las empresas o personas que atienden ese rubro.

Síntomas: El operar un negocio sin las debidas acreditaciones establecidas por las autoridades regulatorias, provoca no garantizar la seguridad y salubridad a los empleados, que las instalaciones no cumplan condiciones mínimas adecuadas de acuerdo a las leyes; a nivel de los consumidores podrían ofertar productos que no cumplen requisitos establecidos en los reglamentos por desconocimiento de buenas prácticas de almacenamiento.

Causas: Falta de responsabilidad de los dueños de los negocios para acreditarse correctamente, que en la mayoría de los casos, deriva de desconocimiento de leyes y normativas que regulan las distintas actividades económicas y que son aplicables, además del impacto económico y operacional que conlleva la acreditación. Asimismo, la falta profesionales capacitados, acreditados, con conocimientos técnicos y con amplia experiencia en el asesoramiento y gestión en el proceso de obtención de licencias y permisos.

Pronóstico: El no acreditar la formalidad de un negocio por no contar con todos los soportes legales para operar, generará un impacto económico negativo afectando la imagen corporativa por ende, ocasiona pérdidas de clientes, pérdidas de ventas, sanciones administrativas y cierres temporales, parciales y totales.

Control de pronóstico: Una de las alternativas para dar respuesta a las necesidades existentes de las empresas, es la creación de una compañía que brinde de manera oportuna e integral, asesoramiento y gestión en sus procesos de obtención de licencias y permisos, a través de un servicio de calidad con profesionales altamente calificados en el ámbito de servicio, guía, asesorías elaboración de documentos técnicos y obtención de licencias y permisos.

Por último, los desafíos que enfrenta la empresa pueden determinar su éxito o fracaso, razón por la cual se debe realizar un plan de negocios que contenga: proceso organizativo, un estudio de mercado, estudio técnico y la viabilidad financiera, que le permita obtener información relevante para el negocio.

1.4. Formulación del problema

¿Cómo elaborar un plan de negocios a la empresa Asesorías y Servicios Empresariales S.A. en Nicaragua para el periodo 2023, que le permita atraer clientes potenciales y lograr su auto sostenibilidad?

II. Objetivos de la Investigación

2.1. Objetivo general

- 2.1.1. Elaborar una propuesta de plan de negocios para el inicio de operaciones de la empresa Asesorías y Servicios Empresariales S.A. en el periodo 2023.

2.2. Objetivos específicos

- 2.2.1. Describir los aspectos organizativos estratégicos para la funcionalidad del negocio.
- 2.2.2. Realizar un estudio de mercado que permita identificar a clientes potenciales y definir estrategias competitivas.
- 2.2.3. Determinar a través de un estudio técnico, el proceso de la elaboración de los servicios que brindará la empresa ASEMSA.
- 2.2.4. Calcular la viabilidad financiera de la empresa ASEMSA que permita generar la rentabilidad del negocio.

III. Marco Teórico

El marco teórico asegura la consistencia de la investigación y la orientación de esta, se recopiló información bibliográfica de: libros, tesis, internet y artículos. Existe una variedad de información de las cuales se extrajeron los conceptos y definiciones para elaborar el plan de negocios.

3.1. Plan de Negocios

Un plan de negocios servirá como guía a la empresa ASEMSA para plantear los objetivos y estrategias que conlleven a la viabilidad financiera del negocio.

Según Balanko Dickson (2007), “Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas” (p. 6). Es importante resaltar que a través de un plan de negocios los gerentes tienen una perspectiva clara de sus metas.

En el libro Plan de Negocios-Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, se menciona que todo empresario debe recopilar y analizar información que permita evaluar la oportunidad de un negocio, definiendo el autor Weinberger Villarán (2009), como plan de negocios:

Una herramienta de comunicación, que permite enunciar en forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades existentes en el entorno, los objetivos y las estrategias planteadas, los procesos para el desarrollo de las actividades programadas, los resultados económicos y financieros esperados y las expectativas de crecimiento de la empresa. (p.15)

Otro autor como Naveros Arrabal (2009), plantea como definición de Plan de negocios:

Un plan de negocios un documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica.

A través del mismo se va a definir, con el máximo detalle posible:

- a. La actividad que proyecta desarrollar la empresa.
- b. El mercado al que va a dirigirse.

- c. Las estrategias para penetrar en el mercado.
- d. La competencia con que se va a encontrar.
- e. Los objetivos y medios para lograr sus fines.
- f. Los recursos financieros que va a necesitar los primeros años y las fuentes para cubrirlos.
- g. Las instalaciones, equipos y personal que se necesitarán. (p.6)

Las definiciones mencionadas anteriormente están relacionadas con los objetivos planteados en la investigación, que abordan la importancia de conocer el mercado, establecer estrategias para lograr la visión de la empresa y evaluar la viabilidad del negocio.

3.1.1. ¿Para qué sirve un plan de negocios?

Para la empresa ASEMA diseñar un plan de negocios, será preciso para la toma de decisiones. Dicha información debe contener temas que conduzcan a encontrar las oportunidades y la viabilidad del negocio. Según Balanko Dickson (2007):

Se utiliza para comunicar la forma en que su estrategia aumentará su probabilidad de éxito en una nueva empresa o mejorará el rendimiento de un negocio existente. Además, puede emplearse para facilitar la deliberación entre socios de negocios que necesitan acordar y documentar sus planes. También puede utilizarse para facilitar la comunicación con los funcionarios de gobierno a quienes les puede ser necesario aprobar aspectos del plan y, por supuesto, con inversionistas potenciales, bancos o individuos que pueden decidir financiar el negocio o su ampliación. (p.6)

Por otra parte, Weinberger Villarán (2009), menciona:

Un plan de negocios sirve a nivel interno, como una guía para las operaciones de la empresa y como un punto de referencia para la evaluación del desempeño. De este modo, permite identificar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa posibilita evaluar su marcha y sus desviaciones sobre el escenario previsto, y a su vez, es una valiosa fuente de información para realizar presupuestos e informes. (p.35)

De modo que un plan de negocios servirá de guía para diseñar el camino para lograr el éxito de la empresa.

3.1.2. Tipos de Planes de Negocios

Existen varios tipos de planes de negocios que van de acuerdo con el modelo de la empresa o negocio. Según Weinberger Villarán (2009):

Hay muchos tipos de planes de negocios que responden a las necesidades particulares de cada empresario o cada tipo de empresa. Entre los más representativos y comunes son:

- 1) Plan de negocios para la empresa en marcha.
- 2) Plan de negocios para nuevas empresas.
- 3) Plan de negocios para inversionistas.
- 4) Plan de negocios para administradores. (p.40)

En la investigación se diseñará un plan de negocios para la creación de una nueva empresa, “El Plan de Negocios para las nuevas empresas se convierte en una herramienta de diseño, y parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma” (Weinberger Villarán, 2009, p. 40). La estructura contempla describir la idea de negocio, los objetivos por alcanzar, las estrategias y planes de acción dirigidos a lograr la meta que se plantean los inversionistas.

3.1.3. Estructura del Plan de Negocios

Para Naveros Arrabal (2009), “La estructura de un Plan de Negocios podría establecerse de la siguiente manera:

- 1) Introducción
- 2) Estudio de Mercado
- 3) Plan Comercial o de Marketing
- 4) Plan de producción
- 5) Organización y Recursos Humanos
- 6) Plan Económico-Financiero
- 7) Valoración Final” (p.8)

De acuerdo con Weinberger Villarán (2009):

No existe una única estructura que pueda servir a los distintos destinatarios o usuarios de este documento. Cada emprendedor e inversionista requiere un plan de negocios particular y por ello,

el empresario debe ser capaz de definir cuál es la mejor estructura, en función a la solicitud de cada destinatario, audiencia o público demandante. (p. 43)

Tabla 1: Modelo de estructura de Plan de Negocios

Plan de Negocios
Descripción de la Empresa: Historia de la Empresa Análisis de la Industria Productos y servicios ofrecidos Estados financieros Equipo Gerencial
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo.
Planteamiento estratégico: Análisis FODA Estrategias de crecimiento y expansión Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing y ventas
Análisis de la infraestructura
Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa.
Modelo financiero
Evaluación financiera
Conclusiones y Recomendaciones
Anexos

Fuente: (Weinberger Villarán, 2009, p.43).

En esta investigación se desarrollará una estructura de plan de negocios contenga: un perfil de la empresa, estudio de mercado y la viabilidad financiera, que más le conviene a la empresa ASEMSA para cumplir sus objetivos.

3.2. Estudio de Mercado

Elaborar un estudio de mercado es una esencial para la puesta en marcha de un negocio que quiera iniciar con éxito y no correr el riesgo de fracasar, además que la inversión tenga el retorno esperado. De acuerdo con Sapag, Sapag y Sapag (2014):

El estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y la demanda, o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia

comercial. Pocos proyectos son los que explican, por ejemplo, la estrategia publicitaria, la cual tiene, en muchos casos, una fuerte repercusión, tanto en la inversión inicial —cuando la estrategia de promoción se ejecuta antes de la puesta en marcha del proyecto— como en los costos de operación —cuando se define como un plan concreto de acción. (p.30)

Conforme con Alcaraz Rodríguez (2011), “Un estudio de Mercado es el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos o servicios”. (p.87).

3.2.1. Objetivos del Estudio de Mercado

Por otro lado, los objetivos que persigue un estudio de mercado son: el anticiparse a las preferencias de los clientes y buscar conocer el lugar que ocupará el servicio en el mercado de estudio. En el libro “Emprender Éxito” de Alcaraz Rodríguez (2011), se establecen 3 aspectos importantes:

- 1) Es necesario conocer en forma directa al cliente, en especial los aspectos relacionados con el producto o servicio (opinión sobre el producto, precio que está dispuesto a pagar, etc.), para lo cual se recomienda hacer un estudio de mercado, a través de una encuesta o entrevista.
- 2) Para lograr lo anterior, debe definir el producto o servicio que planea ofrecer, de acuerdo con el punto de vista del consumidor potencial.
- 3) Una vez que se define el producto o servicio, es necesario que la empresa determine la información que desea obtener a través del estudio de mercado, la cual le permitirá tomar decisiones respecto al precio, presentación y distribución. (p. 87)

Desde la perspectiva de Baca Urbina (2010), los objetivos del estudio de mercados son los siguientes:

- 1) Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los productos existentes en el mercado.
- 2) Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.
- 3) Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios.
- 4) Como último objetivo, tal vez el más importante, pero por desgracia intangible, dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado. (p.12)

3.2.2. Investigación de Mercados

La investigación de mercado es un proceso utilizado para recolectar datos de los clientes potenciales que permite: conocer su comportamiento, la percepción que pueden tener de la empresa, preferencias, entre otros. Para autores como Baca Urbina (2010):

La investigación de mercados debe proporcionar información que sirva de apoyo para la toma de decisiones, y en este tipo de estudios la decisión final está encaminada a determinar si las condiciones del mercado no son un obstáculo para llevar a cabo el proyecto. Además, la investigación que se realice debe tener las siguientes características:

- 1) La recopilación de la información debe ser sistemática.
- 2) El método de recopilación debe ser objetivo y no tendencioso.
- 3) Los datos recopilados siempre deben ser información útil.
- 4) El objeto de la investigación siempre debe tener como objetivo final servir como base para la toma de decisiones. (p.13)

Weinberger Villarán (2009), expresa que en una investigación de mercados “Permite conocer los aspectos relevantes del entorno (económicos, políticos, sociales, legales, tecnológicos, ambientales) que podrían afectar nuestro negocio, ya sea que vendamos en un mercado local o internacional. Además, se pueden emplear herramientas como: encuestas, entrevistas, observación o focus group.”. (p.142)

Desde el punto de vista de Kloter y Armstrong (2013), “La investigación de mercado consiste en recopilar información relevante a un problema específico de marketing al que se enfrenta la empresa”. (p.122)

3.2.2.1.Mercados del Proyecto

Mercado Consumidor

De acuerdo con Bóveda, Oviedo y Yakusik (2015), el mercado consumidor se encarga de:

Investigar el comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades o deseos de consumo y la forma de satisfacerlas, averiguar sus hábitos de compra (lugares, momentos, preferencias, etc.). Su objetivo es aportar datos que permitan mejorar las técnicas de mercado para

la venta de un producto o de una serie de productos que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores. (p. 19)

3.2.3. Demanda

Como plantea Baca Urbina (2010), “Se conoce como demanda a la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad en específico y a un precio previamente determinado. (p. 15)

De manera similar para Weinberger Villarán (2009), la demanda “Es la cantidad de productos y/o servicios que los consumidores desean y están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades”. (p.140)

Para Morales Castros (2009), definen la demanda como: “La cantidad de productos (bienes y servicios) que los consumidores están dispuestos a adquirir a un precio determinado con la finalidad de satisfacer una necesidad específica”. (p. 55)

3.2.3.1. Análisis de la Demanda

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda, como lo señala Baca Urbina (2010), “Es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio, así como establecer la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda”. (p.15)

Siguiendo la misma perspectiva los autores Sapag, Sapag y Sapag (2014), mencionan que:

El análisis de la demanda cuantifica el volumen de bienes o servicios que el consumidor podría adquirir de la producción del proyecto. La cantidad demandada se asocia con distintos niveles de precio y condiciones de venta, entre otros factores, y se proyecta en el tiempo, diferenciando claramente la demanda deseada de la real. (p.31)

3.2.3.2. Demanda Potencial Insatisfecha

La demanda potencial insatisfecha en la opinión de Baca Urbina (2010), “Es la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo”. (p.43)

3.2.4. Oferta

Empleando las palabras de Baca Urbina (2010), se define como oferta “A la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado”. (p.41)

Para Weinberger Villarán (2009), “Es el conjunto de productos y servicios disponibles para la venta”. (p.143)

3.2.4.1. Análisis de la Oferta

En el análisis de la oferta para Baca Urbina (2010), los empresarios:

Buscan determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio. La investigación de campo que se haga deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrollará el proyecto. (p.41)

3.2.5 Análisis del entorno competitivo.

Las **5 fuerzas de Porter** o modelo Porter de competitividad ampliada, es un modelo de competitividad creado por Michael Porter, ingeniero y economista de la Universidad de Harvard. El modelo establece un esquema para que una empresa puede analizar la competencia que le rodea en relación con el sector al que pertenece, de manera tal que consiga generar estrategias para:

1. Aprovechar las fuerzas competitivas (oportunidades).
2. Defenderse de las fuerzas competitivas (amenazas). Betancourt (2019).

De acuerdo con Riquelme (2015), “Las 5 fuerzas de Porter juegan uno de los papeles más importantes, nos hablan de cómo usar la estrategia competitiva y además determinan la rentabilidad que se pueden tener en el mercado a largo plazo.

Amenaza de la entrada de los nuevos competidores. Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado. Este tipo de amenazas puede depender de las barreras de entrada. Hay 6 tipos de barreras

diferentes: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes.

Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos. En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva una reducción de ingresos en la empresa.

Poder de negociación de los proveedores. Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo. Nos encontramos en la negociación con el intermediario, que son los proveedores, lo cual requiere que le prestemos un poco más de atención, ya que son los que realmente saben dónde está la rentabilidad en el sector.

Poder de negociación de los compradores. En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.

Rivalidad entre competidores. En este punto se puede competir directamente con otras empresas de la industria que te dan el mismo producto. La rivalidad se caracteriza por que los competidores están enfrentados y que ambos usen grandes estrategias de negocios. Además, por la intensidad de la empresa para llevar a cabo sus proyectos y la forma en la que emplea su imaginación por poder superar lo que hagan las demás empresas a su alrededor, destacando con sus productos por encima de las demás.

3.2.6 El Marketing Mix para empresas de servicios: Las 8 P's

Para crear estrategias de marketing que ayude a ASEMSA en el desarrollo de su negocio se tomará en cuenta la teoría del marketing mix que contempla las 8 P's establecidas para empresas de servicios. Según Lovelock (2009), explica las 8 P's, su uso e importancia:

“Cuando los mercadólogos desarrollan estrategias para comercializar bienes manufacturados, generalmente se concentran en cuatro elementos estratégicos básicos: producto, precio, lugar (o distribución) y promoción (o comunicación). En conjunto se les suele llamar las “4 Ps” de la

mezcla de marketing. Este concepto es uno de los fundamentos de casi cualquier curso de introducción al marketing. Sin embargo, para captar la naturaleza distintiva del desempeño de los servicios necesitamos modificar la terminología original, y en su lugar hablar de elementos del producto, lugar y tiempo, precio y otros costos para el usuario, y promoción y educación. Por lo tanto, ampliamos la mezcla al añadir cuatro elementos asociados con la entrega del servicio: entorno físico, proceso, personas, productividad y calidad. Estos ocho elementos en conjunto, a los que llamamos las “8 Ps” del marketing de servicios, representan los ingredientes necesarios para crear estrategias viables que cubran de manera redituable las necesidades de los clientes en un mercado competitivo”. (p.22)

1. Producto: Los productos de servicios consisten en un bien fundamental, que responde a una necesidad primaria del cliente, y en un conjunto de elementos del servicio complementario, que ayudan al cliente a utilizar el producto fundamental de manera eficaz, así como a agregar valor por medio de mejoras bien aceptadas.

2. Plaza: La entrega de elementos de productos a los clientes implica decisiones sobre dónde y cuándo debe entregarse, así como los canales empleados. La entrega puede incluir el uso de canales físicos o electrónicos (o ambos), dependiendo de la naturaleza del servicio.

3. Precio: ...Para los proveedores, la estrategia de fijación de precios es el mecanismo financiero a través del cual se genera el ingreso, con el fin de compensar los costos del encuentro del servicio y crear un excedente de ganancia. La estrategia de fijación de precios es muy dinámica, porque los niveles de éstos se ajustan con el paso del tiempo de acuerdo con factores tales como el tipo de cliente, el momento y lugar de entrega, el nivel de la demanda y la capacidad disponible... Para calcular si un servicio particular “vale la pena”, no sólo deben pensar en el dinero, también necesitan evaluar otros costos relacionados con su tiempo y esfuerzo... (p.23)

4. Promoción: Este componente tiene 3 papeles fundamentales: proporcionar la información y consejo necesarios, persuadir a los clientes meta de los méritos de una marca o producto de servicio en particular y animarlos a actuar en momentos específicos... Las comunicaciones se pueden transmitir a través de individuos, como los vendedores o el personal que tiene contacto con el cliente, sitios web, pantallas en equipo de autoservicio y por medio de diversos medios publicitarios... (p.23)

5. Proceso: ...La creación y entrega de elementos de productos requiere el diseño y la implementación de procesos eficaces. Con frecuencia, los clientes intervienen de manera activa en estos procesos, especialmente cuando actúan como coproductores. Los procesos mal diseñados provocan una entrega de servicios lenta, burocrática e ineficiente, pérdida de tiempo y una experiencia decepcionante. Además, dificultan el trabajo del personal que tiene contacto con el cliente, lo que da como resultado una baja productividad y una mayor probabilidad de que el servicio fracase. (p.24)

6. Entorno físico: ...Las empresas de servicios deben manejar la evidencia física con cuidado, porque ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes. (p.24)

7. Personal: A pesar de los avances tecnológicos, muchos servicios siempre requerirán de una interacción directa entre los clientes y el personal de contacto. La naturaleza de estas interacciones influye de manera importante en la forma en que los clientes perciben la calidad del servicio. Sabiendo que la satisfacción o insatisfacción con la calidad del servicio a menudo refleja las evaluaciones que hacen los clientes sobre el personal que tiene contacto con ellos... (p.24)

8. Productividad y calidad: Aunque con frecuencia se tratan de manera separada, la productividad y la calidad deben considerarse los dos lados de una misma moneda. Ninguna organización de servicios puede darse el lujo de abordar cada una de forma aislada. El mejoramiento de la productividad esencial para cualquier estrategia de reducción de costos, aunque los gerentes deben evitar hacer recortes inadecuados en los servicios que los clientes puedan resentir (y quizás también los empleados). El mejoramiento de la calidad, la cual debe definirse desde la perspectiva del cliente, es esencial para la diferenciación del producto y para fomentar la satisfacción y lealtad del consumidor... (p.24)

3.3. Estudio Técnico

De acuerdo con Baca Urbina (2010), “El estudio técnico es aquel que presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal”. (p.7)

También Baca Urbina (2010), indica que mediante un estudio técnico “se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el

aspecto técnico-operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto”. (p.74)

Para Sapag, Sapag (2014)” en el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área”. (p.32)

Otro aspecto importante que mencionan los autores Sapag, Sapag (2014), es:

De este estudio es que deberá definirse la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto. (p.32)

3.3.1. Componentes de estudio técnico

De acuerdo Baca Urbina (2010), El estudio técnico puede subdividirse a su vez en cuatro partes que son:

- a) Determinación del tamaño óptimo: es fundamental en esta parte del estudio. Cabe aclarar que tal determinación es difícil, las técnicas existentes para su determinación son iterativas y no existe un método preciso y directo para hacer el cálculo. El tamaño también depende de los turnos a trabajar, ya que para cierto equipo la producción varía directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje. Aquí es necesario plantear una serie de alternativas cuando no se conoce y domina a la perfección la tecnología que se empleará. (p.7)
- b) Determinación de la localización óptima: es necesario tomar en cuenta no sólo factores cuantitativos, como los costos de transporte de materia prima y del producto terminado, sino también los factores cualitativos, tales como apoyos fiscales, el clima, la actitud de la comunidad, y otros. Recuerde que los análisis deben ser integrales, si se realizan desde un solo punto de vista conducirán a resultados poco satisfactorios. (p.7)
- c) Ingeniería del proyecto: se puede decir que, en términos técnicos, existen diversos procesos productivos opcionales, que son los muy automatizados y los manuales. La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital. En esta misma parte se engloban otros estudios, como el análisis y la selección de los equipos necesarios, dada la

tecnología elegida; en seguida, la distribución física de tales equipos en la planta, así como la propuesta de la distribución general, en la que se calculan todas y cada una de las áreas que formarán la empresa. (p.7)

- d) Análisis organizativo, administrativo y legal: Esto se debe a que son considerados aspectos que por su importancia y delicadeza merecen ser tratados a fondo en la etapa de proyecto definitivo. Esto no implica que deba pasarse por alto, sino, simplemente, que debe mencionarse la idea general que se tiene sobre ellos, pues de otra manera se debería hacer una selección adecuada y precisa del personal, elaborar un manual de procedimientos y un desglose de funciones, extraer y analizar los principales artículos de las distintas leyes que sean de importancia para la empresa, y como esto es un trabajo delicado y minucioso, se incluye en la etapa de proyecto definitivo. (p.8)

3.4. Viabilidad Financiera

Para los autores Morales Castros (2009):

El propósito de esta actividad consiste en elaborar información financiera que proporcione datos acerca de la cantidad de inversión, ingresos, gastos, utilidad de la operación del proyecto de inversión, nivel de inventarios requeridos, capital de trabajo, depreciaciones, amortizaciones, sueldos, etc., a fin de identificar con precisión el monto de inversión y los flujos de efectivo que producirá el proyecto. Todas estas tareas se realizan de acuerdo con el diseño del sistema de producción y organización que proponen los estudios de producción y de administración del proyecto, para evaluar la rentabilidad financiera del proyecto. (p.164)

De acuerdo con Sapag, Sapag (2008):

La última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto es el estudio financiero, la cual los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad. (p.26)

3.4.1. Valor Presente Neto (VPN)

En el libro Evaluación financiera de proyectos Meza (2013) menciona que:

El valor presente neto es una cifra monetaria que resulta de comparar el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos. En términos concretos, el valor presente neto es la diferencia de los ingresos y los egresos en pesos de la misma fecha. No basta con que las empresas generen utilidades, ya que esto no garantiza su permanencia en el mercado. Las utilidades, por si solas, son una medida engañosa sobre su desempeño, porque no tienen en cuenta el monto de la inversión que las genera. (p.135)

Generalmente, se presentan confusiones en la interpretación del VPN que, a su vez, conducen a tomar decisiones de inversión equivocadas:

Si el VPN es igual a cero, el inversionista gana lo que quería ganar después de recuperar la inversión.

Si el VPN es mayor que cero, el inversionista gana más de lo que quería ganar. El VPN le muestra, en pesos del presente, cuánto más ganó sobre lo que quería ganar.

Si el VPN es menor que cero, esto no indica ninguna pérdida, sino la cantidad de dinero en pesos de hoy que faltó para que el inversionista ganara lo que quería ganar. (p.145)

3.4.2. Tasa interés de retorno (TIR)

La Tasa interés de retorno (TIR) según Meza (2013), “Es la máxima tasa de interés a la que un inversionista estaría dispuesto a pedir prestado dinero para financiar la totalidad del proyecto, pagando con los beneficios (flujos netos de efectivo) la totalidad del capital y de sus intereses, y sin perder un solo centavo”. (p.147)

Criterios para aceptar o rechazar un proyecto usando la TIR

Además, Meza (2013), señala que cuando se utiliza el método de la TIR para evaluar proyectos de inversión, los criterios de aceptación o rechazo de un proyecto, son los siguientes:

- 1) Cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el proyecto se debe aceptar. El inversionista obtiene un rendimiento mayor del exigido; el inversionista gana más de lo que quería ganar.
- 2) Cuando la TIR es igual a la tasa de oportunidad, es indiferente emprender o no el proyecto de inversión.
- 3) Cuando la TIR es menor que la tasa de oportunidad, el proyecto se debe rechazar. El inversionista gana menos de lo que quería ganar. (p.155)

IV. Preguntas Directrices

La creación de una empresa conlleva una serie de recursos y estrategias que deben de adaptarse a la particularidad de cada empresa para que pueda ser rentable y autosostenible.

1. ¿Cuáles son los aspectos organizativos estratégicos para la funcionalidad del negocio?
2. ¿Cómo realizar un estudio de mercado que permita identificar a clientes potenciales y definir estrategias competitivas?
3. ¿Cuáles son los métodos y técnicas a definir en el estudio técnico para el proceso de elaboración de los servicios a ofertar?
4. ¿Existe viabilidad financiera que justifique la inversión en una empresa de servicios dedicada a la asesoría y gestión de licencias y permisos?

V. Operacionalización de Variables

Tabla 2: Operacionalización de Variables

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Instrumento
Describir los aspectos organizativos estratégicos para la funcionalidad del negocio.	Organización Empresarial	Es un factor que asegura el buen funcionamiento de la empresa, ayuda a alcanzar los objetivos deseados. (Pérez, 2021)	Consiste en poner en orden los recursos para un funcionamiento óptimo de la empresa.	Entorno Empresarial	-Tipo de empresa. -Organigrama. -Descripción de los cargos.	Revisión de bibliografía. -Entrevistas
Realizar un estudio de mercado que permita identificar a clientes potenciales y definir estrategias competitivas	Clientes potenciales.	Para Baca Urbina (2010), “Es la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización”. (p.7)	Un estudio de mercado tiene tres pilares fundamentales: la oferta, la demanda y el entorno.	-Demanda. -Oferta.	-Cantidad de clientes potenciales. -Cantidad de empresas competidoras.	-Encuestas -Entrevistas -Lista de empresas de servicios registradas.

<p>Determinar a través de un estudio técnico, el proceso de la elaboración del servicio que permita brindar los servicios a la empresa ASEMSA.</p>	<p>Estudio técnico</p>	<p>Para Baca Urbina (2010), “presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, la determinación de la localización óptima de la planta, la ingeniería del proyecto y el análisis organizativo, administrativo y legal”. (p.7)</p>	<p>Un estudio de técnico consiste en diseñar la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para brindar un servicio.</p>	<p>-Localización. -Tamaño del proyecto. -Optimización del proceso productivo.</p>	<p>-Capacidad de brindar de servicios. -Costos de cada servicio. Pronóstico de ventas.</p>	<p>-Encuestas -Entrevistas -Lista de empresas de servicios registradas.</p>
<p>Calcular la viabilidad financiera de la empresa ASEMSA que permita generar la rentabilidad del negocio.</p>	<p>Estados financieros.</p>	<p>De acuerdo con Sapag, Sapag (2014), “Es el estudio que determina la aprobación o rechazo de un proyecto”.</p>	<p>Advierte sobre la disponibilidad de recursos financieros para la ejecución o la operación de la empresa.</p>	<p>Gastos de operación y mantenimiento -Costos de Inversión.</p>	<p>-TIR -VPN</p>	<p>Indicadores financieros. Presupuesto de Inversión inicial.</p>

Fuente: Elaboración Propia

VI. Diseño Metodológico

En este acápite se describe el proceso metodológico de investigación utilizado en la elaboración de la presente investigación, de igual forma aquellas técnicas de recopilación que permitieron cumplir con los objetivos previstos.

6.1. Tipo de Estudio

La investigación se define como un estudio descriptivo-explicativo porque busca recopilar información referente al mercado, preferencias y exigencias de los clientes y a la vez permite revisar información bibliográfica que brinde un mejor entendimiento del negocio donde se debe estudiar las estrategias de la empresa con el fin de lograr los objetivos y su auto sostenibilidad.

De acuerdo con Bernal (2010), “La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa. La investigación descriptiva se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista y la revisión documental”. (p. 113).

Además, Bernal (2010), también define que las investigaciones explicativas, “el investigador se plantea como objetivos estudiar el porqué de las cosas, los hechos, los fenómenos o las situaciones, se denominan En la investigación explicativa se analizan causas y efectos de la relación entre variables”. (p, 115)

6.2. Tipo de enfoque

La investigación es de enfoque mixto y según Hernández Sampieri (2018):

Este logra una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno, ayuda a formular el planteamiento del problema con mayor claridad, produce datos más “ricos” y variados, potencia la creatividad teórica, apoya con mayor solidez las inferencias científicas y permite una mejor “exploración y explotación” de los datos. (p. 580)

Afirma que el enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos secuencial y probatorio, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. (p.4)

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. (p.7)

Ambos enfoques como técnicas para el desarrollo de una investigación pueden mezclarse sobre todo en relación con el análisis e interpretación de los resultados.

6.3. Población o Área de Estudio

La población seleccionada según los objetivos de esta investigación serán las grandes empresas, medianas y microempresas del país.

En Nicaragua existe un aproximado de 400 grandes empresas, mientras que las MiPymes son alrededor de 180,000 a 200,000 empresas, de las cuales casi el 52 por ciento son microempresas, el 30 por ciento pequeñas empresas y la diferencia es mediana empresa. (Torres, 2017).

Para efectos del presente estudio la población que se tomará como base para la investigación, es el directorio de socios de empresas parte de la Cámara de Comercio Americana de Nicaragua-AMCHAM donde se encuentran registradas un total de 292 empresas privadas nicaragüenses. (AMCHAM, 2019, p. 6-7)

6.4. Selección de la Muestra

Para esta investigación utilizaré el método de muestra no probabilística, en el cual “La elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación”. (Sampieri, 2018, pág. 176). El método no probabilístico elegido fue el método de muestreo por conveniencia, consiste en seleccionar a los individuos que están convenientemente disponibles para el investigador.

La muestra se calculará con la fórmula estadística:
$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N-1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población.

Z: Parámetro estadístico que depende de nivel de confianza.

e : Error de estimación máximo aceptado.

p : Probabilidad que ocurra el evento estudiado.

q : $(1 - p)$ = Probabilidad que no ocurra el evento esperado.

Tabla 3: Nivel de Confianza

Nivel de Confianza	Z
80%	1.282
90%	1.645
95%	1.96
99%	2.576

Fuente: Elaboración propia.

Tomando en cuenta una selección de 50 de las grandes empresas del directorio de AMCHAM, donde se aplica un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 10%, un 50% de probabilidad que ocurra, y un 50% que no ocurra.

Resultado de la muestra **n = 34 grandes empresas.**

6.5. Métodos y Técnicas.

En la investigación se analizarán variables operativas, financieras y de mercado con el objetivo de elaborar un plan de negocios para la empresa ASEMSA.

De acuerdo Diaz Narvaez (2006):

Los métodos teóricos: cumplen un papel gnoseológico de gran importancia puesto que permiten la interpretación conceptual de los logros empíricos. De este modo, al ser

empleados en la construcción y desarrollo de las teorías, crean las condiciones para visualizar los fenómenos más allá de las características fenomenológicas y superficiales de la naturaleza, además permiten explicar los hechos y profundizar en las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales de los procesos que no pueden observarse directamente. (p.129)

Los métodos empíricos: participan en el descubrimiento y acumulación de los hechos y en el proceso de verificación de la hipótesis, pero que no son suficientes para poder profundizar en las relaciones fundamentales de los fenómenos de la naturaleza. Esto obliga a la necesidad de la utilización de los métodos teóricos. (p. 93)

6.6.Instrumentos de Recolección Información.

Las fuentes de recolección utilizadas son las fuentes:

Primarias: dado a que la información obtenida directamente de las empresas y entorno cercano de la empresa ASEMSA. Entre los que utilizados:

- **Encuestas:** Se utilizará para investigar el mercado que permita a la empresa obtener información de los clientes potenciales.
- **Entrevistas:** Se recopilará información directa a través de entrevistas de tipo cualitativa. Según Sampieri (2018), es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). (pág. 403). Se realizarán entrevista a los inversionistas.

Secundarias: para una recolección adicional a lo extraído de las fuentes primarias se consultan libros, normativas, leyes, páginas de internet, que sirvan de base para el desarrollo de la investigación.

6.7.Plan de recolección

En la investigación se planteó como primer objetivo específico describir los aspectos organizativos de la empresa, para su desarrollo se utilizará entrevistas a los socios de ASEMSA

para conocer los procesos, estructura organizativa actuales entre otros. Para el desarrollo de los demás objetivos específicos se realizaron encuestas y entrevistas de acuerdo con el siguiente cronograma de trabajo:

Tabla 4: Plan de recolección de datos

Nombre de tarea	Duración
▲ Aplicación de los instrumentos para recolección de los datos	8 días
Encuestas	7 días
Entrevista	1 día

Fuente: Elaboración Propia

6.8. Plan de Análisis

Con la información recopilada a través de los instrumentos de la investigación, se realizará: revisión, orden, clasificación, procesamiento de la información. De acuerdo con el siguiente cronograma de trabajo:

Tabla 5: Plan de actividades

Nombre de tarea	Duración
▲ Presentación de los instrumentos de recolección	28 días
Revisión de entrevista a los Socios de ASEMSA	1 día
Revisión encuestas a los posibles clientes	3 días
▲ Aplicación de los instrumentos para recolección de datos	28 días
Encuestas	15 días
Entrevista	1 día
Análisis e interpretación de resultados	10 días
Conclusiones y Recomendaciones	3 días

Fuente: Elaboración Propia

VII. Análisis de Resultados

7.1. Aspectos Organizativos Estratégicos para la Funcionalidad del Negocio

7.1.1. Antecedentes de la empresa.

En junio de 2022 luego de una reunión conjunta de cuatro profesionales, surge la idea de crear una empresa que brinde servicios de asesoría y gestiones empresariales para medianas y grandes empresas. La idea de negocio llevaría por nombre “Asesorías y Servicios Empresariales S.A” con sus siglas ASEMSA. El objetivo es aprovechar las habilidades, conocimientos y experiencias en asesorías, elaboración de documentos técnicos, tramites de licencias y permisos empresariales que tenemos como expertos en el tema.

7.1.2. Tipo de negocio

Asesorías y Servicios Empresariales S.A” con sus siglas ASEMSA, es una empresa de servicios, enfocada a brindar asesorías técnicas, elaboración de documentos técnicos, gestión de licencias y permisos en todo el país. El servicio será presentado de tres formas, conforme a las necesidades, gustos y capacidades económicas de los clientes, dichas formas de prestación de servicios se explicarán más adelante en este documento.

La empresa fue creada bajo Sociedad Anónima (S.A.), que es una forma de organización de tipo capitalista; el capital se encuentra dividido en acciones, que representan la participación de los socios.

7.1.3. Descripción de la empresa

7.1.3.1. Ubicación de la empresa

Se rentó una pequeña oficina con ubicación céntrica, localizada en el barrio sierra maestra de la parrilla 2 cuadras al sur y 2 cuadras al este en el municipio de Managua, departamento de Managua. Es importante mencionar que la mayoría de los servicios técnicos se realizarán in situ, puesto que se trabajará en conjunto con el cliente; además en algunos servicios se utilizará una empresa de mensajería para la entrega de los documentos a las autoridades de gobierno y los clientes de ASEMSA.

7.1.3.2. Principios éticos y profesionales de la empresa

Misión

Brindar a nuestros clientes soluciones óptimas en asesorías y trámites de Licencias y Permisos garantizando la excelencia en tiempo y calidad de nuestro trabajo.

Visión

Convertirnos en la empresa líder en servicios de asesorías y tramites de Licencias y Permisos, satisfaciendo las necesidades de cada uno de los clientes con calidad y excelencia.

Objetivos

- 1) Objetivo principal es brindar una atención personalizadas a las empresas que requieren la gestión de sus licencias y permisos y, de esta manera puedan operar cumplimiento de las leyes y normativas del país.
- 2) Desarrollar un tipo de negocio que se adapte a las necesidades actuales de las empresas, con la finalidad de ofrecer un servicio seguro y que agilice los tiempos en gestión de licencias o permisos.

Principios y Valores

- a) Calidad.
- b) Honestidad.
- c) Responsabilidad.
- d) Compromiso.
- e) Integridad.
- f) Eficiencia.
- g) Eficacia.

h) Atención personalizada.

i) Servicio al cliente.

7.1.4. Estrategia genérica

La competencia actual de ASEMSA son personas naturales y para hacer frente a estos, la estrategia a utilizar es la diferenciación con enfoque de nicho, es decir que se centra en ofrecer servicios integrales y personalizados a un segmento delimitado que son las medianas y grandes empresas, buscado de lealtad y satisfacción total.

7.1.5. Tipo de sociedad

ASEMSA es una empresa constituida legalmente como Sociedad Anónima, conforme a la clasificación establecida en el artículo 202 del código de comercio de Nicaragua. Este tipo de Sociedad es la más común, se establece mediante Escritura pública de Constitución de Sociedad y Estatutos. Para adquirir la personalidad jurídica se inscribe en el Registro Mercantil del departamento donde vaya a operar y la administración de la Sociedad será administrada por la junta directiva integrada únicamente por los accionistas de la Sociedad, quienes designaron al Representante legal.

7.1.5.1. Aspectos legales de la inscripción de la empresa

Por el tipo de empresa de servicios, el proceso de incorporación y registro de esta empresa en Nicaragua será de naturaleza jurídica: Los pasos fueron los siguientes:

- 1) Elaboración del acta de constitución de la Sociedad: Para creación de la constitución de una sociedad se requieren al menos dos socios, esto de acuerdo artículo 202 del código del comercio para las sociedades anónimas. Los socios deben aportar un capital social mínimo de C\$10,000 (aproximadamente USD \$270). En el caso de ASEMSA la sociedad está constituida por 3 socios que aportaron un monto C\$10,000 cada uno, lo cual indica que la sociedad empezó con un patrimonio de C\$ 30,000, este proceso se realizó con el apoyo de un notario público inscrito ante la corte suprema de justicia.

- 2) Elaboración de los poderes de administración: Se elabora el poder del representante legal, el cual se inscribe ante el registro público.
- 3) Elaboración de la escritura del comerciante: se elabora un resumen de la escritura de constitución, en esta se establece los datos generales de ley, luego se inscribe ante el registro público.
- 4) Comprar libros contables: Estos libros son requeridos para el registro de la sociedad, estos deberán llevarse ante el registro público de la sociedad para que sean sellados por el registrador.
- 5) Presentar documentos para el registro Mercantil en la ventanilla de inscripciones de sociedades: los documentos son recibidos y procesados por el registrador. Una vez aprobado se requiere pagar el 1% del capital de la empresa.
- 6) Declaración del beneficiario final: De acuerdo al grupo de acción financiera internacional (GAFI), es obligatoria la inscripción del beneficiario final de la sociedad y se realiza ante el registro público.
- 7) Inscripción de la sociedad ante la Dirección General de Ingresos (DGI): Se llena un formulario con las generalidades de la empresa, una vez aprobado el proceso se obtiene el Registro Único de Contribuyente (RUC), número patronal del Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) y código del contribuyente.
- 8) Solicitar la matrícula de la Alcaldía: entregar copia de los documentos de la sociedad aprobados, solicitar la matrícula, obtención del aval ambiental y se declara patrimonio. Con este último paso se finaliza el proceso legal para la constitución de la empresa.

7.1.6 Imagen corporativa

7.1.6.1 Generalidades de la creación de la marca

Nombre: Asesorías y Servicios Empresariales S.A. **ASEMSA**

El nombre se origina de los servicios que la empresa brinda. Asimismo, se logró una abreviatura del nombre para generar una palabra fácil de recordar y pronunciar, agradable estéticamente para la imagen corporativa de la empresa.

La marca debe registrarse formalmente en el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio de Nicaragua el procedimiento de conformidad con el artículo 9 de la Ley 380 Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos.

7.1.6.2 Creación y Diseño de la Marca

En la creación de una nueva empresa, uno de los aspectos más importantes es la elaboración de la imagen corporativa porque representa la personalidad de la empresa ante sus clientes. La empresa debe ser visualmente atractiva para captar la atención de los clientes.

Se contrató un Diseñador gráfico que creó el concepto visual corporativo del negocio. Asimismo, presentó 3 propuestas de acuerdo con el giro del negocio de la empresa que a continuación se muestran:

Propuesta 1:



Propuesta 2:



Propuesta 3:



Se eligió la propuesta número 3 puesto que muestra a mayor detalle los servicios y transmite la idea de ser una empresa que trabaja en cumplimiento de leyes y normativas, buscando la satisfacción de los clientes.

Se seleccionó el color azul porque es un color que comunica seguridad, confiabilidad y por ende responsabilidad. Además, seleccionamos el color gris porque muestra autoridad de forma más sutil, su sobriedad trasmite la discreción con la que la empresa maneja sus clientes.

7.1.7 Organigrama de la empresa

La empresa no tiene una estructura organizativa definida, después de analizar la forma que opera y valorando las oportunidades de desarrollo de mercado. Se proponer las unidades:

Unidad de alta de dirección: es el gerente general quien posee el cargo más alto en la empresa y tomara decisiones estratégicas para el crecimiento del negocio.

Unidad de apoyo: son los asesores externos tercerizados que se encargaran de las áreas de recursos humanos y contabilidad, los cuales reportaran directamente al Gerente general.

Unidad de Línea: estará compuesta por el gerente de operaciones y los asesores técnicos que serán los encargados de la elaboración de documentos, asesorías y gestión de licencias y permisos. Tendrán contacto directo con los clientes del servicio.

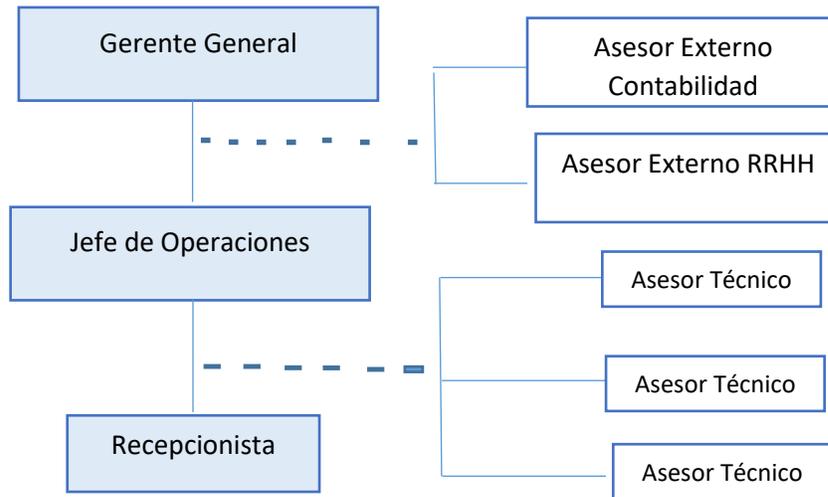
La empresa contara con requerimiento de Talento Humano a como se detalla a continuación.

Tabla 6: Puestos de trabajo

Cargo	Personal
Gerente General	1
Jefe de Operaciones	1
Recepcionista	1
Total	3

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 1: Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

7.1.7.1 Descripción de puestos de trabajo

A continuación, se detallan las funciones a realizar por cada miembro de la empresa:

Tabla 7: Ficha ocupacional del Gerente General

ASEMSA	
Puesto	Gerente General
Supervisa	Todo el personal
Naturaleza del puesto	Administrar las actividades y recursos de la empresa
Funciones	Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades contables. Establecer buenas relaciones con los clientes. Velar por el cumplimiento de los objetivos. Tomar decisiones oportunas para mejorar los servicios. Solicitar los informes al personal. Administrar el capital financiero de la empresa.
Requisitos	Edad y Sexo: Indiferente Título: Ingeniero industrial, Administrador de empresas o carreras afines Master en administración de empresas, finanzas o negocios
Aptitudes	Liderazgo, proactivo, buenas relaciones personales, manejo de conflictos y habilidades de negociación.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8: Ficha ocupacional de Gerente de Operaciones

ASEMSA	
Puesto	Jefe de operaciones
Supervisa	Todo personal de su área
Funciones	Formular objetivos estratégicos y operativos
	Tomar decisiones oportunas.
	Supervisar al personal de su área.
	Mejorar los procesos y mejores prácticas de gestión operativa.
	Entregar informes a la gerencia general
	Realizar análisis de costes y beneficios
Requisitos	Realizar controles de calidad y controlar los KPI a los trabajadores.
	Edad y Sexo: Indiferente
	Título: ingeniero industrial o administrador de empresas
Aptitudes	Máster en administración de empresas
	Liderazgo, proactivo, buenas relaciones personales, manejo de conflictos y habilidades de negociación.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9: Puesto de Recepcionista

ASEMSA	
Puesto	Recepcionista
Funciones	Contestar llamadas
	Atención al cliente dentro de la oficina
	Llevar a cabo el registro de visitantes externos.
	Efectuar la entrega de facturas a ciertos clientes y proveedores.
Requisitos	Apoyar en la reservación de salas de juntas y capacitación.
	Edad y Sexo: Indiferente
Aptitudes	Título: estudiante de administración de empresas o carreras afines
	Proactiva, buenas relaciones personales.

Fuente: Elaboración Propia

7.2. Estudio de Mercado

Los clientes de ASEMSA son empresas privadas que están constituidas y se encuentran operando legalmente.

Para la realización del estudio de mercado de ASEMSA, es importante mencionar que el tipo de producto es de servicio y según la segmentación de mercado del área geográfica es un mercado nacional, por lo que nuestros potenciales clientes se encuentran dentro del país.

Para la realización de las encuestas tipo de mercado geográfico que abarca el área nacional se utilizó un universo de un total de 292 empresas. Se utilizaron las encuestas para conocer las necesidades y preferencias de los clientes, que permita crear estrategias de marketing para cubrir la demanda de consumidores.

7.2.1 Demanda

Como instrumento se utilizó la encuesta, de la cual se tomó como muestra a las empresas que son los posibles clientes de ASEMSA. La investigación de mercado se realizó en base a lo recogido en los resultados de la encuesta n°1 que se encuentra en el Anexo 1.

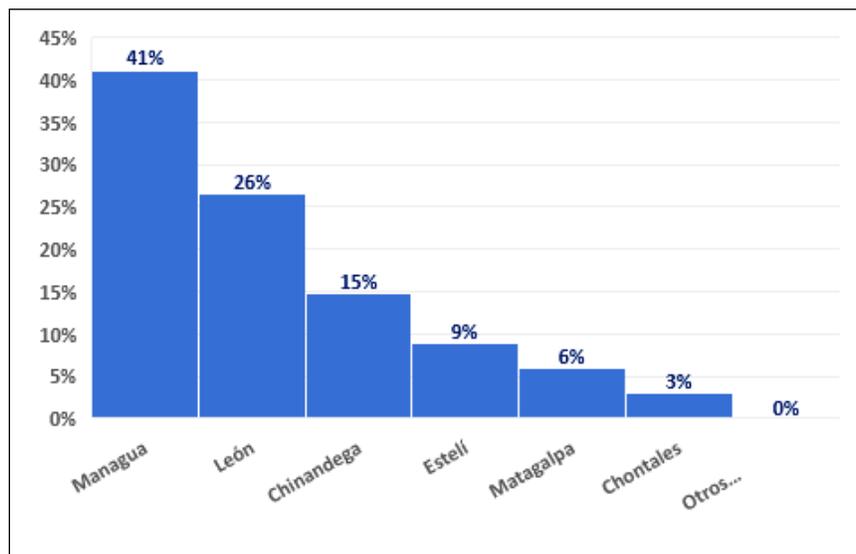


Gráfico 1: ¿En cuál departamento reside su empresa?

Fuente: Elaboración propia

De las empresas encuestadas, el 41% corresponden a empresas ubicadas en el departamento de Managua, el 26% en el departamento de León, 15% corresponden al departamento de Chinandega, 9% en el departamento de Estelí, 6% pertenece en el departamento de Matagalpa, el 3% corresponde a Chontales, lo que indica que la mayoría de las empresas encuestadas se encontraban en Managua y los departamentos del occidente del país. (Ver gráfico 1)

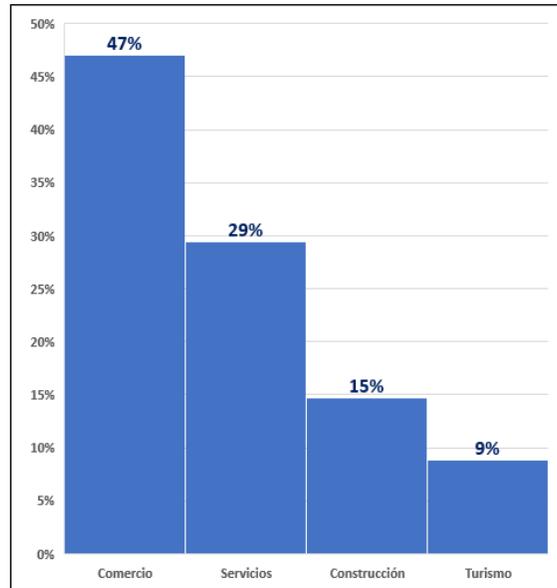


Gráfico 2: ¿Cuál es el rubro de su negocio?
Fuente: Elaboración propia

De las empresas encuestadas, el 47% corresponden a empresas del sector comercio, el 29% dedicada al servicio, 15% al sector construcción, 9% al sector turismo, lo que indica que la mayoría de las empresas encuestadas que necesitan tramitar licencias o permisos se dedican al comercio y servicio. (Ver gráfico 2)

7.2.2. Análisis de la demanda

De acuerdo con la Cámara de Comercio Americana de Nicaragua (AMCHAM), se encuentran registradas un total de 292 empresas privadas nicaragüenses. Para el análisis de la demanda se considera una muestra de un total del 12 % de las empresas registradas a las que se les realizó la encuesta, lo cual representaría nuestro universo total del estudio en cuestión.

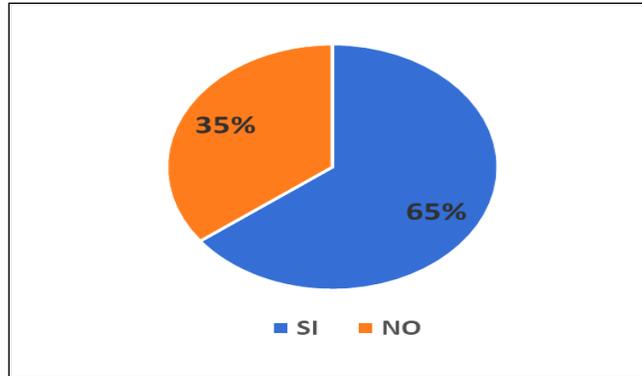


Gráfico 3: ¿Utiliza servicios de asesorías y/o trámites para registros, licencias o permisos
Fuente: Elaboración propia

Del universo total del estudio en cuestión, el 65% afirmaron que si utilizan servicios para gestionar sus licencias y/o permisos, para asesorías y elaboración de documentos técnicos; y el 35% correspondiente afirmaron que no hacen uso de este servicio y que tienen una persona contratada, para dichas funciones a lo interno de su empresa y otros afirman que el área de RRHH realiza las gestiones. Esto indica que la mayor parte de las empresas del país contratan estos servicios de asesores privados debidamente acreditados inscritos como persona natural. (Ver gráfico 3).

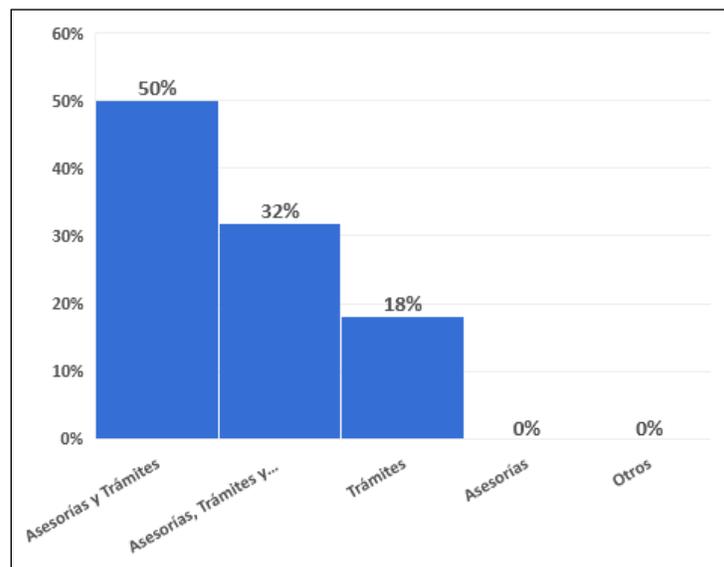


Gráfico 4: ¿Qué tipo de servicios utiliza actualmente?
Fuente: Elaboración propia

Del 65% del universo total que contestaron que utilizan los servicios de gestión de licencias y permisos, el 50% utiliza servicios de asesorías y tramites, el 32% contrata servicios de asesorías, tramites y elaboración de documentos técnicos y un 18% solo solicita los servicios de trámites.

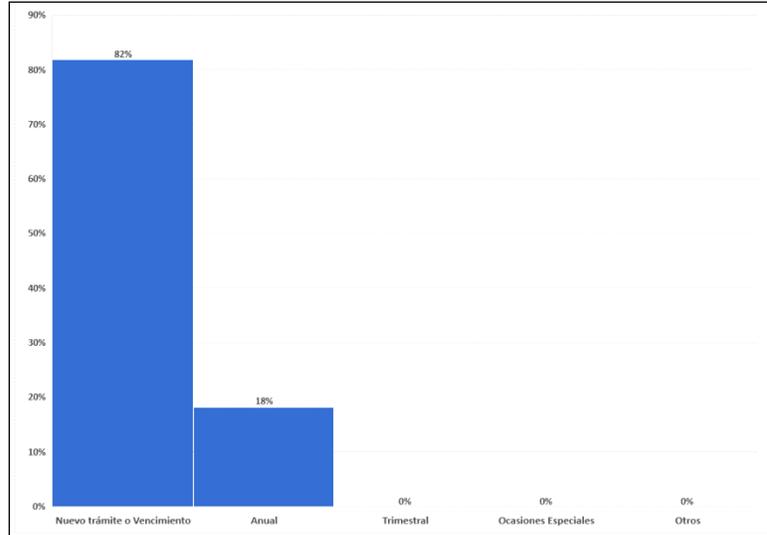


Gráfico 5 ¿Qué tipo de servicios utiliza actualmente?
Fuente: Elaboración propia

Del 65% del universo total que contestaron que utilizan los servicios de gestión de licencias y permisos, el 82% utiliza servicios para licencias y permisos nuevos o que están próximos a vencer, el 18% contrata servicios anualmente que representa 4 de las empresas encuestadas.

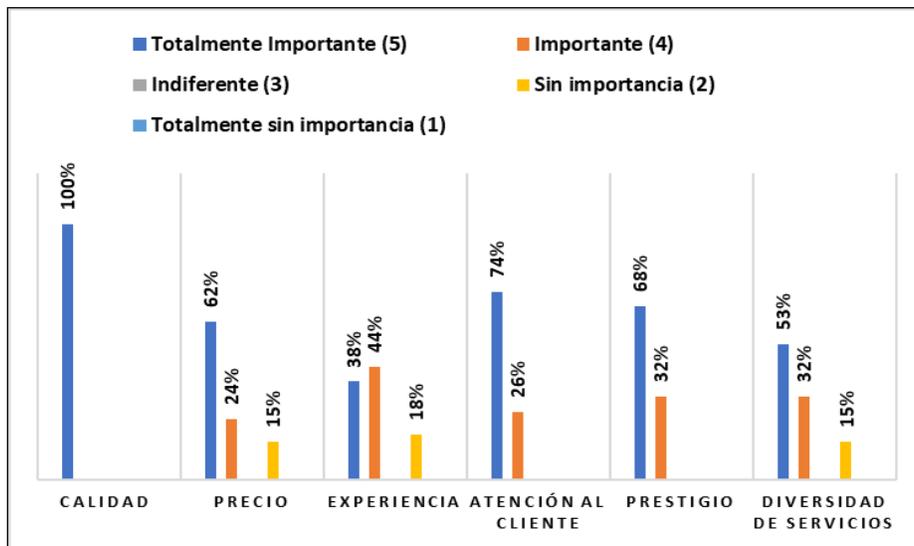


Gráfico 6: Criterios más importantes a la hora de adquirir los servicios de una empresa de asesorías y gestión
Fuente: Elaboración propia

Dentro de los criterios más importantes para adquirir los servicios podemos observar que el 100% de nuestro universo total de las empresas encuestadas opinan que la calidad es uno criterio más importante para contratar los servicios empresas encuestas. Los criterios como precio, atención al cliente y prestigio son criterios también de total importancia al escoger una empresa (Ver gráfico 6).

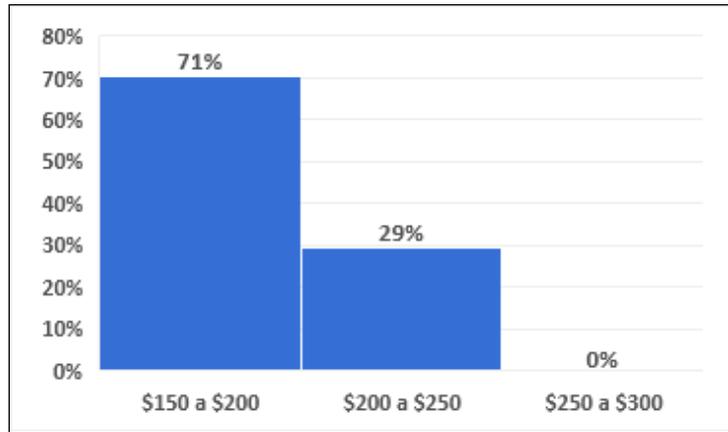


Gráfico 7: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por gestión de Licencias de funcionamiento o Permiso de Construcción?

Fuente: Elaboración propia

Del universo total de las encuestas realizadas el 71% indicaron que pagarían entre \$ 150.00 a \$ 200.00 dólares, el 29% está dispuesto a pagar \$ 200.00 a \$ 250.00 dólares y 0% de los encuestados no pagarían más de \$250.00 dólares por gestión de permisos o licencias que es un tipo de servicio que ofrece ASEMSA. (Ver gráfico 7).

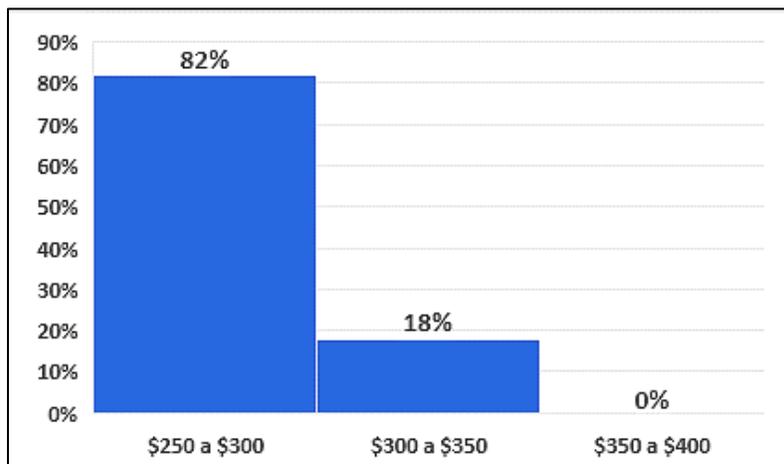


Gráfico 8: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por asesorías técnicas?

Fuente: Elaboración propia

Del universo total de las encuestas realizadas por asesorías, el 82% indicaron que pagarían entre \$250.00 a \$300.00 dólares, el 18% está dispuesto a pagar entre \$300.00 y \$350.00 dólares. El 0% de los encuestados no pagarían más de \$350.00 dólares por asesorías, gestión de permisos o licencias que es un tipo de servicio que ofrece ASEMSA (ver gráfico 8).

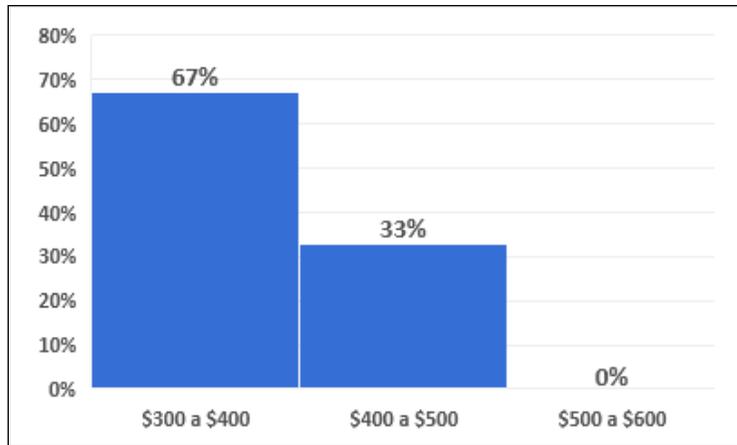


Gráfico 9: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por elaboración de documentos técnicos?

Fuente: Elaboración propia

Del universo total de las encuestas realizadas por elaboración de documentos técnicos el 67% indicaron que pagarían entre \$300.00 a \$400.00 dólares, el 33% está dispuesto a pagar entre \$400.00 y \$500.00 dólares. El 0% de los encuestados no pagarían más de \$500.00 dólares (ver gráfico 9).

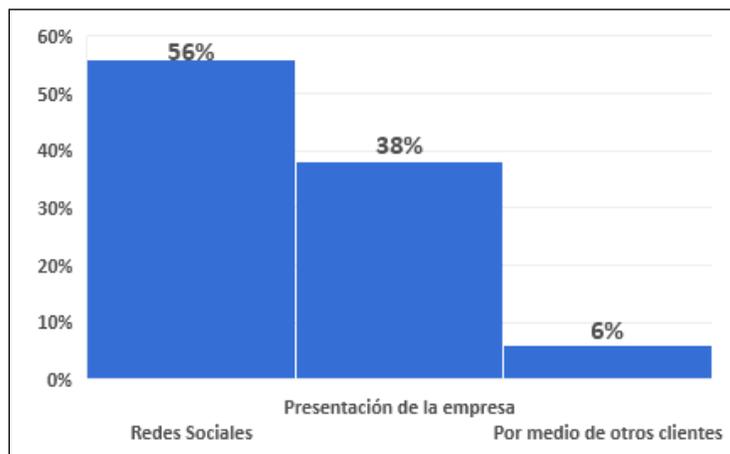


Gráfico 10: ¿Cómo conoció la empresa que utiliza para sus trámites de licencias y permisos?

Fuente: Elaboración propia

Del universo total de las encuestas realizadas el 56% encontraron a las personas para gestionar permisos a través de redes sociales (LinkedIn), el 38% indicaron que recibieron correos, llamadas y visitas en los cuales ofrecieron sus servicios por medio de brochure y cartas de presentación y el 6% recibieron información por recomendación de otros clientes.

7.2.3. Cálculo de la demanda

Con la aplicación de instrumento de la encuesta se logró definir el nivel de aceptación que tendrá el servicio, que resulto un 65 % de aceptación y afirmaron que si utilizan servicios para gestionar sus licencias y/o permisos, asesorías y documentación técnicas. El 35% correspondiente afirmaron que no hacen uso de este servicio y que tienen una persona contratada, para dichas funciones a lo interno de su empresa y otros afirman que el área de RRHH realiza las gestiones.

La demanda potencial se calcula utilizando la demanda real menos el discriminante (Empresas que no utilizaría el servicio), por el universo de empresas, dando como resultado:

Tabla 10: Cálculo de la demanda

Demanda	Porcentaje	Total
Demanda Potencial	65% Aceptación uso del servicio	190 Empresas
Discriminante	35% No aceptación	102 Empresas
Demanda real	100% Empresas que utilizan el servicio	292 Empresas

$$\text{Demanda potencial (porcentaje)} = \text{Demanda real} - \text{discriminantes} = 100\% - 35\% = 65\%$$

$$\text{Demanda potencial (en empresas)} = 65\% \times 292 \text{ empresas} = 189.8 = \mathbf{190 \text{ empresas}}$$

7.2.4. Oferta

Según los resultados obtenidos de la pregunta n° 10 de la encuesta: ¿Utilizaría los servicios que brindara ASEMSA? De acuerdo con los resultados obtenidos el 77% de los encuestados estarían dispuestos adquirir los servicios, un 23% de los encuestados están indecisos porque ya han contratado servicios anteriormente con personas o empresas privadas que ofrecen el servicio. (ver gráfico 10).

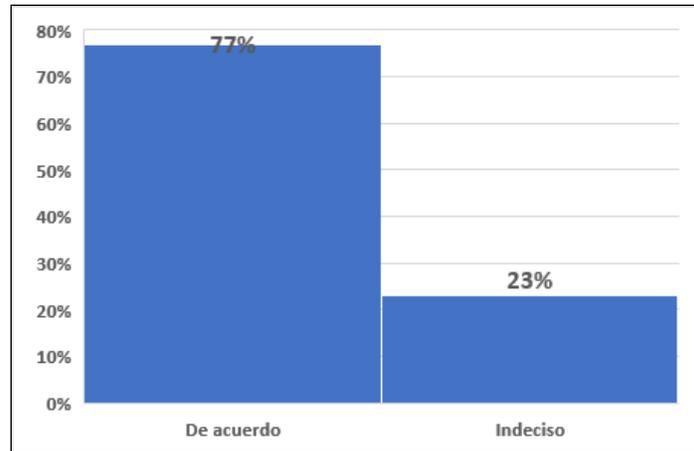


Gráfico 11: ¿Utilizaría los servicios que brinde una nueva empresa?

Fuente: Elaboración propia

Competencia Directa:

En Nicaragua no existe una empresa que ofrezca un servicio completo en gestión de licencias y/o permisos, asesorías técnicas y elaboración de documentos. Por esta razón, decidimos crear una empresa ASEMSA, que se enfoque en brindar de forma especializada y completa las necesidades de los clientes del rubro en cuestión.

Competencia Indirecta:

Se ha definido como competencia indirecta a aquellas empresas y personas naturales que ofrezcan uno o varios servicios que ofrece ASEMSA, independiente de las variaciones en la realización del servicio.

Algunas empresas consultoras del rubro de construcción que son pequeñas y medianas se dedican a dar asistencia especializada en la elaboración de documentos técnicos pero no brindan asesorías técnicas y tampoco tramitan permisos. Así mismo, existen profesionales especializados que brindan algunos de los servicios de ASEMSA pero bajo el régimen de persona natural y a través de servicios profesionales.

En cuanto a empresas relacionadas con trámite de licencias operativas, se hallan personas naturales acreditadas en el Ministerio del trabajo, que se encargan de tramitar solo la Licencia de higiene y seguridad del trabajo, incluyendo en ocasiones la realización de documentos técnicos y brindando también asesorías, pero exclusivamente de este tipo de licencia.

Tabla 11: Cálculo de la demanda insatisfecha

Demanda Real	Oferta directa	Demanda insatisfecha
292 empresas	$OD = 292 \times 23\% = 67$ empresas atendidas por la competencia.	$DI = 292 \times 77\% = 225$ empresas

Fuente: Elaboración propia

7.2.5. Análisis del entorno competitivo.

Amenaza de la entrada de los nuevos competidores: MEDIA

Después de realizar el análisis pertinente de investigación se ha determinado que no hay empresa, que ofrezca servicios completos y especializados. Sin embargo, puede esperarse que el panorama cambie una vez que el modelo de negocio se efectúe nazcan nuevos competidores que puedan replicarlo o adaptar sus negocios actuales a un servicio más completo. Una de las barreras más significativas para entrar en este negocio es la inversión en talento humano y publicidad. Entre las estrategias a utilizar:

- 1) Preparar paquetes de servicios que mejoren los precios con el objetivo de fidelizar a los clientes.
- 2) Invertir en publicidad para posicionar la empresa.

Poder de negociación de los compradores: ALTA

Al iniciar operaciones durante el primer año de apertura del negocio, deberemos ganar la aceptación y confianza de los clientes para las contrataciones y posterior fidelización. Debido a que ASEMSA es una empresa nueva en el mercado, los clientes podrían solicitar bajo volumen de servicios, bajos precios u ofertas para elegirnos. Entre las estrategias a utilizar:

- 1) Ofrecer diferenciación en los servicios.
- 2) Preparar paquetes de servicios que mejoren los precios con el objetivo de fidelizar a los clientes.

- 3) Mantener una comunicación fluida con el cliente, además de crear una plataforma de acceso al cliente para que conozca el proceso de su servicio.

Poder de negociación de los proveedores: Baja

El poder de negociación con los proveedores es bajo, ASEMSA necesitara contratar servicios de mensajería para realizar algunas de sus gestiones, en el mercado existe un gran número de opciones que podría utilizar a bajos costos. Entre las estrategias a utilizar:

- 1) Crear alianzas estratégicas con proveedores de servicios de mensajería para establecer precios accesibles además de la disponibilidad.
- 2) Revisar la opción de contratar un trabajador para realizar la mensajería.

Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos: MEDIA

Se determina como servicios sustitutos, a las empresas de la competencia indirecta, que ofrecen servicios en especializadas y áreas específicas que no realizan el servicio completo. Estrategias por utilizar:

- 1) Mantener estándares de calidad en los servicios.
- 2) Preparar paquetes de servicios que mejoren los precios con el objetivo de fidelizar a los clientes.
- 3) Invertir en la publicidad para posicionar la empresa.

Rivalidad entre competidores: Baja

ASEMSA es una empresa que brinda servicios especializados y completos, la competencia es baja puesto que no existe en el mercado una empresa que efectúe algo similar. Estrategias por utilizar:

- 1) Mantener estándares de calidad en los servicios.
- 2) Ofrecer diferenciación en los servicios.

7.2.6. Análisis de precio

A través de las preguntas 7,8 y 9 de la encuesta se establecieron los precios que los clientes están dispuestos a pagar por los 3 tipos de servicios. Estos sirven de referencia para definirlos el precio por servicio.

Tabla 12: Precios de Servicios

Tipo de Servicio	Precio de encuesta	Precio Establecido
Trámite de Licencia o Permiso	\$ 150 a \$ 200	\$ 200
Asesorías técnicas	\$ 250 a \$ 300	\$ 300
Documentos técnicos	\$ 300 a \$ 400	\$ 400

Fuente: Elaboración propia

Los precios de servicios establecidos no incluyen gastos de viáticos de alimentación y hospedaje. Los cuáles serán reembolsables por el cliente una vez que ASEMSA presente las facturas correspondientes, esto quedará detallado en el contrato de servicios y solo aplicará para los departamentos foráneos y con autorización del cliente.

De igual manera los gastos de transporte para los departamentos no se incluyen en el costo del servicio. El costo por traslado establecido es de C\$ 12 córdobas por kilómetro recorrido (costo que podría ser modificado anualmente en dependencia de costo de la gasolina); para calcular el gasto tomaremos como referencia la distancia de la ubicación de la oficina de ASEMSA a la oficina del cliente; éste también quedará establecido en el contrato de servicios y se pagará solo en departamentos foráneos y dentro de los plazos estipulados en el contrato.

7.2.7. Desarrollo Marketing Mix 8 P's

Tabla 13: Análisis de Marketing Mix

Producto	Plaza	Precio	Promoción
Se establecieron 3 tipos de servicios: -Gestión de licencias y permisos.	ASEMSA tiene contacto directo con los clientes, se visitan las instalaciones para	Mediante las encuestas se establecieron los precios de los servicios.	ASEMSA tendrá una página en LinkedIn y una página WEB.

-Asesorías técnicas. -Elaboración de documentos técnicos	establecer acuerdos en el servicio. Los tiempos se establecieron mediante un flujo de proceso y tienen de duración que va desde los 16 a 40 días dependiendo del tipo de servicio.	En el segundo año se revisará el incremento del 5% en el costo de los servicios.	Además Participación en las redes sociales, envió de correos con cartas de presentación y entregando brochures. Eventualmente pagar anuncios en redes sociales.
Procesos	Perceptibles	Personas	Productividad y calidad
Los asesores técnicos que trabajan por servicios profesionales tienen establecido en su contrato: tiempo de realizar el servicio, interacción con el cliente, su responsabilidad y cláusulas que garanticen la calidad de su trabajo.	La interacción con los clientes se realiza en sus instalaciones, las oficinas de ASEMSA serán utilizadas por el personal administrativo y asesores.	El personal administrativo de ASEMSA está compuesto por: -Gerente General -jefe de operaciones y -repcionista. Los asesores técnicos serán contratados por servicios profesionales. Semestralmente se revisará la calidad del servicio brindado.	Los tiempos de los servicios fueron establecidos mediante un flujo de proceso en el estudio técnico. Semestralmente se revisará la calidad del servicio brindado que permita diferencia la empresa de la competencia e implementar nuevas estrategias de fidelización de ser necesario.

Elaboración propia

7.2.8 Estrategias de Marketing para la Introducción del Negocio en el Mercado.

De la encuesta realizada, el análisis de las fuerzas de Porter y el Marketing Mix de las 8P's, sabemos que nuestro mercado objetivo busca una empresa que le brinde servicios completos, además que hace de la web para conocer a los proveedores. Por lo que definiremos nuestros objetivos combinados en base a esta información:

- a) Aumentar la presencia en redes sociales para lograr atraer nuevos clientes, también generar interacción con nuevos clientes a través de correos electrónicos y otros medios

tradicionales como cartas de presentación, brochure. La publicidad deberá estar orientada que los clientes identifiquen a la empresa.

- b) Lograr que los clientes conozcan el valor agregado de los servicios que ofrece ASEMSA y cuáles son las características que nos diferencian.
- c) Asignar precios de servicios en base a los costos, competencia indirecta y demanda de los servicios.
- d) Fidelizar clientes y obtener nuevos para alcanzar metas de venta.

Para poder lograr todos estos objetivos llevaremos a cabo las estrategias que mencionaremos a continuación donde revisaremos como realizaremos y controlaremos todo.

1. Estrategia de Asesoramiento personalizado en cada trámite

En el proceso de gestionar una licencia o permiso, a los clientes les pueden aparecer ciertas dudas de la documentación necesario o el proceso del trámite; para esto los asesores especialistas serán asignados por cliente y estarán contaste interacción compartiendo los avances actualizados, el cliente tendrá acceso a la información de todo el servicio, además podrá realizar comentarios acerca del servicio, realizar su seguimiento o realizar consultas.

2. Estrategia de servicio al cliente

Queremos que nuestros clientes se vuelvan frecuentes, para ello en cada servicio realizado se medirá la atención al cliente a través de una pequeña encuesta para revisar las oportunidades de mejora. Además, semestralmente se enviarán encuestas más completas a los clientes vía mail o se realizarán llamadas para conocer su opinión sobre el servicio además de identificar las oportunidades de mejora que nos permita brindar un mejor precio y calidad.

3. Estrategia de Precio

Se realizó una revisión del precio con respecto a la competencia indirecta y sus precios de venta por servicios que oscila de:

- 1) Trámites de Licencias y Permisos: 150 a 250 dólares.

- 2) Asesorías técnicas: 200 a 300 dólares
- 3) Documentos técnicos: 300 a 500 dólares.

En el inicio de las operaciones, los precios se establecieron y ajustaron conforme a los precios del mercado y la encuesta realizada en el anexo A, también se consultaron a las clientes potenciales, el precio que estarían dispuestos a pagar. En el segundo año de operación se revisan los precios de los servicios, puesto que en el primer año se busca fomentar la confianza con los clientes. Asimismo, para mejorar los precios de los servicios y buscando la fidelización de nuestros clientes frecuentes, podremos ofrecer beneficios como paquetes con descuentos o convenios.

4. Estrategia de Distribución

La distribución de nuestro servicio es de manera directa, tenemos mayor control con los clientes sin intermediarios para que contraten nuestros servicios. El cliente nos contacta y en reunión se acuerdan las condiciones del contrato. Para ASEMSA es importante estar en comunicación con el cliente durante el proceso de realización del servicio.

Conforme a las encuestas realizadas, se identifica que los canales que utilizan más los clientes para buscar los servicios son principalmente redes sociales y mail. ASEMSA tendrá una página web atractiva y dinámica, además de una cuenta en LinkedIn para publicar información de interés para nuestro mercado potencial y actual. Realizaremos tareas como:

- a) Participaremos activamente en LinkedIn.
- b) Creación de cartas de presentación que se enviarán a los clientes por correo.

5. Estrategia de Promoción y Fidelización

Esta la implementaremos a través de la participación en las redes sociales, enviando correos con cartas de presentación y entregando brochures para que los clientes conozcan nuestra variedad de servicios, además de conocer las ofertas, nuevos servicios, descuentos, etc. Esta acción será clave para mantener para fidelizar a nuestros. Dentro del presupuesto mensual se estableció \$200 dólares mensuales para gastos de publicidad, \$ 150 dólares por administración la página web.

ASEMSA tendrá una página en LinkedIn y una página WEB, que nos permitirán una mejora en la fidelización de los clientes, aquí se realizaremos tareas como:

- 1) Listado de servicios con precios individuales y por paquetes.
- 2) Comunicación de ofertas y descuentos por medio de correos directos por volverse un cliente eventual.
- 3) Comunicación de nuevos servicios por medio de las redes sociales.
- 4) Interacciones rápidas de chat de consultas con nuestros clientes mediante LinkedIn y la página web.
- 5) Eventualmente pagaremos anuncios en las redes sociales para promocionar nuestros servicios.

6. Estrategia de Posicionamiento

En la búsqueda de posicionar la empresa respecto a la competencia se pueden retomar los datos reflejados en las encuestas aplicadas en el estudio del mercado, los criterios más importantes para los consumidores son la calidad y precio.

Los asesores que contrate ASEMSA deberán ser profesionales capacitados, acreditados, con conocimientos técnicos y con amplia experiencia en el asesoramiento y gestión en el proceso de obtención de licencias y permisos, esto para asegurar la calidad de los servicios. Las estrategias de precios contribuirán a mantener el posicionamiento de la empresa con respecto a la competencia.

7.2.9 Entrevista a los inversionistas

A continuación, se detallan los datos más relevantes recolectados a través de las preguntas realizadas al inversionista.

1. Los inversionistas indican que no conocen una empresa que brinde servicios completos para gestionar licencias y permisos en el país, de ahí surge la idea de crear una empresa que brinde servicios completos.
2. Tienen una experiencia de más de 10 años en este tipo de negocio de servicios y han trabajado por servicios profesionales para varias empresas.
3. Los medios por los cuales darían a conocer su empresa son: redes sociales, correos de presentación.
4. Con respecto al personal necesario para la apertura del negocio consideran que son 3 personas: gerente general, jefe de operaciones y recepcionista. Que los técnicos que elaboraran los documentos y gestionaran las licencias serán contratados bajo servicios profesionales.
5. Los servicios que ofrecerán son: trámites de licencias y permisos, asesorías y elaboración de documentos técnicos, podrán brindarlos individuales o hacerlos mediante paquetes corporativos.
6. El inversionista menciona que los precios los revisa conforme a los precios ofertados en el mercado, que hacen consultas a personas que ofrecen estos servicios y así evalúan sus precios con respecto a la competencia.
7. De acuerdo con los inversionistas, tienen una competencia indirecta de personas naturales que ofrezcan uno o varios servicios, pero no existe en el mercado una empresa que efectúe un servicio completo igual o similar de los que brindará ASEMSA.
8. Según los inversionistas, la situación socio económica, no ha significado gran problema porque las empresas siguen operando con regularidad y necesitando tramitar sus licencias y permisos.

7.3. Estudio técnico, para el proceso de la elaboración de los servicios que brindará la empresa ASEMSA

En cada sector, las empresas para operar en cumplimiento de las leyes vigentes en Nicaragua deben tramitar un promedio de licencias o permisos anualmente; este cálculo se puede realizar conforme a la pregunta 2 de la encuesta y a los vencimientos de las licencias o permisos.

Tabla 14: Cálculo de servicios de trámites de licencias por sector

Sector	Demanda Potencial	Porcentaje de empresas	Cantidad de Empresas que requieren trámites	Trámites de Licencias o Permisos anuales requeridas	Total de Licencias o Permisos por Sector
Comercio	190 empresas	47%	89	3	267
Servicio		29%	55	1	55
Construcción		15%	29	1	29
Turismo		9%	17	2	34
				Total	385

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15: Cálculo de servicios de trámites de asesorías por sector

Sector	Demanda Potencial	Porcentaje de empresas	Cantidad de Empresas que requieren	Asesorías técnicas anuales requeridas	Total de Asesorías técnicas por Sector
Comercio	190 empresas	47%	89	1	89
Servicio		29%	55	1	55
Construcción		15%	29	1	29
Turismo		9%	17	1	17
				Total	190

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Cálculo de servicios de trámites de documentos técnicos por sector

Sector	Demanda Potencial	Porcentaje de empresas	Cantidad de Empresas que requieren	Documentación técnica anual requerida	Total de documentación técnica por Sector
Comercio	190 empresas	47%	89	1	89
Servicio		29%	55	1	55

Construcción	15%	29	1	29
Turismo	9%	17	2	34
			Total	207

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Pronóstico de ventas de servicios

Se proyecta un 5% de crecimiento de nuevas empresas:

Año	Tramites de Licencias y Permisos	Asesorías técnicas	Documentos técnicos	Total de Servicios Anual
2023	385	190	207	782
2024	404	200	217	821
2025	424	209	228	862
2026	446	220	240	905
2027	468	231	252	951

Fuente: Elaboración propia

7.3.1. Estudio Técnico

Posterior a preparar el estudio de mercado el siguiente paso es la ejecución del estudio técnico; con ello se expondrá el análisis de la posibilidad técnica operativa de implementar o llevar a cabo la empresa deseada, desde el punto de vista del funcionamiento y operatividad.

De acuerdo con las encuestas realizadas la afluencia de clientes se encuentra en el departamento de Managua; por ende, la mejor ubicación para localizar la empresa es Managua, además cabe destacar que al ser el rubro de la empresa gestiones, en muchas ocasiones las reuniones con los clientes se realizarán en sus instalaciones.

7.3.2. Tipos de servicios

Según los datos recopilados en las encuestas de mercado, la selección del servicio dependerá las necesidades del cliente, por lo que, la empresa ofrecerá 3 tipos de servicios:

- a) **Gestión de licencias y permisos:** Consiste en la realización del proceso en la obtención de licencias de funcionamiento y permisos de construcción. Dicho procedimiento engloba: recolección y elaboración de expediente con la documentación técnica, ingreso

de la solicitud ante la entidad regulatoria, seguimiento del trámite, acompañamiento en la inspección de la autoridad regulatoria y pagos, hasta dar por finalizado con la gestión.

- b) **Asesorías:** Consiste en el servicio que ofrece el técnico profesional quien brinda recomendaciones, sugerencias y consejos sobre un área en el cual es especialista. Al finalizar el servicio se brinda al cliente un estudio técnico que detalla los resultados de los levantamientos solicitados.
- c) **Elaboración de documentos técnicos:** Consiste elaborar los documentos técnicos necesarios para el trámite de las licencias o permisos, esto lo realiza un técnico especialista o acreditado.

7.3.3. Tipos de licencias, permisos asesorías y documentos técnicos

A continuación, se detallan los servicios que ofertara la empresa:

7.3.3.1. Licencias y Permisos

Son autorizaciones que otorgan las entidades de gobierno para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado.

Tabla 18: Entidades que otorgan las Licencias y Permisos

Licencias y Permisos			
N°	Tipos	Entidad que la otorga	Vencimiento
1	Licencia sanitaria de establecimiento.	Ministerio de Salud (MINSA)	2 años
2	Licencia en Materia de Higiene y Seguridad del Trabajo.	Ministerio del Trabajo (MITRAB)	2 años
3	Expendio Menor	Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA)	5 años
4	Licencia de Establecimiento Comercial de Fertilizantes y Plaguicidas no tóxicos.	Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA)	5 años
5	Certificado de Inscripción de comercializador de Semillas y plantas de vivero para siembra.	Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA)	1 año
6	Permiso de Venta de Licor	Policía Nacional	1 año

7	Certificado de inspección de prevención de incendios y riesgos especiales objetivos priorizados.	Dirección General de Bomberos de Nicaragua	1 año
8	Constancia de Uso de Suelo	Alcaldías Municipales	1 año
9	Factibilidad conexión agua potable	Alcaldías Municipales	1 año
10	Factibilidad conexión sistema de alcantarillado	Empresa Nacional de Acueductos y Alcantarillado (ENACAL)	1 año
11	Factibilidad de restricción de alturas	Instituto nacional de aeronáutica civil (INAC)	1 año
12	Factibilidad de patrimonio histórico	Instituto nacional de arqueología (INA)	No vence
13	Factibilidad de conexión eléctrica	DISNORTE DISSUR	6 meses
14	Avales Ambientales	Alcaldías Municipales	1 año
15	Permiso de Construcción	Alcaldías Municipales	1 año
16	Permiso de Remodelación	Alcaldías Municipales	1 año
17	Aprobación de diseño eléctrico y sistema contra incendios	Dirección General de Bomberos de Nicaragua	No vence
18	Aprobación de diseño hidrosanitario	Empresa Nacional de Acueductos y Alcantarillado (ENACAL)	No vence
19	Autorizaciones Ambientales	Ministerio del ambiente y recurso naturales (MARENA)	18 meses
20	Permiso de Tala	Instituto nacional forestal (INAFOR)	1 año

Fuente: Elaboración propia

Documentos técnicos: son documentos que contienen información referente a un proyecto o empresa específica, generalmente institucional, vinculado con el ámbito laboral, tecnológico o científico.

Tabla 19: Tipos de documentos técnicos

N°	Tipos de documentos	Recurrencia
1	Evaluación Inicial de Riesgos	Anual
2	Procedimiento de trabajo seguro	Anual
3	Reglamento técnico organizativo	Cada 2 años
4	Plan de emergencias	Anual

5	Programa de gestión ambiental	Cada 1.5 años
---	-------------------------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

Asesorías técnicas: son estudios que realiza técnicos acreditados a solicitud de las empresas para evaluar las condiciones organizacionales, ergonómicas y edificaciones a las cuales están expuestas los trabajadores. En estos estudios se realiza un levantamiento para posterior entregar un diagnóstico general al cliente.

Tabla 20: Tipos de asesorías técnicas

N°	Tipos de asesorías	Recurrencia
1	Estudio ergonómico	anual
2	Estudio de tiempo	anual
3	Estudio de organización	anual
4	Estudio de condiciones del trabajo	anual
5	Estudio de inocuidad de los alimentos e instalaciones	anual
6	Levantamientos físicos de edificaciones	anual
7	Diagnóstico de condiciones ambientales en proyectos y empresas	anual

Fuente: Elaboración propia

7.3.4. Proceso productivo del servicio

El proceso de cada uno de los servicios consta de 3 etapas, tomando en cuenta que cada uno tendrá una variación en la segunda etapa.

El cliente contratará el servicio de trámite que necesite a través de reuniones presenciales, el cliente tendrá acceso a una plataforma digital para el seguimiento de su gestión, además tendrá acceso directo con los asesores para cualquier consulta relacionada con trámites que necesiten.

Etapas I-Inicio:

Se realiza el contacto con el cliente, se detallan datos generales de quienes somos, explicación de los servicios para su elección, respuestas a preguntas frecuentes, detallar cláusulas del contrato

y métodos de pagos, elaboración de contrato y posterior firma; además de realizar el primer pago de adelantado 50% del servicio seleccionado.

Etapa II-Por Tipo de Servicio:

Una vez elegido el tipo de servicio, se procede a solicitar la documentación legal y general de la empresa en caso de ser necesaria, y se inicia el proceso de trabajo de acuerdo con el tipo de servicio seleccionado por el cliente.

Etapa III-Finalización:

Finalmente, se procederá a entregar: documentos técnicos, diagnósticos, licencias o permisos tramitado y se solicita al cliente la cancelación total del servicio.

Tabla 21: Proceso productivo de los servicios

Proceso productivo del servicio			
Etapa I	Contacto con el cliente.		
	Selección del tipo de servicio.		
	Elaboración de contrato, establecer forma de pago y tiempo de trabajo.		
	Firma de contrato y realizar el pago de 50%.		
Etapa II	Gestión de licencias o Permisos	Asesorías	Elaboración de documentos técnicos
	Solicitud de documentación legal y general del cliente	Solicitud de documentación legal y general del cliente	Solicitud de documentación legal y general del cliente
		Levantamiento físico general	Levantamiento físico general
	Preparación del expediente.	Análisis y diagnóstico	Análisis de hallazgos.
Ingreso del trámite ante la autoridad.	Elaboración del documento técnico.	Evaluación de resultados.	

	Seguimiento del trámite e información al cliente.	Presentación de resultados	Elaboración de documentación técnica.
Etapa III	Entrega de licencia o permiso tramitado, documento técnico.		
	Cancelación del servicio.		

Fuente: Elaboración propia

7.3.5. Diagrama de flujo de procesos del servicio

En el diagrama se muestran las etapas y las principales actividades a desarrollar por tipo de servicio:

Tramites de licencias y Permisos.

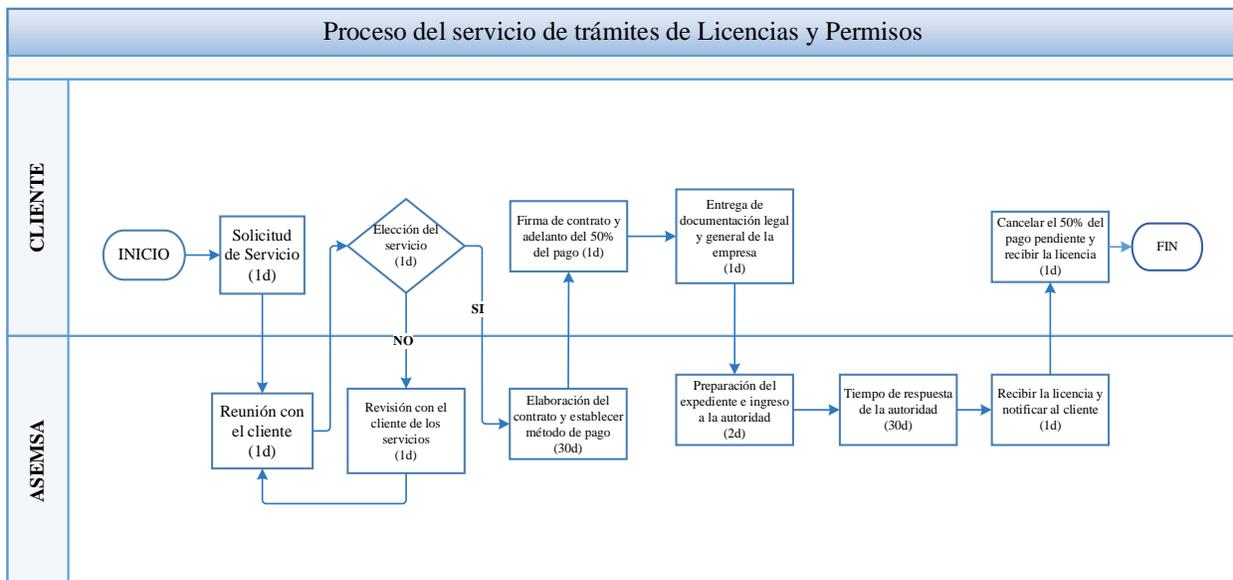


Ilustración 2 Flujo de proceso para gestión de Licencias y Permisos. Elaboración propia

Asesorías técnicas

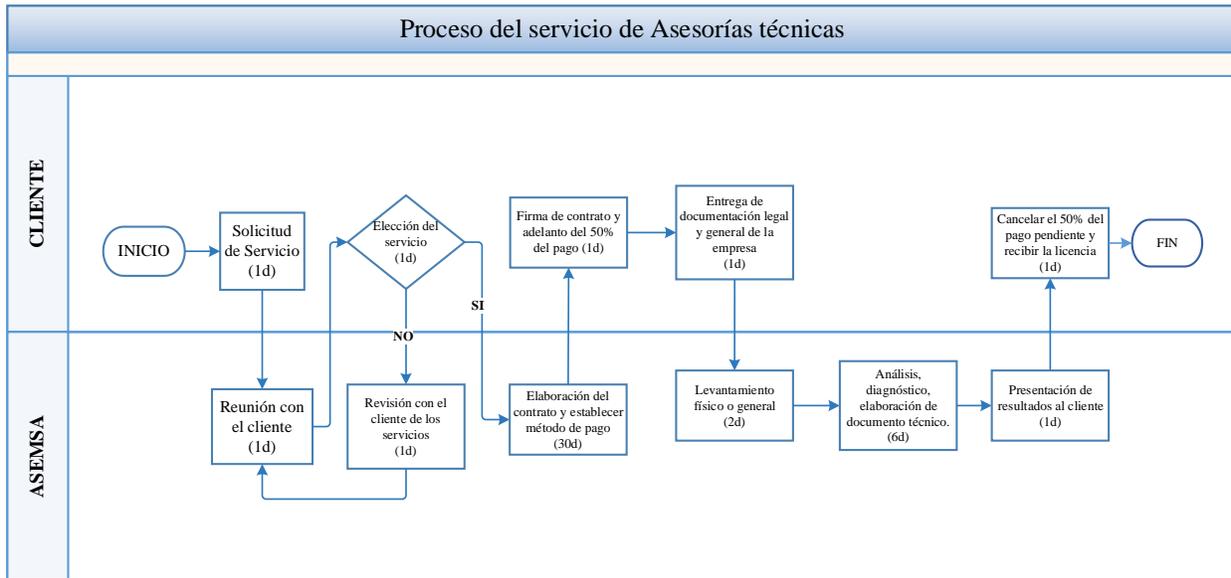


Ilustración 3 Flujo de proceso para Asesorías técnicas. Elaboración propia

Documentos técnicos

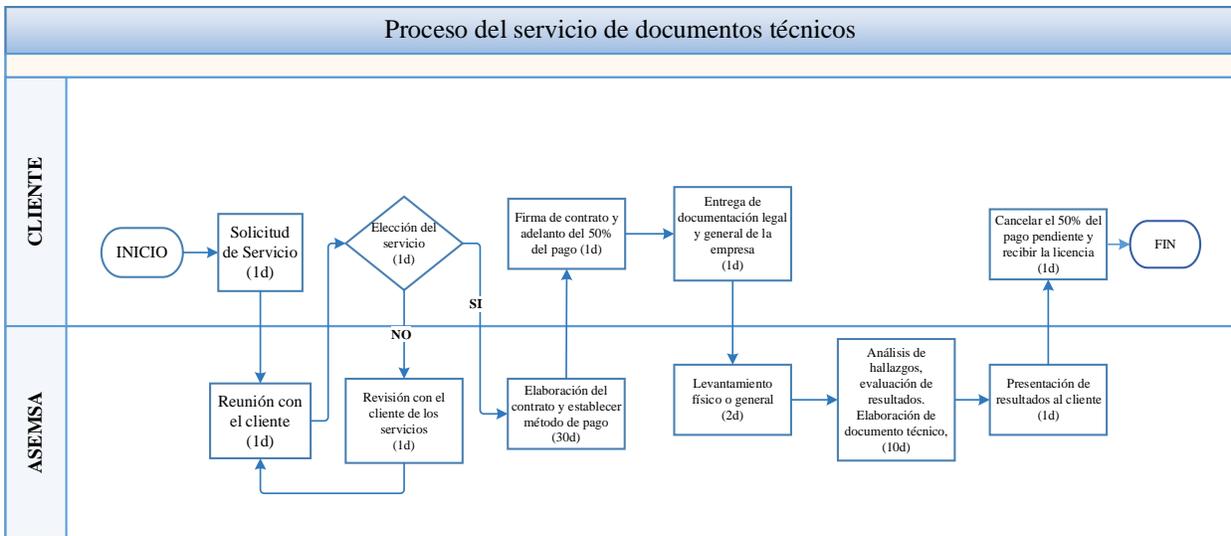


Ilustración 4 Flujo de proceso documentos técnicos. **Fuente:** Elaboración propia

7.3.6. Descripción recursos necesarios

El proceso de cada uno de los servicios consta de 3 etapas, en la siguiente tabla se detalla los recursos necesarios y el equipo a utilizar durante cada etapa del proceso de los 3 servicios que brinda ASEMSA

Tabla 22: Recursos y Equipos necesarios

ETAPA	Recursos	Requerimiento de Equipo
Etapa I	Gerente General y jefe de Operaciones	Computadora e impresora.
Etapa II	Jefe de operaciones y Asesor técnico	Computadora, impresora y proyector.
Etapa III	Gerente General y jefe de Operaciones	Computadora e impresora.

Fuente: Elaboración propia

7.3.7. Tiempo de realización de los servicios

El horario de atención es de lunes a viernes de 8:00 am a 5:00 pm.

Conforme al tipo de servicio que ofrece ASEMSA, depende el tiempo de realización:

Trámites de licencias y permisos: este servicio tiene una duración de 70 días hábiles, en este tiempo se suman el tiempo de firma del contrato que dura 30 días, además del tiempo de respuesta de las autoridades que generalmente es 30 días.

Asesorías técnicas: este servicio tiene una duración de 46 días hábiles, en este tiempo se suma el tiempo de firma del contrato que dura 30 días.

Documentos técnicos: este servicio tiene una duración de 50 días hábiles, en este tiempo se suma el tiempo de firma del contrato que dura 30 días.

De reducir los tiempos de respuesta de la autoridad o la firma del contrato, los tiempos del servicio podría de igual manera completarse antes de la fecha prevista.

7.3.8. Ubicación de las instalaciones

Por el tipo de negocio que es de servicio, hay poca atención al cliente directamente en oficina por lo que de momento no se requiere una oficina en un punto céntrico más comercial. La oficina está ubicada en el barrio sierra maestra de la parrilla 2 cuadras al sur y 2 cuadras al este en el municipio de Managua, departamento de Managua.

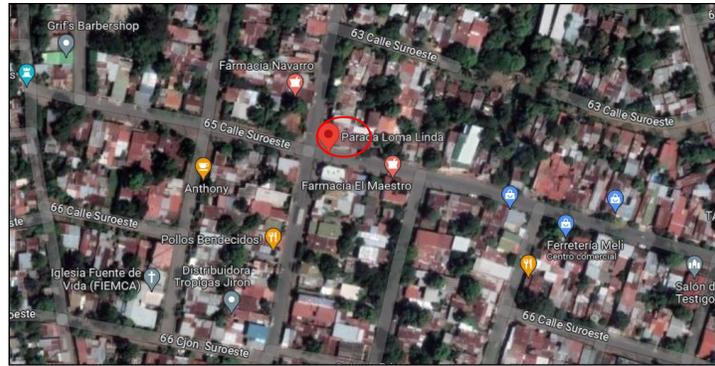


Ilustración 5 : Macro localización

Fuente: Elaboración propia

Las oficinas del negocio será en un área 60 m² en la que se acondicionan las oficinas para 7 personas: 3 Administrativo y 4 Operativos (eventuales), adicional se cuenta con 1 salas de reuniones y áreas comunes (concina, baño). El costo de renta para la empresa es de \$200.00 por el uso de la oficina. La oficina cuenta servicios básicos de agua, luz, teléfono e internet de 20MB que se pagan independiente del alquiler.

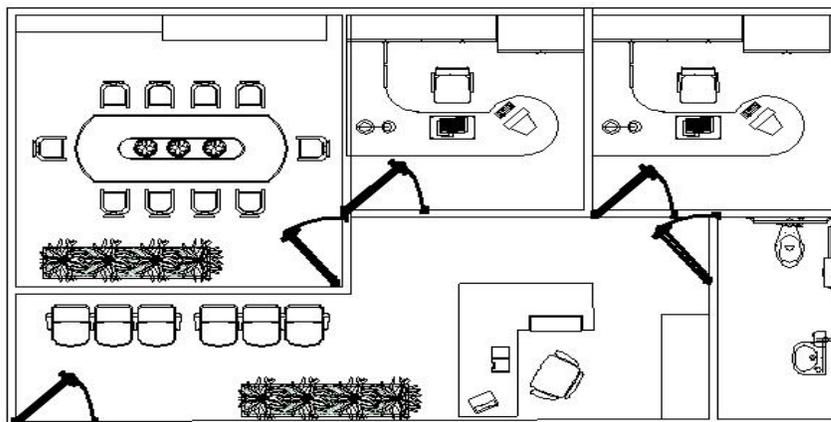


Ilustración 6: Plano conjunto

Fuente: Elaboración propia

7.3.9. Determinación del tamaño óptimo de la empresa

Para estimar el tamaño óptimo de ASEMSA, es necesario mencionar que son tres asesores que se van a encargar de gestionar los servicios, además cada servicio cuenta con tiempos de realización distintos de trabajo del asesor.

Restando del año los 104 días de fines de semana y 8 días feriados anuales, los días de trabajo serán 253. De acuerdo con la revisión de tiempos.

Tabla 23: Tamaño óptimo

Servicio	Duración del servicio (días)	Cantidad de Servicios anuales	
		1 asesor	3 asesores
Gestión de Licencias o Permisos	4	63	189
Asesorías	10	25	75
Elaboración de documentos	12	21	63

Fuente: Elaboración propia

Los asesores serán contratados por servicios profesionales, el monto a pagar por cada servicio será del 35%, esto quedará establecido en el contrato temporal de trabajo en el anexo 3.

7.3.10. Costos de operativos y administrativos

Los costos fijos son los que incurre la empresa con o sin producción, es decir que siempre se tienen que pagar, como son arrendamientos, sueldos, servicios públicos, impuestos, mano de obra y materiales indirectos, se han calculado los costos fijos mensuales de la siguiente manera.

Tabla 24: Costos operativos y administrativos

Descripción	Mensual	Anual
Renta del Local	\$ 200	\$ 2,400.00
Servicios básicos	\$ 120	\$ 1,440.00
Materiales de limpieza	\$ 50	\$ 600.00
Internet	\$ 80	\$ 960.00

Descripción	Mensual	Anual
Publicidad impresa o digital	\$ 200	\$ 2,400.00
Sistema de seguridad	\$ 150	\$ 1,800.00
Papelería y útiles de oficina	\$ 300	\$ 3,600.00
Administración de redes	\$ 150	\$ 1,800.00
Total	\$ 1250	\$ 15,000.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25: Salarios del personal administrativo

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Salario Base	Deducciones		Salario Neto	INSS Patronal	Prestaciones Sociales		
				Ir Laboral	INSS Laboral			Vacaciones	Treceavo Mes	Indemnización
1	Brenda Flores	Gerente General	570.00	44.79	39.90	485.31	122.55	47.50	47.50	47.50
2	Selin Acevedo	Jefe de Operaciones	450.00	28.05	31.50	390.45	96.75	37.50	37.50	37.50
3	Freen Shakimha	Recepción	255.00	0.85	17.85	236.30	54.83	21.25	21.25	21.25
Sub Total Administración		3	\$ 1,275.00	\$ 73.70	\$ 89.25	\$ 1,112.05	\$ 274.13	\$ 106.25	\$ 106.25	\$ 106.25

Fuente: Elaboración propia

En la planilla presentada en la tabla 24, está integrado el personal administrativo que laborará de tiempo completo en la empresa, y dicho gasto será registrado como un gasto de administración, los salarios presentados tendrán un aumento del 5% anual.

7.4. Viabilidad Financiera de la Empresa ASEMSA

En el siguiente acápite, se abordará la viabilidad financiera de la empresa ASEMSA, mediante la proyección de estados financieros tanto de apertura en 2023 como al cierre de diciembre de 2023, analizando la inversión, así como la realización de Estado de Flujo de Costos, Estado de Flujo de Caja, entre otros anexos.

7.4.1. Plan de Inversión-Resumen de la inversión total:

En la siguiente tabla No. 25 se presenta la inversión inicial, partiendo del aporte de los socios por la cantidad de \$ 3,000.00 (Tres mil dólares estadounidenses) y un financiamiento bancario por el monto de \$ 13,817.38 (Trece mil ochocientos diecisiete dólares estadounidenses con 38 centavos), este último con una tasa de interés de 18% anual a un plazo de 5 años (Ver Anexo N°. 04). Asimismo, los gastos de organización detallados (Ver Anexo N°. 06) se amortizarán a 5 años. Para la apertura de la empresa, se requiere un capital mínimo \$ 16,817.38 (Dieciséis mil ochocientos diecisiete dólares estadounidenses con 38 centavos), cuyo efectivo será destinado a como se detalla a continuación:

Tabla 26: Detalle de la Inversión

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.	
Plan de Inversión	
Expresado en dólares	
Descripción	Total
Inversión Fija	
Mobiliario y Equipo de Oficina	5,920.00
Sub total Inversión Fija	5,920.00
Inversión Diferida	
Gastos Organización	2,500.00
Subtotal Inversión Diferida	2,500.00
Capital de Trabajo	
Sueldos y Salarios (3 meses)	3,825.00
Seguro Social (Aporte Patronal, 3 meses)	822.38
Gastos Administrativo	3,750.00
Subtotal Capital de Trabajo	8,397.38
Inversión Total	16,817.38

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.
Balance General de Apertura
Al 01 de Enero del 2023
Expresado en dólares

Activos

Corriente

Efectivo en Caja y Banco 8,397.38

Sub total Activo

Corriente 8,397.38

No Corriente

Mobiliario y Equipo de Oficina 5,920.00

Sub total No

Corriente 5,920.00

Otros Activos

Gastos Organización 2,500.00

Sub total Otros

Activos 2,500.00

Total Activos

\$16,817.38

Pasivo

Corriente

Préstamo Bancario 13,817.38

Total Pasivos

13,817.38

Patrimonio

Capital Contable 3,000.00

Total Patrimonio

3,000.00

Total Pasivo más capital

\$16,817.38

Elaborado por

Revisor Por

Autorizador
Por

Total Inversión

\$ 16,817.38

Fondo Propio

\$ 3,000.00

Estructura del Financiamiento

\$ 13,817.38

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que el capital de trabajo está proyectado para cubrir los primeros tres meses de operación, por otra parte el mobiliario y equipo de oficina Adquirido (Ver Anexo N°: 05) se depreciara conforme lo establecido la Ley 822 Ley de Concertación Tributaria y sus reformas en el artículo 45 de la Ley 822 y articulo 34 de su reglamento (Ver Anexo N° 07). Una vez obtenida toda la inversión se realiza el Estado de Situación Financiera Inicial al 01 de enero del año 2023.

Se realizaron proyecciones de ventas esperando un aumento del 2% mensualmente el primer año, y un aumento del 10% anual en las ventas en los años subsiguientes, se espera solo ventas de contado en el primer año y optar a créditos en el segundo año.

7.4.2 Proyección de Ingresos

Tabla 27: Cédula N° 1 Proyecciones de Ventas en Unidades Física

PIEV														
Cédula N° 1 Proyecciones de Ventas en Unidades Físicas														
Año 2023														
Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total	
Ser. Tramite. Licencia	9	9	9	10	10	10	10	10	11	11	11	11	121	38%
Ser. Asesoría	8	8	8	8	9	9	9	9	9	10	10	10	107	33%
Ser. Elaboración Doc Tec.	7	7	7	7	8	8	8	8	8	8	9	9	94	29%
Total	24	24	25	25	26	26	27	28	28	29	29	30	322	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Cédula N° 2 Proyecciones de Ventas en Unidades Monetarias

PIEV														
Cédula N° 2 Proyecciones de Ventas en Unidades Monetarias														
Descripción	P. de Vta.	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Ser. Tramite. Licencia	200.00	1,800.00	1,836.00	1,872.72	1,910.17	1,948.38	1,987.35	2,027.09	2,067.63	2,108.99	2,151.17	2,194.19	2,238.07	24,141.76
Ser. Asesoría	300.00	2,400.00	2,448.00	2,496.96	2,546.90	2,597.84	2,649.79	2,702.79	2,756.85	2,811.98	2,868.22	2,925.59	2,984.10	32,189.02
Ser. Elaboración Doc Tec	400.00	2,800.00	2,856.00	2,913.12	2,971.38	3,030.81	3,091.43	3,153.25	3,216.32	3,280.65	3,346.26	3,413.18	3,481.45	37,553.85
Total		\$ 7,000.00	\$ 7,140.00	\$ 7,282.80	\$ 7,428.46	\$ 7,577.03	\$ 7,728.57	\$ 7,883.14	\$ 8,040.80	\$ 8,201.62	\$ 8,365.65	\$ 8,532.96	\$ 8,703.62	\$ 93,884.63

Fuente: Elaboración propia

7.4.3 Proyección de Costos de Producción

El costo directo del servicio será el 35% de las ventas mensuales, dado que la empresa subcontratará mediante servicios profesionales a los agentes encargados de brindar el servicio de trámites, acordándose un porcentaje por cada venta realizada del 35% a esto se le denominará mano de obra directa.

Tabla 29: Cédula N° 3 Proyecciones de Costos de Producción Mensual

PIEV													
Cédula N° 3 Proyecciones de Costos de Producción Mensual													
Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
MDO	2,450.00	2,499.00	2,548.98	2,599.96	2,651.96	2,705.00	2,759.10	2,814.28	2,870.57	2,927.98	2,986.54	3,046.27	32,859.62
Total	\$ 2,450.00	\$ 2,499.00	\$ 2,548.98	\$ 2,599.96	\$ 2,651.96	\$ 2,705.00	\$ 2,759.10	\$ 2,814.28	\$ 2,870.57	\$ 2,927.98	\$ 2,986.54	\$ 3,046.27	\$ 32,859.62

Fuente: Elaboración propia

7.4.4. Proyección de Gastos de Administración

Los gastos administrativos de la empresa ASEMSA, serán los sueldos y salarios más prestaciones sociales del personal administrativo de planta, así como los servicios básicos y pago de impuestos por ingresos, renta entre otros a como se presenta en la siguiente tabla

Tabla 30: Cédula N° 4 Proyecciones de Gastos de Administración

PIEV													
Cédula N° 04 Proyecciones de Gastos de Administración													
Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Salarios	1,275.00	1,275.00	1,275.00	1,275.00	1,275.00	1,275.00	1,338.75	1,338.75	1,338.75	1,338.75	1,338.75	1,338.75	15,682.50
Vacaciones	106.25	106.25	106.25	106.25	106.25	106.25	111.56	111.56	111.56	111.56	111.56	111.56	1,306.88
Treceavo mes	106.25	106.25	106.25	106.25	106.25	106.25	111.56	111.56	111.56	111.56	111.56	111.56	1,306.88
Indemnización	106.25	106.25	106.25	106.25	106.25	106.25	111.56	111.56	111.56	111.56	111.56	111.56	1,306.88
Inss Patronal	274.13	274.13	274.13	274.13	274.13	274.13	287.83	287.83	287.83	287.83	287.83	287.83	3,371.74
Depreciación	206.18	206.18	206.18	206.18	206.18	206.18	206.18	206.18	206.18	206.18	206.18	206.18	2,474.16
Amortización	41.67	41.67	41.67	41.67	41.67	41.67	41.67	41.67	41.67	41.67	41.67	41.67	500.04
Renta	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	2,400.00
Impuestos Municipales	70.00	71.40	72.83	74.28	75.77	77.29	78.83	80.41	82.02	83.66	85.33	87.04	938.85
Servicios Básicos	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00	1,440.00
Materiales de Limpiezas	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00	600.00
Internet	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	960.00
Publicidad Impresa o Digital	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	2,400.00
Sistema de seguridad	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	1,800.00

PIEV													
Cédula N° 04 Proyecciones de Gastos de Administración													
Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
papelería y útiles	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	3,600.00
Administración de Redes	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	1,800.00
Total	\$ 3,435.73	\$ 3,437.13	\$ 3,438.55	\$ 3,440.01	\$ 3,441.50	\$ 3,443.01	\$ 3,537.95	\$ 3,539.53	\$ 3,541.13	\$ 3,542.78	\$ 3,544.45	\$ 3,546.15	\$ 41,887.91

Fuente: Elaboración propia

7.4.5 Estructura de Costos

La Estructura del costo para los servicios ofertados por la empresa **Asesorías y Servicios Empresariales S.A.** para el año 2023 presenta como mano de obra directa el 35% de los ingresos pagados a los agentes por servicios profesionales (Ver Tabla 28: Cédula N° 3 Proyecciones de Costos de Producción Mensual), más los costos fijos que son los gastos de administración (Ver Tabla 29: Cédula N° 4 Proyecciones de Gastos de Administración) y el costos variables esta la cuota bancaria procedente del financiamiento recibido (Ver Anexo 04).

Tabla 31: Estructura de Costos Año 2023

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.

Estructura de Costos Año 2023

Expresado en Dólares

Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Costo Total Anual
Materia Prima Directa													
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.

Estructura de Costos Año 2023

Expresado en Dólares

Descripción	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Costo Total Anual
Sub total Materia Prima Directa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mano de Obra Directa													
Ser. Tram. Licencia	630.00	642.60	655.45	668.56	681.93	695.57	709.48	723.67	738.15	752.91	767.97	783.33	8,449.62
Ser. Asesorías	840.00	856.80	873.94	891.41	909.24	927.43	945.98	964.90	984.19	1,003.88	1,023.96	1,044.43	11,266.16
Ser. Elaboración Doc Tec.	980.00	999.60	1,019.59	1,039.98	1,060.78	1,082.00	1,103.64	1,125.71	1,148.23	1,171.19	1,194.61	1,218.51	13,143.85
Subtotal MOD Directa	2,450.00	2,499.00	2,548.98	2,599.96	2,651.96	2,705.00	2,759.10	2,814.28	2,870.57	2,927.98	2,986.54	3,046.27	32,859.62
Costos Indirectos													
Costos Fijos	3,435.73	3,437.13	3,438.55	3,440.01	3,441.50	3,443.01	3,537.95	3,539.53	3,541.13	3,542.78	3,544.45	3,546.15	41,887.91
Costos Variables	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,487.13	2,487.13
Subtotal CIF	\$ 3,435.73	\$ 3,437.13	\$ 3,438.55	\$ 3,440.01	\$ 3,441.50	\$ 3,443.01	\$ 3,537.95	\$ 3,539.53	\$ 3,541.13	\$ 3,542.78	\$ 3,544.45	\$ 6,033.28	\$ 44,375.04
Costo Total Mensual	\$ 5,885.73	\$ 5,936.13	\$ 5,987.53	\$ 6,039.97	\$ 6,093.45	\$ 6,148.01	\$ 6,297.05	\$ 6,353.81	\$ 6,411.70	\$ 6,470.75	\$ 6,530.98	\$ 9,079.55	\$ 77,234.66

Fuente: Elaboración propia

Se realizó la proyección de costos por los cinco años en estudio esperando una variación de aumento en los costos fijos del 15% anual y se estima un aumento salarial del 10 anual. A continuación se presenta la estructura de costos esperada en los cinco años en estudio.

Tabla 32: Estructura de Costos Años 2023-2027

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.

Estructura de Costos Anual

Expresado en Dólares

Descripción	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027	Costo Total
Materia Prima Directa						
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Sub total Materia Prima Directa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de Obra Directa						
Servicio de trámite de licencias y permisos	8,449.62	9,294.58	10,224.04	11,246.44	12,371.08	51,585.75
Servicios de asesorías	11,266.16	12,392.77	13,632.05	14,995.25	16,494.78	68,781.01
Servicios Elaboración documentos técnicos	13,143.85	14,458.23	15,904.06	17,494.46	19,243.91	80,244.51
Sub total MOD Directa	\$ 32,859.62	\$ 36,145.58	\$ 39,760.14	\$ 43,736.15	\$ 48,109.77	\$ 200,611.27
Costos Indirectos de Fabricación						-
Costos Fijos	41,887.91	\$ 48,171.10	\$ 55,396.76	\$ 63,706.27	\$ 73,262.21	282,424.25
Costos Variables	2,487.13	2,139.48	1,729.26	1,245.20	674.01	8,275.08
Sub total CIF	\$ 44,375.04	\$ 50,310.58	\$ 57,126.02	\$ 64,951.47	\$ 73,936.22	\$ 290,699.33
Costo Total Anual	\$ 77,234.66	\$ 86,456.16	\$ 96,886.16	\$ 108,687.63	\$ 122,045.99	\$ 491,310.59

Fuente: Elaboración propia

7.4.6 Estado de Flujo de Fondos

Para el flujo de fondos se espera una recuperación total de la inversión en el primer año, generando un Flujo Neto de Efectivo de \$ 875.43 y en los años subsiguientes se espera un Flujo Neto de Efectivo de \$ 18,375.56; \$ 33,236.73; \$ 48,604.44 y \$ 57,921.32 respectivamente.

Tabla 33: Estado de Flujo de Fondos 2023-2027

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.

Flujo de Fondos

Descripción	Años					
	0	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Ingresos por Ventas		93,884.63	103,273.09	113,600.40	124,960.44	137,456.48
Costos de Producción		32,859.62	36,145.58	39,760.14	43,736.15	48,109.77
Utilidad bruta		61,025.01	67,127.51	73,840.26	81,224.29	89,346.71
Gastos Administrativos		41,887.91	48,171.10	55,396.76	63,706.27	73,262.21
Gastos de Venta		2,487.13	2,139.48	1,729.26	1,245.20	674.01
Utilidad antes de Impuesto		\$ 16,649.97	\$ 16,816.93	\$ 16,714.24	\$ 16,272.81	\$ 15,410.49
Depreciación		2,474.16	2,474.16	324.12	324.12	324.12
Amortización		500.04	500.04	500.04	500.04	500.04
Amortización préstamo (-)		1,931.36	2,279.01	2,689.23	1,729.26	6,917.77
Fondo Propio	(3,000.00)					
Estructura del Financiamiento	(13,817.38)					
Flujo Neto de Efectivo	\$ -	\$ 17,692.81	\$ 17,512.12	\$ 14,849.17	\$ 15,367.71	\$ 9,316.88

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.

Flujo de Fondos

Descripción	Años					
	0	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Inversión Inicial	\$ - 16,817.38	\$ 17,692.81	\$ 17,512.12	\$ 14,849.17	\$ 15,367.71	\$ 9,316.88
Flujo Neto de Efectivo		\$ 875.43	\$ 18,387.56	\$ 33,236.73	\$ 48,604.44	\$ 57,921.32

Tasa de descuento al 20%

VAN	\$ 18,681.10
TIR	86.45%

Fuente: Elaboración propia

Conforme la tasa de descuento establecida del 20% se espera una VAN del \$ 18,681.10 y en el flujo de neto de la inversión ha incrementado positivamente en los 5 años evaluados, lo que da una clara señal de la viabilidad del proyecto de servicios., siendo este número, mayor que cero, lo cual indica que el proyecto puede llevarse a cabo, porque obtendremos un resultado positivo en nuestra inversión, según indica la teoría al respecto. El VAN supone en forma implícita que la tasa a la cual se pueden reinvertir los flujos de efectivo será igual al costo de capital.

Anudado a lo anterior, la TIR de 86.45%, esto quiere decir que es un buen valor a tomar en cuenta para el análisis. Podemos observar que el resultado cumple el criterio de aceptación del proyecto; ya que $TIR > k$.

7.4.7 Estado de Flujo de Caja

En el Flujo de Caja, se determinó la caja mínima requerida para cubrir gastos diarios al dividir el total de los egresos anuales entre 360 días, por otra parte se sumó los egresos no desembolsables es decir depreciación y amortización que no generaron salidas de efectivo, quedando una disponibilidad final para el primer años de \$ 25,878.54, se liquidó el impuesto sobre la renta el 30% de acuerdo al artículo 52 de la Ley 822 Ley de concertación Tributaria de la utilidad de operación, resultando así una utilidad Neta de \$ 11,654.98.

Tabla 34: Estado de Flujo de Caja años 2023-2027

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.					
Flujo de Caja Proyectado					
Concepto	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Saldo Inicial	8,397.38	25,878.54	17,273.90	14,574.86	15,063.29
Ingresos por ventas	\$ 93,884.63	\$ 103,273.09	\$ 113,600.40	\$ 124,960.44	\$ 137,456.48
Disponibilidad	\$ 102,282.00	\$ 103,273.09	\$ 113,600.40	\$ 124,960.44	\$ 137,456.48
Egresos					
Mano de Obra Directa	32,859.62	36,145.58	39,760.14	43,736.15	48,109.77
Costos Fijos	41,887.91	48,171.10	55,396.76	63,706.27	73,262.21
Costos Variables	2,487.13	2,139.48	1,729.26	1,245.20	674.01
Total egresos desembolsables	\$ 77,234.66	\$ 86,456.16	\$ 96,886.16	\$ 108,687.63	\$ 122,045.99
Depreciación	2,474.16	2,474.16	324.12	324.12	324.12
Amortización	500.04	500.04	500.04	500.04	500.04
Total egresos no desembolsables	2,974.20	2,974.20	824.16	824.16	824.16
Amortización préstamo (-)	1,931.36	2,279.01	2,689.23	1,729.26	6,917.77
Total Egresos	\$ 76,191.82	\$ 85,760.97	\$ 98,751.23	\$ 109,592.73	\$ 128,139.60

Disponibilidad Efectiva	\$ 26,090.18	\$ 17,512.12	\$ 14,849.17	\$ 15,367.71	\$ 9,316.88
Caja Mínima Requerida	211.64	238.22	274.31	304.42	355.94
Excedente o Déficit sobre la caja mínima	\$ 25,878.54	\$ 17,273.90	\$ 14,574.86	\$ 15,063.29	\$ 8,960.94
Disponibilidad Neta Final	\$ 25,878.54	\$ 17,273.90	\$ 14,574.86	\$ 15,063.29	\$ 8,960.94

7.4.8 Estados Financieros proyectados

En conclusión de este apartado, se elaboró el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2023, y los estados de resultados proyectados de 2023 a 2027 abarcando los 5 años en estudio.

Tabla 35: Estado de Resultado de 2023 a 2027

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.
Estado de Resultado Proyectado
Expresado en Dólares

Descripción	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Ventas Totales	93,884.63	103,273.09	113,600.40	124,960.44	137,456.48
Descuento sobre venta	-	-	-	-	-
Rebajas sobre venta	-	-	-	-	-
Venta Netas	93,884.63	103,273.09	113,600.40	124,960.44	137,456.48
Costos de Producción	32,859.62	36,145.58	39,760.14	43,736.15	48,109.77
Utilidad Bruta	61,025.01	67,127.51	73,840.26	81,224.29	89,346.71
<u>Gastos de Operación</u>					
Gastos de Venta	2,487.13	2,139.48	1,729.26	1,245.20	674.01
Gastos de Administración	41,887.91	48,171.10	55,396.76	63,706.27	73,262.21
Total gastos operativos	44,375.04	50,310.58	57,126.02	64,951.47	73,936.22
Utilidad de Operación	16,649.97	16,816.93	16,714.24	16,272.81	15,410.49
Otros Ingresos	-	-	-	-	-
Otros Gastos	-	-	-	-	-

Utilidad antes de impuesto	16,649.97	16,816.93	16,714.24	16,272.81	15,410.49
Impuesto Sobre la Renta 30%	4,994.99	5,045.08	5,014.27	4,881.84	4,623.15
Utilidad NETA	11,654.98	11,771.85	11,699.97	11,390.97	10,787.35

Elaborado por

Revisor Por

Autorizador Por

Tabla 36: Estado de Situación Financiera 2023

Asesorías y Servicios Empresariales S.A.

Balance General Proyectado

Al 31 de Diciembre del 2023

Expresado en Dólares

Activos

Corriente

Efectivo en Caja y Banco	26,090.18	
Cuentas por Cobrar	-	
Sub total Activo Corriente		26,090.18

No Corriente

Mobiliario y Equipo de Oficina	5,920.00	
Depreciación de activo no corriente	2,474.16	
Subtotal No Corriente		3,445.84

Otros Activos

Gastos Organización	2,500.00	
Amortización de otros activos	500.04	
Subtotal Otros Activos		1,999.96

Total Activos		\$ 31,535.98
----------------------	--	---------------------

Pasivo

Corriente

Préstamo Bancario	11,886.01	
Impuesto Sobre la Renta	4,994.99	
Total Pasivos		16,881.00

Patrimonio

Capital Contable	3,000.00	
Utilidad o Perdida del Ejercicio	11,654.98	
Total Patrimonio		14,654.98

Total Pasivo más capital		\$ 31,535.98
---------------------------------	--	---------------------

Elaborado por _____

Revisor Por _____

Autorizador Por _____

Fuente: Elaboración propia

VIII. Conclusiones

El plan de negocios realizado para la empresa Asesoría y Servicios Empresariales S.A., permite conocer la inversión necesaria para la creación y auto sostenibilidad. Este fue efectuado mediante la información obtenida de revisión bibliográfica, encuestas a los clientes potenciales y entrevista a los inversionistas. Posterior de haber desarrollado el tema de investigación se exponen las siguientes conclusiones:

Se describieron los aspectos organizativos estratégicos para la funcionalidad del negocio y con ello la creación de un perfil estratégico que establece el buen funcionamiento de la empresa la cual se encuentra constituida bajo un régimen jurídico. Se constituyeron los aspectos legales, la imagen corporativa elegida por los inversionistas descripción de la empresa que permitieron definir el tipo de negocio y forma que puede operar, lo cual podría variar cuando la empresa decida ampliar sus servicios o aumentar su capital.

Una vez realizado el estudio de mercado permitió conocer que el 77% de la población encuestada están dispuestos a adquirir un nuevo servicio para gestionar sus licencias y/o permisos, asesorías y documentación técnicas, demostrando así, que existen un mercado potencial atractivo que puede alcanzarse con diferentes las estrategias de marketing. Además, mediante el análisis de las 5 fuerzas de Porter, se evidencia que la empresa por ser nueva y poco conocida en el mercado deberá durante el primer año de operación implementar estrategias de marketing que incentive la aceptación y confianza de los clientes.

Mediante el estudio técnico sobre el proceso de la elaboración de los servicios que brindará la empresa ASEMSA. Se delimitaron los tipos de servicios, el tiempo y flujo del proceso de realización de cada tipo de servicio. Asimismo, se definió la localización e instalaciones optimas, la cantidad necesaria de recursos técnicos que serán contratados a través de servicios profesionales.

La creación de la empresa ASEMSA requiere una inversión inicial total de \$ 13,817.38 dólares y de los resultados de la viabilidad financiera bajo los supuestos del flujo de efectivo, se obtuvieron resultados factibles, indicando que la empresa es autosostenible y rentable. Es decir, el proyecto puede desarrollarse de acuerdo con los principales indicadores calculados, que son Valor Actual Neto de \$ 18,681.10, el cual es positivo y mayor a uno, esto garantizando la rentabilidad del

negocio; la Tasa Interna de Retorno es de 86.45% mayor que la Tasa de Retorno Mínima aceptable que establecen los inversionistas del 20% y un periodo de recuperación de la inversión menor a 1 año.

IX. Recomendaciones

De acuerdo con el estudio de investigación, los datos obtenidos y cálculos realizados para determinar la viabilidad del negocio se recomienda a los inversionistas el siguiente:

1. Considerar el Desarrollo del proyecto de inversión bajo los parámetros y los análisis financieros aplicados en la presente investigación para obtener los mejores resultados.

2. Implementar las estrategias desarrolladas para cubrir la demanda insatisfecha, que de acuerdo con el estudio, en Nicaragua no existe una empresa que brinde todos los servicios que ASEMSA ofrece. Y esta es una oportunidad para abrirse paso en el mercado y explotar el sector, manteniéndose siempre a la vanguardia de los cambios legislativos del país.

3. Contratar personal con experiencia y capacitado para lograr el buen funcionamiento y calidad en los servicios, reconociendo mejores incentivos de pago a sus colaboradores.

4. Revisar los precios de los servicios constantemente, respecto a los precios que ofrece el mercado, para verificar el incremento en los precios de los servicios y el grado de competencia.

X. Bibliografía

- Alcaraz Rodríguez, R. (2011). *Emprender Éxito*. Monterey, Mexico: Mc Graw Hill.
- Balanko, G. (2007). *Preparar un Plan de Negocios Exitoso*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- EMPRETEC. (2011). *Manual de Guía para la elaboración de Plan de Negocio*. Argentina: Fondo para el logro de los OMD.
- González, C. (2019). *Formulación de plan de negocios para la auto sostenibilidad de Tianyi Seguridad*. Managua.
- Guzmán, C. (13 de Agosto de 2020). *La Voz del Emprendedor*.
- Naveros, J. (2009). *Plan de Negocio*. España: Publicaciones Vértice S.L.
- Pérez, A. (29 de Marzo de 2021). *OBS Business school*.
- Quintana, S. (2020). *PLAN DE NEGOCIO PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS H&S DIGITAL EN MANAGUA, EN EL PERIODO 2020-2021*. Managua.
- Quiroa, M. (7 de Diciembre de 2019). *Economipedia*.
- Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Sapag, S. y. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Chile: McGraw Hill.
- Tomas, D. (22 de Octubre de 2020). *Cyberclick*. Obtenido de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/estrategia-de-marketing-que-es-tipos-y-ejemplos>
- Torres, L. (31 de julio de 2017). *El Nuevo Diario.com.ni*.
- Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México D.F.: McGraw Hill.
- Velasco, F. (2007). *Aprende a elaborar un Plan de Negocios*. Barcelona, España: Paidós Ibérica S.A.
- Lovelock.P. (2009). *Marketing de Servicios*, México: Mc Graw Hill.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios: Herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: Nathan Associates Inc.
- Riquelme Leiva, Matias (2015, Junio). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Santiago, Chile.

Web grafía:

<https://pqs.pe/aprende-mas/estas-son-las-caracteristicas-que-debe-tener-un-buen-plan-de-negocios/>

<https://www.obsbusiness.school/blog/organizacion-empresarial-caracteristicas-objetivos-y-tipos-de-organizacion>

<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-mercado.html>

<https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/435436-45-pib-nicaragua-descansa-mipymes/#:~:text=En%20Nicaragua%20no%20llegamos%20ni,pa%C3%ADs%20descansa%20sobre%20las%20mipymes.>

<https://www.5fuerzasdeporter.com/>

XI. Anexos

Anexo N° 01.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CUDECE- PROCOMIN

**TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN
FUNCIONAL DE EMPRESAS.**

ENCUESTA

I. CARACTERIZACIÓN DEL CLIENTE

1. ¿En cuál departamento reside su empresa?

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| a- Atlántico Norte___ | j- León___ |
| b- Atlántico Sur___ | k- Madriz___ |
| c- Boaco___ | l- Managua___ |
| d- Carazo___ | m- Masaya___ |
| e- Chinandega___ | n- Matagalpa___ |
| f- Chontales___ | o- Nueva Segovia___ |
| g- Estelí___ | p- Río San Juan___ |
| h- Granada___ | q- Rivas___ |
| i- Jinotega___ | |

2. ¿Cuál es el rubro de su negocio?

- | | |
|--------------------|------------------|
| a- Comercio___ | d- Turismo___ |
| b- Construcción___ | e- Transporte___ |
| c- Servicios___ | d- Minas___ |

2- ASPECTOS DE LA DEMANDA

3. Actualmente, ¿Utiliza servicios de asesorías y/o trámites para registros, licencias o permisos?

Si _____ No _____

Si su respuesta fue “No” pase al aspecto III de la encuesta.

4. ¿Qué tipo de servicios utiliza actualmente? (Por favor elegir UNA opción)

a- Asesorías _____

b- Trámites de Registros, licencias o permisos _____

c- Asesorías y Trámites de Registros, licencias o permisos _____,

d- Elaboración de documentos técnicos, Asesorías y Trámites de Registros, licencias o permisos _____

g- Otros _____

5. ¿Cada cuánto utiliza estos servicios?

a- Trimestral _____

d- Ocasiones especiales _____

b- Anual _____

e- Otros, especifique _____

c- En la fecha de vencimiento _____

6. ¿Tiene un contrato con la empresa que le tramita las licencias y/o permisos?

Sí _____ No _____

III. ASPECTOS DE LA COMPETENCIA

7. Marque con una "X" los criterios más importantes a la hora de adquirir los servicios de una empresa de asesorías y gestión

Criterio	Totalmente Importante 5	Importante 4	Indiferente 3	Sin Importancia 2	Totalmente Sin Importancia 1
Calidad					
Precio					
Experiencia					
Atención al Cliente					
Prestigio					
Diversidad de servicios					

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los siguientes trámites?

-Gestión de Licencias de funcionamiento o Permiso de Construcción:

-De 150 a 200 dólares _____

-De 200 a 250 dólares _____

-De 250 a 300 dólares _____

- Asesoría y Gestión de Licencias de funcionamiento o Permiso de Construcción:

-De 200 a 250 dólares _____

-De 250 a 300 dólares _____

-De 300 a 350 dólares _____

9. ¿Cómo conoció la empresa que utiliza para sus trámites de licencias y permisos?

a- Redes Sociales: _____

b- Presentación de la empresa: _____

c- Por medio de otros clientes: _____

IV. ASPECTOS DEL NUEVO NEGOCIO

10. ¿Consideraría adecuada la apertura de una nueva empresa que brinde estos servicios?

a- De acuerdo _____

b- Indiferente _____

c- En desacuerdo _____

11. ¿Qué tipo de servicios le gustaría obtener? (Por favor elegir UNA opción)

a- Trámites de licencias o permisos _____

b- Asesorías y Trámites de Registros, licencias o permisos _____,

c- Elaboración de documentos técnicos, Asesorías y Trámites de Registros, licencias o permisos

g- Otros _____

12. ¿Qué le gustaría que le ofrecieran adicionalmente?

Especifique _____



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CUDECE- PROCOMIN

**TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN
FUNCIONAL DE EMPRESAS.**

ENTREVISTA.

**TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN
FUNCIONAL DE EMPRESAS.**

Objetivos:

- ✓ Conocer las expectativas de los inversionistas para iniciar el negocio.
- ✓ Comprobar la experiencia de los inversionistas sobre la puesta en marcha del negocio.

Preguntas Abiertas:

1. ¿Cómo surge la idea del negocio?
2. ¿Cuál es su experiencia en este tipo negocio?
3. ¿Cuáles son sus estrategias de publicidad para atraer clientes?
4. ¿Cuáles son los servicios que ofrecerá ASEMSA?
5. ¿Cuál es el personal necesario para apertura?
6. ¿Cuál será tu política de precios?
7. ¿Conoce quiénes son sus competidores?
8. ¿El entorno socio económico afecta su nuevo negocio?

Directorio de Socios-Cámara de Comercio Americana de Nicaragua AMCHAM

CAMARA DE COMERCIO AMERICANA DE NICARAGUA

DIRECTORIO DE SOCIOS 2019

Índice Alfabético Alphabetic Index

1. A & T Nicaragua	PAG. 10	49. Bühler Bandas Y Mangueras	PAG. 18	97. Diseños Michel Pierson	PAG. 26
2. Acohera El Real, S.A		50. Capisa		98. Distribuidora Internacional, S.A. / Diinsa	
3. Acazahu Nicaragua		51. Café Soluble		99. Dirosca	
4. Aerostal La Gotita		52. Café Premium Segovia		100. Drogueria Nájera & Ca. Ltda.	
5. Agencias Vassalli, S.A		53. Cala		101. Discover Construcciones	
6. Agricoop		54. Caldera Solano & Asociados		102. Exami, S.A	
7. Agrícola El Rosario		55. Capital Ventures		103. Editorial La Prensa	
8. Agronova		56. Caribbean Blue, S.A		104. Embotelladora Nacional-Erna	
9. Agropecuaria Montecristo S.A.		57. Casa Mogregor		105. Enimosa	
10. Aimar De Nicaragua		58. Casa Pellas, S.A.		106. Eolo De Nicaragua	PAG. 27
11. Airpak International	PAG. 11	59. Casa Terán, S.A.	PAG. 19	107. El Nuevo Diario	
12. Almazas Abogados S.A		60. Castillo Publicidad		108. Ernst & Young Nicaragua, S.A.	
13. Almacén Global S.A		61. Carpil De Nicaragua		109. Empaques Y Productos De Plástico	
14. Almacenedora Lafise, S.A		62. Caspolicón, S.A		110. Excel Automotriz/Julio Martínez	
15. Alpac / Almacenedora Del Pacifico		63. Cui Leasing Nicaragua, S.A		111. Equipos Y Sistemas / Ideay	
16. Almacenes Eza		64. Claro Nicaragua		112. Eponic	
17. Almacenes Simán, S.A	PAG. 12	65. Central Law Nicaragua / Molina & Asociados		113. Factoring Centroamericana, S.A.	
18. Almessa, S.A.		66. Centrolac	PAG. 20	114. Factoring	PAG. 28
19. Alternativemfg, S.A		67. Cema De Nicaragua		115. Fernando Caldera Azmitia	
20. Alvarado Y Asociados		68. Cisa Agro		116. Fernando Robiolo Lang	
21. Amam, S.A		69. Coinsa		117. Fernando Medina Montiel	
22. Amerijet International		70. Cobasa		118. Fetesca	
23. American Airlines		71. Colegio Americano Nicaragüense / Ans		119. Fichosa Tarjeta	
24. Amber, S.A.		72. Cisa Exportadora, S.A.		120. Financiera Finca	
25. Arquitectura Zamora + Rivas		73. Comasa		121. Francisco Ortega & Asociados	PAG. 29
26. Arrend Leasing	PAG. 13	74. Casur	PAG. 21	122. Frutales De San Juan	
27. Arrocera Venllano, S.A		75. Compañía Cervecería De Nicaragua		123. Fumiber	
28. Artículos Y Construcciones Eléctricas - An		76. Compañía Lixovera De Nicaragua		124. García & Bodán	
29. Arias		77. Comersal Internacional Exportadores, S.A.		125. Geo Strategy Nicaragua, S.A.	
30. Asca Compañía De Seguros		78. Tecnología Computarizada S.A. / Comtech		126. Generadora Eléctrica Occidental, S.A.	
31. Autostar		79. Consultores Centroamericanos & Asociados, S.A.		127. Gestión De Talento	
32. Bds Asesores Nicaragua, S.A		80. Consortium Legal		128. G4s Secure Solutions Nicaragua	
33. B2gold	PAG. 14	81. Censa	PAG. 22	129. Gbm De Nicaragua	PAG. 30
34. Bdo Nicaragua		82. Corporación De Zonas Francas		130. Global Supply De Nicaragua	
35. Banco Internacional De Costa Rica - Bica		83. Casino Pharaohs		131. Gosper Librerías	
36. Banco De America Central S.A. / Bac		84. Creditleasing		132. Global Logistic Company	
37. Banco Ficocha		85. Creditmatic / Crédito S.A.		133. Grupo A&D	
38. Banco Lafise Bancentro		86. Crea Comunicaciones		134. Global Brands Nicaragua, S.A	
39. Banpro		87. Crowley		135. Grupo Sevilla	
40. Banco Avanz		88. Creative Corporation		136. Grupo Soluciones Empresariales	
41. Bayer	PAG. 15	89. D Guerrero Ingenieros	PAG. 23	137. Grupo Lexis	PAG. 31
42. Bdf		90. Deloitte Touche S.A.		138. Grupo Q	
43. Blackberry		91. Delta Air Lines, Inc.		139. Haroldo Montelegre S.	
44. Bolsa De Noticias		92. Deshon Y Cia. Ltda		140. Hidropantasma	
45. Bolsa De Valores De Nicaragua		93. Deli Pollo, S.A.		141. Hyatt Place Managua	
46. Bfp Abogados		94. Diinsa		142. Hotel Villa Fontana Managua/Hotel Barcenó	
47. Bufete Jurídico Y Centro De Mediación Y Arbitraje Villalta & Asociados		95. Disiolic		143. Hotel Morgan Rock/Desarrollo Ecológico	
48. Brenntag Nicaragua		96. Dhl Global Forwarding		144. H Mondouca, Linarte & Asociados	

145. H & H Quimiser Managua	PAG. 34	193. Mexichem Nicaragua / Amanco	PAG. 42	241. Sogsa Disagro	PAG. 50
146. Hotel Contempo		194. Meca Consulting		242. Sba Torres Nicaragua Sociedad Anonima	
147. Hotel Hlex		195. Microsoft Honduras		243. Saint Mary School	
148. Impredisa		196. M Credit, S.A		244. Saint Dominic School	
149. Inco Global Solutions		197. Mombembe Power Company		245. Sahman Seafood/Glacial	
150. Importaciones Payita		198. Mejía, Ray & Moncada		246. Seguros Lafise	
151. Industria Nacional De Refrescos		199. Modanzas Mundiales		247. Seguridad Delta	
152. Inl De Nicaragua, Cia. Ltda.		200. Multicomercial Ceca		248. Seaboard Marine	
153. Incae	PAG. 35	201. Multiresultores Trillos Rodriguez & Cia.	PAG. 43	249. Semanario Confidencial	PAG. 51
154. Industrial Comercial San Martin		202. Multitrams & Cia. Ltda.		250. Servimar	
155. Instituto De Estudios E Investigacion Jurídica / Inej		203. Navas Aereas De Servicio Agrícola		251. Nicaragua Servicios, S.A. - Serinsa	
156. Inager		204. Navarro Almazador & Associates		252. Seguros América, S.A.	
157. Iq Logistics		205. Nestlé Nicaragua		253. Sinal	
158. Ingenio Monte Rosa		206. Nicamerica Clothing S.A.		254. Servicios Financieros Regionales / Sif Factoring	
159. Inversiones Financieras Mercantiles - Multipagos		207. Nicaragua Machinery Company, S.A. Nimac		255. Sinsa	
160. Industrias El Buen Fierro		208. Nuevo Carnic, S.A		256. Sol Organica / Sosa	
161. Inmobiliaria De Hospitalidad San Rafael Nicaragua, S.A.	PAG. 36	209. Ocal S.A.	PAG. 44	257. Supplies Trading	PAG. 52
162. Invercisa		210. Ooqia		258. Suministros Internacionales, S.A	
163. Inversiones Vargas S.A. / Invasa		211. OneLink Nicaragua		259. Sunline Internacional/Sinter	
164. Inversiones Lama		212. Opticas Minkiel		260. Taser International, Inc	
165. Inversiones JF		213. Outsourcing Of América		261. Trancis, S.A (Ofi Plaza)	
166. Iguana Producciones		214. Oriflame		262. Tmf Group	
167. Inmobiliaria Santo Domingo, S.A		215. Opportunity International Nicaragua, Inc		263. Tec-Virtual/Forums Tecnológicos De Estudios Por Internet	
168. Jarquin Garcia		216. Poyles Shoesource		264. Tecmasa Nicaragua	
169. Joyo De Nicaragua	PAG. 37	217. Philip Morris	PAG. 45	265. Terrecam	PAG. 53
170. Juan Bautista Sacasa Gómez		218. Pinturo De Nicaragua		266. Tecnosol	
171. Kaiser University		219. Pae Centroamérica Y El Caribe		267. Transunion Nicaragua	
172. Kelo Shaler Industrial		220. Plasmacia Cigars		268. Tiposinieses Nicaragua	
173. Kpmg		221. Primemart		269. Trust Carretería De Seguros, S.A.	
174. Laad		222. Primicias - 100% Noticias		270. Trepigas	
175. Latamlex Abogados		223. Porter Novelli Nicaragua / Pn Asesores S.A.		271. Trinchera De La Noticia	
176. Las Limas		224. Private Advisors		272. Ulimar	
177. Latin Alliance	PAG. 38	225. Pwc	PAG. 46	273. Unicomer	PAG. 54
178. Lafise Valores		226. Protección De Valores / Proval S.A.		274. United Airlines	
179. Leninop		227. Protoma		275. Unicit	
180. Librens San Jerónimo		228. Pils Nicaragua		276. Universidad Del Valle	
181. Lincoln International Academy		229. Publismovil		277. Universidad American College	
182. Logcalza		230. Puerto Cabezas Power		278. Uno Nicaragua	
183. Logica		231. Puma Energy		279. Uno Petroleo Nicaragua	
184. Manpower Nicaragua, S.A		232. Puerto Libre Internacional / Plisa		280. Ultranic	
185. Mario Acaza Sevilla	PAG. 39	233. Ramac	PAG. 47	281. Ups - United Parcel Service	PAG. 55-56
186. Mar Y Tierra Cargo Express / Mt Cargo		234. Rancho Santana		282. Válvulas Y Filtros	
187. Marina De Guacalito		235. Rum Solo Ibarra		283. Von Seguridad - Vanguard Security	
188. Matadero Central, S.A. / Macesa		236. Retecsa		284. Wheelock Industries, S.A.	
189. M & R Consultores		237. Rama		285. Viajes America	
190. Mc Donald 'S Sistemas De Nicaragua		238. Roger Valerio Arquitectura		286. White Shark Media / Dmf S.A	
191. Megabyte Nicaragua, S.A		239. Rocedes		287. Walmart	
192. Metalmecánica Del Caribe / Metalmeasa		240. Saga Arquitectos/Soliva & Guetari Arquitectos		288. Yazaki De Nicaragua	
				289. Yezera Guadalupe	
				290. Zona Franca Las Palmeras	
				291. Zona Franca Internacional De Chinandega, S.A.	
				292. Zonas Industriales Privadas Argentel S.A.	

Anexo N° 04: Contrato de asesorías

CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

Nosotros: **ASESORIAS Y SERVICIOS EMPRESARIALES S.A.**, quien se identifica con la Cédula de RUC Número, actuando como dueño de la empresa: "**ASESORIAS Y SERVICIOS EMPRESARIALES S.A.**," Denominado EL CONTRATANTE y, mayor de edad, casada, Ingeniera Industrial, de este domicilio, quien se identifica con Cédula de Identidad Número 000-000000-0000 y de aquí en adelante denominado LA PROVEEDOR. - En conjunto, denominándonos "LAS PARTES", convenimos celebrar como efecto celebramos el presente contrato de CONTRATO POR SERVICIOS PROFESIONALES, regido por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO. El objeto del presente contrato es el de establecer las obligaciones de "LA PROVEEDOR" al momento de prestar sus servicios, que estarán destinados y dirigidos a la ASESORIAS, TRAMITES & SEGUIMIENTO DE LICENCIAS Y PERMISOS DE LA CARTERA DE CLIENTES DEL CONTRATANTE. - El Alcance de los Servicios a prestar sobre, incluyen: **A).** Trámites y presentación de Licencias y Permisos ante las entidades Gubernamentales reguladoras como Ministerio del Trabajo (MITRAB), Ministerio de Salud (MINSA), Instituto de protección y Sanidad agropecuaria (IPSA), Dirección General de Bomberos, Ministerio de Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA), Instituto Nacional Forestal (INAFOR), Alcaldías Municipales; **B.** Asesorías en diferentes ámbitos; **C.** Elaboración de documentos técnicos relacionados al tipo o categoría de licencias o permisos.

SEGUNDA: MODALIDAD DE LA PRESTACIÓN: Las obligaciones señaladas en la cláusula precedente, será ejecutada por "LA PROVEEDOR" a fin de realizar análisis mensual (1 mes) de los documentos antes referidos.

Siendo un contrato de naturaleza civil, LA PROVEEDOR no está sujeta a ningún horario por parte del CONTRATANTE.

TERCERA: COORDINACIÓN: "LA PROVEEDOR" deberá mantener una fluida y constante comunicación con "EL CONTRATANTE" de forma unilateral, pudiendo ser las anteriores vías digital (correos electrónicos), telefónica o escrita.

CUARTA: CONFIDENCIAL: "LA PROVEEDOR" reconoce y acepta que el tratamiento confidencial de la información que reciba, así como de la información que recabe, incluyendo, pero no sin limitarse, a lo siguiente: A. A utilizar la información única y exclusivamente en el desarrollo de los servicios, objeto de este contrato, ya sea dentro o fuera de las instalaciones de "EL CONTRATANTE" y limitado en sus relaciones con sus socios, asociados, empleados, dependientes, colaboradores y clientes; B. A no revelar, duplicar o copiar por cualquier medio, ninguna parte de la información, a los receptores distintos a los especificados en esta cláusula. C. A no sustraer para luego divulgar dicha información a terceras personas por ningún medio, salvo acuerdo previo o escrito de la administración de "EL CONTRATANTE"; D. Tratar toda la información que obtenga única y exclusivamente para el uso y beneficio de la operación y organización de "EL CONTRATANTE" y en el desempeño de las funciones que tendrá "LA PROVEEDOR", y E. A respetar la confidencialidad de todos los clientes y negocios manejados por "EL CONTRATANTE", y abstenerme de hacer consultas sobre los mismos a profesionales

fuera de la empresa, salvo autorización expresa de la administración de “EL CONTRATANTE”. “LA PROVEEDOR” reconoce, que en caso de infringir sus anteriores compromisos; y que la misma sea en efecto resultado de infracción por parte de “LA PROVEEDOR” y que así lo haya probado taxativamente EL CONTRATANTE y que este directamente relacionada con información recibida por parte de “LA PROVEEDOR” será responsable de los daños y perjuicios que ello causare a “EL CONTRATANTE”. “LA PROVEEDOR” conviene en indemnizar a “EL CONTRATANTE” por cualquier daño, pérdida, costo o responsabilidad, resultante del incumplimiento de esta cláusula por parte de “LA PROVEEDOR” (debidamente comprobado); quien reconoce o conviene en que la indemnización no será suficiente compensación por cualquier incumplimiento de los términos de esta cláusula, y que cualquier incumplimiento por parte de “LA PROVEEDOR” de información que sea “Confidencial” y que se pruebe taxativamente que es resultado del incumplimiento por parte de LA PROVEEDOR; causará a “EL CONTRATANTE” un daño irreparable; consecuentemente, también conviene en que “EL CONTRATANTE” tendrá derecho a solicitar medidas tales como el cumplimiento específico, la suspensión del acto de incumplimiento o cualquier otro recurso legalmente procedente para evitar o limitar los efectos adversos del incumplimiento, en caso de que incurra en cualquier incumplimiento de los términos de esta cláusula o en caso de que “EL CONTRATANTE” considere razonablemente una amenaza o peligro de incumplimiento de los términos de esta cláusula. En caso de incumplimiento “LA PROVEEDOR” se someterá a los tribunales correspondientes por divulgación de información. Por su lado “EL CONTRATANTE”, reconoce que no toda la información que proveerá a “LA PROVEEDOR” es de carácter confidencial, debiendo específicamente señalar cuando este sea el caso, mediante la palabra “CONFIDENCIAL” en el texto o copia de esta.

QUINTA: EL PRECIO del presente contrato será de: dólares moneda de los Estados Unidos de América Netos (US \$), pagadero en córdobas, moneda del curso legal, al tipo de cambio oficial por el Banco Central de Nicaragua a la fecha de pago; el precio es por COSTO GLOBAL, tal precio NO incluye el (15%) del Impuesto al Valor Agregado (IVA), mismo que de ser el caso, será pagado proporcionalmente según los pagos señalados en la Cláusula “Forma de Pago”.- “EL CONTRATANTE” podrá hacer a tal precio las deducciones legales correspondientes por los servicios prestados por “LA PROVEEDOR”.

SEXTA: FORMA DE PAGO “EL CONTRATANTE” pagará a “LA PROVEEDOR” el monto antes referido y deberá facturar mensualmente una vez entregado el trabajo asignado (1 mes) de la referidas en la Cláusula PRIMERA, a satisfacción de “EL CONTRATANTE”.

Condiciones de pago: El término de pago establecido por “EL CONTRATANTE” mensual (1 mes), a partir de la fecha de emisión de la factura de parte de “LA PROVEEDOR” y debe ser aceptada de parte de CRN a su entera satisfacción, de acuerdo con lo pactado en el presente contrato.

Reclamos de facturación: Todo reclamo con relación a la facturación del servicio prestado, deberá de hacerse por escrito, a más tardar dentro de 15 días calendario después de recibida la factura correspondiente. Si “EL CONTRATANTE” efectuare algún reclamo, “LA PROVEEDOR” tendrá 15 días calendario para aceptar o rechazar el reclamo. “LA PROVEEDOR” efectuará las acciones necesarias a través de Notas de crédito o Débito a más tardar dentro de los 15 días calendario después de recibir el reclamo.

SÉPTIMA: PLAZO La duración del presente contrato será de () contados a partir del día (), terminando el día (). - Llegada tal fecha, el PLAZO NO SE ENTENDERÁ prorrogado de forma

automática, por lo que “LAS PARTES” en todo caso deberán suscribir un nuevo contrato o adenda al presente. -

OCTAVA: CALIDAD DEL SERVICIO: Durante el plazo de este Contrato, “LA PROVEEDOR” deberá garantizar la calidad de los servicios, y lo estipulado en la cláusula NOVENA: Obligaciones Generales, Todo reclamo con relación a la calidad de los servicios, deberá de hacerse por escrito. Si “EL CONTRATANTE” efectuare algún reclamo, “LA PROVEEDOR” realizará las acciones necesarias para garantizar las correcciones correspondientes a más tardar dentro de diez (10) días calendario posteriores a la recepción del reclamo.

NOVENA: PENAL: “LA PROVEEDOR” será penalizada con el UNO punto CINCO por ciento (1.5 %) del valor del contrato por cada día de retraso en los informes señalados en la cláusula “Modalidad de Prestación”, mismos que deberán ser remitidos a “” dentro de los primero QUINCE (15) DÍAS HÁBILES de cada mes. Se exceptúan los retrasos que se originen en casos fortuitos o de fuerza mayor; misma que deberá documentar “LA PROVEEDOR” y que “EL CONTRATANTE” analizará y declarará la existencia de tales eximentes. Para efectos de la presente Penalidad no se entenderá como “Retraso”, la demora que se origine por acción u omisión de “EL CONTRATANTE”. - La penalidad será hasta un máximo de VEINTICINCO por ciento (25%) del precio mensual; y podrá aplicarse de forma autónoma a los retrasos en tantos informes mensuales se retrasare; sin perjuicio de la facultad de “EL CONTRATANTE” de dar por vencido el presente Contrato. El pago de dicha penalidad no exime a “LA PROVEEDOR” de ejecutar los servicios pactados. - Tales montos podrán ser deducidos por “EL CONTRATANTE” de las sumas que adeudare a “LA PROVEEDOR”, ya sea se originen (dichas sumas) del precio señalado en el presente Contrato; como cualquier otro saldo que “EL CONTRATANTE” tenga a su favor en la contabilidad. -

DECIMA: OBLIGACIONES GENERALES: Son obligaciones de “LA PROVEEDOR”: A). Responder por la administración técnica de los trabajos. Para tal fin hará uso de las mejores técnicas utilizadas a nivel nacional y/o internacional, prevaleciendo para tales efectos los estándares más altos; B). Suministrar por su propia cuenta herramientas y personal para la buena ejecución de los Servicios. C). Supervisar de manera permanente y personal los servicios que ejecuten sus dependientes y/o empleados en la ejecución de los servicios pactados en el presente contrato. D. Mantener un canal de comunicación abierto y permanente con “EL CONTRATANTE” a fin de aclarar posibles dudas, y resolver cualquier problema que se presentare con LA ASESORÍA resultado de su seguimiento. E. Cumplir las cláusulas de este contrato y la oferta técnico-económica aprobada por el “EL CONTRATANTE”, con sus variantes y todo cuanto sea anexo y conexo para la ejecución y cumplimiento de la presente obligación.

Son obligaciones de “EL CONTRATANTE”: 1. Facilitar el acceso a las instalaciones de las empresas y en especial al área a intervenir por LA PROVEEDOR o al personal de la “LA PROVEEDOR”. 2. Proveer la documentación técnica o de seguimiento que se requiera a fin de poder de poder llevar la ASESORÍA Y EL SEGUIMIENTO, facilitando la comunicación con las personas que “LA PROVEEDOR” considere conveniente; 3. Brindar las revisiones y comentarios a las herramientas de control que hace EL “CONTRATANTE” y aprobarlo, manteniendo un canal de comunicación abierta y permanente con “LA PROVEEDOR” a fin de aclarar posibles dudas.

DÉCIMA PRIMERA: NATURALEZA CONTRACTUAL: La relación jurídica que por el presente contrato se crea entre el “EL CONTRATANTE” y “LA PROVEEDOR” es de **servicios profesionales**, por lo que el “EL CONTRATANTE” se exime de cualquier responsabilidad en

materia laboral y/o de seguridad social que pueda surgir entre el “EL CONTRATANTE”, subcontratista (de existir) y sus respectivos dependientes y/o empleados. Por lo que de ninguna manera se entenderá que el “EL CONTRATANTE” posee una relación laboral con el “LA PROVEEDOR”, subcontratista (de existir) y sus respectivos dependientes y/o empleados.

DÉCIMA SEGUNDA: RETENCIONES DE PAGO: “EL CONTRATANTE” podrá, previa notificación a “LA PROVEEDOR” retener la totalidad del costo o la cantidad necesaria del mismo para protegerse en los siguientes casos. A. Reclamos pendientes al “EL CONTRATANTE”, por el incumplimiento de los compromisos contractuales. Especialmente cuando los “Informes Mensuales” no se entreguen en tiempo y forma a “EL CONTRATANTE”; B. Cuando “LA PROVEEDOR” por causas injustificadas suspendiera actividades parciales o totales del servicio. Desaparecidas las causas o motivos que hubieren dado lugar a cualquier retención, ésta será pagada debidamente.

DÉCIMA TERCERA: PROPIEDAD INTELECTUAL: Todos los Derechos Patrimoniales derivados del Derecho de Autor, así como la Propiedad Intelectual, por la presente son transmitidos por “LA PROVEEDOR” a “EL CONTRATANTE” de forma EXCLUSIVA y que se encuentra establecida en la cláusula **Cuarta: Confidencial, en el presente contrato.**

DÉCIMA CUARTA: TERMINACIÓN ANTICIPADA DEL PLAZO: “EL CONTRATANTE” de forma UNILATERAL podrá dar por terminado de forma anticipada el Plazo estipulado en el presente contrato, cuando suceda una de las siguientes circunstancias: A. Si “LA PROVEEDOR” se retrasare en la entrega de Informes Mensuales en DOS (02) meses, sea que tales fueran consecutivos o separados; B. Si “LA PROVEEDOR” incumpliese en la obligación de remitir en tiempo y forma a “EL CONTRATANTE” la factura o soporte relacionada en la cláusula primera. - A efectos de aplicar la presente cláusula, bastará con la SIMPLE NOTIFICACIÓN escrita o verbal que “EL CONTRATANTE” haga a “LA CONTRATANTE”. En tales casos “EL CONTRATANTE” sólo estará a obligado a cancelar y pagar los servicios efectivamente ejecutados por “LA CONTRATISTA”, entendiéndose como tales, aquéllos que estén soportados por los “Informes Trimestrales” que a la fecha de NOTIFICACIÓN de la terminación “EL CONTRATANTE” haya recibido a satisfacción. -

Así nos expresamos los contratantes conscientes acerca del objeto, valor y trascendencia legal de este acto, de las cláusulas generales que aseguran su validez, de las especiales que contiene y de las que envuelven renunciaciones y estipulaciones implícitas y explícitas y de las que en concreto hemos hecho.- Y leída que fue íntegramente el presente contrato, en la forma aquí estipulada, lo encontramos conforme, aprobamos, ratificamos y firmamos en la forma estipulada, dando fe de todo lo relacionado.- ESTANDO CONFORMES firmamos en la ciudad de Managua, a las ____ de la mañana del día ____ de ____ de ____ dos mil veintidós.

Anexo N° 05

PROGRAMACIÓN DE LA AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

ESCRIBA LOS VALORES

Importe del préstamo	\$ 13,817.38
Tasa de interés anual	18.00%
Periodo del préstamo en años	5
Número de pagos por año	1
Fecha de inicio del préstamo	1/1/2023

Pagos extra opcionales

RESUMEN DEL PRÉSTAMO

Pago programado	\$ 4,418.49
Número de pagos programados	5
Número real de pagos	1
Importe total de pagos anticipad	\$ -
Importe total de intereses	\$ 8,275.08

NOMBRE DE LA E Banco Woodgrove

Nº. DE PAGO	FECHA DE PAGO	SALDO INICIAL	PAGO PROGRAMADO	PAGO EXTRA	IMPORTE TOTAL DEL PAGO	PRINCIPAL	INTERÉS	SALDO FINAL	INTERÉS ACUMULADO
1	31/12/2023	\$ 13,817.38	\$ 4,418.49	\$ -	\$ 4,418.49	\$ 1,931.36	\$ 2,487.13	\$ 11,886.01	\$ 2,487.13
2	31/12/2024	\$ 11,886.01	\$ 4,418.49	\$ -	\$ 4,418.49	\$ 2,279.01	\$ 2,139.48	\$ 9,607.00	\$ 4,626.61
3	31/12/2025	\$ 9,607.00	\$ 4,418.49	\$ -	\$ 4,418.49	\$ 2,689.23	\$ 1,729.26	\$ 6,917.77	\$ 6,355.87
4	31/12/2026	\$ 6,917.77	\$ 4,418.49	\$ -	\$ 4,418.49	\$ 3,173.29	\$ 1,245.20	\$ 3,744.48	\$ 7,601.07
5	31/12/2027	\$ 3,744.48	\$ 4,418.49	\$ -	\$ 3,744.48	\$ 3,070.48	\$ 674.01	\$ -	\$ 8,275.08

Anexo N° 06

Mobiliario y Equipo de Oficina			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Aire acondicionado	2	350.00	700.00
Computadora MacBook Pro	3	1,200.00	3,600.00
Impresora	1	300.00	300.00
Proyector	1	400.00	400.00
Escritorio	3	70.00	210.00
Sillas ejecutivas	3	50.00	150.00
Mobiliario sala de juntas	1	250.00	250.00
Mobiliario sala de espera	1	150.00	150.00
Archivador	2	80.00	160.00
TOTAL			\$ 5,920.00

Anexo N° 06

Gastos Organización		
Descripción	Detalle	Precio Total
Gastos de Constitución		
Escritura de constitución de Sociedad Anónima	1,000.00	
Impuestos de Apertura	500.00	
Renta del Local	200.00	
Creación Pagina Web	400.00	
Publicidad Inicial	400.00	
Gastos Instalación		2,500.00
		-
Total Inversión diferida		\$ 2,500.00

Anexo N° 08

Descripción del Activo	Cant	No. Factura	Fecha Adquisición	Periodo Depreciación	Valor Del Activo (Unitario)	Valor Del Activo (Total)	Vida Util Meses	CALCULO DE DEPRECIACION ACUMULADA			VALOR EN LIBROS
								Depre Mensual	Factor a Depreciar	Depr Acum	
Aire acondicionado	2	6915	01/01/2023	31/12/2023	350.00	700.00	60.00	11.67	12.00	140.04	559.96
Computadora MacBook Pro	3	390105409	01/01/2023	31/12/2023	1,200.00	3,600.00	24.00	150.00	12.00	1,800.00	1,800.00
Impresora	1	390105409	01/01/2023	31/12/2023	300.00	300.00	24.00	12.50	12.00	150.00	150.00
Proyector	1	390105497	01/01/2023	31/12/2023	400.00	400.00	24.00	16.67	12.00	200.04	199.96
Escritorio	3	195	01/01/2023	31/12/2023	70.00	210.00	60.00	3.50	12.00	42.00	168.00
Sillas ejecutivas	3	390105870	01/01/2023	31/12/2023	50.00	150.00	60.00	2.50	12.00	30.00	120.00
Mobiliario sala de juntas	1	A-0-000-007-767	01/01/2023	31/12/2023	250.00	250.00	60.00	4.17	12.00	50.04	199.96
Mobiliario sala de espera	1	A-0-000-007-858	01/01/2023	31/12/2023	150.00	150.00	60.00	2.50	12.00	30.00	120.00

Descripción del Activo	Cant	No. Factura	Fecha Adquisición	Periodo Depreciación	Valor Del Activo (Unitario)	Valor Del Activo (Total)	Vida Util Meses	CALCULO DE DEPRECIACION ACUMULADA			VALOR EN LIBROS
								Depre Mensual	Factor a Depreciar	Depr Acum	
Archivador	2	A-0-000-008-636	01/01/2023	31/12/2023	80.00	160.00	60.00	2.67	12.00	32.04	127.96
TOTAL					2,850.00	5,920.00		206.18		2,474.16	3,445.84
Gastos Organización	1	3823	01/01/2022	31/12/2022	2,500.00	2,500.00	60.00	41.67	12.00	500.04	1,999.96
TOTAL					2,500.00	2,500.00		41.67		500.04	1,999.96

Anexo N° 09

Gastos de Administración	1 Mes	3 Meses
Renta	200.00	600.00
Servicios Básicos	120.00	360.00
Materiales de Limpiezas	50.00	150.00
Internet	80.00	240.00
Publicidad Impresa o Digital	200.00	600.00
Sistema de seguridad	150.00	450.00
papelería y útiles	300.00	900.00
Administración de Redes	150.00	450.00
Gastos de Administración	\$ 1,250.00	\$ 3,750.00