

## **Plan de Negocios como herramienta para la expansión de empresas Business Plan as a tool for business expansion**

### **Autora:**

Lic. Anielka Elizabeth Rodríguez Aráuz<sup>1</sup>

Correo electrónico: anielka\_rodriguez@outlook.com

### **Tutor:**

MSc. Mauricio Navarro Zeledón<sup>2</sup>

Correo electrónico: mrnz\_30@yahoo.com

### **RESUMEN**

El presente artículo valora la importancia del plan de negocio como herramienta para la expansión de empresas, señala el camino hacia cumplimiento de objetivos y utilización de nuevas técnicas. Por ello, la investigación consistió en diseñar un “Plan de negocios para la expansión de la empresa MR Soluciones, en la ciudad de Estelí, período 2019 - 2021”. La investigación según su propósito es aplicada, descriptiva, con enfoque mixto y de corte transversal. El muestreo es probabilístico; su universo constó de 68 personas encuestadas mayores de 18 años de la población de Estelí y entrevista al Gerente de la empresa. Los resultados demuestran que MR Soluciones “Tecnología a tu alcance” es una empresa especializada en la comercialización, reparación y mantenimiento de equipos de alta tecnología, reconocida por el 88% de la población encuestada y con perspectivas para posicionarse en el mercado de Estelí. Los diferentes estudios demuestran que el plan de negocio es factible llevarlo a cabo; cuenta con capacidad y solvencia financiera a corto plazo. La rentabilidad bruta, operativa y neta presenta tasas sumamente atractivas que garantiza la buena andanza financiera y genera en el empresario un nivel menor de incertidumbre y mayor confianza en la expansión de la empresa.

**Palabras Claves:** Plan de negocio y estructura de plan de negocio.

### **SUMMARY**

This article assesses the importance of the business plan as a tool for business expansion, points the way towards meeting objectives and using new techniques. For this reason, the research consisted of designing a "Business Plan for the expansion of the company MR Soluciones, in the city of Estelí, period 2019 - 2021". The research according to its purpose is applied, descriptive, with mixed approach and cross-sectional. Sampling is probabilistic; his universe consisted of 68 people surveyed over the age of 18 from the town of Estelí and interviewed the company manager. The results show that MR Solutions "Technology at your fingertips" is a company specialized in the commercialization, repair and maintenance of high technology equipment, recognized by 88% of the surveyed population and with prospects to position them in the Estelí market. The different studies show that the business plan is feasible to carry it out; it has short-term financial capacity and solvency. The gross, operational and net profitability presents extremely attractive rates that guarantee good financial progress and generate in the entrepreneur a lower level of uncertainty and greater confidence in the expansion of the company.

**Keywords:** Business plan and business plan structure.

---

<sup>1</sup> Egresada de la Maestría en Gerencia Empresarial, UNAN-Managua/FAREM-Estelí

<sup>2</sup> Tutor de investigación, **Máster en Economía**, docente en UNAN-Managua/FAREM-Estelí.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente la mayoría de los empresarios reconocen la necesidad de realizar inversión de capital para llevar a cabo sus proyectos y mejorar su desempeño, sin embargo, se enfrentan a la falta de disponibilidad de fondos para llevarlos a cabo. Si una organización no dispone de capital suficiente para desarrollar planes de expansión, su capacidad competitiva se ve limitada.

En Nicaragua, la iniciación de algunas pequeñas empresas se da por la visualización de una oportunidad de negocio; sin embargo, los empresarios no toman en cuenta la importancia de una empresa muy bien estructurada.

El plan de negocios es sin duda el documento más importante para el empresario en una etapa temprana, tanto para iniciar o expandir una empresa. El plan de negocios es necesario porque señala un camino hacia un objetivo que de acuerdo a las necesidades, desarrollo y de aplicación de técnicas se va modificando.

Por tanto, la investigación constituyó una serie de pasos efectuados con el objetivo fundamental de la realización del “Plan de negocios para la expansión de la empresa MR Soluciones, en la ciudad de Estelí en el período 2019- 2021”.

MR Soluciones se fundó en el año 2015 y hoy en día cuenta con tres sucursales en la ciudad de Estelí. La empresa se dedica a la comercialización de tecnología, además de brindar servicios de reparación y mantenimiento de equipos celulares, laptops, entre otros. A pesar de tener presencia en diferentes puntos de la ciudad y ser aparentemente una empresa rentable, MR Soluciones ha estado presentando algunas dificultades en cuanto a crecimiento.

Debido a ésta situación se ha identificado que el principal problema es la necesidad de inyección de capital para poder expandirse en oferta de nuevos productos. A partir de esta situación la demanda disminuye; por lo tanto, se reducen los ingresos.

Por consiguiente, fue importante elaborar un plan de negocios para estructurar bien la empresa, porque no sólo rescata la misión y visión, también explica cuál es su mercado, su oferta y las acciones de mercadotecnia que implementará, entre otros datos.

Además, permitió aplicar herramientas de orden de estudio de mercado, técnico, organizativo-legal y financiero para determinar la posición de MR Soluciones, de manera que se han identificados aspectos esenciales para garantizar operaciones productivas eficientes, rentables y prosperas, que permitan adaptarse a tiempos actuales cambiantes y complejos, que ameritan decisiones acertadas.

Previamente se realizó revisión del repositorio monográfico a nivel internacional, nacional y local de temas que fueron tomados en cuenta como referentes en los antecedentes; sin embargo, en Facultad Regional Multidisciplinaria – FAREM Estelí se encontraron cuatro planes de negocios realizados en el postgrado del “Programa formativo y recursos docentes elaborados por proyecto Red EURECA en el año 2012, los que carecen de investigación de mercado, objetivos en cada área y, en el análisis financiero solamente retoman las inversiones, el flujo de fondo y el punto de equilibrio.

La relevancia que tiene el plan de negocio es que los propietarios o dueños de las pequeñas y medianas empresas, al momento de constituir las, sean conscientes de la vital importancia que tiene realizar o no el plan.

En cuanto a su valor práctico el plan de negocio permite a cualquier empresario que invierte una cantidad significativa de tiempo, dinero y recursos en una oportunidad de creación y expansión del mismo.

En cuanto a sus ejes teóricos que guiaron la investigación son: Plan de negocio y estructura de plan de negocio (naturaleza de la empresa, estudio de mercado, estudio técnico, estructura organizacional y legal, análisis económico y financiero) que se plantean a continuación:

Para Weinberger Villarán (2009, pág.33) el plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar, cumplir los objetivos y lograr las actividades planteadas.

Los componentes principales en la estructura de un plan de negocios son: estudio de mercado, estudio técnico, plan organizacional y estudio financiero. Éstos son aspectos claves que determinan el funcionamiento general en las empresas.

El concepto de mercado definido por Kotler (2007) nos dice que “es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto” (pág. 7). Se puede decir que es el lugar destinado por la sociedad en el que vendedores y compradores se reúnen para tener una relación comercial.

Según Malhotra (2007) “La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (pág. 7).

Según el autor Alcaraz (2011) el estudio de mercado es un medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al que la empresa ofrece sus servicios el cual debe contener los siguientes elementos:

- Objetivo del estudio de mercado
- Encuesta tipo
- Aplicación de encuesta
- Resultados obtenidos
- Conclusiones del estudio realizado

Por otra parte, el estudio técnico presenta un diagrama de flujo que es una representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa. (Manene, 2011)

La organización es el acto de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.

En cuanto a la estructura organizacional, es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización, es una herramienta gráfica que representa la forma en que una empresa está organizada para dividir el trabajo, especializando cada tarea. (Ramos, 2010)

Por otra parte, las finanzas a todas aquellas actividades relacionadas con el intercambio y manejo de capital. Los autores García Parra y Jordà Lloret (2004) definen el concepto de inversión como “el proceso por el cual un sujeto decide vincular unos recursos financieros líquidos a cambio de la expectativa de obtener unos beneficios...” (pág. 169).

Finalmente, en el estudio financiero se aplican los indicadores tales como: VAN, TIR, RBC y PRI, así como razones financieras, indispensables para la toma de decisiones en las empresas.

## MATERIALES Y MÉTODOS

En este caso, la investigación es aplicada, puesto que persigue en sí misma, cambios y fines directos e inmediatos y en los que propone evaluar la viabilidad y factibilidad de la combinación de medios de producción con que contamos para lograr el mejor aprovechamiento posible.

Por su alcance la investigación es descriptiva, porque especifica las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández Sampieri, Collado, & Lucio Baptista, 2010)

La investigación es de corte transversal y enfoque mixto debido a que le permite al investigador tener resultados numéricos que puedan ser cuantificados y calificados con fenómenos observables medibles y de análisis estadístico, así como resultados cualitativos que permiten al investigador repuestas categóricas de atributos o modalidades. (Hernández Sampieri, Collado, & Lucio Baptista, 2010)

El muestreo utilizado para el estudio de mercado es el Muestreo Probabilístico. El cálculo de esta muestra fue utilizado en el estudio de mercado que se elaboró en el plan de negocios y se estimó que un 74.2% (101,945) de la Población es Económicamente Activa, establecido en el segundo informe de coyuntura económica de Nicaragua. (FUNIDES, 2017)

Como la población es finita, es decir, se conoce el total de la población y deseábamos saber cuántos del total tendríamos que estudiar, la fórmula que se utilizó fue:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población= 101,945

p: proporción de éxito= 0.5

q: proporción de error= 0.5

d: error permitido= 0.1

Z: valor estándar de nivel de confianza= 1.65 equivalente a un 90% de seguridad.

$$n = \frac{101,945 * (1.65^2) * (0.5) * (0.5)}{0.1^2 * (101,945 - 1) + (1.65^2) * (0.5) * (0.5)} = 68$$

La encuesta se aplicó a personas mayores de 18 años de la Ciudad de Estelí y que estuvieran laborando y dispuestos a brindar información. La entrevista se aplicó al Propietario de MR Soluciones y al especialista técnico.

En el informe final se analizaron los datos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta y entrevistas a personas claves. En esta etapa se procesó la información obtenida con el programa SPSS versión 22.5, diseñando las tablas de contingencia y tabulando los gráficos para la presentación del análisis de resultados, conclusiones y recomendaciones finales.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Para la realización del plan de negocio, se inició desde su planteamiento de problema donde se identifica la necesidad de expandir la empresa, para tal efecto se tienen los siguientes resultados de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

### **Generalidades de la naturaleza de la empresa MR Soluciones:**

- **Giro de la empresa**

**MR Soluciones “Tecnología a tu alcance”**, es una empresa especializada en la comercialización de equipos innovadores de alta tecnología, además de brindar servicio técnico garantizado que consiste en la reparación y mantenimiento de los equipos (Morazán Balladares, 2019).

- **Ubicación y tamaño de la empresa**

Su propietario es el Ing. Franklin Morazán Balladares quien inicia sus operaciones el 20 de octubre del año 2014, aperturando una sucursal en la Ciudad de Estelí, con un personal de dos colaboradores y un capital de trabajo de U\$ 20,000.00 dólares de estos el 50% de ahorros y el restante 50% obtenido vía financiamiento. Este local se encuentra ubicado de Farmacia Estelí 1/2c oeste, Estelí.

En la actualidad consta de 2 sucursales adscritas a la tienda principal las cuales están ubicadas en lugares estratégicos de la Ciudad de Estelí, con el objetivo de estar más accesible a sus clientes. Una de las tiendas, se dedica exclusivamente a la venta de accesorios, reparación y mantenimiento de aparatos tecnológicos y dos de ellas a la venta de tecnología de punta.

Estas dos sucursales se localizan de Gallo más gallo 1/2c sur, Estelí y del Supermercado Las Segovias 1/2c sur, Estelí.

- **Misión**

“Somos una empresa especializada en la comercialización, reparación y mantenimiento de equipos de alta tecnología; garantizando la calidad y ofreciendo soluciones

innovadoras a todos nuestros clientes, creando oportunidades para el desarrollo de los colaboradores y generando utilidades para el crecimiento de la empresa”.

- **Visión**

A cinco años ser reconocidos como líderes en el mercado de la tecnología, mediante la comercialización de artículos electrónicos de uso empresarial, familiar y/o personal de excelente valor que se materialice en eficiencia y versatilidad; representando para nuestros clientes la mejor alternativa a través de la búsqueda de nuevos horizontes comerciales que permita expandirnos a otras ciudades dentro del Territorio Nacional.

- **Valores**

Los valores sobre los que se sostiene el crecimiento y diferenciación en el servicio y comercialización de servicio son:

1. Espíritu de equipo.
2. Calidad de servicio.
3. Innovación y mejora continua.
4. Transparencia.
5. Integridad y Ética.
6. Responsabilidad Social Corporativa.

- **Compromiso Ventajas competitivas**

Principales ventajas competitivas se relacionan a:

1. Es una empresa que comercializa y brinda servicios de mantenimiento y reparación de los equipos o productos tecnológicos.
2. Precios competitivos en el mercado de acuerdo a marca del producto.
3. Conocimiento de la tecnología y sus tendencias.
4. Experiencia probada de más de 3 años en desarrollo en diferentes lenguajes de programación y soporte de infraestructura tecnológica.
5. Conocimiento de las principales necesidades del mercado.
6. Orientación y acompañamiento al cliente en la implementación de los productos.
7. Puntualidad en la entrega.
8. Alianzas estratégicas con proveedores.

- **Distingos competitivos:**

1. Diversificación de productos en cuanto a precios y marcas, en dependencia del gusto y preferencia de los clientes.
2. Se utiliza redes sociales como herramienta de mercadotecnia para divulgar el quehacer de la empresa.
3. Buena ubicación de la empresa.
4. Se garantiza la satisfacción del cliente probando y cumpliendo con la entrega de los servicios y productos tecnológicos.

- **Apoyos de la empresa**

Los apoyos básicos con que contará la empresa son:

- Un contador,
- Vendedores,
- Operadores técnicos y,
- Responsable de bodega.

- **FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p>Experiencia en la actividad comercial y servicio. Colaboradores calificados. Alianzas con proveedores Cuenta con un sistema automatizado que genera los estados financieros. Existe consistencia entre el accionar de la empresa y objetivos. Muestra convicción y claridad por las metas futuras. Cuenta con un canal eficiente de distribución. Tiene definida la estructura de costos de los productos para la fijación de precios. Existe una comparación permanente del precio de los productos con los competidores. Realiza un estricto control de calidad de las mercaderías recibidas. Se lleva un registro actualizado de entradas de las mercaderías. Realiza evaluación, analizando los costos de oportunidad.</p>	<p>Participar en alianzas estratégicas con empresas a fines. Ampliar la cobertura de atención. Actualización en las nuevas tendencias de tecnología.</p>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>La empresa no cuenta con un control de costos que le permita realizar el análisis de costo/beneficio y programar actividades orientadas a la reducción de los costos. La empresa no cuenta con un control en el inventario. Poco capital de trabajo. Local no propio y espacio reducido. Poco personal para operar. Pocas campañas publicitarias y de promoción.</p>	<p>Conflictos sociales (demandas laborales) Aumento en los costos de los equipos tecnológicos. Presencia de nuevas empresas y con mayor capital. Políticas de gobierno.</p>

Fuente: Elaboración propia

## Estudio de Mercado:

- **Tamaño de mercado**

De acuerdo con datos disponible en el Anuario Estadístico 2015 del Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE), se tiene una población aproximada de 223,066 habitantes en Estelí; de este universo, se tomó como población los habitantes ubicados en el casco urbano, que son en total 137,392 habitantes correspondientes al segmento meta, y de este el 74.2% pertenece a la PEA el (INIDE, 2015).

Es decir, que solamente consideramos 101,945 personas mayores de 18 años y con poder adquisitivo fijo, los cuales pueden decidir dónde comprar y reparar sus equipos tecnológicos. El segmento de mercado al cual se enfoca MR Soluciones en el municipio de Estelí son personas asalariadas, profesional independiente, comerciantes y estudiantes universitarios, comprendidos entre las edades de 15 años a más de 40 años, donde el 46% son mujeres y el 54% son hombres, datos obtenidos del estudio de mercado, 2019.

A partir de este dato se estimó que de la población de 101,945 personas mayores de edad y con poder adquisitivo los clientes potenciales son:

**Tabla 1. Proyección de clientes potenciales**

Descripción	%	Cantidad de personas
Asalariado	31%	31,603
Profesional independiente	24%	24,467
Comerciante	13%	13,253
Estudiante	26%	26,506
Ama de casa	6%	6,117
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>101,945.00</b>

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del estudio de mercado (2019)

Actualmente se considera un 5% del mercado como cliente potencial, pero este porcentaje se incrementará en los próximos años de acuerdo a sus proyecciones de ventas.

El consumo unitario aparente (por cliente) en el estudio de mercado es de:

**Tabla 2. Consumo aparente**

Descripción	% de compra	Consumo aparente
Compra de tecnología (computadoras) una vez al año	0.80	81,556
Compra de celulares y accesorios complementarios cada seis meses	0.16	16,311
Compra de celulares y accesorios complementarios cada tres meses	0.04	4,078

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del estudio de mercado (2019)



- **Participación de la competencia en el mercado**

La participación de la competencia en el mercado donde se incursiona MR Soluciones se enfocará en las siguientes:

1. Ofrecer tecnologías de punta en relación a precio y marca.
2. Ampliar la cobertura del servicio de reparaciones y mantenimiento contando con técnicos especializados.
3. Mejorar la atención al cliente.
4. Brindar promociones e intensificar la publicidad.

- **Acciones para posicionarse:**

Para ello se propone estrategias que se basa en el análisis de la publicidad o de las metas de mercado que el cliente tenga, como es realizar la compra a través de la tarjeta de crédito, pagando su cuota mensual a tasa cero, o bien brindar crédito a un interés menor al que brinda la competencia.

Estrategias de promoción que le permita retribuir al cliente parte de su inversión, como es el mantenimiento de su equipo una vez después de realizada la compra y cuando el equipo tecnológico lo amerite, siempre y cuando este dentro del rango de garantía.

Fidelización de los clientes ofreciéndoles marcas de productos de calidad, contrastando el valor percibido versus las expectativas creadas, así como la credibilidad y transparencia de la marca percibida por el consumidor.

Estar a la vanguardia de los avances tecnológicos, por lo tanto, MR Soluciones debe de especializarse siempre en el mantenimiento y reparaciones de la tecnología avanzada en cuanto a calidad tomando en cuenta el precio que sea muy competitivo a la exclusividad, centrándose en el estilo de vida de acuerdo a intereses y actitudes de los consumidores.

Ampliar la gama de productos ofreciendo nuevas experiencias que le permita conseguir nuevos perfiles de clientes.

- **Investigación de mercado**

A partir del análisis obtenido en la aplicación de las encuestas se llegaron a las siguientes conclusiones:

El estudio mercado determinó que un 88% conoce la empresa MR Soluciones, que proyecta condiciones potenciales del desarrollo de la empresa, lo cual le permitirá tener una imagen más clara de lo que espera comercializar mediante el plan de ventas.

En su mayoría los encuestados son de Estelí lo cual representa su segmento de mercado, según sus ingresos, profesión y nivel académico. Para ello, el 51% son jóvenes que se encuentran estudiando secundaria, técnico y universidad, y el 35% son profesionales. Además, el 65% de los encuestados tiene ingresos mayores de C\$ 5,000.0 córdobas y que representan un alto poder adquisitivo en la compra de tecnología. Un 93% de los encuestados expresan que toman en cuenta marca, precio y tecnología.

Es importante realizar una buena promoción, de igual manera, aprovechar los medios de publicidad que los clientes determinan como son las redes sociales para publicar los productos tecnológicos de acuerdo a preferencias y gustos de los clientes.

Por último, siempre diversificar los productos y brindar valor agregado como es el mantenimiento y reparación de los servicios, contando con personal calificado y brindando buena atención.

### **Promoción del producto:**

- **Publicidad**

La publicidad que se realizará se hará a través de las redes sociales, radio y volantes para promover los artículos o productos de tecnología actualizada y sobre los servicios que se ofrecen en mantenimiento y reparación.

- **Promoción de ventas**

Las promociones de ventas se realizarán implementado rebajas y regalías de accesorios sobre las ventas mayores a U\$ 200.00, además se implementará brindar el mantenimiento y reparación de productos tecnológicos siempre y cuando estén en garantía.

- **Políticas de precio**

Los precios son flexibles, y se otorgaran descuentos sobre el volumen de venta del 2%. Se puede negociar los productos utilizando créditos a tasa cero por ciento y con pagos accesibles. Para ello, fue necesario realizar los costos de mercadería y los costos fijos de mes que requiere la empresa MR Soluciones.

**Tabla 3. Costos variables de mercadería mensual**

<b>Item</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total U\$</b>
<b>1</b>	Laptop	18	500.00	9,000.00
<b>2</b>	Computadoras de escritorio	18.00	400.00	7,200.00
<b>3</b>	Celulares	60.00	400.00	24,000.00
<b>4</b>	Accesorios varios	1.00	8,000.00	8,000.00
<b>TOTAL U\$</b>				<b>48,200.00</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de entrevista

**Tabla 4. Costos Fijos mensuales**

<b>a) Salario administrativo y venta</b>				
<b>Item</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
	<b>GERENCIA</b>			<b>1,000.00</b>
<b>1</b>	Gerente	1.00	1,000.00	1,000.00
	<b>AMINISTRACION</b>			<b>762.00</b>
<b>2</b>	Cajera	2.00	231.00	462.00
<b>3</b>	Contador	1.00	300.00	300.00
	<b>VENTAS</b>			<b>1,707.00</b>
<b>4</b>	Responsable de venta 1	1.00	300.00	300.00
<b>5</b>	Responsable de venta 2	1.00	247.00	247.00
<b>6</b>	Responsable de venta 3	1.00	232.00	232.00
<b>7</b>	Técnicos	3.00	232.00	696.00
<b>8</b>	Responsable de bodega	1.00	232.00	232.00
	<b>TOTAL</b>	<b>11.00</b>		<b>3,469.00</b>

Fuente: Elaboración propia

<b>b) Resumen de provisiones de gastos</b>				
<b>Item</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
<b>1</b>	Vacaciones	1.00	289.07	289.07
<b>2</b>	Décimo tercer mes	1.00	289.07	289.07
<b>3</b>	Indemnización	1.00	289.07	289.07
<b>4</b>	INSS patronal	1.00	659.11	659.11
<b>5</b>	INATEC	1.00	69.38	69.38
	<b>TOTAL</b>	<b>5.00</b>	<b>1,595.71</b>	<b>1,595.71</b>

Fuente: Elaboración propia

<b>c) Detalle de servicios y otros gastos</b>				
<b>Item</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total U\$</b>
<b>1</b>	Servicio de agua potable	1.00	42.00	42.00
<b>2</b>	Servicio de energía eléctrica	1.00	68.00	68.00
<b>3</b>	Servicio telefónico e internet	1.00	102.00	102.00
<b>4</b>	Seguros	1.00	77.00	77.00
<b>5</b>	Útiles de aseo	1.00	16.00	16.00
<b>6</b>	Papelería y útiles de oficina	1.00	30.00	30.00
<b>7</b>	Combustible	1.00	80.00	80.00
<b>9</b>	Renta de local	1.00	20.00	820.00
<b>10</b>	Mantenimiento de vehículos	2.00	3.33	6.66
<b>11</b>	Mant. de maquinaria y equipo	1.00	30.00	30.00
<b>12</b>	Depreciación	1.00	432.20	432.20
<b>TOTAL U\$</b>		<b>12.00</b>	<b>1,268.33</b>	<b>U\$ 1,271.66</b>

Fuente: Elaboración propia

El margen de ganancia estimado en el volumen de compra de la mercadería o productos son:

**Tabla 5. Margen de ganancias**

<b>Item</b>	<b>Porcentaje margen de ganancias</b>
Laptop	20%
Computadoras de escritorio	20%
Celulares	20%
Accesorios Varios	45%

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, se tiene un estimado de ventas mensuales de:

**Tabla 6. Ventas mensuales**

<b>Item</b>	<b>Unidades de venta</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>Ventas al mes</b>
<b>Laptop</b>	10	600.00	6,000.00
<b>Computadoras de escritorio</b>	10	480.00	4,800.00
<b>Celulares</b>	35	580.00	20,300.00
<b>Accesorios</b>	Variedad	3,000.00	3,000.00
<b>Servicios : Reparación y mantenimiento</b>	1	1,000.00	1,000.00
<b>Total ventas U\$</b>	<b>U\$35,100.00</b>		

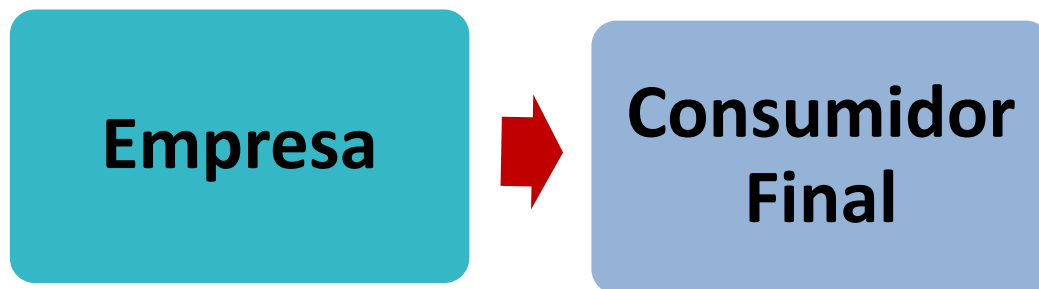
Fuente: Elaboración propia

- **Plan de comercialización y ventas**

Con base a las encuestas realizadas en una muestra de 68 personas, se determinó la población potencial, la que está representada por:

- 81,556 personas su consumo en la compra de tecnología (computadoras) es de 1 vez al año (80% de la población).
- 16,311 personas su consumo de compra de celulares y accesorios complementarios cada seis meses (16% de la población).
- 4,078 personas su consumo en accesorios es cada tres meses (4% de la población).

El **sistema de distribución** es el siguiente:



Fuente: Elaboración propia

La empresa solamente tiene un canal directo para la distribución y comercialización de los productos, esto es conveniente para el consumidor final por su cercanía, preferencia de compra y satisfacción al servicio que demanda.

#### **Estudio técnico:**

El estudio técnico permite el análisis de elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso. Para ello, se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcionar.

- **Especificaciones del producto o servicio**

Los productos que se ofertaran en el mercado consistirán en la comercialización de alta tecnologías como son: computadoras de escritorio y laptop, celulares, accesorios, entre otros artículos.

Los productos tecnológicos a comercializar cumplirán con ciertas características:

- Marca.
- Precio.
- Calidad.

También, se brindará el servicio de mantenimiento y reparación de los diferentes dispositivos móviles, laptop, computadoras, entre otros.

- Equipos e instalaciones

**Tabla 7. Detalle de Maquinaria y Equipos.**

Item	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	Vehículo	1.00	23,000.00	23,000.00
2	Moto	1.00	1,600.00	1,600.00
<b>TOTAL U\$</b>				<b>U\$24,600.00</b>

Fuente: Elaboración propia

- Muebles y equipos de oficina

**Tabla 8. Detalle de muebles y equipo de oficina**

Item	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	Escritorio de madera	3	100.00	300.00
2	Archivador	1	100.00	100.00
3	Sillas ejecutivas	5	50.00	250.00
4	Sillas de espera	3	50.00	150.00
5	Computadoras	3	300.00	900.00
6	Teléfono	2	20.00	40.00
7	Muebles	7	350.00	2,450.00
8	Estantes	9	200.00	1,800.00
9	Vitrinas de vidrio	5	185.00	925.00
10	Impresoras	3	300.00	900.00
<b>TOTAL U\$</b>			<b>U\$1,655.00</b>	<b>U\$7,815.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Para el proceso de ventas o comercialización no se requiere de alguna maquinaria o equipos de oficina en especial.

**Tabla 9. Remodelaciones en local**

Item	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
1	Remodalaciones en la tienda	1,500.00	1,500.00
<b>TOTAL U\$</b>		<b>1,500.00</b>	<b>U\$1,500.00</b>

Fuente: Elaboración propia

- Inversiones en la compra de mercadería

La mercadería se refiere a los artículos que la empresa requiere para su comercialización y de los insumos necesarios para prestar el servicio de mantenimiento y reparación.

**Tabla 1. Compra de Mercaderías (costos Variables)**

Item	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	Laptop	18	500.00	9,000.00
2	Computadoras de escritorio	18	400.00	7,200.00
3	Celulares	60	400.00	24,000.00
4	Accesorios Varios	1	8,000.00	8,000.00
<b>Total</b>				<b>48,200.00</b>

Fuente: Elaboración propia

- **Capacidad Instalada**

Por tratarse de una empresa de compra y venta de productos tecnológicos y servicios, la capacidad instalada dependerá directamente del personal con que se cuenta.

Según información brindada por los técnicos, este tipo de trabajos no deberían superar los 15 a 20 minutos tomando en cuenta los siete pasos para el cierre de venta. O bien, para el servicio de las reparaciones y mantenimiento este dependerá del diagnóstico de los equipos, y este puede tardar para su entrega entre 1 a dos días.

- **Nivel máximo a vender**

La empresa para proyectar sus ventas retomó el volumen promedio de ventas del año 2018, tomando en cuenta la experiencia de su propietario se espera incrementar sus ventas en el primer año el 1%, año 2 en el 2% y para el año 3 en un 3%, como se puede observar en la siguiente tabla de proyecciones de venta.

**Tabla 2. Proyección de ventas por año**

Años	2019	2020	2021
<b>Proyección total U\$</b>	543,975.76	554,855.28	571,500.93

Fuente: Elaboración a partir de datos obtenidos en la entrevista

Los precios varían de acuerdo a la marca y equipo tecnológico, teniéndose márgenes de utilidades del 20% para los equipos como laptop, computadora y celulares y, en el caso de los accesorios dejan un margen del 45%.

- **Manejo de inventarios**

**Tabla 12. Manejo de inventario**

Inventario Inicial	72,500.00
Compra de mercadería	48,200.00
Inventario final	62,000.00
<b>Costos de Operación mensual U\$</b>	<b>58,700.00</b>

Fuente: Elaboración a partir de datos obtenidos en la entrevista

Al analizar este comportamiento y vincularlo con las ventas mensuales estimadas de U\$ 31,500 se tiene un 65% en relación con la compra de los artículos (mercadería), por lo tanto, se requiere mantener una compra mensual en inventarios de U\$ 48,200.00 para operar mensualmente, por consiguiente, se requiere un fondo de maniobra para operar dos meses de U\$ 96,400.00 (48,200.00 por 2 meses).

- **Ubicación de la empresa**

### **Macro localización**

MR Soluciones “Tecnología a tu alcance”, se encuentra establecida en el municipio de Estelí, al norte de Nicaragua, a 150 kilómetros de la capital Managua – Nicaragua.

### **Micro localización**

Los locales se ubican en las siguientes direcciones:

- MR Soluciones No.1. Este local se encuentra ubicado de Farmacia Estelí 1/2c oeste, Estelí.
- MR Soluciones No.2. Gallo más gallo 1/2c sur, Estelí.
- MR Soluciones No.3. Supermercado las Segovias 1/2c sur, Estelí.

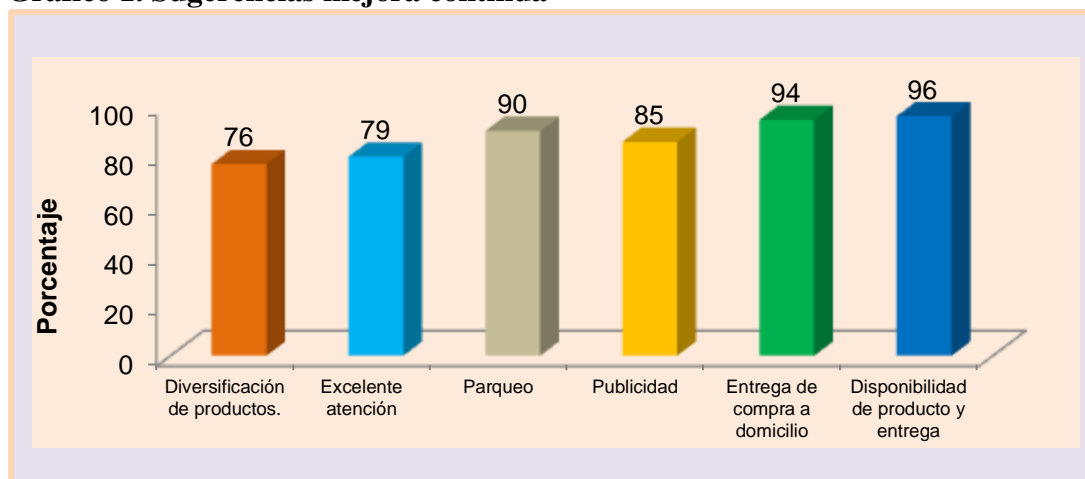
- **Diseño y ubicación de la planta**

El diseño de las oficinas está adaptado de acuerdo a los locales en que se encuentran, estos son rentados y acondicionados a las necesidades para operar la empresa. La distancia entre cada una de las tiendas es aproximadamente de 8 minutos caminando.

- **Proceso de mejora continua**

Para trabajar en los procedimientos de mejora continua fue importante responder, en primer lugar, la siguiente pregunta: ¿Cómo perciben los clientes la calidad de los servicios?. Teniendo resultados favorables para la empresa, debido que los clientes valoran en un 93% la calidad del servicio o producto tecnológico a la altura del tipo de tecnología que ofertan en cuanto a marca y precio.

**Gráfico 1. Sugerencias mejora continua**



Fuente: Elaboración propia

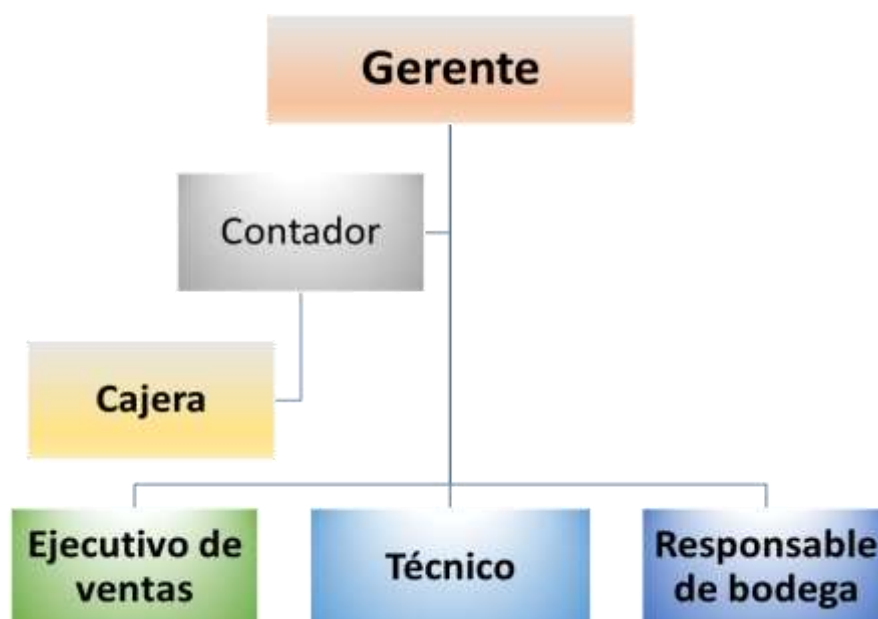


Como se puede observar los encuestados realizaron énfasis en seguir manteniendo la excelente atención al cliente y diversificación del producto. Sin embargo, recomienda mejorar el parqueo, ampliar la cobertura de publicidad, cumplimiento en la entrega de los productos y la disponibilidad del mismo, brindar valor agregado la entrega de la compra o la reparación de equipos a domicilio.

### Estructura organizacional:

MR Soluciones posee una estructura de organigrama según su ámbito tipo general, por su forma o disposición es tipo vertical, que será de público conocimiento.

### Ilustración 1. Organigrama de la empresa MR Soluciones



Fuente: Elaboración propia

- **Administración de sueldos y salarios**

Los pagos sobre las prestaciones sociales se revisarán y modificarán de acuerdo a los cambios que establezca el país.

A continuación se plantea realizar remodelaciones en las tiendas para lo cual se proyecta una inversión diferida de U\$ 1,500.00

**Tabla 13. Inversión diferida**

Item	Descripción	Dimensión	Valor Unitario	Valor Total U\$
1	Remodelaciones en la tienda		1,500.00	1,500.00
<b>TOTAL U\$</b>		-	<b>1,500.00</b>	<b>1,500.00</b>

Fuente: Elaboración propia

### Marco legal de la empresa:

- **Tipo de Sociedad:**

La empresa MR Soluciones está definida como una empresa familiar, y se encuentra inscrita en la renta y Alcaldía y a la fecha realizan pagos de cuotas fijas establecidos por los mismos. Se proyecta que después del año 2023 y del análisis de la marcha del plan de negocio de mejora se procederá a legalizarlo mediante el acta constitutiva de empresa familiar.

### Factibilidad económica y financiera:

- **Inversión inicial**

Para llevar a cabo el plan de negocio de MR Soluciones se requiere de una inversión inicial de U\$**143,309.59**

**Tabla 14. Consolidado de la inversión**

<b>N°</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor en U\$</b>
<b>1</b>	<b>Inversión ( a + b )</b>	<b>34,815.00</b>
	<b>a)Inversión Fija</b>	<b>32,415.00</b>
	Maquinaria y equipo	24,600.00
	Muebles y equipos de oficina	7,815.00
	<b>b)Inversión Diferida</b>	<b>2,400.00</b>
	Gastos de Organización	400.00
	Estudio plan de Negocio	500.00
	Remodelaciones	1,500.00
<b>2</b>	<b>Capital de Trabajo</b>	<b>108,494.59</b>
	Mercadería	96,400.00
	Sueldos y salarios	9,551.27
	Servicios	2,543.32
	<b>Inversión Total ( 1 + 2 )</b>	<b>143,309.59</b>

Fuente: Elaboración propia

En el caso del capital de trabajo lo que corresponde a la compra de mercadería, servicios, sueldos y salarios (sin incluir indemnización) se tiene proyectado operar para 2 meses de trabajo. Del total de la inversión el aporte de socios corresponde al 65% y el capital solicitado se prevé el 35%, cuyo destino es para ampliar la compra de mercadería de equipos tecnológicos y la inversión diferida.

- **Financiamiento**

Para la realización del plan de pago se consultaron con los bancos de la localidad y se determinó trabajar con la tasa de interés del 12% anual para créditos dolarizados otorgados por el BAC.

De igual manera se determinó la tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA), siendo esta la tasa de oportunidad del inversionista del 25%.

- **Depreciación de los activos fijos**

La empresa estima una depreciación de la maquinaria, muebles y equipos de oficina con una vida útil de 5 años y el 20% del valor residual.

- **Estado de Pérdidas y Ganancias**

**Tabla 15. Estado de Pérdidas y Ganancias (cifras dólares)**

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Ventas</b>	<b>543,975.76</b>	<b>554,855.28</b>	<b>571,500.93</b>
<b>Compras y gastos de productos</b>			
Compra de mercadería	323,539.38	330,010.17	339,910.48
Costos indirectos de Mercadería			
Total compras y gastos de mercadería	323,539.38	330,010.17	339,910.48
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>220,436.38</b>	<b>224,845.10</b>	<b>231,590.46</b>
<b>Gastos de operación</b>			
Salario de ventas	20,484.00	20,893.68	21,520.49
Prestaciones sociales	10,240.77	10,445.58	10,758.95
Combustible	969.60	988.99	1,018.66
Servicios públicos	1,346.24	1,373.16	1,414.36
Renta de local	9,938.40	10,137.17	10,441.28
Mantenimiento de equipos	363.60	370.87	382.00
Amortización de la inversión diferida	800.00	800.00	800.00
Mantenimiento de vehículo	80.72	82.33	84.80
Seguro de vehículo	80.72	82.33	84.80
Depreciación	5,186.40	5,186.40	5,186.40
<b>Total de gastos de operación</b>	<b>49,490.45</b>	<b>50,360.53</b>	<b>51,691.75</b>
<b>Gastos administrativos</b>			
Salario administrativo	21,355.44	21,782.55	22,436.03
Prestaciones sociales	10,570.73	10,782.14	11,105.61
Publicidad y promociones	4,848.00	4,944.96	5,093.31
Papelería, útiles de oficina y utensilios de limpieza	557.52	568.67	585.73
<b>Total de gastos administrativos</b>	<b>37,331.69</b>	<b>38,078.32</b>	<b>39,220.67</b>
<b>Total costos de operación y administración</b>	<b>86,822.14</b>	<b>88,438.85</b>	<b>90,912.42</b>

	2019	2020	2021
<b>Utilidad operativa</b>	<b>133,614.24</b>	<b>136,406.25</b>	<b>140,678.03</b>
Costos financieros	6,072.00	4,272.57	2,257.21
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>127,542.24</b>	<b>132,133.68</b>	<b>138,420.83</b>
Impuesto del 30%	38,262.67	39,640.11	41,526.25
Impuesto municipal 1.5%	8,159.64	8,322.83	8,572.51
<b>Utilidad/Pérdida Neta</b>	<b>81,119.93</b>	<b>84,170.75</b>	<b>88,322.06</b>
<b>Utilidad Acumulada</b>	<b>81,119.93</b>	<b>165,290.68</b>	<b>253,612.75</b>
<b>Impuestos Acumulados</b>	<b>46,422.31</b>	<b>94,385.24</b>	<b>144,484.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

El estado de resultado se proyectó para 3 años, tomando en cuenta un incremento en las compras de mercadería por \$ 96,4000.00 en el primer año de proyección.

- **Flujo de efectivo**

El flujo neto de efectivo está proyectado a 3 años y con un financiamiento del 12%, este se encuentra calculado entre las resta de la utilidad neta, depreciaciones acumuladas y amortización del financiamiento.

**Tabla 16. Flujo Neto de Efectivo**

	0	1	2	3
<b>Rubros</b>				
Ventas		543,975.76	554,855.28	571,500.93
Costos totales		406,727.12	412,338.37	423,934.62
Depreciación		5,186.40	5,186.40	5,186.40
Amortización del diferido		800.00	800.00	800.00
Costos financieros		6,072.00	4,272.57	2,257.21
<b>Utilidad gravable neta</b>		<b>125,190.24</b>	<b>132,257.94</b>	<b>139,322.71</b>
Impuestos I. R. 30%		37,557.07	39,677.38	41,796.81
Impuestos municipales 1.5%		8,159.64	8,322.83	8,572.51
<b>Utilidad neta</b>		<b>79,473.53</b>	<b>84,257.73</b>	<b>88,953.38</b>
Depreciación		5,186.40	5,186.40	5,186.40
Amortización del diferido		800.00	800.00	800.00
Valor residual				22,042.20
Costo de inversión	143,309.59			
Créditos recibidos	50,600.00			
Amortización del principal		14,995.26	16,794.69	18,810.05
<b>Flujo neto de efectivo</b>	<b>(92,709.59)</b>	<b>70,464.67</b>	<b>73,449.44</b>	<b>98,171.93</b>

Fuente: Elaboración propia

- **Balance General**

El balance general está proyectado a 3 años de acuerdo a sus activos circulantes y fijos, así como sus pasivos.

**Tabla 17. Balance General (cifras dólar)**

<b>Activo</b>	<b>Apertura</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Circulante</b>				
Efectivo en Banco	108,494.59	108,494.59	108,494.59	108,494.59
Cuentas por cobrar		259,490.97	380,940.62	507,439.68
<b>Total de Activo Circulante</b>	<b>108,494.59</b>	<b>367,985.56</b>	<b>489,435.21</b>	<b>615,934.26</b>
<b>Fijo</b>				
Equipo rodante	24,600.00	20,664.00	16,728.00	12,792.00
Depreciación de equipo rodante		3,936.00	3,936.00	3,936.00
Muebles y equipos	7,815.00	6,564.60	5,314.20	4,063.80
Depreciación de equipo de oficina		1,250.40	1,250.40	1,250.40
<b>Total de Activo Fijo</b>	<b>32,415.00</b>	<b>32,415.00</b>	<b>27,228.60</b>	<b>22,042.20</b>
<b>Diferido</b>				
Total inversión diferida	2,400.00	1,600.00	800.00	0.00
Amortización de la inversión diferida		800.00	800.00	800.00
<b>Total de Activo Diferido</b>	<b>2,400.00</b>	<b>2,400.00</b>	<b>1,600.00</b>	<b>800.00</b>
<b>Total de activos</b>	<b>143,309.59</b>	<b>402,800.56</b>	<b>518,263.81</b>	<b>638,776.46</b>
<b>Pasivo</b>				
Impuestos por pagar		81,119.93	165,290.68	253,612.75
Cuentas por pagar	50,600.00	14,995.26	16,794.69	18,810.05
<b>Total de pasivos</b>	<b>50,600.00</b>	<b>96,115.19</b>	<b>182,085.37</b>	<b>272,422.80</b>
<b>Capital Contable</b>				
Capital Social	92,709.59	92,709.59	92,709.59	92,709.59
Patrimonio		108,494.59	108,494.59	108,494.59
Utilidades Retenidas		81,119.93	165,290.68	253,612.75
Total de capital contable	92,709.59	306,685.37	336,178.43	366,353.66
<b>Total pasivo y capital</b>	<b>143,309.59</b>	<b>402,800.56</b>	<b>518,263.81</b>	<b>638,776.46</b>

Fuente: Elaboración propia

El capital social, es la cantidad total de dinero que invierten los dueños de la empresa (socios) para conformar la misma y sirve como base para el inicio de sus operaciones. El capital social de MR Soluciones es de U\$ 92,709.59

- **Indicadores financieros**

El análisis económico-financiero tiene como objetivo general determinar los principales indicadores de factibilidad del plan de negocio.

**Tabla 3. Indicadores financieros**

Item	Inversión total (U\$143,309.59)
TREMA	25%
VAN	\$60,933.82
TIR	64%
PRI	1 año 3 meses y 19 días
RBC	1.13

Fuente: Elaboración propia

La tasa interna de retorno mide la rentabilidad como porcentaje. Cuando el Valor actual neto sea cero, la TIR será igual a la tasa de retorno exigida al proyecto. Esto indica que el plan de negocio es rentable en un **64%**.

En cambio el VAN mide la rentabilidad después de recuperar toda la inversión y, cuyo resultado indica que después de pagar la deuda a la empresa le queda a favor **\$60,933.82** con período de recuperación de inversión de 1 año, 3 meses y 19 días.

La relación beneficio costo indica que la empresa por cada U\$ 1.00 que invierte le queda a favor 0.13 centavos de dólar, por lo tanto, es un proyecto económicamente viable desde el punto de vista financiero.

A continuación se exponen los diferentes índices financieros que ayudarán a definir en qué estado se encuentra la empresa y que rumbo va a tomar en el futuro, para este caso se analizaron las razones con respecto a los activos, deuda, rentabilidad y liquidez.

**Tabla 19. Razones Financieras**

Razones	1	2	3
Razón de circulante	3.83	2.69	2.26
Razón de la deuda	23.86%	35.13%	42.65%
Razón de la capacidad de pago de intereses	22.00%	31.93%	62.32%
Margen de utilidad bruta	40.52%	40.52%	40.52%
Margen de utilidad operativa	24.56%	24.58%	24.62%
Margen de utilidad neta	14.91%	15.17%	15.45%

Fuente: Elaboración propia

A través de las pruebas de liquidez, se puede observar que la empresa contará con capacidad para cubrir sus pagos en aproximadamente 3 veces.

Por otro lado la empresa requiere de un 23.86%, 35.13% y 42.65% respectivamente para financiar sus activos; es decir, que tiene solvencia financiera.

En relación con la razón de la capacidad de pago de intereses, se tiene un 22% hasta un 62.32% para hacerle frente a los intereses con lo obtenido en la utilidad operativa.

El margen de utilidad bruta da como resultado el 40.52% respectivamente en los tres años, esto indica que por cada dólar que se obtiene de la venta 0.52 centavos son de utilidad bruta. La utilidad operativa que resulta de restarle a la utilidad bruta los costos operativos es de aproximadamente 24%. En cuanto a los márgenes de utilidad neta, se observa que por cada dólar que se obtiene de la venta 0.91 centavos son de utilidad neta.

## **CONCLUSIONES**

A partir de los diferentes estudios realizados se puede concluir:

El estudio de mercado brindó información sobre el segmento de mercado el cual está establecido por estudiantes, profesionales, asalariados, comerciantes y amas de casa, teniéndose una proyección de 101,109 personas que conforman los clientes potenciales de la ciudad de Estelí, que demandan equipos tecnológicos (celulares, computadoras y accesorios), servicios de reparación y mantenimiento a los mismos; asimismo, la empresa espera cubrir la demanda insatisfecha anualmente con una mayor oferta de productos.

En el estudio de mercado quedó evidenciado que sus principales competidores como: Radio Shack, COPASA y Tiendas de celulares. Sin embargo, Radio Shack y MR Soluciones se encuentran al mismo nivel y compiten en atención al cliente y garantía.

El 88% de la población conoce de MR Soluciones, y de estos el 65% posee ingresos mayores a los C\$ 4,999.00, es decir, tienen cierto poder adquisitivo de compra.

Por otra parte, los encuestados valoran como factor de compra el producto tecnológico, marca y precio, aspectos fundamentales para la proyección de ventas.

En base al trabajo desarrollado se puede identificar que a pesar de la alta competitividad que hay en la industria de las tecnologías de la información, aún es posible competir en base a un producto o servicio diferenciado.

El estudio técnico refleja el diagrama de flujo de proceso de ventas con el que se logrará optimizar los recursos disponibles, mayor confiabilidad y seguridad del proceso controlado, mejorar la calidad en la atención y productividad.

Desde el punto de vista técnico, la ampliación de negocio es viable puesto que la empresa, posee los recursos materiales y humanos para su correcta implementación.

La empresa al momento de realizar el plan de negocio no cuenta con estructura organizativa y legal, sin embargo, realiza sus prestaciones sociales (INSS, vacaciones, treceavo mes y los pagos a la Dirección General de Ingresos y Alcaldía Municipal de Estelí).

El estudio financiero demuestra que el plan de negocio es rentable, puesto que se utilizó una tasa de descuento del 25% (tasa de oportunidad del inversionista) dando como resultado una TIR de 64% incluyendo la inversión total de U\$143,309.59, un VAN de U\$60,933.82, una Relación Beneficio Costo de C\$ 1.13, un Periodo de Recuperación de la Inversión de 1 año, 3 meses y 19 días.

Finalmente, las razones financieras demuestran que la empresa tiene capacidad de pago a corto plazo, es decir, cuenta con solvencia financiera. Asimismo, la rentabilidad bruta, operativa y neta presenta tasas sumamente atractivas, lo que garantiza la buena andanza financiera de MR Soluciones.

## **RECOMENDACIONES**

A partir de las conclusiones realizadas se plantean las siguientes recomendaciones que son fundamentales para la ampliación y visión empresarial de MR Soluciones:

- La empresa debe de oficializar su misión, visión, valores y estructura organizativa.
- Implementar el presente plan de negocios puesto que sería una alternativa rentable que generaría ganancias significativas para sus propietarios.
- Realizar actividades de acompañamiento del tráfico en la página web de la empresa, utilizando el ratio de entradas vs. compras, de manera que se mida el impacto de la página directamente relacionada a la publicidad electrónica a emplearse.
- Medir el posicionamiento de MR Soluciones en el mercado y evaluar la estrategia de marketing, según el ciclo de vida de la mercadería y servicio.
- Establecer sistemas de medición y control para la rotación del personal que será un factor clave al evaluar el aprendizaje del equipo de trabajo de la empresa.
- Mantener el inventario actualizado, que le permita llevar un control exhaustivo de la mercadería.
- Evaluar constantemente las variables claves que influyen en la generación de ganancias mediante indicadores de venta y gestión.
- MR Soluciones debe mantenerse en constante investigación con las nuevas tendencias tecnológicas que se introducen en el mercado.
- Capacitar al personal al introducir mercadería con nuevas características en el mercado, no sólo por la rentabilidad que el negocio demuestra, sino por las implicaciones positivas en la mejora de hábitos de consumo, gustos y preferencias de la población.
- Se deben establecer estrategias, procesos y procedimientos idóneos, que sean utilizados efectivamente para el logro de los objetivos propuestos.
- Por último, es necesario realizar diversas actividades de relaciones públicas, merchandising y promociones para que la cobertura y exposición del producto o mercadería sea adecuada ante los potenciales compradores, haciendo frente a la competencia con productos de características y beneficios similares.



## BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz, R. (2011). *El emprendedor de éxito Cuarta Edición*. México: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- FUNIDES. (2017). Recuperado el 30 de Diciembre de 2018, de coyuntura económica: [www.funides.com](http://www.funides.com)
- García Parra, M., & Jordá Lloret, J. (2004). *Dirección financiera*. Barcelona: EDICIONS UPC.
- Hernández Sampieri, R., Collado, C. F., & Lucio Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México, D.F: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *MARKETING*. México: Pearson Educación.
- Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2010). *Administración De Pequeñas Empresas (Lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras)*. México: Cengage Learning Editores.
- Malhotra, N. K. (2007). *Investigación de Mercados*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Manene, L. M. (28 de JULIO de 2011). *DIAGRAMAS DE FLUJO: SU DEFINICIÓN, OBJETIVO, VENTAJAS, ELABORACIÓN, FASES, REGLAS Y EJEMPLOS DE APLICACIONES*. Obtenido de Luis Miguel Manene: <http://www.luismiguelmanene.com/2011/07/28/los-diagramas-de-flujo-su-definicion-objetivo-ventajas-elaboracion-fases-reglas-y-ejemplos-de-aplicaciones/>
- Morazán Balladares, I. (12 de Enero de 2019). Generalidades de la empresa. (A. Rodríguez, Entrevistador)
- Ramos, F. R. (9 de Febrero de 2010). *Para qué le sirve a una empresa un organigrama*. Obtenido de Rpp Noticias : <https://rpp.pe/economia/negocios/para-que-le-sirve-a-una-empresa-un-organigrama-noticia-241345>
- Rodríguez, R. A. (2011). *EL EMPRENDEDOR DE ÉXITO*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios (Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio)*. Perú: © Nathan Associates Inc, 2009.