



Por un Desarrollo Agrario
Integral y Sostenible"

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

Sede Camoapa

Trabajo de Graduación

**Plan de negocios en las comunidades de La Laguna
Negra y San Isidro del municipio de Camoapa**

Autores:

Br. Edgard Antonio García Mendoza
Br. Yoseling María Mendoza Chavarría

Asesores:

MSc. Ricardo Araica Zepeda
MSc. Luis Guillermo Hernández Malueños

Camoapa, Boaco, Nicaragua
Noviembre, 2010

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
Sede Camoapa**

Trabajo de Graduación

**Plan de negocios en las comunidades de La
Laguna Negra y San Isidro del municipio de
Camoapa**

**Licenciatura en Administración de Empresas con
mención en Agronegocios**

Autores:

**Br. Edgard Antonio García Mendoza
Br. Yoseling María Mendoza Chavarría**

Asesores:

**MSc. Ricardo Araica Zepeda
MSc. Luis Guillermo Hernández Malueños**

**Camoapa, Boaco, Nicaragua
Noviembre, 2010**

Aprobación del Tribunal Examinador

Este trabajo de graduación fue evaluado y aprobado por el honorable tribunal examinador designado por el director Universidad Nacional Agraria sede regional Camoapa: MSc. Luís Guillermo Hernández Malueños como requisito parcial para optar al título profesional de: Licenciatura en Administración de Empresas con mención en Agronegocios

Miembros del tribunal examinador

MSc. Luís Gonzaga Bravo Pérez
Presidente

Lic. Lidia del Carmen Picado
Secretaria

Lic. Gustavo Adolfo Gómez Mayorga
Vocal

Camoapa, Boaco, 14 de Noviembre del 2010

ÍNDICE

SECCIÓN	PÁGINA
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CUADROS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. OBJETIVOS	2
III. MATERIALES Y MÉTODOS	3
3.1. Ubicación y fecha del estudio	3
3.2. Diseño Metodológico	4
3.2.1. Análisis FODA	4
3.2.1.1. Metodología para el desarrollo de la técnica FODA	4
3.2.2. Método matricial para el análisis comparativo de ideas de negocios	5
3.3. Variables a evaluar	7
3.3.1. Parámetros primarios de la matriz general	7
3.3.2. Parámetros secundarios de la matriz general	8
3.3.3. Sub – parámetros de la matriz complementaria de las ventaja competitiva	8

3.4. Análisis de datos	9
3.4.1. Análisis general de la matriz de comparación	9
3.4.2. Análisis de la matriz complementaria de la ventaja competitiva	10
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	12
4.1. Análisis FODA de la situación actual de la Comarcas de San Isidro y La Laguna Negra	12
4.1.1. Conceptos Generales	12
4.1.2. Importancia de la herramienta FODA	13
4.1.3. Situación actual de las Comarcas de San Isidro y La Laguna Negra	14
4.2. Análisis comparativo de las ideas de negocio	14
4.2.1 Plan de negocio	14
4.2.1.1 Concepto	14
4.2.1.2. Características de un plan de negocio	15
4.2.1.3 Metas de un plan de negocio	16
4.2.2. Ponderación de las ideas de negocio presentadas	16
4.3. Plan de negocio seleccionado	19
4.3.1. Aspectos generales	19
4.3.1.1 Nombre del negocio	19
4.3.2 Definición del negocio	19
4.3.3. Descripción del negocio	19
4.3.4. Estrategia del negocio	19

4.3.5. Misión y visión del negocio	19
4.3.5.1. Misión	19
4.3.5.2. Visión	20
4.4. Plan de marketing	20
4.4.1. Concepto e importancia	20
4.4.2. Plan de marketing de venta abarrotes, medicinas y herramientas del campo, para el negocio ubicado en las casas comunales de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra	21
4.4.2.1. Análisis del entorno	21
4.4.2.1.1. Análisis del macro – entorno	22
4.4.2.1.2. Análisis de la demanda	23
4.4.2.1.3. Análisis del comportamiento de los clientes	23
4.4.2.1.4. Análisis de la estructura competitiva	24
4.4.2.2. Análisis interno	24
4.4.2.2.1. Aspectos comerciales	24
4.4.2.2.2. “Cuatro C” para la venta de abarrotes, medicinas y herramientas del campo.	25
4.4.2.2.3. Mercado	25
4.4.2.2.4. Posicionamiento del mercado	26
4.4.2.3. Diagnóstico de la situación	27
4.5. Plan de comercialización	29
4.5.1. Estructura del plan de comercialización	29

4.5.2. Proceso de comercialización	31
4.5.3. Localización y tamaño del negocio	32
4.6. Plan administrativo	34
4.6.1. Selección y contratación del personal	34
4.6.2. Formación y desarrollo del personal	35
4.6.3. Asignación de funciones	35
4.6.3.1. Descripciones de puestos	35
4.7. Plan financiero	39
4.7.1. Financiamiento	46
4.7.1.1. Requisitos para préstamo comercial	46
4.7.1.2. Amortización	46
4.8. Plan de asuntos legales	48
4.8.1. Conceptos generales	48
4.8.2. Importancia de los aspectos legales	48
4.8.3. Forma legal para construir un negocio	48
4.8.4. Forma de la sociedad	48
4.8.5. Razón social	49
4.8.6. Giro del negocio	49
4.8.7. Duración del negocio	49
4.8.8. Domicilio	49
4.8.9. Requisitos para establecer el negocio	49

4.8.10. Requisitos para matricular el negocio a la alcaldía	49
4.8.11. Matricula de la DGI	50
V. CONCLUSIONES	51
VI. RECOMENDACIONES	52
VII. LITERATURA CITADA	53
VIII. ANEXOS	55

DEDICATORIA

A mi madre Mirna Genera García Mendoza

Por el apoyo incondicional y por haberme guiado con intuición y generosidad, señalando el camino más correcto a través de sus enseñanzas a lo largo de estos años, que duré cursando la carrera de Administración de Empresas con mención en Agro negocios.

A mi abuelita (q.e.p.d.) Matilde Mendoza Mena

Que su espíritu, su bondad y su sentido del humor siga tocando mi vida, y futuro por delante.

Edgard Antonio García Mendoza

DEDICATORIA

A Dios

Por su amor al darme la vida y regalarme la oportunidad de compartir bellos momentos con las personas que amo.

A mis padres María Chavarría y Ramón Mendoza

Por sembrar en mí el amor a Dios y la semilla de la pasión y el sentimiento hacía lo que se desea, por su amor, cariño e instruirme a luchar siempre a pesar de todas las adversidades que se presenten en la vida.

A mi mamita Conchita

Por su amor, cariño, comprensión, consejos y reprimendas cuando lo ameritaba, que me permitieron alcanzar la fortaleza y dedicación para lograr mi superación social e intelectual.

A mi esposo Jairo

Por ser mi amigo y mí otra mitad. Por su apoyo, cariño, respeto, comprensión y colaboración durante este proceso tan arduo. Por compartir las alegrías y las penas y por siempre tener palabras de aliento cuando las necesitaba.

Yoseling María Mendoza Chavarría

AGRADECIMIENTO

A Dios

Mis infinitas gracias y alabanzas a nuestro Señor Jesucristo, el cual me dio apoyo, sustento y cuidado amoroso durante toda mi vida de estudio profesional.

Edgard Antonio García Mendoza

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios

Creador del Cielo y la Tierra; por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida y poder terminar así mi carrera profesional.

Yoseling María Mendoza Chavarría

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS	PÁGINA
1. Análisis FODA de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra	14
2. Ponderación de las ideas de negocios propuestas para desarrollarse en las casas comunales de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra	17
2.1. Matriz complementaria de la ventaja competitiva	18
2.1.1. Resultados de la ventaja competitiva para los negocios evaluados	18
3. Matriz DAFO de los negocios ubicados en las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra	27
4. Estrategias con acciones	28
5. Programa con acciones	28
6. Presupuesto de marketing en C\$	28
7. Total de compras proyectadas para el primer mes	29
8. Total de ventas proyectadas para el primer mes	29
9. Ganancias proyectadas para el primer mes (sin incrementos)	30
10. Ganancias proyectadas anuales (sin incrementos)	30
11. Servicios básicos	39
12. Costos de los insumos	40
13. Pago de transporte	40
14. Compra de equipo	40
15. Planilla de pago mensual (C\$) de los trabajadores a contratar para el manejo de los negocios de las casas comunales	41
15.1. Planilla para el pago de los trabajadores (apéndice)	41
16. Compras proyectadas con el 5% para los cinco años	42
17. Ventas proyectadas con el 15% para los cinco años	42
18. Estado de pérdidas y ganancias proyectadas	43

19. Resumen del balance general proyectado 2011 – 2015	43
20. Resumen del movimiento de inventario (KARDEX)	44
21. Resumen del flujo de efectivo proyectado	45
22. Cálculo de la amortización del financiamiento	46
22.1. Detalle para la inversión	47
23. Resumen del presupuesto de inversión para las mejoras de las casas comunales	47
24. Costo de los asuntos legales	49

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURAS	PÁGINA
1. Mapa de Camoapa con la ubicación de las casas comunales	21
2. Diagrama del flujo del proceso de comercialización	31
3. Diseño de los espacios de las casas comunales	33
4. Organización del negocio	35
5. Movimiento de inventario (KARDEX)	44

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS	PÁGINA
1. Plan de compra de abarrotes del primer mes	56
2. Plan de compra de medicinas del primer mes	57
3. Plan de compra de herramientas del primer mes	58
4. Plan de venta de abarrotes del primer mes	59
5. Plan de venta de medicinas del primer mes	60
6. Plan de venta de herramientas del primer mes	61
7. Plan de compra de abarrotes del primer año	62
8. Plan de compra de medicinas del primer año	63
9. Plan de compra de herramientas del campo del primer año	64
10. Plan de venta de abarrotes del primer año	65
11. Plan de venta de medicinas del primer año	66
12. Plan de venta de herramientas del campo del primer año	67
13. Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2011	68
14. Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2011	69
15. Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2011	70
16. Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2012	71
17. Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2012	72
18. Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2012	73
19. Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2013	74
20. Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2013	75

21. Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2013	76
22. Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2014	77
23. Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2014	78
24. Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2014	79
25. Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2015	80
26. Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2015	81
27. Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2015	82
28. Punto de equilibrio en unidades monetarias	83
29. Cálculo de la depreciación	83
30. Detalle general del balance proyectado 2011 – 2015	84
31. Detalle general del flujo de efectivo proyectado 2011 – 2015	85
32. Detalle general del presupuesto de inversión para las mejoras de las casas comunales	86

RESUMEN

El presente trabajo es una investigación de campo de tipo descriptivo, documental, no experimental y se realizó según las normativas de la Universidad Nacional Agraria. En primer lugar, se realizaron las visitas a las comunidades de San Isidro y La Laguna Negra con el propósito de observar y conocer la situación socioeconómica de las familias y a la vez conseguir el involucramiento y aprobación de la población para la utilización de las casas comunales de una forma viable y su mejoramiento. Se utilizó el método matricial para elegir una idea de negocio a ejecutar y desarrollarla en ambas casas comunales, siendo electa la elaboración de un plan de negocio que incluye la venta de abarrotes, medicinas y herramientas del campo. Los resultados están basados a la estructura de un Plan de Negocios, teniendo unas compras proyectadas para el primer mes de C\$ 109, 867.09 y unas ventas de C\$ 128,461.98 en ambas casas obteniendo una ganancia de C\$ 18,594.89; con una ganancia anual de C\$ 223,138.68. Para la iniciación del negocio se pretende realizar un crédito de C\$ 243,796.49 con una tasa de interés del 14%, con pagos anuales; se obtuvo un valor actual neto de 82,510.62 y una tasa de interés rentable de 19.34%. Como la idea principal era la mejora de las casas comunales se ejecutó la elaboración de un presupuesto de inversión el cual asume una cantidad de C\$ 112,929.40 (Ciento doce mil novecientos veinte y nueve córdobas con 40/100); la cual se incluirá en la inversión inicial sustentada en el financiamiento.

Palabras claves: Plan de Negocios, casas comunales, presupuesto de inversión, préstamo, ganancia, entre otros.

ABSTRACT

This work is a field research descriptive, documentary, experimental and was not following the rules of the National Agrarian University. First, visits were made to the communities of San Isidro and La Laguna Negra in order to observe and learn about the socioeconomic status of families and also get the involvement and approval of the population for the use of communal houses a viable and improvement. Matrix method was used to choose a business idea to run and develop it in two communal houses, being elected the development of a business plan that includes the sale of groceries, medicine and farming tools. The results are based on the structure of a business plan, taking some shopping planned for the first month of C \$ 109, 867.09 and sales of C \$ 128,461.98 in both houses for a profit of C \$ 18,594.89, with annual revenues of C \$ 223,138.68. For the initiation of business is to make a loan of C \$ 243,796.49 with an interest rate of 14%, with annual payments, we obtained a net present value of 82,510.62 and an interest rate of 19.34% profitable. As the main idea was to improve the communal houses ran the development of a capital budget which assumes an amount of C \$ 112,929.40 (one hundred twelve thousand nine hundred twenty-nine cordobas to 40/100), which is included in the supported initial investment in funding.

Keywords: Business Plan, group homes, investment budget, loan, profit, among others.

I.- INTRODUCCIÓN

En las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra ubicadas en la zona seca del municipio de Camoapa, Departamento de Boaco, se realizó un proyecto de construcción de dos casas comunales, impulsadas por el Instituto de Desarrollo Rural (IDR), y Universidad Nacional Agraria (UNA) Sede Regional Camoapa.

Estas casas fueron construidas para el desarrollo de las comunidades existentes, y a la vez la comunidad será responsable del mejoramiento y protección de las mismas, para ello se pretende formular un plan de negocio.

Un plan de negocio es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los emprendedores. Hoy más que nunca es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a los emprendedores o responsables de promover iniciativas de inversión, tener un pronóstico lo más acertado posible de la rentabilidad de un nuevo negocio.

Este plan define las etapas de desarrollo del negocio y es un guía que facilita la creación o el crecimiento de la misma comunidad comarcal. Es también, una fuente de generación de ingresos, minimiza la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento del negocio, además que facilita el análisis de la viabilidad o factibilidad técnica o económica del negocio ya que será una oportunidad muy valiosa para el mejoramiento de las casas y un bien común para las comarcas.

Además, un plan de negocios debe corresponder a una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una idea, mediante el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) con un sistema tendiente a alcanzar metas determinadas.

El presente trabajo se realizó con el propósito de formular y proponer un plan de negocios que contribuya a la mejor utilización de las casas comunales ubicadas en las comunidades de San Isidro y La Laguna Negra; a la vez mejorar la infraestructura de las mismas.

II.- OBJETIVOS

2.1- Objetivo general

Formular un plan de negocio para contribuir a la debida utilización de las casas comunales ubicadas en las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra de la ciudad de Camoapa, Departamento de Boaco, en el período 2009-2010.

2.2- Objetivos específicos:

- a) Conocer la situación socioeconómica de las familias de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra del municipio de Camoapa.
- b) Identificar estrategias que puedan ser viables para potenciar los recursos y mejorar la situación de las casas comunales de las comarcas en estudio.
- c) Proponer un plan de negocios para ser ejecutado en las casas comunales de las comarcas en estudio.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Ubicación y fecha del estudio

El Municipio de Camoapa perteneciente al departamento de Boaco, se localiza entre los 12°03'40" y los 12°47'00" de latitud y entre los 84°52'20" y los 85°59'12" de longitud. El Municipio de Camoapa se ubica al Este de Boaco, su territorio tiene una superficie de 1,483.29 km² y pertenece a la cuenca del Río Tecolostote que drena sus aguas al Lago de Nicaragua. Este municipio limita al Norte con los municipios de Boaco y Matiguas, al Oeste con los Municipios de Boaco y San Lorenzo, al Sur y al Este con los municipios de Cuapa y Santo Domingo del Departamento de Chontales. Camoapa se extiende entre las estribaciones de las Serranías de Amerrisque al Oeste y las Serranías de Wapí al Este, sobresaliendo el cerro Mombachito (1,059 m) como la principal elevación. La mayor parte de su territorio es drenado por las cuencas de los Ríos Murra y Quisaura, afluentes del Río Grande de Matagalpa. La ciudad de Camoapa que ha funcionado como cabecera municipal, se encuentra a 114 km de la ciudad de Managua y a 15 km de Boaco (PRNOT, 2004).

El presente trabajo se realizó en las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra. La comarca de San Isidro se encuentra a una distancia de 3 km del municipio de Camoapa a orillas de la carretera que conduce a Salinas. La comunidad está dividida por la carretera que va hasta Salinas. Existen de 77 a 80 casas dispersas que albergan 85 familias lo que significa la existencia de clientes que pagarán por los productos que ofertaran las casas comunales, e inclusive, se da la existencia de la comarca Salinas cercana a la posición geográfica del negocio. Las familias de ésta comunidad se dedican a la producción de maíz, frijol, naranjas, yuca, quequisque y algunas familias producen hortalizas.

La comarca Laguna Negra se encuentra, a una distancia de 2.5 km del municipio de Camoapa a orillas de la carretera que conduce a Comalapa. Asimismo, es colindante en sus diferentes extremos (norte, sur, este y oeste), con las comunidades Tolinapa, El Roblar, El Mulero, San Isidro, Las Pencas y la ciudad de Camoapa. En la Comarca Laguna Negra hay aproximadamente más de 81 familias que habitan en 66 viviendas. Además, hay una escuela con una población de 52 estudiantes de primaria. Los pobladores de esta comunidad tienen

como actividad económica principal la artesanía de accesorios como: aperos de bestias y sombreros de pita, los que son comercializados en la ciudad de Camoapa.

El presente trabajo se realizó en un período de dieciocho meses, desde enero del año 2,009 hasta junio del 2010, con el apoyo de habitantes de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra.

3.2. Diseño metodológico

La técnica utilizada fue el diálogo participativo entre los habitantes de la comunidad y estudiantes investigadores de la carrera de Administración de Empresa con mención en Agro Negocios de la Universidad Nacional Agraria (UNA) Sede Regional Camoapa. Esta consistió en generar ideas de negocios para ser analizadas de acuerdo a los parámetros definidos.

3.2.1. Análisis FODA

Gómez (2002), indica que el FODA, es una técnica de planeación estratégica que permite crear o reajustar una estrategia, ya sea de negocios, mercadotecnia, comunicación, relaciones públicas, etc. Esta técnica permite conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; y de esta manera, obtener un diagnóstico preciso para tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por tal organismo.

3.2.1.1. Metodología para el desarrollo de la técnica FODA

Según kauffman (s.f.), existen propuestas metodológicas para desarrollar las técnicas FODA haciendo énfasis en los siguientes pasos o etapas:

- a) Integración del equipo:** organizar y preparar a todos los miembros involucradas en el plan de negocio.
- b) Diseño de la agenda de trabajo:** establecer objetivos específicos o metas de desempeño medible para el negocio.
- c) Sesión de trabajo:** corresponde a la “lluvia de ideas” de cada uno de los miembros del equipo de planeación. Para que la práctica sea eficiente el equipo puede realizar un análisis escrito del contexto estableciendo su posición antes de la reunión, si ocurren cambios significativos se pueden requerir estrategias radicalmente opuestas o diferentes.

- d) Selección y análisis de problemas:** la mayor parte de los temas relacionados generan conflicto por lo que deben de ser manejados de una manera que permita la decisión final.
- e) Ordenamiento de los problemas:** una vez seleccionadas las propuestas por cada integrante se les asigna un orden calificado.
- f) Evaluación de los problemas:** una vez ordenada las propuestas por los integrantes se procederá a efectuar la suma correspondiente.
- g) Selección del problema:** las propuestas valoradas por el equipo se ordenarán con el fin de identificar cuáles han sido las más significativas de acuerdo con la opinión del equipo.
- h) Análisis comparativo del FODA:** una vez ordenada las prioridades se estudian y comparan para determinar la naturaleza y el cómo se habrán de resolver conociendo el FODA. Esta deberá efectuarse un análisis de congruencias entre ellas a fin de determinar los programas de trabajo.
- i) Alternativas estratégicas:** una vez determinados los porque y los cómo se resuelve cada problema si existen.
- j) Definición del concepto de negocio:** con la información proveniente del FODA se define el concepto del negocio determinando la misión, la visión, filosofía, estrategias, y objetivos generales que incluyen los productos o servicios.
- k) Plan de operación:** se realizan los ajustes necesarios a corto y largo plazo, a los planes de operación de cada área o bien establecerlo para lograr el futuro deseable.
- l) Evaluación pertinente:** además de los problemas y ajustes internos del plan de operación también existen factores como los cambios políticos o problemas de inflación que afectan el resultado.

3.2.2. Método matricial para el análisis comparativo de ideas de negocios

Según Rayo (2001), este método es una forma de ordenar los criterios de personas cuyos aportes se consideran opinión calificada. Estas consultas constituyen un aspecto esencial del método, y a medida que la calidad de los consultados aumenta, así también el grado de certeza de los resultados.

Indica que por lo general, la decisión de emprender determinado negocio se selecciona entre varias alternativas. Pero aun cuando el emprendedor se haya centrado alrededor de una idea única, siempre será conveniente comparar dicha idea contra otras opciones.

Asimismo asegura que este método presupone que existen por lo menos dos opciones, y se trata de decidir por aquélla que proporcione mayores beneficios con el mínimo de costos. La generación de ideas de negocios y la selección preliminar de las que no parecen más prometedoras es lo que se conoce como portafolio de ideas de negocio, y es requisito esencial para realizar un ejercicio de comparación y priorización. Cada idea de negocio a comparar debe ser independiente, es decir, las ideas de negocios a comparar no deben ser componentes de un sistema o circuito integrado de negocios, salvo en el caso que dicho sistema o circuito puede ser iniciado por dos o más componentes que se someten a comparación.

La aplicación de este método permite:

- Organizar y ordenar la discusión de un grupo de gente conocedora, creativa y altamente beligerante en defensa de sus puntos de vista.
- Obtener un grado significativo de consenso basándose en criterios netamente técnicos.
- Ordenar por jerarquía de prioridades, sobre la base de índices numéricos ponderados, el conjunto de ideas de negocios sometidos a comparación.

Para la utilización de este método se realizaron cuatro convocatorias a los beneficiarios de las casas comunales de cada comunidad las cuales llevaron a las siguientes acciones:

- a. Generar ideas de negocios que puedan ser ejecutadas en las casas comunales, haciendo conciencia de la realidad presente en las comunidades.
- b. Análisis de las ideas por parte del equipo investigador, aplicando el método de ponderación para todas las variables siendo 0: nulo; 1: bajo; 2: medio; 4: alto. En el caso de las variables: necesidades financieras, riesgo y complejidad administrativa la ponderación 1 es inversamente proporcional.

3.3. Variables a evaluar

Los parámetros de comparación son los conceptos, cuantitativos y cualitativos, que dimensionan los beneficios, bondades y retribuciones esperados de la concreción de cualquier negocio. También, son un conjunto de cualidades que describen y dimensionan los productos, y satisfactores esperados del negocio en cuestión. De igual manera, existen los parámetros que dimensionan todos los requerimientos, requisitos y exigencias que deben ser satisfechos para llevar a cabo el negocio en cuestión.

Se puede diferenciar entre parámetros con una alta sensibilidad para el éxito o fracaso de un negocio: los parámetros primarios y los parámetros secundarios (que son igualmente importantes pero que tienen una menor influencia en el futuro de un negocio establecido o por establecer). Cabe señalar, cada negocio tiene sus propias características en cuanto a los parámetros. Los parámetros pueden variar para el mismo tipo de negocio en dependencia del tiempo, lugar, espacio y forma, por lo que es necesario acopiar el máximo de información, según cada parámetro y según cada negocio, en las condiciones de tiempo, lugar, espacio y formas más parecidas a nuestra idea de negocio.

3.3.1. Parámetros primarios de la matriz general

Los parámetros primarios son las bases para la creación de un negocio:

- a) Demanda:** mide la existencia del potencial de clientes que tendrán los negocios.
- b) Provisión de utilidad:** permite identificar las utilidades de las ideas generadas para tomar la decisión sobre la mejor idea.
- c) Necesidad financiera, inversamente proporcional (IP):** identifica la disponibilidad y necesidad financiera para la ejecución del negocio.
- d) Ventajas competitivas:** se centra en los aspectos que tienen que ver con la calidad del servicio o producto a ofrecer (precio, oferta, imagen, calidad, etc.).

3.3.2. Parámetros secundarios de la matriz general

Los parámetros secundarios son un suplemento para la selección de la idea de negocio, tales como:

- a) **Previsión de crecimiento:** mide el grado de apropiación del negocio con relación a la competencia.
- b) **Riesgo, inversamente proporcional (IP):** identifica situaciones amenazantes para la ejecución del negocio.
- c) **Motivación del personal:** mide el grado de interés de los beneficiarios por el desarrollo del negocio.
- d) **Competitividad del negocio con la experiencia personal:** relaciona la experiencia del recurso humano para la competitividad.
- e) **Complejidad administrativa, inversamente proporcional (IP):** identifica el grado de dificultad que amerita la puesta en marcha del negocio.
- f) **Disponibilidad de recursos humanos:** determina la disponibilidad de recursos humanos para el manejo del negocio.
- g) **Disponibilidad de insumos:** facilidad de adquisición de la materia prima necesaria.
- h) **Beneficios ambientales:** identifica el grado de afectación al medio ambiente por la presencia del negocio.

3.3.3- Sub – parámetros de la matriz complementaria de la ventaja competitiva

- a) **Ventaja en precio/calidad:** identifica el grado de divergencia positiva entre la calidad comparada con productos que compiten en los mismos segmentos del mercado al mismo precio, o la diferencia negativa entre el precio del producto ofertado y el precio a que competidores ofertan un producto con la misma calidad.
- b) **Ventaja en sistema de distribución:** determina la flexibilidad de la repuesta a la demanda del cliente, puede darse por mayor cobertura al mismo precio, o la misma cobertura a menor costo, almacenamiento.
- c) **Ventaja en la promoción de producto o servicio, o en el servicio post-venta que la empresa oferte:** identifica la publicidad, ventas personales, promociones de venta, anuncios, garantías, instrucciones de uso y/o mantenimiento, transporte, crédito, venta de repuestos, etc.

- d) El grado de diferenciación del producto y/o del proceso de producción:** mide la relación al desarrollo de la tecnología en el mercado.
- e) Adaptabilidad del proceso productivo a los cambios de las exigencias del mercado:** identifica los cambios que hacen variar las condiciones en las que la empresa desarrolla su actividad.
- f) Imagen:** identifica la percepción que un determinado público tiene de una organización a partir del comportamiento del negocio, su cultura y su personalidad corporativa.

3.4. Análisis de datos

3.4.1. Análisis general de la matriz de comparación

El análisis se realizó considerando las ideas generadas por los beneficiarios de las casas comunales ubicándolas en la matriz general de comparación, se procedió a realizar el cálculo de ponderación que consistió en sumar las ponderaciones de parámetros primarios multiplicados por la constante del mismo (4); a este resultado se le suma la ponderada de los parámetros secundarios multiplicada por la constante del mismo (1). La idea que presentó el mayor puntaje fue la indicada para ser propuesta a la comunidad.

Se recomienda lo siguiente para la utilización de este método:

- Todas y cada una de las ideas a evaluar y comparar deben ser alternativas reales de decisión para el emprendedor, y éste debe estar dispuesto a impulsar la realización de aquella que surja más ventajosa que las demás. Es decir, de antemano debe desecharse cualquier idea de negocio que el emprendedor no esté dispuesto a ejecutar.
- El proceso debe ser sincero y no deben hacerse trampas, en el sentido de que al centrarse en una sola idea y para justificar ésta, se le compare con otras ideas que de antemano se sabe serán descartadas. No deben cargarse los datos; en asuntos de negocio no debemos engañarnos a nosotros mismos.
- La comparación sólo puede realizarse cuando existen al menos dos ideas y, aún cuando estemos muy motivados por una en particular, siempre será sano y recomendable someterla a un proceso comparativo con otra opción real y asumible.
- Por otra parte, el proceso de comparación de muchas ideas puede volverse muy complicado cuando se carece de criterios calificados o información confiable acerca de la

mayoría de ellas. Visto de otra forma, aquellos emprendedores que disponen de mucha experiencia empresarial, o de personas que puedan aconsejarles con seguridad y confianza, podrán evaluar más opciones que quienes no disponen de éstos apoyos informativos y analíticos.

3.4.2. Análisis de la matriz complementaria de la ventaja competitiva

La Matriz de la Ventaja Competitiva, se conforma colocando en las columnas los sub - parámetros componentes. En las filas se coloca cada una de las Ideas de Negocios (IDN) a comparar. Dado que el objetivo central del presente curso es lograr la identificación y selección de negocios competitivos, se brinda especial atención analítica, sintética y proyectiva al parámetro de la ventaja competitiva.

Las generaciones de esta matriz es el primer ejercicio de ponderación y se utilizan los siguientes criterios:

- Todos los sub - parámetros tienen el mismo peso ponderado y podemos asignar el valor de 1.
- La asignación de índices de comparación se hará en términos relativos y por tanto el ejercicio se hará en todas las IDN en una sola matriz y no por separado.

Cada una de las IDN será confrontada con uno de los sub - parámetros mediante los siguientes criterios de valoración:

- Se está claro de una ruta factible a seguir para lograr una ventaja competitiva en este negocio con respecto al sub - parámetro indicado. Para esta condición se asignan la máxima puntuación o sea 4.
- Se considera factible lograr una ventaja competitiva en estos parámetros pero para esto se tienen que cumplir algunas condiciones que podemos enumerar y enfrentar. Esta condición amerita un 2.
- Se considera factible lograr una ventaja competitiva con este sub - parámetro pero no se está claro de todas las condiciones que habrían de cumplirse. Esta condición se le asigna un 1.

- No se considera factible o se desconoce cómo lograr la ventaja competitiva. La puntuación será 0.

El objetivo de esta primera matriz es solamente obtener el índice de comparación con relación al parámetro de la ventaja competitiva para cada una de las IDN.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis FODA de la situación actual de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra

4.1.1. Conceptos generales

Gómez (2002), indica que el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) o SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats, por sus siglas en inglés), es una técnica de planeación estratégica que permite crear o reajustar una estrategia, ya sea de negocios, mercadotecnia, comunicación, relaciones públicas, etc. Esta permite conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; y de esta manera, obtener un diagnóstico preciso para tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por tal organismo. También, el término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras:

- **Las Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa o bien negocio, y por las que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- **Las Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- **Las Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permite obtener ventajas competitivas.
- **Las Amenazas:** son situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

4.1.2. Importancia de la herramienta FODA

Streettimes (2007), señala que el FODA representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compite. Indica que el análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la institución y en las diferentes funciones o departamentos (unidades de análisis), tales como: producto, mercado, empresa, fabricación, divisiones, sucursales, distribución, administración, finanzas y otros.

Con este análisis, los empresarios pueden obtener muchas conclusiones de una gran utilidad para estar al tanto de la situación de su propia institución y del mercado en el que ésta se desenvuelve, lo que mejorará la competitividad de las estrategias de mercadeo y ventas que se diseñen.

El análisis FODA debe enfocarse principalmente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar los aspectos favorables y desfavorables, comparándolos de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas del entorno.

Según Zambrana (2007), el análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, ya que proporciona información útil para la implantación de acciones, medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora. En el proceso de análisis de FODA, se consideran factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo al cumplimiento de la Misión. Este mismo Autor, asegura que el FODA, en su orden de “Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas”, es un método de análisis situacional.

Las oportunidades y amenazas corresponden al ámbito externo de la organización, posibilitando la construcción de escenarios anticipados que permiten reorientar el rumbo de la misma. Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la organización, y dentro del proceso de planeación estratégico, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Por tanto, se puede decir que el proceso de planeación estratégica se

considera funcional cuando las debilidades se ven disminuidas, las fortalezas son incrementadas, el impacto de las amenazas es considerado y atendido puntualmente, y el aprovechamiento de las oportunidades es capitalizado en el alcance de los objetivos, la misión y visión de la organización.

4.1.3. Situación actual de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra

Cuadro 1. Análisis FODA de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos de las comunidades bien organizados y motivados. • Ubicación apropiada, en donde el negocio es adaptable. • Se tiene la capacidad instalada para entrega directa de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado en crecimiento. • Se puede diversificar productos aumentando posibilidades de compra. • Deficiencia de la competencia en la venta y/o entrega de sus productos. • Disponibilidad de proveedores en lugares cercanos a las comunidades. • Vías de acceso disponibles para el traslado de materias primas. • Se tienen clientes disponibles.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Capital limitado. • Algunos miembros del comité desmotivados. • Los equipos son insuficientes. • Desconocimiento sobre estrategias de ventas. • Falta de capacitación técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia desleal. • Aparición de productos sustitutos. • Escasez de materia prima. • La demanda del mercado puede ser muy estacional.

Fuente: Elaboración propia

4.2. Análisis comparativo de las ideas de negocio

4.2.1. Plan de negocio

4.2.1.1. Concepto

Fleitman (2000), indica que un plan de negocio es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo y desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas. Para ello es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a los responsables promover iniciativas de inversión y tener un pronóstico lo más acertado posible de la rentabilidad de un nuevo negocio.

Dezerega (s.f.), explica que un plan de negocio bien elaborado y presentado es un excelente medio de información y comunicación para buscar consenso y motivar al equipo humano que lo hará posible, transmitiéndoles entusiasmo y optimismo, incluso a quienes vayan a facilitar interna o externamente el financiamiento: un subproducto importante de un plan de negocio confiable y consistente es que sirve para conseguir y negociar el financiamiento requerido; además, es imprescindible contar con él, para propósitos de análisis retrospectivo y control de gestión. De igual manera, afirma que el plan de negocio será útil en la misma medida que genere confianza y compromiso en la misma medida que incentive la acción, que es la que produce resultados.

Araica (2008), señala que cada plan de negocio es diferente porque tiene el toque personal del responsable de su elaboración y está diseñado a partir del tamaño y giro de cada empresa lo que posibilita un formato idéntico para todos los casos, aunque puede afirmarse que la mayoría son similares, cabe resaltar que la información que se incluya en el plan de negocio es de vital importancia para el éxito, es conveniente que tales inversionistas conozcan las proyecciones que se emplearon para estimar la utilidad pronosticada.

4.2.1.2. Características de un plan de negocio

Fleitman (2000), define las siguientes características que debe contener un plan de negocio:

- Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- Establecer metas a corto y mediano plazo.
- Definir con claridad los resultados finales esperados.
- Establecer criterio de medición para saber cuáles son sus logros.
- Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.
- Nombrar un coordinador o responsable de su aplicación.
- Prever las dificultades que puedan presentarse y posibles medidas correctivas.
- Tener un programa para su realización siendo claro conciso e informativo.

4.2.1.3. Metas de un plan de negocio

El mismo autor dice que muchos empresarios no consideran la importancia del establecimiento de las metas pero estas son indispensables para definir el rumbo que se requiere seguir y evaluar si el camino es correcto o hay que corregirlo. Las principales características que deben contener las metas son:

- Contemplar fines y medios.
- Ser cuantitativas y medibles.
- Ser concretas, realistas y congruentes.
- Tener un tiempo definido para su logro.
- Estar fijado por los participantes.
- Estas metas individuales deben de estar relacionadas con las del grupo.

4.2.2. Ponderación de las ideas de negocios presentadas

En el siguiente cuadro se representa la valoración de las variables evaluadas en cada una de las ideas de negocios generadas por los miembros de las comunidades y el equipo de investigación, lo que permitió definir la mejor idea.

Cuadro 2. Ponderación de las ideas de negocios propuestas para desarrollarse en las casas comunales de las Comarcas de San Isidro y La Laguna Negra

N°	IDEAS DE NEGOCIOS	PARÁMETROS												
		Primario (4)				Secundario (1)								
		Demanda	Previsión de Utilidades	Necesidades Financieras	Ventaja Competitiva	Previsión de Crecimiento	Riesgo (IP)	Motivación Personal	Compatibilidad	Complejidad administrativa (IP)	Disponibilidad de RRHH	Disponibilidad de Insumos	Beneficios ambientales	Total Ponderado
1	Venta de abarrotes, medicinas y herramientas del campo	4	4	1	2	2	2	2	4	2	4	4	1	65
2	Venta de ropa y zapatos usados	2	2	1	2	2	1	2	2	4	4	2	2	47
3	Lugar atractivo para reuniones	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	4	2	39
4	Sala de recreación de billar	4	2	1	4	2	1	2	2	2	4	4	0	61

Fuente: Elaboración propia.

Cálculo ponderado de prioridad de ideas de negocios:

1. Venta de abarrotes y productos medicinales = 65

$$(2 \times 4 \times 4) + (1 \times 2 \times 4) + (1 \times 1 \times 4) + (4 \times 2 \times 1) + (3 \times 4 \times 1) + (1 \times 1 \times 1) = (32+8+4+8+12+1) = 65$$

2. Venta de ropa usada y zapatos usados = 47

$$(3 \times 2 \times 4) + (1 \times 1 \times 4) + (5 \times 2 \times 1) + (1 \times 1 \times 1) + (2 \times 4 \times 1) = (24+4+10+1+8) = 47$$

3. Lugar atractivo para reuniones = 39

$$(2 \times 2 \times 4) + (2 \times 1 \times 4) + (4 \times 2 \times 1) + (3 \times 1 \times 1) + (4 \times 1 \times 1) = (16+8+8+3+4) = 39$$

4. Sala de recreación de billar = 61

$$(2 \times 4 \times 4) + (2 \times 1 \times 4) + (1 \times 1 \times 4) + (4 \times 2 \times 1) + (1 \times 1 \times 1) + (2 \times 4 \times 1) + (1 \times 0 \times 1) = (32+8+4+8+1+8+0) = 61$$

Cuadro 2.1. Matriz complementaria de la ventaja competitiva

Nº	Ideas de Negocio	Adaptación del proceso productivo	Promoción/Servicios post ventas	Sistema de distribución	Precio/Calidad	Diferenciación	Imagen	Total
1	Venta de abarrotes, medicinas y herramientas del campo	2	1	1	4	4	2	14
2	Venta de ropa y zapatos usados	1	1	1	4	4	2	13
3	Lugar atractivo para reuniones	1	1	0	2	2	2	8
4	Sala de recreación de billar	4	4	0	2	4	2	16

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2.1.1. Resultados de la ventaja competitiva para los negocios evaluados

Puntaje obtenido por la IDN en la matriz desagregada de la ventaja competitiva	Índice de comparación a asignar a la ventaja competitiva para cada una de las IDN en la matriz
Mayor de 16 puntos	4
Entre 11 a 16 puntos	2
De 6 a 10 puntos	1
Menos de 6	0

Por tanto, para cada una de las ideas de negocios, el puntaje obtenido se compara con la tabla correspondiente de la ventaja competitiva, obteniendo las siguientes puntuaciones:

1. Venta de abarrotes y productos medicinales: Obtuvo 14 puntos; por tanto, se le asigna un valor de 2.
2. Venta de ropa y zapatos usados: Obtuvo 13 puntos; por tanto, se le asigna un valor de 2.
3. Lugar atractivo para reuniones: Obtuvo 8 puntos; por tanto, se le asigna un valor de 1.
4. Sala de recreación de billar: Obtuvo 16 puntos; por tanto, se le asigna un valor de 4.

4.3. Plan de negocio seleccionado

4.3.1 Aspectos generales

4.3.1.1. Nombre del negocio

Venta de abarrotes, medicinas y herramientas del campo.

4.3.2. Definición del negocio

Está estipulado llevar a cabo la venta de granos básicos, productos medicinales, así como también, herramientas necesarias del campo en función de satisfacer las necesidades de los habitantes de las comarcas, pequeños y medianos productores de las zonas aledañas del municipio de Camoapa.

4.3.3. Descripción del negocio

Está perfilado a la venta de arroz, frijol, maíz, aceite, medicinas como panadol, dolofor en pastillas, etc., herramientas como: machetes, palas, martillos, entre otros productos, que sirven de fuentes principales para el consumo de los habitantes de la comarca.

4.3.4. Estrategia del negocio

Se pretende atender las necesidades de los clientes o personas aledañas y obtener un beneficio, cubriendo las demandas de las mismas.

4.3.5. Misión y visión del negocio

4.3.5.1. Misión

Ofrecer a los pequeños y medianos productores de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra, productos básicos del hogar, medicinales y herramientas de excelente calidad; con precios competitivos, para satisfacer la demanda de los mismos, recuperar la inversión y generar ganancias para el mejoramiento de las casas comunales.

4.3.5.2. Visión

Alcanzar al máximo un fuerte posicionamiento del negocio, con viabilidad financiera y económica del negocio, logrando la remodelación y manteniendo adecuado de las casas comunales y que sirva para el aprovechamiento de los beneficiados de la localidad.

4.4.- Plan de marketing

4.4.1. Concepto e importancia

Kotler (1996), indica que la mercadotecnia es aquella actividad humana dirigida a satisfacer las necesidades, carencias y deseos a través de procesos intercambios.

Indica que es una filosofía de negocios que plantea la justificación social y económica de que la existencia de la empresa es la satisfacción de las necesidades de los clientes de tal modo que todas las actividades de la empresa deben estar orientadas a identificar las necesidades de los clientes y a satisfacerlas, al mismo tiempo que se producen utilidades a largo plazo.

4.4.2. Plan de marketing de venta abarrotes, medicinas y herramientas del campo, para el negocio ubicado en las casas comunales de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra

4.4.2.1. Análisis del entorno



Figura 1: Mapa de Camoapa con la ubicación de las casas comunales. Fuente: Alcaldía Municipal

La comarca de San Isidro se encuentra a una distancia de 3 km de la ciudad de Camoapa. La comunidad está dividida por la carretera que va hasta Salinas, La comarca de Laguna Negra, se encuentra a una distancia de 2.5 km de la ciudad de Camoapa.

4.4.2.1.1. Análisis del macro – entorno

Entorno Económico:

Al ejecutarse el negocio en las comarcas, generará empleos, puesto que se contratarían 3 personas: un administrador, un dependiente y un tercero para el cargo de guarda de seguridad; este personal será contratado para las dos casas comunales, de esta forma se contribuirá a mejorar el nivel de vida social de estas familias.

Los habitantes de la comarca de San Isidro se dedican a la actividad agrícola, específicamente a la producción de maíz, frijol, naranjas, yuca, quequisque y algunas familias producen hortalizas; en cambio los habitantes de la comarca de La Laguna Negra se dedican principalmente a las actividades del sector artesanal; fabricando aperos de bestias y sombreros de pita. Los habitantes de ambas comarcas en la actualidad para comercializar sus productos se trasladan a la ciudad de Camoapa; al mismo tiempo aprovechan para realizar sus compras básicas puesto que en su comunidad no existe un negocio que satisfaga sus necesidades.

Entorno Demográfico:

En la comarca de San Isidro existen de 70 a 80 viviendas dispersas que albergan 85 familias y en la comarca de La Laguna Negra existen aproximadamente más de 81 familias que habitan en 66 viviendas.

Entorno Socio – cultural:

Existe un comité comarcal el que ha servido de enlace entre la comunidad y diferentes organismos, las reuniones realizadas se han ejecutado de buena voluntad de ambas partes.

Se han organizado otros comités los cuales realizan las siguientes funciones:

- Comité de agua: Se encarga del mantenimiento de los 3 pozos existentes, este comité recibe el aporte de los beneficiarios.
- Comité de padres de familia: Es el vínculo entre docentes y todos los padres de familia de los estudiantes.

- También existen comités para asuntos de la iglesia y para el contacto con los brigadistas de salud.

En la comarca de La Laguna Negra se ha organizado una cooperativa de artesanos quienes reciben apoyo de la Alcaldía y por IMPYME, esto les permite participar en ferias y tener acceso a capacitaciones en el ramo.

Ambas comarcas están organizadas y actúan como uno solo, puesto que los habitantes tienen un buen nivel de organización; lo que facilita el apoyo de organismos con proyectos que benefician al sector rural.

4.4.2.1.2. Análisis de la demanda

En la actualidad en ambas comarcas existe una población de 166 familias. Estas comarcas son un punto estratégico para la comercialización de los diferentes productos, puesto que los habitantes de ambas comarcas se ahorrarían el tiempo y dinero invertido al viajar a la ciudad.

Además según la posición geográfica las comarcas beneficiadas serán:

- De la comarca de San Isidro:

La comarca de Salinas

- De la comarca de La Laguna Negra:

Es colindante en sus diferentes extremos (norte, sur, este y oeste) con las comunidades de: Tolinapa, El Roblar, El Mulero y Las Pencas.

Los cuales son posibles compradores de los diferentes productos existentes en el negocio.

4.4.2.1.3. Análisis del comportamiento de los clientes

Los habitantes de las diferentes comarcas expresan la necesidad de un negocio en donde se les ofrezca la calidad y cantidad necesaria de productos básicos, puesto que en la actualidad ellos se ven obligados a trasladarse a la ciudad a realizar las diversas compras que suplan las necesidades existentes en sus hogares.

4.4.2.1.4. Análisis de la estructura competitiva

Actualmente en las comunidades (objeto de estudio) no existe un establecimiento que se compare con el que se pretende establecer. En la comarca de San Isidro se cuenta con 2 pulperías y en la comarca de La Laguna Negra 4 pulperías estas ofrecen productos alimenticios de la marca Diana, refrescos naturales y helados.

Sin embargo existe la posibilidad que estas pulperías en un futuro entren a competir con el negocio ubicado en las casas comunales al ver el comportamiento de las compras realizadas por los habitantes de las comunidades, pretendiendo ofertar los mismos productos o productos sustitutos.

4.4.2.2. Análisis interno

4.4.2.2.1. Aspectos comerciales

El negocio ofertará abarrotes tales como: arroz, fríjol, maíz, aceite, entre otros; medicinas, como: panadol, dolofor, aspirinas, acetominofen, etc., y herramientas del campo, como: palas, machetes, martillos, macanas, etc.

La inversión comercial esta desglosada de la siguiente manera:

- Para la compra de abarrotes se necesita una inversión de: C\$ 59,167.09
- Para la compra de medicinas se necesita una inversión de: C\$ 5,794.00
- Para la compra de herramientas del campo se necesita una inversión de: C\$ 44,906.00

Todos estos productos serán despachados por el encargado de ventas (dependiente), con la finalidad de satisfacer a las amas de casas y a los productores de ambas comarcas.

4.4.2.2.2. “Cuatro C” para la venta de los abarrotes, medicinas y herramientas del campo:

- **Clientes y sus necesidades**

Actualmente, en la comarca San Isidro existen 85 familias en la comunidad, y quizás las personas que habitan fuera de la comunidad, en cambio la comarca de Laguna Negra existen aproximadamente más de 81 familias que habitan en 66 viviendas, que necesitan de la realización de compras de los productos necesarios para el hogar, así como también productores que necesiten de las herramientas necesarias para la realización de sus actividades cotidianas de trabajo, el cual se considera que se satisfaga las necesidades que se tiene, al realizar el negocio.

- **Costo para el cliente**

El costo de los diferentes productos, medicinas y herramientas, será basado al precio que se estipula en el mercado, el cual es una ventaja más para las personas de las comunidades comarcales, en donde ellos se ahorran tiempo y dinero al no visitar la ciudad.

- **Convivencia**

La venta de medicinas, abarrotes y herramientas del campo, se ubica en las casas comunales ya que permite el desarrollo del negocio, el cual los pobladores disponen al acceso a la compra de sus productos necesarios.

- **Comunicación**

Al igual que cualquier negocio de venta de estos productos, medicinas y herramientas se pretende dar una buena atención al cliente, es decir que haya comunicación entre el vendedor y el comprador, viendo las necesidades que se presentan para así ubicar un producto, medicina o herramienta que realmente se necesite.

4.4.2.2.3. Mercado

El mercado es una combinación de actividades por medio de los cuales los alimentos se venderán de tal manera que lleguen al consumidor final en forma conveniente, en el lugar y momento oportuno; el cual reviste suma importancia en el desarrollo económico de las comarcas. En la actualidad, en las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra, el negocio a elaborar presenta pocas amenazas por parte de los competidores ya que existen algunas pulperías, aunque se pretende satisfacer a los clientes de la manera más eficiente que se pueda.

a) Demanda actual y potencial

La demanda actual

Los productos a vender son importantes ya que actualmente no existen en las comarcas un negocio que ofrezca los productos, medicinas y herramientas que cubran las necesidades que demandan los clientes.

La demanda potencial

Es una demanda insatisfecha la cual será explotada al máximo por nuestro negocio logrando de esta forma obtener un negocio fiel, convirtiéndose en líder de la venta de granos básicos, medicinas y herramientas del campo en las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra.

b) Consumidores

Los clientes del negocio son los habitantes de las comunidades, personas que demanden productos medicinales, amas de casa que optan por adquirir granos básicos para la preparación de alimentos, así mismo, los productores que necesiten de las herramientas del campo e inclusive, todos aquellos que necesiten de los diversos productos existentes en el negocio con un nivel de ingresos altos, medios y bajos.

Tipo de consumidor

- Primarios y Directos:

Clientes: urbanos y rurales del municipio de Camoapa.

- Hábitos de consumo:

Actualmente los habitantes de las comarcas requieren de granos e insumos necesarios, por lo que con la ejecución del negocio se pretende ofrecer productos agrícolas que ayuden a satisfacer las necesidades existentes en las mismas.

4.4.2.2.4. Posicionamiento del mercado

Se pretende conseguir un segmento geográfico de mercado amplio y fiel a través de la calidad de los productos, velando siempre por satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, ofreciendo precios accesibles, eficiencia, responsabilidad, y sobre todo una buena atención.

4.4.2.3. Diagnóstico de la situación

Cuadro 3: Matriz DAFO de los negocios ubicados en las comarcas de San Isidro y La laguna Negra

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Recursos humanos de las comunidades bien organizados y motivados. Ubicación apropiada, en donde el negocio es adaptable. Se tiene la capacidad instalada para entrega directa de los productos.
OPORTUNIDADES	FO (MAXI – MAXI)	DO (MINI – MAXI)
Mercado en crecimiento. Se puede diversificar productos aumentando posibilidades de compra. Deficiencia de la competencia en la venta y/o entrega de sus productos. Disponibilidad de proveedores en lugares cercanos a las comunidades. Vías de acceso disponibles para el traslado de materias primas. Se tienen clientes disponibles.	Acondicionar el local para la conservación del producto. Aumentar la compra de los productos más demandados. Realizar convenios con los proveedores para la promoción de productos. Proponer a las autoridades municipales las mejoras de las vías de acceso en las diferentes comarcas.	Solicitar préstamo a bajas tasas de interés. Solicitar apoyo a las ONG's ubicadas en la ciudad. Capacitar al personal para una mejor atención. Superar a la competencia vendiendo productos de buena calidad y satisfaciendo a las comunidades.
AMENAZAS	FA (MAXI – MINI)	DA (MINI – MINI)
Competencia desleal. Aparición de productos sustitutos. Escasez de materia prima. La demanda del mercado puede ser muy estacional.	Crear un ambiente armónico entre vendedor y cliente. Aumentar la compra de los productos más demandados.	Integración del comité comarcal a las diferentes actividades del negocio. Compra de equipos conforme a la necesidad del negocio. Compra de productos sustitutos al haber escasez de materia prima.

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4: Estrategia con acciones

Estrategias	Acciones
Los clientes que visiten el negocio, satisfagan sus necesidades	Los clientes recomienden el negocio a sus conocidos.
Diversificación de productos	Ver la necesidad de los clientes para compras de nuevos productos.
Atención personalizada	Que el comité comarcal se integre a la atención de los clientes.
Disponibilidad de equipos	Compra de equipos necesarios para mantener en óptimas condiciones los productos.
Publicidad del negocio	Volantes (Otorgado a los clientes para que recomienden el negocio).
Incorporación de productos artesanos	Venta de productos elaborados por los habitantes de las comarcas.

Fuente: Elaboración propia.

El programa de acción se realizó con el objetivo de dar a conocer el negocio ubicado en las casas comunales de San Isidro y La Laguna Negra.

Cuadro 5: Programa de acciones

Meses del año	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Selección Agencia Publicitaria												
Diseño de la campaña												
Producción de la campaña												
Emisión en Radio												

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 6: Presupuesto de marketing en C\$

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Julio	Agosto	Septiembre	Total año
Anuncios Radio	4,140.00	4,140.00	4,140.00	4,140.00	4,140.00	4,140.00	24,840.00

Fuente: Elaboración propia.

4.5. Plan de comercialización

4.5.1. Estructura del plan de comercialización

Para la compra de granos básicos, medicinas y herramientas del campo, se obtendrá la materia prima por medio de distribuidoras mayoristas de la ciudad de Camoapa, así como también de las diferentes ferreterías y empresas que venden los diversos productos a los negocios.

Los productos serán seleccionados cuidadosamente, verificando que estos sean de excelente calidad y precio accesible, los cuales se trasladarán de la ciudad a las comarcas y serán recepcionados por un empleado del negocio, éste se encargará de velar siempre por la calidad de los productos y finalmente por la venta de los mismos, incluyendo la rotación de inventarios, de modo que estos estén listos.

El plan de compras indica que se invertirán: C\$ 109,867.09 córdobas en la compra de insumos para el primer mes, así como, la cantidad de C\$ 128,461.98 en ventas proyectadas, logrando obtener unas ganancias de C\$ 18,594.89 del mismo para las dos casas (cuadros 7, 8 y 9).

Cuadro 7. Total de compras proyectadas para el primer mes

Concepto	Cantidad en córdobas (C\$)	En las 2 comunidades
Compra de abarrotes	29.583,55	59.167,09
Compra de medicinas	2.897,00	5.794,00
Compra de herramientas	22.453,00	44.906,00
Total	54.933,55	109.867,09

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 8. Total de ventas proyectadas para el primer mes

Concepto	Cantidad en córdobas (C\$)	En las 2 comunidades
Venta de abarrotes	34.488,99	68.977,98
Venta de Medicinas	4.176,00	8.352,00
Venta de Herramientas	25.566,00	51.132,00
Total	64.230,99	128.461,98

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 9. Ganancias proyectadas para el primer mes (sin incrementos)

Concepto	Ventas (C\$)	Compras (C\$)	Ganancias Brutas (C\$)	% de Ganancia por línea
Ingreso de Abarrotes	68.977,98	59.167,09	9.810,89	16,58%
Ingreso de Medicinas	8.352,00	5.794,00	2.558,00	44,15%
Ingreso de Herramientas	51.132,00	44.906,00	6.226,00	13,86%
Total	128.461,98	109.867,09	18.594,89	74.60%

Fuente: Elaboración propia.

Al realizar cálculos anuales se proyectan ganancias de C\$ 223,138.68 tal como indica el cuadro 10.

Cuadro 10: Ganancias proyectadas anuales (sin incrementos)

Concepto	Ventas (C\$)	Compras (C\$)	Ganancias Brutas (C\$)	% de Ganancia por línea
Ingreso de Abarrotes	827.735,81	710.005,12	117.730,68	16,58%
Ingreso de Medicinas	100.224,00	69.528,00	30.696,00	44,15%
Ingreso de Herramientas	613.584,00	538.872,00	74.712,00	13,86%
Total	1.541.543,81	1.318.405,12	223.138,68	74.60%

Fuente: Elaboración propia.

4.5.2. Proceso de comercialización

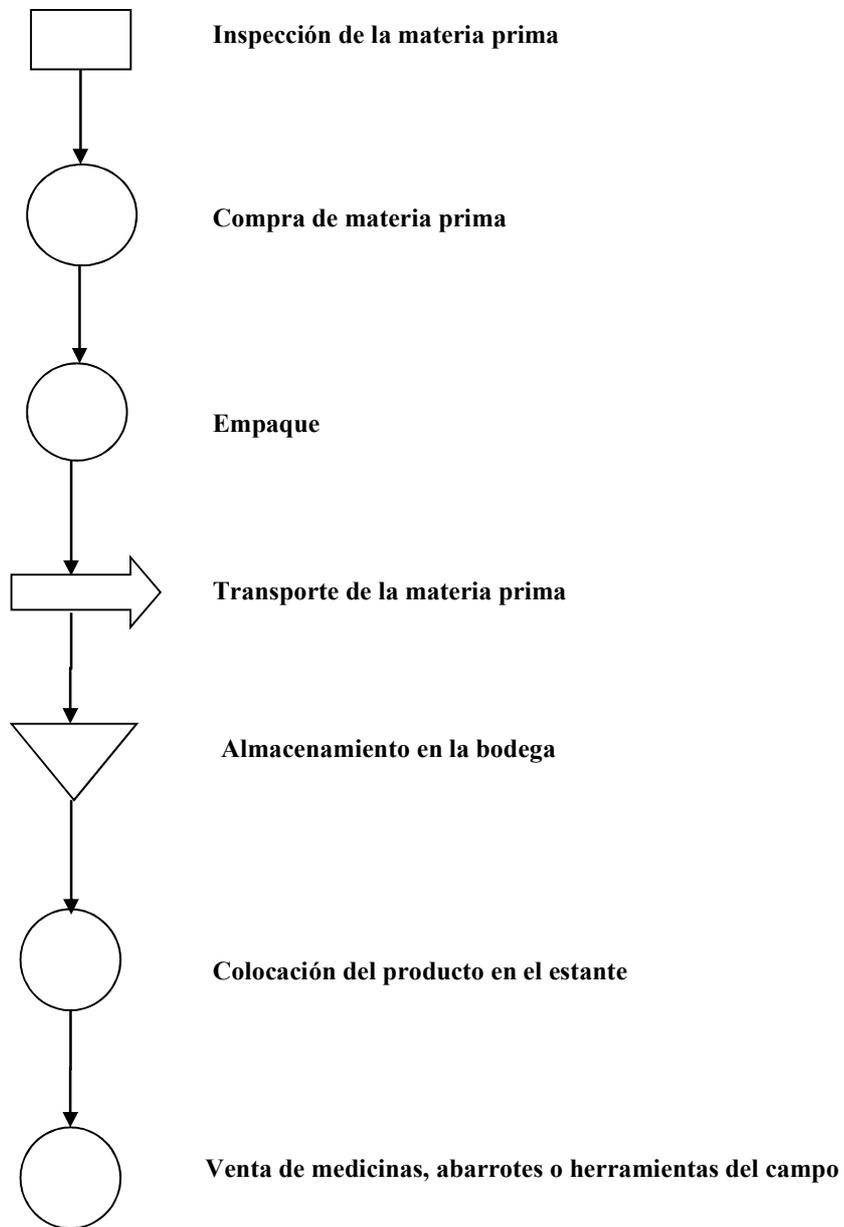


Figura 2: Diagrama de flujo del proceso de comercialización. Fuente: Elaboración propia.

4.5.3. Localización y tamaño del negocio

El negocio está ubicado en las casas comunales construidas por el Instituto de Desarrollo Rural (IDR) en las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra del municipio de Camoapa. La Comarca de La Laguna Negra como anteriormente hemos señalado está ubicada en la carretera que conduce a Comalapa a 2.5 km de la ciudad de Camoapa y la comarca de San Isidro está ubicada a 3 km de la ciudad de ésta ciudad cerca de la carretera que conduce a la comarca de Salinas; donde existe la facilidad para el movimiento vehicular, contando con los productos y herramientas necesarias y al alcance para desarrollar el proceso de compra y venta para satisfacer la demanda que requieren las comunidades.

El objetivo de ubicar el negocio en las comarcas obedece a que parte de las ganancias del negocio será para el mejoramiento de las casas comunales y desarrollo de las comunidades, la ubicación facilita la comercialización de los productos y herramientas a vender, y se considera una necesidad de las comunidades. Se cuenta con la ubicación de las diferentes áreas:

- Caja.
- Área de recepción (bodega) para cualquier producto.
- Área del servicio higiénico.

El área total de las casas comunales son las mismas y corresponden a las siguientes medidas: 15 metros de largo y 7 metros de ancho, como se observa en el plano del diseño plasmado en la figura 3, en la siguiente página.

4.6.- Plan administrativo

Según Araica (2008), se detalla la estructura, organizativa, cargos, funciones y relaciones. Dentro del plan de negocio el emprendedor debe con sumo cuidado confeccionar el plan administrativo que implica la planificación, organización y control del proceso administrativo del futuro negocio:

- La planificación es una actividad humana consciente y compleja que consiste en la elección de un determinado curso de acción para alcanzar al menos un objetivo predeterminado en un lapso de tiempo mediante el consumo o interacción de los recursos humanos, materiales, financieros y de información a través de una estructura y con determinada organización.
- La organización es la distribución previamente planificada y acordada de la autoridad y las responsabilidades en el manejo de los recursos entre un conjunto de personas reunidas para trabajar por objetivos comunes.
- La dirección consiste en conservar, mantener y perfeccionar el estado de la actividad que se dirige para lograr los objetivos previamente planificados.
- El control consiste en comprobar si el funcionamiento de la actividad se corresponde con los objetivos predeterminados, así como, corregir las desviaciones que se produzcan.

4.6.1. Selección y contratación del personal

La persona seleccionada para ser contratada para el negocio, no debe ser miembro del comité comarcal; debido a la desconfianza que existe entre ellos; sin embargo, puede ser un habitante de las comarcas con un perfil académico de bachiller o bien con experiencia en el ramo.

Para la selección, él o los candidatos para el puesto realizarán un test de aptitudes, luego este se analizará y los seleccionados se entrevistarán, en la entrevista se valorará las capacidades de escucha, actitudes y reacciones que manifiesten los candidatos durante la conversación. Durante la contratación del personal se debe tomar en cuenta habilidades; tales como: puntualidad, dinamismo, conocimientos en el área a ejercer y capacidad de toma de decisión.

4.6.2. Formación y desarrollo del personal

Una vez seleccionados los candidatos(as) de ambas comarcas, estos deben recibir una capacitación basada en Relaciones Humanas, con el propósito de brindar una excelente atención a los clientes de las comarcas, al comité comarcal o bien a cualquier persona de otra zona que visite el negocio para crear un ambiente de entendimiento y tolerancia.

4.6.3. Asignación de funciones

Detalla cada una de las actividades que deben realizar las personas contratadas, para el manejo del negocio.

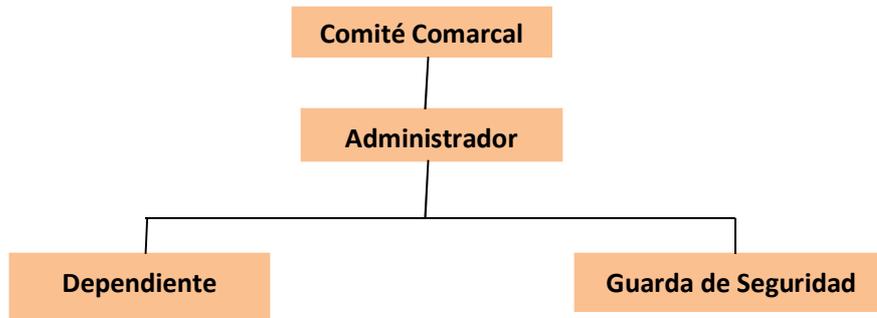


Figura 4: Organización del negocio. Fuente: Elaboración propia.

4.6.3.1. Descripciones de puestos

Comité Comarcal

La Laguna Negra	Cargo	San Isidro	Cargo
Vicente Rodríguez Quintero	Presidente	Isabel Cristóbal Rodríguez	Presidente
Catalina Mejía Barcia	Vice-presidente	Thelma Rodríguez Luna	Vice-presidente
Denis José Zamora García	Secretario	Alejandro Ismael Pérez López	Secretario
María Isabel López Borge	Fiscal	José Santos López Borge	Fiscal
María Cristina Díaz Sánchez	Vocal	Julia del Rosario Pérez López	Vocal

Objetivo

Evaluar el comportamiento y manejo del negocio.

Funciones

- Nombrar y asignar a los empleados para el manejo del negocio.
- Tomar decisiones en cualquier circunstancia para el beneficio del negocio.
- Coordinar los registros y análisis financieros con el administrador verificando si se están ejecutando correctamente.
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones del recurso humano.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, integrantes del comité comarcal y proveedores para mantener el buen funcionamiento del negocio.

Administrador

Objetivo

Organizar, dirigir y controlar todas las actividades a realizarse en el negocio.

Requisitos

- Graduada o estudiante de la carrera de Administración de Empresas
1 año de experiencia
Entre 20 a 25 años
- Sexo: Ambos
- Habilidades: Altamente proactivo, dinámico, con iniciativa, acostumbrado a trabajar bajo presión, disponibilidad de horario
- Conocimientos principales de contabilidad
- Amplio conocimiento de leyes fiscales y mercantiles
- Amplio dominio en Word, Excel y Power point

Funciones

- Convocar al comité comarcal a reuniones y someter a su aprobación el inventario y balance general de las cuentas, y un presupuesto detallado de gastos e ingresos.
- Llevar directamente o bajo su dependencia y responsabilidad, los libros de actas del negocio.
- Llevar bajo su dependencia y responsabilidad, la contabilidad del negocio.
- Administrar con diligencia y cuidado los bienes de dominio del negocio.
- Llevar bajo su responsabilidad todas las actividades de marketing a desarrollarse en el negocio.
- Supervisar que los trabajadores cumplan con sus funciones diarias.
- Ejecutar los respectivos pagos laborales y comerciales relacionados al negocio.
- Velar por la rentabilidad necesaria para lograr la existencia permanente del negocio.

Dependiente

Objetivo:

Registrar diariamente toda la materia prima que se compra y vende en el negocio de modo que permita llevar un control exacto y permanente del mismo.

Requisitos:

- Bachiller
- 1 año de experiencia
- Edad: Entre 18 a 25 años
- Sexo: Masculino
- Dinámica, proactiva, orientada al alcance de objetivos de venta, facilidad de palabra, buena presentación y creativa
- Conocimientos sobre rotación de productos

Funciones:

- Controlar la calidad de la materia prima de modo que la misma no sufra alteraciones físicas.
- Recepcionar la materia prima que llega al negocio.
- Llevar control de cuanta cantidad de materia prima entra y sale.
- Empacar la materia prima.
- Supervisar el empaquetado adecuado del producto antes de vender.
- Informar acerca de la existencia del producto.
- Ser responsable de atender a los clientes.
- Mantiene limpio el local de venta.

Guarda de Seguridad

Objetivo:

Velar y proteger la integridad física de las personas y los bienes materiales de la empresa donde labora.

Requisitos:

- Ser mayor de edad y no haber cumplido los 40 años
- Sexo: Masculino
- Saber leer y escribir
- Poseer la aptitud y capacidad física para el ejercicio de las funciones, sin padecer de enfermedades que impida el ejercicio de las mismas.
- Carecer de antecedentes penales
- No haber sido sancionado en los dos años anteriores por infracción grave o muy grave, en materia de seguridad
- Posea teléfono móvil

Funciones:

- Tratar de evitar hechos delictivos en el negocio.
- Intervenir en evitación y extinción de incendios, siniestros y accidentes en general.
- Poner en conocimiento del Comité Comarcal cualquier incidente en evitación de cualquier hecho delictivo o atentatorio.
- Realizar cualquier otra función o misiones relacionadas con la vigilancia que el Comité Comarcal pueda indicar.
- Evitar la presencia de animales ajenos al negocio.
- El vigilante será responsable de un cuadro de llaves de todas las dependencias del Negocio que solamente podrá ser utilizado en caso de emergencia.
- Será también responsable de cerrar todas las puertas del negocio, así también como apagar todas las luces interiores y exteriores.
- Se debe garantizar en todo momento la comunicación con el vigilante desde el exterior del negocio. Para ello el vigilante deberá estar provisto del correspondiente teléfono móvil.
- El personal de vigilancia deberá ser siempre el mismo, salvo que por causas justificadas haya que efectuar algún cambio, que deberá ser comunicado al administrador.

4.7.- Plan financiero

Narváz (2001), en esta etapa se calcula los ingresos, o sea las entradas de efectivos provenientes del negocio, los egresos que forma parte de los costos de producción entre otros gastos que se realizan en la organización, sin embargo, de estos dos se deriva la ganancia y rentabilidad del negocio, las inversiones necesarias y fuentes de financiamiento (Cuadros 11, 12, 13, 14, 15 y 16).

A continuación se presentan los gastos previstos para el negocio en ambas comunidades:

Cuadro 11. Servicios básicos

Descripción	Costo Mensual 2 casas (C\$)	Costo Anual (C\$)
Luz	800.00	9,600.00
Agua	800.00	9,600.00
Total	1,600.00	19,200.00

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 12. Costo de los insumos

Concepto	Costo Mensual (C\$)	Costo mensual 2 casas (C\$)
Compra de abarrotes	29.583,55	59.167,09
Compra de medicinas	2.897,00	5.794,00
Compra de herramientas	22.453,00	44.906,00
Total	54.933,55	109.867,09

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 13. Pago de transporte

Descripción	Costo Mensual 2 casas (C\$)	Costo Anual (C\$)
Transporte	200.00	2,400.00
Total	200.00	2,400.00

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 14: Compra de equipos

Concepto	Total (1 casa)	Total (2 casas)
Pesa de reloj	500.00	1,000.00
Estante	3,000.00	6,000.00
Vitrina	4,500.00	9,000.00
Total	8,000.00	16,000.00

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 15. Planilla para el pago mensual (C\$) de los trabajadores a contratar para el manejo del negocio de las casas comunales

N°	INSS	Nombres y Apellidos	Cargos	Días laborados	Ingresos			Egresos			Salario Neto	Firma
					Salario Básico	Horas Extras	Total Ingresos	INSS Laboral	IR	Total egresos		
1	234678-3	María Argentina Sánchez Urbina	Administradora	30	3.700,00	493,33	4.193,33	262,08	0,00	262,08	3.931,25	
2	412859-3	José Antonio López Fernández	Dependiente	30	3.500,00	466,67	3.966,67	247,92	0,00	247,92	3.718,75	
3	712764-8	Uriel Alexander Espinoza Suárez	CPF	30	3.350,00	446,67	3.796,67	237,29	0,00	237,29	3.559,38	
4	847362-0	William Josué Medrano Urbina	Administradora	30	3.700,00	493,33	4.193,33	262,08	0,00	262,08	3.931,25	
5	335462-4	Miguel Ángel Pérez Salazar	Dependiente	30	3.500,00	466,67	3.966,67	247,92	0,00	247,92	3.718,75	
6	712764-8	Uriel Alexander Espinoza Suárez	CPF	30	3.350,00	446,67	3.796,67	237,29	0,00	237,29	3.559,38	
Sub-Total mensual					21.100,00	2.813,33	23.913,33	1.494,58	0,00	1.494,58	22.418,75	
Total Anual					253.200,00	33.760,00	286.960,00	17.935,00	0,00	17.935,00	269.025,00	

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 15.1. Planilla para el pago mensual de los trabajadores (apéndice)

N°	INSS	Nombres y Apellidos	Cargos	INSS Patronal	Vacaciones	Décimo tercer mes	Horas Extras					Indemnización Laboral	INATEC
							SB	Factor	V. H/E	No. Hr	Valor		
1	234678-3	María Argentina Sánchez Urbina	Administradora	670,93	349,44	349,44	3.700,00	240	30,83	16	493,33	349,44	
2	412859-3	José Antonio López Fernández	Dependiente	634,67	330,56	330,56	3.500,00	240	29,17	16	466,67	330,56	
3	712764-8	Uriel Alexander Espinoza Suárez	CPF	607,47	316,39	316,39	3.350,00	240	27,92	16	446,67	316,39	
4	847362-0	William Josué Medrano Urbina	Administradora	670,93	349,44	349,44	3.700,00	240	30,83	16	493,33	349,44	
5	335462-4	Miguel Ángel Pérez Salazar	Dependiente	634,67	330,56	330,56	3.500,00	240	29,17	16	466,67	330,56	
6	712764-8	Uriel Alexander Espinoza Suárez	CPF	607,47	316,39	316,39	3.350,00	240	27,92	16	446,67	316,39	
Sub-Total mensual				3.826,13	1.992,78	1.992,78				96	2.813,33	1.992,78	422,00
Total Anual				45.913,60	23.913,33	23.913,33				1.152	33.760,00	23.913,33	5.064,00

Fuente Elaboración propia.

Nota: La jornada laboral es de 48 horas semanales, en jornadas de lunes a sábado en horarios de 8:00 a.m., a 5:00 p.m. Para los días domingos se calcularán 4 horas extras, en horarios de 8:00 a.m., a 12:00 m.d.

INATEC: Se calcularán a un 2% de los salarios básicos.

Salarios conforme al acuerdo ministerial aprobado en agosto del 2010.

Al realizarse las compras de abarrotes, medicinas y herramientas del campo se obtuvo un gasto de C\$ 1,296,682.30 para el primer año, para los años siguientes hubo un incremento del 5%, obteniendo los siguientes gastos: para el segundo año de C\$ 1,361,516.41, para el tercero C\$ 1,429,592.23, para el cuarto año C\$ 1,501,071.84 y para el último año C\$ 1,576,125.44. Estos resultados están detallados en el siguiente cuadro.

Cuadro 16: Compras proyectadas con el 5% para los cinco años

Conceptos	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Abarrotes	795.910,30	835.705,81	877.491,10	921.365,66	967.433,94
Medicinas	75.322,00	79.088,10	83.042,51	87.194,63	91.554,36
Herramientas	425.450,00	446.722,50	469.058,63	492.511,56	517.137,13
Total	1.296.682,30	1.361.516,41	1.429.592,23	1.501.071,84	1.576.125,44

Fuente: Elaboración propia.

Al efectuarse los cálculos de las ventas proyectadas se obtuvo un ingreso de C\$ 1, 605,678.00 para el primer año, para los años siguientes hubo un incremento del 15%, logrando un ingreso para el segundo año de C\$ 1, 846,529.70, para el tercero C\$ 2, 123,509.16, así sucesivamente. Estos resultados están detallados en el siguiente cuadro.

Cuadro 17. Ventas proyectados con el 15% para los cinco años

Conceptos	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Abarrotes	1.023.594,00	1.177.133,10	1.353.703,07	1.556.758,52	1.790.272,30
Medicinas	100.224,00	115.257,60	132.546,24	152.428,18	175.292,40
Herramientas	481.860,00	554.139,00	637.259,85	732.848,83	842.776,15
Total	1.605.678,00	1.846.529,70	2.123.509,16	2.442.035,53	2.808.340,86

Fuente: Elaboración propia

A continuación se presentan en los cuadros 18, 19, 20 y 21: el estado de pérdidas y ganancias, el balance general, movimiento de inventario (KARDEX) y el flujo de efectivo proyectados para el período 2011-2015.

Cuadro 18. Estado de pérdidas y ganancias proyectadas

Conceptos	2011	2012	2013	2014	2015	Totales
Ingresos Brutos	1.605.678,00	1.846.529,70	2.123.509,16	2.442.035,53	2.808.340,86	10.826.093,24
Costos variables	1.326.250,30	1.392.064,41	1.461.174,23	1.533.744,54	1.609.948,37	7.323.181,86
Utilidad Bruta	279.427,70	454.465,29	662.334,92	908.290,98	1.198.392,49	3.502.911,38
Costos fijos	419.099,56	419.099,56	419.099,56	419.099,56	419.099,56	2.095.497,80
UAI	-139.671,86	35.365,73	243.235,36	489.191,42	779.292,93	1.407.413,58
Gastos financieros	34.131,51	28.967,97	23.081,54	16.371,01	8.721,01	111.273,04
UAI	-173.803,37	6.397,75	220.153,82	472.820,41	770.571,92	1.296.140,54
Impuesto del 30%	0,00	1.919,33	66.046,15	141.846,12	231.171,58	440.983,17
Utilidad Neta	-173.803,37	4.478,43	154.107,67	330.974,29	539.400,34	855.157,37

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se observa que en el primer año se obtiene una utilidad neta negativa; por lo que no se aplica el impuesto, sin embargo esta se supera en los siguientes años proyectando resultados positivos, y estos están enfocados en los costos, impuestos y pagos del préstamo.

Cuadro 19. Resumen del balance general proyectado 2011 – 2015

	Año 0	2011	2012	2013	2014	2015
ACTIVOS	443.796,49	233.110,73	195.543,22	301.718,53	578.049,92	1.055.157,37
Activo Circulante:	109.867,09	-91.396,71	-119.542,26	-3.944,99	281.808,35	768.337,77
Activo Fijo:	328.929,40	320.507,44	312.085,48	303.663,52	295.241,56	286.819,60
Activo Diferido:	5.000,00	4.000,00	3.000,00	2.000,00	1.000,00	0,00
PASIVOS	243.796,49	206.914,10	164.868,16	116.935,80	62.292,90	0,00
CAPITAL CONTABLE	200.000,00	26.196,63	30.675,06	184.782,73	515.757,02	1.055.157,37
PASIVO + CAPITAL	443.796,49	233.110,73	195.543,22	301.718,53	578.049,92	1.055.157,37

Fuente: Elaboración propia

Nota: Para el primer año 2011 las actividades del activo y el pasivo arrojan un capital positivo, asumiendo el préstamo a mediano plazo, además se calculó la depreciación de los activos fijos; así mismo, para las actividades de los años siguientes.

Cuadro 20: Resumen del movimiento de inventario (KARDEX)

Concepto	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Abarrotes	258.166,14	249.481,74	223.487,28	177.365,97	139.901,68
Medicinas	24.052,00	24.052,00	31.418,00	50.736,00	55.536,00
Herramientas del Campo	61.206,00	61.200,00	72.904,00	94.796,00	124.844,00
Total de Inventario	343.424,14	334.733,74	327.809,28	322.897,97	320.281,68

Fuente: Elaboración propia

Se realizó el movimiento de inventario utilizando el método KARDEX, obteniendo un inventario para el primer año de 343,424.14 y finalizando el último con 320,281.68 tal como indica la tabla anterior.

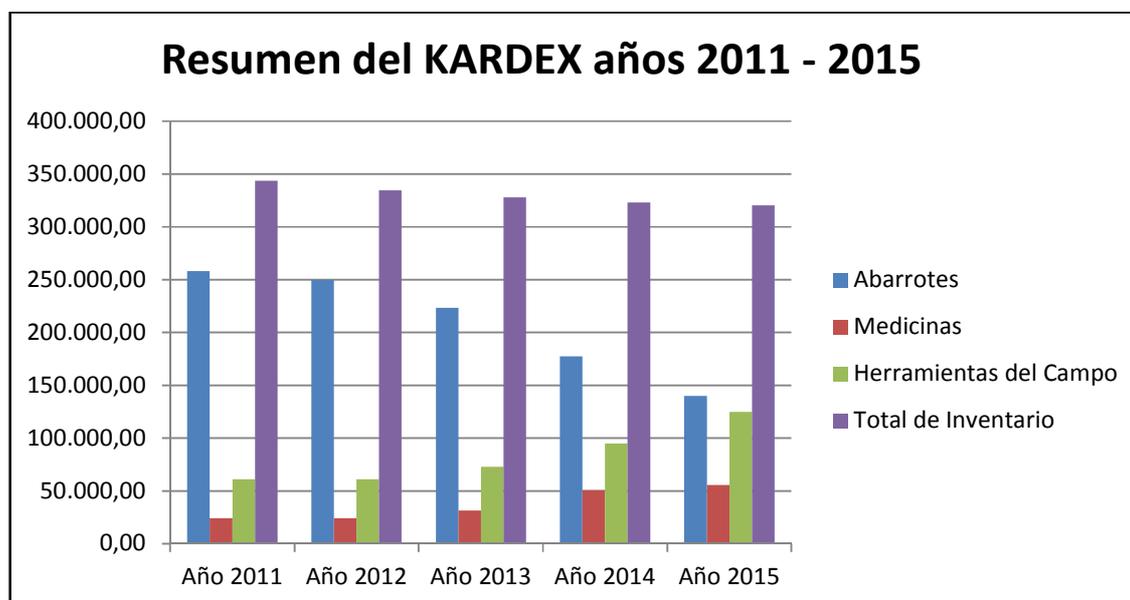


Figura 5: Movimiento de inventario (KARDEX). Fuente: Elaboración propia

Cuadro 21. Resumen del flujo de efectivo proyectado

Nº	Concepto	Año 0	2011	2012	2013	2014	2015	Total
I.-	Ingresos Brutos		1.605.678,00	1.846.529,70	2.123.509,16	2.442.035,53	2.808.340,86	8.017.752,38
1,4	Préstamos para la inversión:	243.796,49						
II.-	Egresos		1.745.349,86	1.811.163,97	1.880.273,79	1.952.844,10	2.029.047,93	9.418.679,66
2,1	Costos fijos		419.099,56	419.099,56	419.099,56	419.099,56	419.099,56	2.090.497,80
2,2	Costos variables		1.326.250,30	1.392.064,41	1.461.174,23	1.533.744,54	1.609.948,37	7.323.181,86
2,3	Margen Operativo		-139.671,86	35.365,73	243.235,36	489.191,42	779.292,93	1.407.413,58
2,4	Disp. antes servicio de la deuda		-139.671,86	33.446,40	177.189,22	347.345,30	548.121,35	966.430,41
2,5	Servicio de la deuda		71.013,91	71.013,91	71.013,91	71.013,91	71.013,91	355.069,54
2,6	Flujo Neto	-243.796,49	-191.024,35	-19.455,15	122.521,73	290.664,66	489.145,70	691.852,59
2,7	Saldo Final	-243.796,49	-434.820,85	-454.276,00	-331.754,27	-41.089,61	448.056,09	-813.884,63
Flujos Netos descontados			-167.565,22	-14.970,11	82.698,68	172.096,81	254.046,95	326.307,11
CUADRO DE INDICADORES								
VAN (14%)								82.510,62
TIR								19,34%
TASA DE CORTE								14%
Período de recuperación (Años)								4,59
Rentabilidad Contable					UN/V			7,90%
Índice de Deseabilidad					I/Suma FD			0,75
Relación B/C					Suma ID/CD			0,95

Fuente: Elaboración propia

El flujo de efectivo representa los ingresos de ventas obtenidos a un 15% para los 5 años de prueba así como también se incluye el préstamo para inversiones, seguido de los egresos constituidos por los costos fijos, costos variables y gastos que se presenten.

Sin embargo, se obtiene la disponibilidad antes la deuda, se le restan los pagos y se obtiene un flujo neto de C\$ - **191,024.35** a esta cantidad le restamos el saldo inicial negativo que es el monto solicitado y se obtiene un saldo final de C\$ - **434,820.85** sirviendo como saldo inicial del segundo año, en el mismo año se obtiene un saldo final de C\$ - **454,276.00**, obteniendo para el tercer año un saldo final de C\$ - **331,754.27**, obteniendo para el cuarto año un saldo final de C\$ - **41,089.61** y lográndose recuperar hasta el quinto año con un saldo final de C\$ **448,056.09**.

Nota: El VAN es positivo, por tanto, se acepta la inversión. La TIR es superior a la tasa de corte. La Relación B/C = 0.95. También, la inversión se recupera en menos de 5 años, que es donde finaliza el proyecto, con una rentabilidad del 7.90%.

4.7.1. Financiamiento

Para la ejecución de este negocio se tendrá que gestionar un préstamo, el cual será por un monto de C\$ **243,796.49** aplicándole una tasa de interés del 14% anual (ver cuadro 22).

4.7.1.1. Requisitos para préstamo comercial

- Hipoteca (escritura)
- Libertad de gravame
- Solvencia municipal
- Plan de inversión
- Recibos (agua, luz y teléfono)
- Copia del proyecto
- Copia de cédula del representante

4.7.1.2. Amortización

$$i = 14\%$$

$$n = 5$$

$$\text{Principal} = 243.796,49$$

Cuadro 22: Cálculo de la amortización del financiamiento

Años	Pago total	Intereses	Principal	Deuda pendiente
0				243.796,49
1	71.013,91	34.131,51	36.882,40	206.914,10
2	71.013,91	28.967,97	42.045,93	164.868,16
3	71.013,91	23.081,54	47.932,36	116.935,80
4	71.013,91	16.371,01	54.642,90	62.292,90
5	71.013,91	8.721,01	62.292,90	0,00
Totales	355.069,54	111.273,04	243.796,49	

Fuente: Elaboración propia.

Nota: El préstamo asciende a C\$ **243,796.49** córdobas fue utilizado para invertir en la compra de los insumos, equipos, mejoras de las casas comunales y gastos de instalación del negocio para utilizar en el primer mes, tal y como aparece en el cuadro 22.1. Se pagará C\$ 71,013.91 córdobas anuales, y por 5 años de interés este resultado fue obtenido por la siguiente fórmula:

Capital = $(tasa \times 1 + tasa^n) / (1 + tasa^n - 1)$. Aplicada a una tasa de interés de 14% anual, obteniendo las amortizaciones y saldos finales.

Cuadro 22.1. Detalle para la inversión

Mejoras de las casas:	112.929,40
Inventarios:	109.867,09
Adquisición de Abarrotes	59.167,09
Adquisición de Medicinas	5.794,00
Adquisición de Herramientas	44.906,00
Adquisición de equipos:	16.000,00
Pesa de reloj	1.000,00
Estante	6.000,00
Vitrina	9.000,00
Gastos de instalación:	5.000,00
Constitución	4.000,00
Organización	1.000,00
Total	243.796,49

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 23. Resumen del presupuesto de inversión para las mejoras de las casas comunales

N°	Concepto	U/M	Cantidad	Precio Unitario C\$	Total C\$	Ambas casas C\$
I	Materiales				47.438,00	94.876,00
II	Mano de obra				9.026,70	18.053,40
III	Total				56.464,70	112.929,40

Fuente: Elaboración propia.

4.8. Plan de asuntos legales

4.8.1. Conceptos generales

Según Guido (1999), la forma de organización es una de las primeras decisiones legales que tiene que tomar el empresario. Esto puede decidirse después de investigar las opciones o después de consultar a un abogado. Al planearlo el empresario debe seleccionar una forma de organización o forma jurídica seleccionada, sociedad anónima etc., determinar si habrá necesidad de reservar derechos o registrar patentes o marcas industriales; también debe permitir que un abogado redacte y/o revise los contratos; e identifique el tipo de impuestos que habrá que pagarle.

Las formas legales de constituir un negocio son:

- Personas jurídicas (empresas): es la forma más común de organización de un pequeño negocio, es el propietario único. Estas empresas son negocios que no están organizadas como corporaciones o sociedades anónimas, sino como propiedad de una sola persona.
- Sociedades: agrupaciones efectivas de propietarios únicos, y como tales, comparten todos los problemas vinculados con la responsabilidad personal.
- Cooperativas: una cooperativa es una empresa propiedad de las personas que trabajan en ella y controladas por ellas.

4.8.2. Importancia de los aspectos legales

Son los que garantizan la equidad organizativa, funcional y estructural de nuestra empresa, conformándola legalmente y dedicándose a una actividad específica determinada por los socios y miembros del negocio.

4.8.3. Forma legal para construir un negocio

Es la unificación de varios individuos con el propósito de conformar una sociedad.

4.8.4. Forma de la sociedad

El negocio será constituido legalmente como una Sociedad Anónima (S.A.) que surge de la unificación de una comunidad comarcal con un propósito y metas que cumplir.

4.8.5. Razón social

El negocio surge como una sociedad anónima con el objetivo de satisfacer la demanda que actualmente tienen los clientes de obtener productos básicos, medicinas y herramientas del campo de modo que a través de los productos que se venderán, los clientes puedan satisfacer sus necesidades.

4.8.6. Giro del negocio

El negocio se dedica a la venta de abarrotos, medicinas y herramientas del campo.

4.8.7. Duración del negocio

La duración del negocio está proyectada a mediano plazo, iniciando el primero de enero del año 2011 y finalizando el 31 de diciembre del año 2015.

4.8.8. Domicilio

El negocio está ubicada en las comarcas de La Laguna Negra a 2.5 km y San Isidro a 3 km, municipio de Camoapa.

Cuadro 24. Costo de los asuntos legales

Descripción	Monto (1 casa)	Monto (2 casas)
Matricula del negocio a la alcaldía	159.60	319.20
Licencia de la DGI	360.00	720.00
Total	519.60	1,039.20

Fuente: Elaboración propia.

4.8.9. Requisitos para establecer el negocio

La Ley de arbitrio tiene por objeto establecer las disposiciones que regulan los negocios, ley de Managua, y es aplicada en Camoapa.

4.8.10. Requisitos para matricular el negocio a la alcaldía

- Nombre del propietario y cedula de identidad.
- Dirección donde va estar ubicado el negocio.
- Teléfono o celular del propietario.

Para iniciar los trámites se ve si el negocio lleva contabilidad y si lo lleva este se le aplica el 1% de sus ingresos mensuales. Siempre y cuando el propietario pague el 15% a la DGI. Seguidamente se debe ir a pagar a la Alcaldía de Camoapa los impuestos, y por consiguiente estar al día con ellos. Cuando el propietario entra en mora la alcaldía lo demanda por vía judicial, de esto se encargará el abogado de la misma.

Una vez que se llegue a cerrar el negocio, el propietario debe ir a la alcaldía a informar que el negocio no seguirá operando; así como se fue a inscribir así mismo se debe cancelar.

4.8.11. Matricula de la DGI

Requisitos para matricular el negocio a la DGI:

- Copia de la cedula de identidad del propietario.
- Copia de la matricula de la alcaldía.
- Recibo de luz o agua a nombre de la persona que va a matricular, en caso que no se cuente con estos servicios básicos se realizará una carta dirigida a la Administración de Renta de la DGI por no poseerlo.
- Se deposita veinte córdobas (timbre) al momento de la matricula.

Finalmente, se entrega el carnet o sea Cedula RUC y el certificado de inscripción. Las cuotas a la DGI entran al régimen de cuota fija, esta va en dependencia de los ingresos de ventas.

V.- CONCLUSIONES

- a) Con la implementación del plan de negocio en las casas comunales ubicadas en las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra de la ciudad de Camoapa, Departamento de Boaco, se posibilitará atender las demandas y necesidades de la población rural de dichas localidades, y se contribuirá a la mejora socioeconómica de los mismos y de su entorno.
- b) La formulación del Plan de Negocios contó con la participación activa de los beneficiarios de las comunidades en estudio, retomando la situación actual de las mismas, analizando y generando una gama de alternativas, que fueron evaluadas utilizando diferentes herramientas como el FODA y el método matricial, para seleccionar la idea de negocio con mayor viabilidad técnica, económica y financiera.
- c) El análisis FODA demuestra que existe una relación favorable hacia los aspectos positivos (Fortalezas Vs. Oportunidades) y con menor incidencia los aspectos negativos (Debilidades Vs. Amenazas), que pueden ser aprovechadas por medio de estrategias de marketing.
- d) El plan de negocios contempla la comercialización de una variedad de productos, tales como: abarrotos, productos medicinales y herramientas del campo, que corresponde con las demandas y necesidades actuales de dichas comunidades.
- e) El flujo de efectivo proyectado demuestra la factibilidad económica-financiera del Plan de Negocio, a través de los indicadores del VAN, la TIR, Rentabilidad y Relación Beneficio/Costo.
- f) El grado de desarrollo organizativo actual de los pobladores de las Comarcas San Isidro y La Laguna Negra y la poca experiencia de gestión empresarial de los dirigentes del Comité Comarcal, es una limitante a considerar en la implementación del Plan de Negocio propuesto.

VI.- RECOMENDACIONES

- a)** Que la Universidad Nacional Agraria Sede Regional Camoapa, difunda los resultados del presente Plan de Negocios, a través de una presentación a los Comités Comarcales y a funcionarios del Instituto de Desarrollo Rural (IDR).

- b)** Que el IDR y la Universidad Nacional Agraria Sede Regional Camoapa, como promotores de las Casas Comunales den seguimiento a la implementación del Plan de Negocio propuesto.

- c)** De igual manera, estas instituciones deben capacitar a los Comités Comarcales en aspectos de: Administración, Económicos-Financieros, Comercialización, Relaciones Humanas, Servicio al cliente, entre otros, como parte del proceso de implementación del plan de negocio para el fortalecimiento organizativo y de gestión empresarial.

- d)** Sensibilizar a los habitantes de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra para no dejar abandonadas las casas comunales, puesto que ellas se crearon con el fin de generarles beneficios sociales.

- e)** Asimismo, promover la participación activa y consciente de los beneficiarios de las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra, puesto que el dinero obtenido del negocio servirá para el mejoramiento de las casas comunales.

- f)** Al ejecutarse el negocio en las comarcas de San Isidro y La Laguna Negra es indispensable que se realicen programas sobre los procesos administrativos que contempla el plan de negocio en donde exista un control del efectivo que permita demostrar a los beneficiarios el buen manejo del negocio en función de los propósitos por el que fue creado.

VII. LITERATURA CITADA

Anzola Rojas, Servulo (1999): De la idea a tu empresa. Una guía para emprendedores. Editorial LIMUSA. México, D. F.

Araica, R; Modulo de Formulación de planes de negocios. Managua, Nicaragua. Pág. 145.

Fleitman Jack (2000): Negocios Exitosos. Como empezar a administrar y operar eficientemente un negocio, Mc Graw Hill. Interamericano, Editores, S.A. México.

Fernández. S, Avella, A. Estrategia de producción. 2006. Segunda edición. Mc Graw Hill/ Interamericana de España, S.A.U. España. N° de pág. 655

Guido Cruz, Félix Antonio (1999): Curso Básico de Derecho Mercantil. UNAN. León Nicaragua.

Gómez, I. 2002. CONAMYPE. Equipo de Consultores de InfoSol. México, 2004 consultado el 15 de junio.2009, Disponible en:

[http://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad Emagister 66994 66994-1.pdf](http://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_66994_66994-1.pdf)

Hernández. M. 2008. Guía para la Formulación de planes de negocios. Camoapa- Nicaragua. Universidad Nacional Agraria. (Guía Técnica).

Kotler Philip (1996): Mercadotecnia. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Tercera edición México.

Kotler Philip y Armstrong. Gary (2001): Marketing. Octava edición. Editorial Pearson. Educación. México.

Kauffman, H. Investigador del I.I.E.S.C.A. Consultado el 16 de junio. 2009, Disponible en: <http://www.uv.mx/iesca/revista4/foda.htm>

Rayo Centeno, Obando (2001): Método matricial para el análisis comparativo y toma de decisiones. Universidad Nacional Agraria y Asociación Programa Bolívar. Managua, Nicaragua.

Narváez Sánchez, Andrés Abelino. Principios de Administración Financiera. Managua, Nicaragua. Febrero 2001.

Programa Nacional de Ordenamiento Territorial de República de Nicaragua (PRONOT – Febrero 2004) Proporcionado: Alcaldía Municipal de Camoapa.

Streettimes, H. 2007. Consultado el 15 de junio. 2009, Disponible en.
<http://alberto-streettimes.blogspot.com/2007/10/importancia-del-foda.html>

Víctor, C. (sin fecha) Plan de negocios Consultado el 15 de junio. 2009
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/emp/plandez.htm>

Zambrana, (2007) Administración de empresas “Como analizar un análisis FODA” La paz, Bolivia. Consultado 15 de junio. 2009, Disponible en.
<http://www.slideshare.net/alafito/analisis-foda-486143>.

VIII.- ANEXOS

Anexo 1. Plan de compra de abarrotes del primer mes

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total
Arroz	Faisán	Quintal	1	947.00	947.00
	Doña María	Quintal	5	880.00	4,400.00
Fríjoles	Rojo	Quintal	5	650.00	3,250.00
	Negro	Quintal	1	600.00	600.00
Azúcar	Refinado	Bolsas	20	22.90	458.00
	Suelto	Quintal	3	498.00	1,494.00
Aceite	Girasol	Balde	3	450.00	1,350.00
Manteca	Clover	Caja	1	320.00	320.00
Maíz	Blanco	Quintal	4	420.00	1,680.00
Jabón de ropa	Extra	Caja	2	220.00	440.00
	Súper Marfil	Caja	2	220.00	440.00
Jabón de baño	Protex	Docena	1	120.00	120.00
	Palmolive	Docena	1	120.00	120.00
Jabón de traste	Rinso	Caja	3	220.00	660.00
	Doña Blanca	Caja	3	220.00	660.00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	24	6.60	158.40
	Nevax	Unidad	24	12.50	300.00
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	24	11.00	264.00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	36	19.00	684.00
	Triple acción	Unidad	36	19.00	684.00
Desodorante	Rexona	Docena	2	468.00	936.00
	Lady Speedy Stick	Docena	2	444.00	888.00
Shampoo	Baby Pequeño	Docena	3	96.00	288.00
	Head Shoulders (peq)	Docena	3	432.00	1,296.00
	Pantene pequeño	Docena	3	432.00	1,296.00
	Palmolive grande	Docena	3	660.00	1,980.00
	Sedal Pequeño	Docena	3	420.00	1,260.00
Cloro	Magia Blanca	Docena	2	36.00	72.00
Café	Toro	Bolsón	1	1,175.00	1,175.00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	caja	6	57.96	347.76
Espaguetis	Conchitas, etc.	Docena	2	70.44	140.88
Sal	Sol	paca	4	37.50	150.00
Encendedores	Fósforos	Caja	1	50.00	50.00
	Encendedores	Unidad	25	9.00	225.00
	Candelas	Paquete	5	12.60	63.00
Baterías	Rayovac Grande	Par	12	15.83	190.01
	Rayovac Pequeña	Ristra	1	31.50	31.50
Bolsas	Gabachas	Paquete	5	33.00	165.00
Sub-Total					29,583.55
Total en las dos comunidades					59,167.09

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Plan de compra de medicinas del primer mes

Productos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de compras
Milagrosa	Caja	1	60.00	60.00
Dolofor	Caja	1	175.00	175.00
Diclofenac	Caja	1	70.00	70.00
Aspirina Niño	Caja	1	60.00	60.00
Aspirina Adulto	Caja	1	60.00	60.00
Acetominofen	Caja	1	56.00	56.00
Delor	Caja	1	145.00	145.00
Panadol Niño	Caja	1	94.00	94.00
Panadol Adulto	Caja	1	144.00	144.00
Tabcin Adulto	Caja	1	125.00	125.00
Tabcin Niño	Caja	1	98.00	98.00
Alkaselzer	Caja	1	95.00	95.00
Sal Andrews	Caja	1	82.00	82.00
Dolofin	Caja	1	90.00	90.00
Actimicina Bronquial	Caja	1	90.00	90.00
Novalgina	Caja	1	105.00	105.00
Pomada Divina	Caja	1	124.00	124.00
Amoxicilina	Caja	1	125.00	125.00
Entero amebak	Caja	1	145.00	145.00
Alumin	Caja	1	45.00	45.00
Anti asma	Caja	1	78.00	78.00
Hígado Sanil	Caja	1	102.00	102.00
Tabcin gripe y tos	Caja	1	129.00	129.00
Tetraciclina	Caja	1	55.00	55.00
Dolovitalgia	Caja	1	280.00	280.00
Diclorarpe	Caja	1	105.00	105.00
Cuajo	Caja	1	160.00	160.00
Sub-Total				2,897.00
Total en las dos comunidades				5,794.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3. Plan de compra de herramientas del campo del primer mes

Productos	Marca	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de compras
Herramientas:					10,067.00
Palas	Imacasa	Unidad	6	175.00	1,050.00
Machetes	Imacasa	Unidad	6	70.00	420.00
Martillos	Imacasa	Unidad	6	67.50	405.00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	4	860.00	3,440.00
Barras	Imacasa	Unidad	6	460.00	2,760.00
Macanas	Imacasa	Unidad	6	180.00	1,080.00
Serruchos	Estándar	Unidad	6	130.00	780.00
Lima	Imacasa	Unidad	6	22.00	132.00
Clavos:					4,430.00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	50	14.60	730.00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	50	14.60	730.00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	50	14.60	730.00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	50	14.60	730.00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	50	14.60	730.00
Grapas	Suminsa	Libras	50	15.60	780.00
Otras herramientas:					7,956.00
Alforjas	Artesanal	Unidad	6	50.00	300.00
Manilas	Artesanal	Unidad	6	160.00	960.00
Riata	Artesanal	Unidad	6	30.00	180.00
Forros de cama	Artesanal	Unidad	6	28.00	168.00
Sondaleza	Artesanal	Unidad	6	3.00	18.00
Hilos para aperos	Artesanal	Unidad	6	260.00	1,560.00
Frenos	Artesanal	Unidad	6	100.00	600.00
Gruperas	Artesanal	Unidad	6	100.00	600.00
Llantas	Artesanal	Par	6	15.00	90.00
Chinchas	Artesanal	Unidad	6	50.00	300.00
Espuelas	Artesanal	Par	6	160.00	960.00
Botas Militar	Industrial	Par	6	180.00	1,080.00
Cabezado	Artesanal	Unidad	6	190.00	1,140.00
Sub - Total					22,453.00
Total en las dos comunidades					44,906.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Plan de ventas de abarrotes del primer mes

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de ventas
Arroz	Faisán	Libra	100	10.50	1,050.00
	Doña María	Libra	500	10.00	5,000.00
Fríjoles	Rojo	Libra	500	8.00	4,000.00
	Negro	Libra	100	7.50	750.00
Azúcar	Refinado	Bolsa	20	26.00	520.00
	Suelto	Libra	300	5.50	1,650.00
Aceite	Girasol	Litro	60	28.00	1,680.00
Manteca	Clover	Unidad	24	36.00	864.00
Maíz	Blanco	Libra	400	4.50	1,800.00
Jabón de ropa	Extra	Unidad	36	13.50	486.00
	Súper Marfil	Unidad	36	13.50	486.00
Jabón de baño	Protex	Unidad	12	11.33	136.00
	Palmolive	Unidad	12	11.33	136.00
Jabón de traste	Rinso	Unidad	72	10.00	720.00
	Doña Blanca	Unidad	72	10.00	720.00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	24	8.00	192.00
	Nevax	Unidad	24	14.00	336.00
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	24	12.00	288.00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	36	21.00	756.00
	Triple acción	Unidad	36	21.00	756.00
Desodorante	Rexona	Unidad	24	42.00	1,008.00
	Lady Speedy Stick	Unidad	24	40.00	960.00
Shampoo	Baby Pequeño	Unidad	36	10.00	360.00
	Head Shoulders (peq)	Unidad	36	42.00	1,512.00
	Pantene pequeño	Unidad	36	42.00	1,512.00
	Palmolive grande	Unidad	36	60.00	2,160.00
	Sedal Pequeño	Unidad	36	38.00	1,368.00
Cloro	Magia Blanca	Unidad	24	4.00	96.00
Café	Toro	Unidad	480	3.00	1,440.00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	Unidad	72	6.00	432.00
Espaguetis	Conchitas, etc.	Unidad	24	7.00	168.00
Sal	Sol	Unidad	100	2.00	200.00
Encendedores	Fósforos	Unidad	50	1.50	75.00
	Encendedores	Unidad	25	10.00	250.00
	Candelas	Unidad	60	2.00	120.00
Baterías	Rayovac Grande	Par	12	17.00	204.00
	Rayovac Pequeña	Par	6	8.00	48.00
Bolsas	Gabachas	Unidad	500	0.50	250.00
Sub-Total					34,488.99
Total en las dos comunidades					68,977.98

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5. Plan de ventas de medicinas del primer mes

Productos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de ventas
Milagrosa	Tabletas	100	1.00	100.00
Dolofor	Tabletas	100	2.00	200.00
Diclofenac	Tabletas	100	1.00	100.00
Aspirina Niño	Tabletas	100	1.00	100.00
Aspirina Adulto	Tabletas	100	1.00	100.00
Acetominofen	Tabletas	100	1.00	100.00
Delor	Tabletas	100	3.50	350.00
Panadol Niño	Tabletas	100	1.50	150.00
Panadol Adulto	Tabletas	100	2.00	200.00
Tabcin Adulto	Sobre	72	2.00	144.00
Tabcin Niño	Sobre	60	2.00	120.00
Alkaselzer	Sobre	60	3.00	180.00
Sal Andrews	Sobre	50	2.00	100.00
Dolofin	Tabletas	100	1.00	100.00
Actimicina Bronquial	Tabletas	72	1.50	108.00
Novalgina	Tabletas	100	1.50	150.00
Pomada Divina	Unidad	24	6.00	144.00
Amoxicilina	Tabletas	100	2.00	200.00
Entero amebak	Tabletas	100	2.00	200.00
Alumin	Tabletas	100	1.00	100.00
Anti asma	Tabletas	100	1.00	100.00
Hígado Sanil	Tabletas	100	1.50	150.00
Tabcin Gripe y tos	Sobre	60	3.00	180.00
Tetraciclina	Tabletas	100	1.00	100.00
Dolovitalgia	Tabletas	100	3.50	350.00
Diclorarpe	Tabletas	100	1.50	150.00
Cuajo	Tabletas	100	2.00	200.00
Sub-Total				4,176.00
Total en las dos comunidades				8,352.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6. Plan de ventas de herramientas del primer mes

Productos	Marca	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de ventas
Herramientas:					10,980.00
Palas	Imacasa	Unidad	6	200.00	1,200.00
Machetes	Imacasa	Unidad	6	75.00	450.00
Martillos	Imacasa	Unidad	6	75.00	450.00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	4	900.00	3,600.00
Barras	Imacasa	Unidad	6	510.00	3,060.00
Macanas	Imacasa	Unidad	6	200.00	1,200.00
Serruchos	Estándar	Unidad	6	145.00	870.00
Lima	Imacasa	Unidad	6	25.00	150.00
Clavos:					5,400.00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	50	18.00	900.00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	50	18.00	900.00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	50	18.00	900.00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	50	18.00	900.00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	50	18.00	900.00
Grapas	Suminsa	Libras	50	18.00	900.00
Otras herramientas:					9,186.00
Alforjas	Artesanal	Unidad	6	70.00	420.00
Manilas	Artesanal	Unidad	6	170.00	1,020.00
Riata	Artesanal	Unidad	6	40.00	240.00
Forros de cama	Artesanal	Unidad	6	35.00	210.00
Sondaleza	Artesanal	Unidad	6	6.00	36.00
Hilos para aperos	Artesanal	Unidad	6	290.00	1,740.00
Frenos	Artesanal	Unidad	6	120.00	720.00
Gruperas	Artesanal	Unidad	6	120.00	720.00
Llantas	Artesanal	Par	6	20.00	120.00
Chinchas	Artesanal	Unidad	6	70.00	420.00
Espuelas	Artesanal	Par	6	170.00	1,020.00
Botas Militar	Industrial	Par	6	200.00	1,200.00
Cabezado	Artesanal	Unidad	6	220.00	1,320.00
Sub - Total					25,566.00
Total en las dos comunidades					51,132.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7: Plan de Compra de abarrotes del primer año

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de compras
Arroz	Faisán	Quintal	16	947.00	15,152.00
	Doña María	Quintal	68	880.00	59,840.00
Frijoles	Rojo	Quintal	68	650.00	44,200.00
	Negro	Quintal	13	600.00	7,800.00
Azúcar	Refinado	Bolsas	260	22.90	5,954.00
	Suelto	Quintal	42	498.00	20,916.00
Aceite	Girasol	Balde	42	450.00	18,900.00
Manteca	Clover	Caja	13	320.00	4,160.00
Maíz	Blanco	Quintal	55	420.00	23,100.00
Jabón de ropa	Extra	Caja	26	220.00	5,720.00
	Súper Marfil	Caja	26	220.00	5,720.00
Jabón de baño	Protex	Docena	13	120.00	1,560.00
	Palmolive	Docena	13	120.00	1,560.00
Jabón de traste	Rinso	Caja	39	220.00	8,580.00
	Doña Blanca	Caja	39	220.00	8,580.00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	312	6.60	2,059.20
	Nevax	Unidad	312	12.50	3,900.00
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	312	11.00	3,432.00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	468	19.00	8,892.00
	Triple acción	Unidad	468	19.00	8,892.00
Desodorante	Rexona	Docena	26	468.00	12,168.00
	Lady Speedy Stick	Docena	26	444.00	11,544.00
Shampoo	Baby Pequeño	Docena	39	96.00	3,744.00
	Head Shoulders (peq)	Docena	39	432.00	16,848.00
	Pantene pequeño	Docena	39	432.00	16,848.00
	Palmolive grande	Docena	39	660.00	25,740.00
	Sedal Pequeño	Docena	39	420.00	16,380.00
Cloro	Magia Blanca	Docena	26	36.00	936.00
Café	Toro	Bolsón	13	1,175.00	15,275.00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	caja	81	57.96	4,694.76
Espaguetis	Conchitas, etc.	Docena	32	70.44	2,254.08
Sal	Sol	paca	58	37.50	2,175.00
Encendedores	Fósforos	Caja	16	50.00	800.00
	Encendedores	Unidad	325	9.00	2,925.00
	Candelas	Paquete	65	12.60	819.00
Baterías	Rayovac Grande	Par	192	15.83	3,040.11
	Rayovac Pequeña	Ristra	16	31.50	504.00
Bolsas	Gabachas	Paquete	71	33.00	2,343.00
Sub-Total					397,955.15
Total en las dos comunidades					795,910.30

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8: Plan de compra de medicinas del primer año

Productos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de compras
Milagrosa	Caja	13	60.00	780.00
Dolorfor	Caja	13	175.00	2,275.00
Diclofenac	Caja	13	70.00	910.00
Aspirina Niño	Caja	13	60.00	780.00
Aspirina Adulto	Caja	13	60.00	780.00
Acetaminofen	Caja	13	56.00	728.00
Delor	Caja	13	145.00	1,885.00
Panadol Niño	Caja	13	94.00	1,222.00
Panadol Adulto	Caja	13	144.00	1,872.00
Tabcin Adulto	Caja	13	125.00	1,625.00
Tabcin Niño	Caja	13	98.00	1,274.00
Alkasselzer	Caja	13	95.00	1,235.00
Sal Andrews	Caja	13	82.00	1,066.00
Dolofin	Caja	13	90.00	1,170.00
Actimicina Bronquial	Caja	13	90.00	1,170.00
Novalgina	Caja	13	105.00	1,365.00
Pomada Divina	Caja	13	124.00	1,612.00
Amoxicilina	Caja	13	125.00	1,625.00
Entero amebak	Caja	13	145.00	1,885.00
Alumin	Caja	13	45.00	585.00
Anti asma	Caja	13	78.00	1,014.00
Hígado Sanil	Caja	13	102.00	1,326.00
Tabcin gripe y tos	Caja	13	129.00	1,677.00
Tetraciclina	Caja	13	55.00	715.00
Dolovitalgia	Caja	13	280.00	3,640.00
Diclorarpe	Caja	13	105.00	1,365.00
Cuajo	Caja	13	160.00	2,080.00
Sub-Total				37,661.00
Total en las dos comunidades				75,322.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9: Plan de compra de herramientas del campo del primer año

Productos	Marca	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de compras
Herramientas:					95,510.00
Palas	Imacasa	Unidad	60	175.00	10,500.00
Machetes	Imacasa	Unidad	60	70.00	4,200.00
Martillos	Imacasa	Unidad	60	67.50	4,050.00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	34	860.00	29,240.00
Barras	Imacasa	Unidad	60	460.00	27,600.00
Macanas	Imacasa	Unidad	60	180.00	10,800.00
Serruchos	Estándar	Unidad	60	130.00	7,800.00
Lima	Imacasa	Unidad	60	22.00	1,320.00
Clavos:					37,655.00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	425	14.60	6,205.00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	425	14.60	6,205.00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	425	14.60	6,205.00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	425	14.60	6,205.00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	425	14.60	6,205.00
Grapas	Suminsa	Libras	425	15.60	6,630.00
Otras herramientas:					79,560.00
Alforjas	Artesanal	Unidad	60	50.00	3,000.00
Manilas	Artesanal	Unidad	60	160.00	9,600.00
Riata	Artesanal	Unidad	60	30.00	1,800.00
Forros de cama	Artesanal	Unidad	60	28.00	1,680.00
Sondaleza	Artesanal	Unidad	60	3.00	180.00
Hilos para aperos	Artesanal	Unidad	60	260.00	15,600.00
Frenos	Artesanal	Unidad	60	100.00	6,000.00
Gruperas	Artesanal	Unidad	60	100.00	6,000.00
Llantas	Artesanal	Par	60	15.00	900.00
Chinchas	Artesanal	Unidad	60	50.00	3,000.00
Espuelas	Artesanal	Par	60	160.00	9,600.00
Botas Militar	Industrial	Par	60	180.00	10,800.00
Cabezado	Artesanal	Unidad	60	190.00	11,400.00
Sub - Total					212,725.00
Total en las dos comunidades					425,450.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10: Plan de venta de abarrotes del primer año

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de ventas
Arroz	Faisán	Libra	1500	11.00	16,500.00
	Doña María	Libra	6300	10.50	66,150.00
Fríjoles	Rojo	Libra	6300	15.00	94,500.00
	Negro	Libra	1200	14.00	16,800.00
Azúcar	Refinado	Bolsa	240	26.00	6,240.00
	Suelto	Libra	3900	6.00	23,400.00
Aceite	Girasol	Litro	780	30.00	23,400.00
Manteca	Clover	Unidad	288	36.00	10,368.00
Maíz	Blanco	Libra	5100	4.50	22,950.00
Jabón de ropa	Extra	Unidad	432	13.50	5,832.00
	Súper Marfil	Unidad	432	13.50	5,832.00
Jabón de baño	Protex	Unidad	144	11.50	1,656.00
	Palmolive	Unidad	144	11.50	1,656.00
Jabón de traste	Rinso	Unidad	864	10.00	8,640.00
	Doña Blanca	Unidad	864	10.00	8,640.00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	288	8.00	2,304.00
	Nevax	Unidad	288	14.00	4,032.00
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	288	12.00	3,456.00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	432	24.00	10,368.00
	Triple acción	Unidad	432	24.00	10,368.00
Desodorante	Rexona	Unidad	288	48.00	13,824.00
	Lady Speedy Stick	Unidad	288	45.00	12,960.00
Shampoo	Baby Pequeño	Unidad	432	10.00	4,320.00
	Head Shoulders (peq)	Unidad	432	45.00	19,440.00
	Pantene pequeño	Unidad	432	45.00	19,440.00
	Palmolive grande	Unidad	432	90.00	38,880.00
	Sedal Pequeño	Unidad	432	42.00	18,144.00
Cloro	Magia Blanca	Unidad	288	4.00	1,152.00
Café	Toro	Unidad	5760	3.00	17,280.00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	Unidad	900	6.00	5,400.00
Espaguetis	Conchitas, etc.	Unidad	360	7.00	2,520.00
Sal	Sol	Unidad	1350	2.00	2,700.00
Encendedores	Fósforos	Unidad	750	1.50	1,125.00
	Encendedores	Unidad	300	10.00	3,000.00
	Candelas	Unidad	720	2.00	1,440.00
Baterías	Rayovac Grande	Par	180	17.00	3,060.00
	Rayovac Pequeña	Par	90	8.00	720.00
Bolsas	Gabachas	Unidad	6600	0.50	3,300.00
Sub-Total					511,797.00
Total en las dos comunidades					1023,594.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11: Plan de venta de medicinas del primer año

Productos	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de ventas
Milagrosa	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Dolofor	Tabletas	1200	2.00	2,400.00
Diclofenac	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Aspirina Niño	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Aspirina Adulto	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Acetominofen	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Delor	Tabletas	1200	3.50	4,200.00
Panadol Niño	Tabletas	1200	1.50	1,800.00
Panadol Adulto	Tabletas	1200	2.00	2,400.00
Tabcin Adulto	Sobre	864	2.00	1,728.00
Tabcin Niño	Sobre	720	2.00	1,440.00
Alkaselzer	Sobre	720	3.00	2,160.00
Sal Andrews	Sobre	600	2.00	1,200.00
Dolofin	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Actimicina Bronquial	Tabletas	864	1.50	1,296.00
Novalgina	Tabletas	1200	1.50	1,800.00
Pomada Divina	Unidad	288	6.00	1,728.00
Amoxicilina	Tabletas	1200	2.00	2,400.00
Entero amebak	Tabletas	1200	2.00	2,400.00
Alumin	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Anti asma	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Hígado Sanil	Tabletas	1200	1.50	1,800.00
Tabcin Gripe y tos	Sobre	720	3.00	2,160.00
Tetraciclina	Tabletas	1200	1.00	1,200.00
Dolovitalgia	Tabletas	1200	3.50	4,200.00
Diclorarpe	Tabletas	1200	1.50	1,800.00
Cuajo	Tabletas	1200	2.00	2,400.00
Sub-Total				50,112.00
Total en las dos comunidades				100,224.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12: Plan de venta de herramientas del campo para el primer año

Productos	Marca	Unidad de Medida	Cantidad	Precio Unitario	Total de ventas
Herramientas:					107,640.00
Palas	Imacasa	Unidad	54	210.00	11,340.00
Machetes	Imacasa	Unidad	54	90.00	4,860.00
Martillos	Imacasa	Unidad	54	100.00	5,400.00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	30	1,032.00	30,960.00
Barras	Imacasa	Unidad	54	600.00	32,400.00
Macanas	Imacasa	Unidad	54	230.00	12,420.00
Serruchos	Estándar	Unidad	54	160.00	8,640.00
Lima	Imacasa	Unidad	54	30.00	1,620.00
Clavos:					45,000.00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	375	20.00	7,500.00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	375	20.00	7,500.00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	375	20.00	7,500.00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	375	20.00	7,500.00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	375	20.00	7,500.00
Grapas	Suminsa	Libras	375	20.00	7,500.00
Otras herramientas:					88,290.00
Alforjas	Artesanal	Unidad	54	60.00	3,240.00
Manilas	Artesanal	Unidad	54	200.00	10,800.00
Riata	Artesanal	Unidad	54	40.00	2,160.00
Forros de cama	Artesanal	Unidad	54	35.00	1,890.00
Sondaleza	Artesanal	Unidad	54	10.00	540.00
Hilos para aperos	Artesanal	Unidad	54	320.00	17,280.00
Frenos	Artesanal	Unidad	54	120.00	6,480.00
Gruperas	Artesanal	Unidad	54	120.00	6,480.00
Llantas	Artesanal	Par	54	20.00	1,080.00
Chinchas	Artesanal	Unidad	54	60.00	3,240.00
Espuelas	Artesanal	Par	54	200.00	10,800.00
Botas Militar	Industrial	Par	54	220.00	11,880.00
Cabezado	Artesanal	Unidad	54	230.00	12,420.00
Sub - Total					240,930.00
Total en las dos comunidades					481,860.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 13: Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2011

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Arroz	Faisán	Quintal	30	23	7	947,00	6.629,00
	Doña María	Quintal	90	70	20	880,00	17.600,00
Fríjoles	Rojo	Quintal	90	70	20	650,00	13.000,00
	Negro	Quintal	32	25	7	600,00	4.200,00
Azúcar	Refinado	Bolsas	350	300	50	22,95	1.147,50
	Suelto	Quintal	60	45	15	498,00	7.470,00
Aceite	Girasol	Balde	57	43	14	450,00	6.300,00
Manteca	Clover	Caja	20	12	8	320,00	2.560,00
Maíz	Blanco	Quintal	85	65	20	420,00	8.400,00
Jabón de ropa	Extra	Caja	40	28	12	220,00	2.640,00
	Súper Marfil	Caja	40	28	12	220,00	2.640,00
Jabón de baño	Protex	Docena	20	12	8	120,00	960,00
	Palmolive	Docena	20	12	8	120,00	960,00
Jabón de traste	Rinso	Caja	50	35	15	220,00	3.300,00
	Doña Blanca	Caja	50	35	15	220,00	3.300,00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	500	420	80	7,02	561,20
	Nevax	Unidad	500	400	100	12,50	1.250,00
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	500	470	30	11,00	330,00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	700	600	100	19,00	1.900,00
	Triple acción	Unidad	700	600	100	19,00	1.900,00
Desodorante	Rexona	Docena	50	35	15	468,00	7.020,00
	Lady Speedy Stick	Docena	50	35	15	444,00	6.660,00
Shampoo	Baby Pequeño	Docena	45	35	10	96,00	960,00
	Head Shoulders (peq)	Docena	45	40	5	432,00	2.160,00
	Pantene pequeño	Docena	45	40	5	432,00	2.160,00
	Palmolive grande	Docena	60	50	10	660,00	6.600,00
	Sedal Pequeño	Docena	45	40	5	420,00	2.100,00
Cloro	Magia Blanca	Docena	50	40	10	36,00	360,00
Café	Toro	Bolsón	20	15	5	1.175,00	5.875,00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	caja	100	90	10	60,00	600,00
Espaguetis	Conchitas y otros.	Docena	50	40	10	70,52	705,17
Sal	Sol	paca	100	80	20	37,50	750,00
Encendedores	Fósforos	Caja	30	20	10	50,00	500,00
	Encendedores	Unidad	359	345	14	9,10	127,40
	Candelas	Paquete	100	50	50	12,60	630,00
Baterías	Rayovac Grande	Par	300	175	125	16,00	2.000,00
	Rayovac Pequeña	Ristra	50	23	27	31,40	847,80
Bolsas	Gabachas	Paquete	250	190	60	33,00	1.980,00
Sub-Total							129.083,07
Total en las dos comunidades							258.166,14

Fuente: Elaboración propia

Anexo 14: Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2011

Productos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Milagrosa	Caja	15	12	3	60,00	180,00
Dolofor	Caja	20	15	5	175,00	875,00
Diclofenac	Caja	20	15	5	70,00	350,00
Aspirina Niño	Caja	15	12	3	60,00	180,00
Aspirina Adulto	Caja	15	12	3	60,00	180,00
Acetominofen	Caja	20	15	5	56,00	280,00
Delor	Caja	15	12	3	145,00	435,00
Panadol Niño	Caja	15	12	3	94,00	282,00
Panadol Adulto	Caja	20	15	5	144,00	720,00
Tabcin Adulto	Caja	15	12	3	125,00	375,00
Tabcin Niño	Caja	15	12	3	98,00	294,00
Alkaselzer	Caja	20	15	5	95,00	475,00
Sal Andrews	Caja	20	15	5	82,00	410,00
Dolofin	Caja	15	12	3	90,00	270,00
Actimicina Bronquial	Caja	20	15	5	90,00	450,00
Novalgina	Caja	15	12	3	105,00	315,00
Pomada Divina	Caja	15	12	3	124,00	372,00
Amoxicilina	Caja	15	12	3	125,00	375,00
Entero amebak	Caja	20	15	5	145,00	725,00
Alumin	Caja	25	15	10	45,00	450,00
Anti asma	Caja	15	12	3	78,00	234,00
Hígado Sanil	Caja	25	18	7	102,00	714,00
Tabcin gripe y tos	Caja	25	20	5	129,00	645,00
Tetraciclina	Caja	15	12	3	55,00	165,00
Dolovitalgia	Caja	15	12	3	280,00	840,00
Diclorarpe	Caja	15	12	3	105,00	315,00
Cuajo	Caja	25	18	7	160,00	1.120,00
Sub-Total						12.026,00
Total en las dos comunidades						24.052,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 15: Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2011

Productos	Marca	Unidad de Medida	Entrada	Salida	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Herramientas:							10.067,00
Palas	Imacasa	Unidad	60	54	6	175,00	1.050,00
Machetes	Imacasa	Unidad	60	54	6	70,00	420,00
Martillos	Imacasa	Unidad	60	54	6	67,50	405,00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	34	30	4	860,00	3.440,00
Barras	Imacasa	Unidad	60	54	6	460,00	2.760,00
Macanas	Imacasa	Unidad	60	54	6	180,00	1.080,00
Serruchos	Estándar	Unidad	60	54	6	130,00	780,00
Lima	Imacasa	Unidad	60	54	6	22,00	132,00
Clavos:							11.075,00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Grapas	Suminsa	Libras	500	375	125	15,60	1.950,00
Otras herramientas:							9.461,00
Alforjas	Artesanal	Unidad	60	54	6	50,00	300,00
Manilas	Artesanal	Unidad	60	54	6	160,00	960,00
Riata	Artesanal	Unidad	100	80	20	30,00	600,00
Forros de cama	Artesanal	Unidad	60	54	6	28,00	168,00
Sondaleza	Artesanal	Unidad	100	79	21	3,00	63,00
Hilos para aperos	Artesanal	Unidad	100	90	10	260,00	2.600,00
Frenos	Artesanal	Unidad	60	54	6	100,00	600,00
Gruperas	Artesanal	Unidad	60	54	6	100,00	600,00
Llantas	Artesanal	Par	60	54	6	15,00	90,00
Chinchas	Artesanal	Unidad	60	54	6	50,00	300,00
Espuelas	Artesanal	Par	60	54	6	160,00	960,00
Botas Militar	Industrial	Par	60	54	6	180,00	1.080,00
Cabezado	Artesanal	Unidad	60	54	6	190,00	1.140,00
Sub - Total							30.603,00
Total en las dos comunidades							61.206,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 16: Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2012

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Arroz	Faisán	Quintal	30	20	10	947,00	9.470,00
	Doña María	Quintal	90	75	15	880,00	13.200,00
Fríjoles	Rojo	Quintal	90	75	15	650,00	9.750,00
	Negro	Quintal	32	20	12	600,00	7.200,00
Azúcar	Refinado	Bolsas	350	325	25	23,00	575,00
	Suelto	Quintal	60	50	10	498,00	4.980,00
Aceite	Girasol	Balde	57	45	12	450,00	5.400,00
Manteca	Clover	Caja	20	10	10	320,00	3.200,00
Maíz	Blanco	Quintal	85	75	10	420,00	4.200,00
Jabón de ropa	Extra	Caja	40	30	10	220,00	2.200,00
	Súper Marfil	Caja	40	30	10	220,00	2.200,00
Jabón de baño	Protex	Docena	20	10	10	120,00	1.200,00
	Palmolive	Docena	20	10	10	120,00	1.200,00
Jabón de traste	Rinso	Caja	50	30	20	220,00	4.400,00
	Doña Blanca	Caja	50	30	20	220,00	4.400,00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	500	450	50	7,00	350,00
	Nevax	Unidad	500	400	100	12,50	1.250,00
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	500	450	50	11,00	550,00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	700	550	150	19,00	2.850,00
	Triple acción	Unidad	700	550	150	19,00	2.850,00
Desodorante	Rexona	Docena	50	40	10	468,00	4.680,00
	Lady Speedy Stick	Docena	50	40	10	444,00	4.440,00
Shampoo	Baby Pequeño	Docena	45	35	10	96,00	960,00
	Head Shoulders (peq)	Docena	45	35	10	432,00	4.320,00
	Pantene pequeño	Docena	45	35	10	432,00	4.320,00
	Palmolive grande	Docena	60	50	10	660,00	6.600,00
	Sedal Pequeño	Docena	45	35	10	420,00	4.200,00
Cloro	Magia Blanca	Docena	50	40	10	36,00	360,00
Café	Toro	Bolsón	20	15	5	1.175,00	5.875,00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	caja	100	95	5	60,00	300,00
Espaguetis	Conchitas y otros.	Docena	50	40	10	70,50	705,00
Sal	Sol	paca	100	70	30	37,50	1.125,00
Encendedores	Fósforos	Caja	30	15	15	50,00	750,00
	Encendedores	Unidad	359	340	19	9,00	171,00
	Candelas	Paquete	100	81	19	11,75	223,25
Baterías	Rayovac Grande	Par	300	195	105	16,06	1.686,08
	Rayovac Pequeña	Ristra	50	30	20	31,02	620,47
Bolsas	Gabachas	Paquete	250	190	60	33,00	1.980,07
Sub-Total							124.740,87
Total en las dos comunidades							249.481,74

Fuente: Elaboración propia

Anexo 17: Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2012

Productos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Milagrosa	Caja	15	12	3	60,00	180,00
Dolofor	Caja	20	15	5	175,00	875,00
Diclofenac	Caja	20	15	5	70,00	350,00
Aspirina Niño	Caja	15	12	3	60,00	180,00
Aspirina Adulto	Caja	15	12	3	60,00	180,00
Acetominofen	Caja	20	15	5	56,00	280,00
Delor	Caja	15	12	3	145,00	435,00
Panadol Niño	Caja	15	12	3	94,00	282,00
Panadol Adulto	Caja	20	15	5	144,00	720,00
Tabcin Adulto	Caja	15	12	3	125,00	375,00
Tabcin Niño	Caja	15	12	3	98,00	294,00
Alkaselzer	Caja	20	15	5	95,00	475,00
Sal Andrews	Caja	20	15	5	82,00	410,00
Dolofin	Caja	15	12	3	90,00	270,00
Actimicina Bronquial	Caja	20	15	5	90,00	450,00
Novalgina	Caja	15	12	3	105,00	315,00
Pomada Divina	Caja	15	12	3	124,00	372,00
Amoxicilina	Caja	15	12	3	125,00	375,00
Entero amebak	Caja	20	15	5	145,00	725,00
Alumin	Caja	25	15	10	45,00	450,00
Anti asma	Caja	15	12	3	78,00	234,00
Hígado Sanil	Caja	25	18	7	102,00	714,00
Tabcin gripe y tos	Caja	25	20	5	129,00	645,00
Tetraciclina	Caja	15	12	3	55,00	165,00
Dolovitalgia	Caja	15	12	3	280,00	840,00
Diclorarpe	Caja	15	12	3	105,00	315,00
Cuajo	Caja	25	18	7	160,00	1.120,00
Sub-Total						12.026,00
Total en las dos comunidades						24.052,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 18: Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2012

Productos	Marca	Unidad de Medida	Entrada	Salida	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Herramientas:							10.067,00
Palas	Imacasa	Unidad	60	54	6	175,00	1.050,00
Machetes	Imacasa	Unidad	60	54	6	70,00	420,00
Martillos	Imacasa	Unidad	60	54	6	67,50	405,00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	34	30	4	860,00	3.440,00
Barras	Imacasa	Unidad	60	54	6	460,00	2.760,00
Macanas	Imacasa	Unidad	60	54	6	180,00	1.080,00
Serruchos	Estándar	Unidad	60	54	6	130,00	780,00
Lima	Imacasa	Unidad	60	54	6	22,00	132,00
Clavos:							11.075,00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Grapas	Suminsa	Libras	500	375	125	15,60	1.950,00
Otras herramientas:							9.458,00
Alforjas	Artesanal	Unidad	60	54	6	50,00	300,00
Manilas	Artesanal	Unidad	60	54	6	160,00	960,00
Riata	Artesanal	Unidad	100	80	20	30,00	600,00
Forros de cama	Artesanal	Unidad	60	54	6	28,00	168,00
Sondaleza	Artesanal	Unidad	100	80	20	3,00	60,00
Hilos para aperos	Artesanal	Unidad	100	90	10	260,00	2.600,00
Frenos	Artesanal	Unidad	60	54	6	100,00	600,00
Gruperas	Artesanal	Unidad	60	54	6	100,00	600,00
Llantas	Artesanal	Par	60	54	6	15,00	90,00
Chinchas	Artesanal	Unidad	60	54	6	50,00	300,00
Espuelas	Artesanal	Par	60	54	6	160,00	960,00
Botas Militar	Industrial	Par	60	54	6	180,00	1.080,00
Cabezado	Artesanal	Unidad	60	54	6	190,00	1.140,00
Sub - Total							30.600,00
Total en las dos comunidades							61.200,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 19: Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2013

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Arroz	Faisán	Quintal	30	20	10	947,00	9.470,00
	Doña María	Quintal	90	80	10	880,00	8.800,00
Fríjoles	Rojo	Quintal	90	80	10	650,00	6.500,00
	Negro	Quintal	32	22	10	600,00	6.000,00
Azúcar	Refinado	Bolsas	350	330	20	22,94	458,75
	Suelto	Quintal	60	50	10	498,00	4.980,00
Aceite	Girasol	Balde	57	47	10	450,00	4.500,00
Manteca	Clover	Caja	20	15	5	320,00	1.600,00
Maíz	Blanco	Quintal	85	75	10	420,00	4.200,00
Jabón de ropa	Extra	Caja	40	30	10	220,00	2.200,00
	Súper Marfil	Caja	40	30	10	220,00	2.200,00
Jabón de baño	Protex	Docena	20	15	5	120,00	600,00
	Palmolive	Docena	20	15	5	120,00	600,00
Jabón de traste	Rinso	Caja	50	40	10	220,00	2.200,00
	Doña Blanca	Caja	50	40	10	220,00	2.200,00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	500	450	50	7,00	350,00
	Nevox	Unidad	500	355	145	12,50	1.812,50
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	500	450	50	11,00	550,00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	700	650	50	19,00	950,00
	Triple acción	Unidad	700	650	50	19,00	950,00
Desodorante	Rexona	Docena	50	40	10	468,00	4.680,00
	Lady Speedy Stick	Docena	50	35	15	444,00	6.660,00
Shampoo	Baby Pequeño	Docena	45	35	10	96,00	960,00
	Head Shoulders (peq)	Docena	45	32	13	432,00	5.616,00
	Pantene pequeño	Docena	45	32	13	432,00	5.616,00
	Palmolive grande	Docena	60	45	15	660,00	9.900,00
	Sedal Pequeño	Docena	45	35	10	420,00	4.200,00
Cloro	Magia Blanca	Docena	50	40	10	36,00	360,00
Café	Toro	Bolsón	20	15	5	1.175,00	5.875,00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	caja	100	84	16	60,00	960,00
Espaguetis	Conchitas y otros.	Docena	50	38	12	70,50	846,00
Sal	Sol	paca	100	80	20	37,78	755,58
Encendedores	Fósforos	Caja	30	20	10	50,00	500,00
	Encendedores	Unidad	359	345	14	9,00	126,00
	Candelas	Paquete	100	75	25	12,56	313,92
Baterías	Rayovac Grande	Par	300	250	50	16,00	800,00
	Rayovac Pequeña	Ristra	50	29	21	32,70	686,69
Bolsas	Gabachas	Paquete	250	197	53	33,34	1.767,20
Sub-Total							111.743,64
Total en las dos comunidades							223.487,28

Fuente: Elaboración propia

Anexo 20: Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2013

Productos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Milagrosa	Caja	15	10	5	60,00	300,00
Dolofor	Caja	20	15	5	175,00	875,00
Diclofenac	Caja	20	15	5	70,00	350,00
Aspirina Niño	Caja	15	10	5	60,00	300,00
Aspirina Adulto	Caja	15	10	5	60,00	300,00
Acetominofen	Caja	20	15	5	56,00	280,00
Delor	Caja	15	10	5	145,00	725,00
Panadol Niño	Caja	15	10	5	94,00	470,00
Panadol Adulto	Caja	20	15	5	144,00	720,00
Tabcin Adulto	Caja	15	10	5	125,00	625,00
Tabcin Niño	Caja	15	10	5	98,00	490,00
Alkaselzer	Caja	20	10	10	95,00	950,00
Sal Andrews	Caja	20	15	5	82,00	410,00
Dolofin	Caja	15	10	5	90,00	450,00
Actimicina Bronquial	Caja	20	15	5	90,00	450,00
Novalgina	Caja	15	10	5	105,00	525,00
Pomada Divina	Caja	15	10	5	124,00	620,00
Amoxicilina	Caja	15	10	5	125,00	625,00
Entero amebak	Caja	20	15	5	145,00	725,00
Alumin	Caja	25	15	10	45,00	450,00
Anti asma	Caja	15	10	5	78,00	390,00
Hígado Sanil	Caja	25	18	7	102,00	714,00
Tabcin gripe y tos	Caja	25	20	5	129,00	645,00
Tetraciclina	Caja	15	10	5	55,00	275,00
Dolovitalgia	Caja	15	10	5	280,00	1.400,00
Diclorarpe	Caja	15	10	5	105,00	525,00
Cuajo	Caja	25	18	7	160,00	1.120,00
Sub-Total						15.709,00
Total en las dos comunidades						31.418,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 21: Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) 2013

Productos	Marca	Unidad de Medida	Entrada	Salida	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Herramientas:							11.787,00
Palas	Imacasa	Unidad	60	54	6	175,00	1.050,00
Machetes	Imacasa	Unidad	60	54	6	70,00	420,00
Martillos	Imacasa	Unidad	60	54	6	67,50	405,00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	34	28	6	860,00	5.160,00
Barras	Imacasa	Unidad	60	54	6	460,00	2.760,00
Macanas	Imacasa	Unidad	60	54	6	180,00	1.080,00
Serruchos	Estándar	Unidad	60	54	6	130,00	780,00
Lima	Imacasa	Unidad	60	54	6	22,00	132,00
Clavos:							11.075,00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	500	375	125	14,60	1.825,00
Grapas	Suminsa	Libras	500	375	125	15,60	1.950,00
Otras herramientas:							13.590,00
Alforjas	Artesanal	Unidad	60	50	10	50,00	500,00
Manilas	Artesanal	Unidad	60	50	10	160,00	1.600,00
Riata	Artesanal	Unidad	100	80	20	30,00	600,00
Forros de cama	Artesanal	Unidad	60	50	10	28,00	280,00
Sondaleza	Artesanal	Unidad	100	80	20	3,00	60,00
Hilos para aperos	Artesanal	Unidad	100	90	10	260,00	2.600,00
Frenos	Artesanal	Unidad	60	50	10	100,00	1.000,00
Gruperas	Artesanal	Unidad	60	50	10	100,00	1.000,00
Llantas	Artesanal	Par	60	50	10	15,00	150,00
Chinchas	Artesanal	Unidad	60	50	10	50,00	500,00
Espuelas	Artesanal	Par	60	50	10	160,00	1.600,00
Botas Militar	Industrial	Par	60	50	10	180,00	1.800,00
Cabezado	Artesanal	Unidad	60	50	10	190,00	1.900,00
Sub - Total							36.452,00
Total en las dos comunidades							72.904,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 22: Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2014

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Arroz	Faisán	Quintal	30	20	10	947,00	9.470,00
	Doña María	Quintal	80	70	10	880,00	8.800,00
Fríjoles	Rojo	Quintal	80	70	10	650,00	6.500,00
	Negro	Quintal	32	22	10	600,00	6.000,00
Azúcar	Refinado	Bolsas	350	340	10	22,94	229,37
	Suelto	Quintal	60	45	15	498,00	7.470,00
Aceite	Girasol	Balde	57	47	10	450,00	4.500,00
Manteca	Clover	Caja	20	15	5	320,00	1.600,00
Maíz	Blanco	Quintal	80	70	10	420,00	4.200,00
Jabón de ropa	Extra	Caja	40	30	10	220,00	2.200,00
	Súper Marfil	Caja	40	30	10	220,00	2.200,00
Jabón de baño	Protex	Docena	20	15	5	120,00	600,00
	Palmolive	Docena	20	15	5	120,00	600,00
Jabón de traste	Rinso	Caja	50	40	10	220,00	2.200,00
	Doña Blanca	Caja	50	40	10	220,00	2.200,00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	450	446	4	7,00	28,00
	Nevax	Unidad	450	447	3	11,50	34,50
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	500	490	10	11,00	110,00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	670	660	10	18,50	185,00
	Triple acción	Unidad	670	660	10	18,50	185,00
Desodorante	Rexona	Docena	50	40	10	468,00	4.680,00
	Lady Speedy Stick	Docena	50	40	10	444,00	4.440,00
Shampoo	Baby Pequeño	Docena	45	35	10	96,00	960,00
	Head Shoulders (peq)	Docena	45	35	10	432,00	4.320,00
	Pantene pequeño	Docena	45	35	10	432,00	4.320,00
	Palmolive grande	Docena	60	55	5	660,00	3.300,00
	Sedal Pequeño	Docena	45	40	5	420,00	2.100,00
Cloro	Magia Blanca	Docena	50	45	5	36,00	180,00
Café	Toro	Bolsón	20	18	2	1.175,00	2.350,00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	caja	100	94	6	60,00	360,00
Espaguetis	Conchitas y otros.	Docena	50	47	3	77,50	232,50
Sal	Sol	paca	100	95	5	36,50	182,50
Encendedores	Fósforos	Caja	30	22	8	50,00	400,00
	Encendedores	Unidad	359	345	14	9,00	126,00
	Candelas	Paquete	100	80	20	11,35	226,92
Baterías	Rayovac Grande	Par	300	275	25	15,00	375,00
	Rayovac Pequeña	Ristra	50	35	15	32,55	488,19
Bolsas	Gabachas	Paquete	250	240	10	33,00	330,00
Sub-Total							88.682,98
Total en las dos comunidades							177.365,97

Fuente: Elaboración propia

Anexo 23: Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2014

Productos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Milagrosa	Caja	15	9	6	60,00	360,00
Dolofor	Caja	20	12	8	175,00	1.400,00
Diclofenac	Caja	20	12	8	70,00	560,00
Aspirina Niño	Caja	15	9	6	60,00	360,00
Aspirina Adulto	Caja	15	9	6	60,00	360,00
Acetominofen	Caja	20	12	8	56,00	448,00
Delor	Caja	15	8	7	145,00	1.015,00
Panadol Niño	Caja	15	8	7	94,00	658,00
Panadol Adulto	Caja	20	12	8	144,00	1.152,00
Tabcin Adulto	Caja	15	7	8	125,00	1.000,00
Tabcin Niño	Caja	15	7	8	98,00	784,00
Alkaselzer	Caja	20	10	10	95,00	950,00
Sal Andrews	Caja	20	10	10	82,00	820,00
Dolofin	Caja	15	8	7	90,00	630,00
Actimicina Bronquial	Caja	20	12	8	90,00	720,00
Novalgina	Caja	15	9	6	105,00	630,00
Pomada Divina	Caja	15	7	8	124,00	992,00
Amoxicilina	Caja	15	7	8	125,00	1.000,00
Entero amebak	Caja	20	10	10	145,00	1.450,00
Alumin	Caja	25	15	10	45,00	450,00
Anti asma	Caja	15	7	8	78,00	624,00
Hígado Sanil	Caja	25	10	15	102,00	1.530,00
Tabcin gripe y tos	Caja	25	15	10	129,00	1.290,00
Tetraciclina	Caja	15	7	8	55,00	440,00
Dolovitalgia	Caja	15	7	8	280,00	2.240,00
Diclorarpe	Caja	15	6	9	105,00	945,00
Cuajo	Caja	25	9	16	160,00	2.560,00
Sub-Total						25.368,00
Total en las dos comunidades						50.736,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 24: Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2014

Productos	Marca	Unidad de Medida	Entrada	Salida	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Herramientas:							24.063,00
Palas	Imacasa	Unidad	60	46	14	175,00	2.450,00
Machetes	Imacasa	Unidad	60	46	14	70,00	980,00
Martillos	Imacasa	Unidad	60	46	14	67,50	945,00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	34	24	10	860,00	8.600,00
Barras	Imacasa	Unidad	60	46	14	460,00	6.440,00
Macanas	Imacasa	Unidad	60	46	14	180,00	2.520,00
Serruchos	Estándar	Unidad	60	46	14	130,00	1.820,00
Lima	Imacasa	Unidad	60	46	14	22,00	308,00
Clavos:							4.430,00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	500	450	50	14,60	730,00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	500	450	50	14,60	730,00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	500	450	50	14,60	730,00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	500	450	50	14,60	730,00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	500	450	50	14,60	730,00
Grapas	Suminsa	Libras	500	450	50	15,60	780,00
Otras herramientas:							18.905,00
Alforjas	Artisanal	Unidad	60	45	15	50,00	750,00
Manilas	Artisanal	Unidad	60	45	15	160,00	2.400,00
Riata	Artisanal	Unidad	100	75	25	30,00	750,00
Forros de cama	Artisanal	Unidad	60	45	15	28,00	420,00
Sondaleza	Artisanal	Unidad	100	80	20	3,00	60,00
Hilos para aperos	Artisanal	Unidad	100	90	10	260,00	2.600,00
Frenos	Artisanal	Unidad	60	45	15	100,00	1.500,00
Gruperas	Artisanal	Unidad	60	45	15	100,00	1.500,00
Llantas	Artisanal	Par	60	45	15	15,00	225,00
Chinchas	Artisanal	Unidad	60	45	15	50,00	750,00
Espuelas	Artisanal	Par	60	45	15	160,00	2.400,00
Botas Militar	Industrial	Par	60	45	15	180,00	2.700,00
Cabezado	Artisanal	Unidad	60	45	15	190,00	2.850,00
Sub - Total							47.398,00
Total en las dos comunidades							94.796,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 25: Movimiento de inventario de abarrotes (KARDEX) año 2015

Productos	Tipos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Arroz	Faisán	Quintal	30	25	5	947,00	4.735,00
	Doña María	Quintal	80	70	10	880,00	8.800,00
Fríjoles	Rojo	Quintal	80	70	10	650,00	6.500,00
	Negro	Quintal	32	27	5	600,00	3.000,00
Azúcar	Refinado	Bolsas	350	340	10	22,87	228,67
	Suelto	Quintal	60	55	5	498,00	2.490,00
Aceite	Girasol	Balde	57	50	7	450,00	3.150,00
Manteca	Clover	Caja	20	15	5	320,00	1.600,00
Maíz	Blanco	Quintal	80	70	10	420,00	4.200,00
Jabón de ropa	Extra	Caja	40	35	5	220,00	1.100,00
	Súper Marfil	Caja	40	35	5	220,00	1.100,00
Jabón de baño	Protex	Docena	20	15	5	120,00	600,00
	Palmolive	Docena	20	15	5	120,00	600,00
Jabón de traste	Rinso	Caja	50	45	5	220,00	1.100,00
	Doña Blanca	Caja	50	45	5	220,00	1.100,00
Papel Higiénico	Scott	Unidad	450	444	6	7,00	42,00
	Nevax	Unidad	450	440	10	12,62	126,22
Toallas Sanitarias	Saba, amiga, etc.	Unidad	500	495	5	11,00	55,00
Pasta dental	Doble Fresh	Unidad	670	665	5	19,00	95,00
	Triple acción	Unidad	670	665	5	19,00	95,00
Desodorante	Rexona	Docena	50	40	10	468,00	4.680,00
	Lady Speedy Stick	Docena	50	40	10	444,00	4.440,00
Shampoo	Baby Pequeño	Docena	45	38	7	96,00	672,00
	Head Shoulders (peq)	Docena	45	38	7	432,00	3.024,00
	Pantene pequeño	Docena	45	38	7	432,00	3.024,00
	Palmolive grande	Docena	60	50	10	660,00	6.600,00
	Sedal Pequeño	Docena	45	40	5	420,00	2.100,00
Cloro	Magia Blanca	Docena	50	45	5	36,00	180,00
Café	Toro	Bolsón	20	18	2	1.175,00	2.350,00
Sopas	Knorr, maggi, etc.	caja	100	98	2	60,00	120,00
Espaguetis	Conchitas y otros.	Docena	50	45	5	70,50	352,50
Sal	Sol	paca	100	90	10	37,50	375,00
Encendedores	Fósforos	Caja	30	20	10	50,00	500,00
	Encendedores	Unidad	359	350	9	9,00	81,00
	Candelas	Paquete	100	90	10	15,95	159,50
Baterías	Rayovac Grande	Par	300	290	10	16,00	160,00
	Rayovac Pequeña	Ristra	50	43	7	35,85	250,95
Bolsas	Gabachas	Paquete	250	245	5	33,00	165,00
Sub-Total							69.950,84
Total en las dos comunidades							139.901,68

Fuente: Elaboración propia

Anexo 26: Movimiento de inventario de medicinas (KARDEX) año 2015

Productos	Unidad de Medida	Entradas	Salidas	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Milagrosa	Caja	15	8	7	60,00	420,00
Dolofor	Caja	20	10	10	175,00	1.750,00
Diclofenac	Caja	20	10	10	70,00	700,00
Aspirina Niño	Caja	15	7	8	60,00	480,00
Aspirina Adulto	Caja	15	6	9	60,00	540,00
Acetominofen	Caja	20	10	10	56,00	560,00
Delor	Caja	15	7	8	145,00	1.160,00
Panadol Niño	Caja	15	7	8	94,00	752,00
Panadol Adulto	Caja	20	10	10	144,00	1.440,00
Tabcin Adulto	Caja	15	7	8	125,00	1.000,00
Tabcin Niño	Caja	15	7	8	98,00	784,00
Alkaselzer	Caja	20	10	10	95,00	950,00
Sal Andrews	Caja	20	10	10	82,00	820,00
Dolofin	Caja	15	7	8	90,00	720,00
Actimicina Bronquial	Caja	20	10	10	90,00	900,00
Novalgina	Caja	15	8	7	105,00	735,00
Pomada Divina	Caja	15	8	7	124,00	868,00
Amoxicilina	Caja	15	7	8	125,00	1.000,00
Entero amebak	Caja	20	9	11	145,00	1.595,00
Alumin	Caja	25	12	13	45,00	585,00
Anti asma	Caja	15	7	8	78,00	624,00
Hígado Sanil	Caja	25	10	15	102,00	1.530,00
Tabcin gripe y tos	Caja	25	10	15	129,00	1.935,00
Tetraciclina	Caja	15	7	8	55,00	440,00
Dolovitalgia	Caja	15	7	8	280,00	2.240,00
Diclorarpe	Caja	15	7	8	105,00	840,00
Cuajo	Caja	25	10	15	160,00	2.400,00
Sub-Total						27.768,00
Total en las dos comunidades						55.536,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 27: Movimiento de inventario de herramientas del campo (KARDEX) año 2015

Productos	Marca	Unidad de Medida	Entrada	Salida	Existencia	Precio Unitario	Valor de las existencias
Herramientas:							34.130,00
Palas	Imacasa	Unidad	60	40	20	175,00	3.500,00
Machetes	Imacasa	Unidad	60	40	20	70,00	1.400,00
Martillos	Imacasa	Unidad	60	40	20	67,50	1.350,00
Alambres	Púa/sumin	Rollo	34	20	14	860,00	12.040,00
Barras	Imacasa	Unidad	60	40	20	460,00	9.200,00
Macanas	Imacasa	Unidad	60	40	20	180,00	3.600,00
Serruchos	Estándar	Unidad	60	40	20	130,00	2.600,00
Lima	Imacasa	Unidad	60	40	20	22,00	440,00
Clavos:							1.772,00
Pulgadas 2	Suminsa	Libras	500	480	20	14,60	292,00
Pulgadas 2 1/2	Suminsa	Libras	500	480	20	14,60	292,00
Pulgadas 3	Suminsa	Libras	500	480	20	14,60	292,00
Pulgadas 4	Suminsa	Libras	500	480	20	14,60	292,00
Pulgadas 5	Suminsa	Libras	500	480	20	14,60	292,00
Grapas	Suminsa	Libras	500	480	20	15,60	312,00
Otras herramientas:							26.520,00
Alforjas	Artisanal	Unidad	60	40	20	50,00	1.000,00
Manilas	Artisanal	Unidad	60	40	20	160,00	3.200,00
Riata	Artisanal	Unidad	100	80	20	30,00	600,00
Forros de cama	Artisanal	Unidad	60	40	20	28,00	560,00
Sondaleza	Artisanal	Unidad	100	80	20	3,00	60,00
Hilos para aperos	Artisanal	Unidad	100	80	20	260,00	5.200,00
Frenos	Artisanal	Unidad	60	40	20	100,00	2.000,00
Gruperas	Artisanal	Unidad	60	40	20	100,00	2.000,00
Llantas	Artisanal	Par	60	40	20	15,00	300,00
Chinchas	Artisanal	Unidad	60	40	20	50,00	1.000,00
Espuelas	Artisanal	Par	60	40	20	160,00	3.200,00
Botas Militar	Industrial	Par	60	40	20	180,00	3.600,00
Cabezado	Artisanal	Unidad	60	40	20	190,00	3.800,00
Sub - Total							62.422,00
Total en las dos comunidades							124.844,00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 28: Punto de equilibrio en unidades monetarias

Concepto	2011	2012	2013	2014	2015
Costos Fijos	419.099,56	419.099,56	419.099,56	419.099,56	419.099,56
Costos Variables	1.326.250,30	1.392.064,41	1.461.174,23	1.533.744,54	1.609.948,37
Ventas	1.605.678,00	1.846.529,70	2.123.509,16	2.442.035,53	2.808.340,86
Punto de equilibrio	419.098,73	419.098,81	419.098,87	419.098,93	419.098,99

Fuente: Elaboración propia

Anexo 29: Cálculo de la depreciación

Concepto	Vida Útil (años)	Valor Inicial	Valor Residual	Años	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor en Libros	Años	Depreciación Acumulada
Pesa de Reloj	5	C\$ 1,000.00	C\$ 200.00	0	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 1,000.00	1	C\$ 8,421.96
				1	C\$ 160.00	C\$ 160.00	C\$ 840.00		
				2	C\$ 160.00	C\$ 320.00	C\$ 680.00		
				3	C\$ 160.00	C\$ 480.00	C\$ 520.00		
				4	C\$ 160.00	C\$ 640.00	C\$ 360.00		
Estante	5	C\$ 6,000.00	C\$ 1,000.00	0	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 6,000.00	2	C\$ 16,843.92
				1	C\$ 1,000.00	C\$ 1,000.00	C\$ 5,000.00		
				2	C\$ 1,000.00	C\$ 2,000.00	C\$ 4,000.00		
				3	C\$ 1,000.00	C\$ 3,000.00	C\$ 3,000.00		
				4	C\$ 1,000.00	C\$ 4,000.00	C\$ 2,000.00		
Vitrina	5	C\$ 9,000.00	C\$ 2,000.00	0	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 9,000.00	3	C\$ 25,265.88
				1	C\$ 1,400.00	C\$ 1,400.00	C\$ 7,600.00		
				2	C\$ 1,400.00	C\$ 2,800.00	C\$ 6,200.00		
				3	C\$ 1,400.00	C\$ 4,200.00	C\$ 4,800.00		
				4	C\$ 1,400.00	C\$ 5,600.00	C\$ 3,400.00		
Mejora de las Casas Comunales	15	C\$ 112,929.40	C\$ 25,000.00	0	C\$ 0.00	C\$ 0.00	C\$ 112,929.40	4	C\$ 33,687.84
				1	C\$ 5,861.96	C\$ 5,861.96	C\$ 107,067.44		
				2	C\$ 5,861.96	C\$ 11,723.92	C\$ 101,205.48		
				3	C\$ 5,861.96	C\$ 17,585.88	C\$ 95,343.52		
				4	C\$ 5,861.96	C\$ 23,447.84	C\$ 89,481.56		
5	C\$ 5,861.96	C\$ 29,309.80	C\$ 83,619.60	5	C\$ 42,109.80				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 30. Detalle general del balance general proyectado 2011 – 2015

CONCEPTO	Año 0	2011	2012	2013	2014	2015
ACTIVOS	443.796,49	233.110,73	195.543,22	301.718,53	578.049,92	1.055.157,37
Activo Circulante:	109.867,09	-91.396,71	-119.542,26	-3.944,99	281.808,35	768.337,77
Caja	109.867,09	- 434.820,85	- 454.276,00	- 331.754,27	- 41.089,61	448.056,09
Inventario	0,00	343.424,14	334.733,74	327.809,28	322.897,97	320.281,68
Activo Fijo:	328.929,40	320.507,44	312.085,48	303.663,52	295.241,56	286.819,60
Terreno	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Mejoras a edificios	112.929,40	112.929,40	112.929,40	112.929,40	112.929,40	112.929,40
Pesas	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Estantes	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Vitrinas	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00
Depreciación Acumulada	0,00	-8.421,96	-16.843,92	- 25.265,88	- 33.687,84	- 42.109,80
Activo Diferido:	5.000,00	4.000,00	3.000,00	2.000,00	1.000,00	0,00
Gastos de Instalación (GI)	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Amortización de GI	0,00	-1.000,00	-2.000,00	-3.000,00	-4.000,00	-5.000,00
PASIVOS	243.796,49	206.914,10	164.868,16	116.935,80	62.292,90	0,00
Préstamos por Pagar	243.796,49	206.914,10	164.868,16	116.935,80	62.292,90	0,00
CAPITAL CONTABLE	200.000,00	26.196,63	30.675,06	184.782,73	515.757,02	1.055.157,37
Capital Social	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Utilidades Acumuladas	0,00	0,00	-173.803,37	-169.324,94	-15.217,27	315.757,02
Utilidad Neta	0,00	-173.803,37	4.478,43	154.107,67	330.974,29	539.400,34
PASIVO + CAPITAL	443.796,49	233.110,73	195.543,22	301.718,53	578.049,92	1.055.157,37

Fuente: Elaboración propia

Anexo 31. Detalle general del flujo de efectivo proyectado

Nº	Concepto	Año 0	2011	2012	2013	2014	2015	Total
I.-	Ingresos Brutos		1.605.678,00	1.846.529,70	2.123.509,16	2.442.035,53	2.808.340,86	8.017.752,38
1,1	Venta de abarrotes		1.023.594,00	1.177.133,10	1.353.703,07	1.556.758,52	1.790.272,30	5.111.188,69
1,2	Venta de medicinas		100.224,00	115.257,60	132.546,24	152.428,18	175.292,40	500.456,02
1,3	Venta de herramientas		481.860,00	554.139,00	637.259,85	732.848,83	842.776,15	2.406.107,68
1,4	Préstamos para la inversión:	243.796,49						
	Mejoras de las casas	112.929,40						
	Compra de abarrotes	59.167,09						
	Compra de medicinas	5.794,00						
	Compra de herramientas	44.906,00						
	Pesas de reloj	1.000,00						
	Estante	6.000,00						
	Vitrina	9.000,00						
	Gastos de Instalación	5.000,00						
II.-	Egresos		1.745.349,86	1.811.163,97	1.880.273,79	1.952.844,10	2.029.047,93	9.418.679,66
2,1	Costos fijos		419.099,56	419.099,56	419.099,56	419.099,56	419.099,56	2.090.497,80
	Salarios al personal		286.960,00	286.960,00	286.960,00	286.960,00	286.960,00	1.434.800,00
	INSS Patronal		45.913,60	45.913,60	45.913,60	45.913,60	45.913,60	229.568,00
	Décimo tercer mes		23.913,33	23.913,33	23.913,33	23.913,33	23.913,33	119.566,67
	Vacaciones		23.913,33	23.913,33	23.913,33	23.913,33	23.913,33	119.566,67
	Indemnización Laboral		23.913,33	23.913,33	23.913,33	23.913,33	23.913,33	119.566,67
	INATEC		5.064,00	5.064,00	5.064,00	5.064,00	5.064,00	25.320,00
	Depreciación anual		8.421,96	8.421,96	8.421,96	8.421,96	8.421,96	42.109,80
	Amortización de Gastos de Ins.		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00
2,2	Costos variables		1.326.250,30	1.392.064,41	1.461.174,23	1.533.744,54	1.609.948,37	7.323.181,86
	Compras totales		1.296.682,30	1.361.516,41	1.429.592,23	1.501.071,84	1.576.125,44	7.164.988,22
	Publicidad		4.968,00	4.968,00	4.968,00	4.968,00	4.968,00	24.840,00
	Servicios básicos		19.200,00	20.160,00	21.168,00	22.226,40	23.337,72	106.092,12
	Transporte		2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22	13.261,52
	Otros gastos		3.000,00	2.900,00	2.800,00	2.700,00	2.600,00	14.000,00
2,3	Margen Operativo		-139.671,86	35.365,73	243.235,36	489.191,42	779.292,93	1.407.413,58
	Impuesto sobre la Renta (30%)		0,00	1.919,33	66.046,15	141.846,12	231.171,58	440.983,17
2,4	Disp. antes servicio de la deuda		-139.671,86	33.446,40	177.189,22	347.345,30	548.121,35	966.430,41
2,5	Servicio de la deuda		71.013,91	71.013,91	71.013,91	71.013,91	71.013,91	355.069,54
	Principal		36.882,40	42.045,93	47.932,36	54.642,90	62.292,90	243.796,49
	Intereses		34.131,51	28.967,97	23.081,54	16.371,01	8.721,01	111.273,04
	Sub-total		-210.685,76	-37.567,51	106.175,31	276.331,39	477.107,44	611.360,87
	Escudo fiscal de los intereses		10.239,45	8.690,39	6.924,46	4.911,30	2.616,30	33.381,91
	Depreciación anual		8.421,96	8.421,96	8.421,96	8.421,96	8.421,96	42.109,80
	Amortización de Gastos de Ins.		1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	5.000,00
2,6	Flujo Neto	-243.796,49	-191.024,35	-19.455,15	122.521,73	290.664,66	489.145,70	691.852,59
	Saldo Inicial	0,00	-243.796,49	-434.820,85	-454.276,00	-331.754,27	-41.089,61	-1.505.737,22
2,7	Saldo Final	-243.796,49	-434.820,85	-454.276,00	-331.754,27	-41.089,61	448.056,09	-813.884,63
	Flujos Netos descontados		-167.565,22	-14.970,11	82.698,68	172.096,81	254.046,95	326.307,11
	Ingresos Brutos descontados		1.408.489,47	1.420.844,64	1.083.786,91	1.093.293,82	1.102.884,11	6.109.298,96
	Costos Totales descontados		1.531.008,65	1.393.631,87	1.269.131,25	1.156.240,48	1.053.823,91	6.403.836,16
	Factor de descuento (14%)		0,877192982	0,769467528	0,674971516	0,592080277	0,519368664	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 32. Detalle general del presupuesto de inversión para las mejoras de las casas comunales

N°	Concepto	U/M	Cantidad	Precio Unitario C\$	Total C\$	Ambas casas C\$
I	Materiales				47,438.00	94,876.00
1	Puertas laterales	Unidad	4	3,500.00	14,000.00	28,000.00
2	Puerta principal	Unidad	1	6,500.00	6,500.00	13,000.00
3	Puertas de verjas laterales	Unidad	4	2,800.00	11,200.00	22,400.00
4	Puertas de verjas principal	Unidad	1	4,750.00	4,750.00	9,500.00
5	Ventana de verja grande	Unidad	1	2,500.00	2,500.00	5,000.00
6	Persianas	Unidad	6	25.00	150.00	300.00
7	Arena	Metros	2.5	500.00	1,250.00	2,500.00
8	Cal	Sacos	5	40.00	200.00	400.00
9	Encalichar	Bolsa	3	30.00	90.00	180.00
10	Cemento canal	Bolsa	15	174.00	2,610.00	5,220.00
11	Cemento Bong	Bolsa	12	85.00	1,020.00	2,040.00
12	Bujía	Unidad	12	90.00	1,080.00	2,160.00
13	Pintura de agua (modelo)	Galón	3	190.00	570.00	1,140.00
14	Pintura de aceite (modelo)	Cubeta	1	1,320.00	1,320.00	2,640.00
15	Diluyente	Litro	6	33.00	198.00	396.00
II	Mano de obra				9,026.70	18,053.40
1	Repello y embaldosado	D/H	1	8,000.00	8,000.00	16,000.00
2	Pintura	D/H	1	1,026.70	1,026.70	2,053.40
III	Total				56,464.70	112,929.40

Fuente: Elaboración propia