

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD**



**ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD DE LAS UNICAS PARA  
LA SOSTENIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
MERCADO EN MOCHUMÍ – LAMBAYEQUE 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR**

**Janoí Vásquez Garay**

**Chiclayo, 16 de Diciembre del 2015**

**ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD DE LAS UNICAS PARA  
LA SOSTENIBILIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
MERCADO EN MOCHUMÍ – LAMBAYEQUE 2015**

POR:

**Janoí Vásquez Garay**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el  
Título de:

**CONTADOR PÚBLICO**

APROBADO POR:

---

Mgtr. Roberto Che León Poletty  
Presidente de Jurado

---

C.P. Pedro Cuyate Reque  
Secretario de Jurado

---

Mgtr. Cecilia Alayo Palomino  
Vocal/Asesor de Jurado

**CHICLAYO, 2015**

## DEDICATORIAS

**A:**

Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida y por haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres porque creyeron en mí, y lograron sacarme adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, convertirme en un gran profesional.

**JANOL**

## AGRADECIMIENTOS

**A:**

Dios, por guardarme cada día,  
por su bondad, por todas las  
bendiciones que me ha dado, por  
ayudarme en la universidad.

Mi asesora, Mgtr. C.P.C.C. Cecilia  
del Rosario Alayo Palomino, por  
la ayuda en la elaboración de  
este trabajo, por su apoyo y  
paciencia en el término del  
mismo.

**JANOL**

## **RESUMEN**

Hoy en día existen muchos centros comerciales que albergan diferentes tiendas, restaurantes, cines y variadas ofertas de consumo y diversión para toda la familia. En el Perú se dividen básicamente en hipermercados, supermercados y tiendas de descuento. El 2015 sus ventas conjuntas sumaron los S/.10,000 millones de soles.

Actualmente en el distrito de Mochumí departamento de Lambayeque, existe un solo mercado de abastos, el cual sin competencia genera malestar en el precio y calidad de los insumos para la población. Por otro lado, el estado ha implementado programas de capacitación financiera y desarrollo empresarial para las familias rurales del Perú, uno de ellos la Red de U.N.I.C.A.S. (Unión de Crédito y Ahorro) la cual organizó en este distrito a familias de bajos recursos como una asociación civil cuya actividad principal fue otorgar préstamos, desde su fundación (en el año 2007). A la fecha han acumulado un importante capital, el cual se puede invertir en nuevos proyectos para incrementar los ingresos de sus miembros. Con esas familias, es que se desarrolló la investigación de tipo descriptivo, aplicando 50 entrevistas y 300 encuestas a los pobladores y producto de ello los resultados indicaron que es factible invertir en la implementación de un mercado de abastos en el distrito de Mochumí para que demanden productos de primera necesidad. Del análisis de rentabilidad, se obtuvo que en el segundo año el valor actual neto fue positivo lo que permitirá recuperar la inversión a los miembros de las 10 U.N.I.C.A.S. (clasificadas como A y A-1). Así mismo se demostró que implementar el mercado generará más beneficios económicos que sólo otorgar préstamos.

### **PALABRAS CLAVES:**

Rentabilidad, Mercados, Implementación.

## **ABSTRACT**

Today there are many shopping centers that house different shops, restaurants, cinemas and various offers of consumption and fun for the whole family. In Peru are basically divided in hypermarkets, supermarkets and discount stores. The 2015 their joint sales totaled S/.10,000 million of soles.

Currently in the district of Mochumí department of Lambayeque, there is a single supply market, which without competition generates unrest in the price and the quality of the inputs for the population. On the other hand, the State has implemented programs of financial training and entrepreneurship development for rural families of Peru, one of them is the Red de U.N.I.C.A.S. (Credit Union and savings) which organized in this district to low-income families as a civil association whose main activity was the granting of loans, since its foundation in the year 2007). To date have accumulated a significant capital, which can invest in new projects to increase the income of its members. With those families, is it developed the descriptive type of research, applying 50 interviews and 300 surveys to the settlers and the product of this the results showed that it is feasible to invest in implementing a supply market in the district of Mochumí to require products of first necessity. The analysis of profitability, it was found that in the second year the net present value was positive which will recover the investment to the members of the 10 U.N.I.C.A.S. (classified as A and A-1). It is also demonstrated that implement the market generates more economic benefits that only grant loans.

## **KEY WORDS**

Profitability, Market, Implementation.

## ÍNDICE

DEDICATORIAS	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN	
ABSTRACT	6
I. INTRODUCCIÓN.....	15
II. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. Antecedentes.....	17
2.2. Teorías.....	21
2.2.1. Teoría de la Contabilidad y el Control.....	21
2.2.2. Teoría de la Propiedad.....	22
2.2.3. Teoría de la Agencia.....	24
2.3. Bases Teóricas.....	27
2.3.1. Red de U.N.I.C.A.S.....	27
2.3.2. Supermercados.....	29
2.3.3. Proyectos.....	41
2.3.4. Costos.....	50
2.3.5. Contabilidad.....	56
2.3.6. Investigación de Mercados.....	63
2.3.7. Ratios Financieros.....	66
III. METODOLOGÍA.....	68
3.1. Tipo de Investigación.....	68
3.2. Diseño de Investigación.....	68
3.3. Población y Muestra.....	69
3.3.1. Población.....	69
3.3.2. Muestra.....	69
3.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	69
3.4.1. Métodos.....	69
3.4.2. Técnicas.....	70

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	72
4.1. Resultados.....	72
4.1.1. Datos Generales de las U.N.I.C.A.S.....	72
4.1.2. Datos Generales del Proyecto.....	83
4.1.3. Crecimiento del Proyecto .....	107
4.1.4. Utilidades Generadas por las U.N.I.C.A.S.....	121
4.1.5. Ratios Financieros.....	127
4.1.6. Otros factores del Mercado.....	168
4.2. Discusión.....	168
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	170
5.1. Conclusiones .....	170
5.2. Recomendaciones .....	171
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	173
VII. ANEXOS.....	175

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ESTADO DE RESULTADOS PREVISIONAL .....	44
TABLA 2: PRESUPUESTO DE CAJA .....	46
TABLA 3: BALANCE DE SITUACIÓN PREVISIONAL .....	47
TABLA 4: PREVISIÓN Y REALIDAD .....	48
TABLA 5: INVERSIONES DEL ACTIVO CORRIENTE .....	50
TABLA 6: FUENTES DE FINANCIACIÓN. ....	50
TABLA 7: DIAGRAMA DE COSTES .....	52
TABLA 8: IMPUTACIÓN DE COSTOS INDIRECTOS. ....	55
TABLA 9: ESQUEMA DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	58
TABLA 10: RED DE U.N.I.C.A.S DE MOCHUMÍ.....	72
TABLA 11: APORTACIONES DE CAPITAL. ....	73
TABLA 12: PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN. ....	74
TABLA 13: CAPITAL DESPUÉS DE LA INVERSIÓN. ....	74
TABLA 14: IMPORTANCIA DE ENCUESTAS SEGÚN ESCALAS.....	82
TABLA 15: ESQUEMA DE MATRIZ F.O.D.A. ....	88
TABLA 16: CÁLCULO DE LA INVERSIÓN. ....	100
TABLA 17: EXISTENCIAS QUE VENDERÁ EL MERCADO.....	102
TABLA 18: BIENES MUEBLES E INMUEBLES.....	103
TABLA 19: PROYECCIÓN DE VENTAS DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 01 .....	107
TABLA 20: PROYECCIÓN DE VENTAS DEL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 01.....	108

TABLA 21: FLUJO DE CAJA PROYECTADO DEL PRIMER SEMESTRE AÑO 01 .....	110
TABLA 22: FLUJO DE CAJA PROYECTADO DEL SEGUNDO SEMESTRE AÑO 01 .....	111
TABLA 23: PROYECCIÓN DE VENTAS DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 02. ....	112
TABLA 24: PROYECCIÓN DE VENTAS DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 02. ....	113
TABLA 25: FLUJO DE CAJA PROYECTADO DEL PRIMER SEMESTRE AÑO 02. ....	115
TABLA 26: FLUJO DE CAJA PROYECTADO DEL SEGUNDO SEMESTRE AÑO 02. ....	116
TABLA 27: PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES AÑO 03 .....	117
TABLA 28: PROYECCIÓN DE VENTAS DEL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 03 .....	118
TABLA 29: FLUJO DE CAJA PROYECTADO DEL PRIMER SEMESTRE AÑO 03. ....	120
TABLA 30: FLUJO DE CAJA PROYECTADO DEL SEGUNDO SEMESTRE AÑO 03. ....	121
TABLA 31: UTILIDAD DE FÉ ESPERANZA Y ALEGRÍA .....	122
TABLA 32: UTILIDAD DE SAN JOSÉ PATRIARCA .....	122
TABLA 33: UTILIDAD DE JAVIER HERAUD. ....	123
TABLA 34: UTILIDAD DE SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS .....	123
TABLA 35: UTILIDAD DE SEMBRANDO PARA EL MAÑANA .....	124
TABLA 36: UTILIDAD DE SAN MARCOS .....	124
TABLA 37: UTILIDAD DE TESORO ESCONDIDO .....	125
TABLA 38: UTILIDAD DE LA FAMILIA .....	125
TABLA 39: UTILIDAD DE SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA .....	126
TABLA 40: UTILIDAD DE BUENAVENTURA .....	126
TABLA 41: UTILIDAD GLOBAL DE LAS U.N.I.C.A.S. ....	127
TABLA 42: M.B.N. SAN MARCOS. ....	128
TABLA 43: R.I. SAN MARCOS. ....	129
TABLA 44: R.O.A. SAN MARCOS. ....	130

TABLA 45: R.O.E. SAN MARCOS. ....	131
TABLA 46: M.B.N. SAN JOSÉ. ....	132
TABLA 47: R.I. SAN JOSÉ. ....	133
TABLA 48: R.O.A. SAN JOSÉ. ....	134
TABLA 49: R.O.E. SAN JOSÉ. ....	135
TABLA 50: M.B.N. TESORO ESCONDIDO. ....	136
TABLA 51: R.I. TESORO ESCONDIDO. ....	137
TABLA 52: R.O.A. TESORO ESCONDIDO. ....	138
TABLA 53: R.O.E. TESORO ESCONDIDO. ....	139
TABLA 54: M.N.N. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA. ....	140
TABLA 55: R.I. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA. ....	141
TABLA 56: R.O.A. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA. ....	142
TABLA 57: R.O.E. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA. ....	143
TABLA 58: M.B.N. JAVIER HERAUD. ....	144
TABLA 59: R.I. JAVIER HERAUD. ....	145
TABLA 60: R.O.A. JAVIER HERAUD. ....	146
TABLA 61: R.O.E. JAVIER HERAUD. ....	147
TABLA 62: M.B.N. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS. ....	148
TABLA 63: R.I. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS. ....	149
TABLA 64: R.O.A. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS. ....	150
TABLA 65 R.O.E. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS. ....	151
TABLA 66: M.B.N. LA FAMILIA. ....	152
TABLA 67: R.I. LA FAMILIA. ....	153
TABLA 68: R.O.A. LA FAMILIA. ....	154

TABLA 69: R.O.E. LA FAMILIA.....	155
TABLA 70: M.B.N. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA.....	156
TABLA 71: R.I. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA.....	157
TABLA 72: R.O.A. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA.....	158
TABLA 73: R.O.E. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA.....	159
TABLA 74: M.B.N. BUENAVENTURA.. .....	160
TABLA 75: R.I. BUENAVENTURA.....	161
TABLA 76: R.O.A. BUENAVENTURA. ....	162
TABLA 77: R.O.E. BUENAVENTURA. ....	163
TABLA 78: M.B.N. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA.....	164
TABLA 79: R.I. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA .....	165
TABLA 80: R.O.A. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA.....	166
TABLA 81: R.O.E. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA.....	167
TABLA 82: HABITANTES DE MOCHUMÍ SEGÚN I.N.E.I.....	181

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: RESUMEN DE LAS 3 TEORÍAS .....	27
FIGURA 2: REUNIÓN DE U.N.I.C.A.S. DE MOCHUMÍ .....	29
FIGURA 3: RELACIÓN DEL MARKETING.....	31
FIGURA 4: ORGANIGRAMA VERTICAL.....	40
FIGURA 5: ORGANIGRAMA HORIZONTAL .....	41
FIGURA 6: PROYECCIONES Y REALIDAD .....	47
FIGURA 7: GASTOS PREVISTOS Y GASTOS REALES .....	48
FIGURA 8: COSTOS UNIPERSONALES.....	53
FIGURA 10: MATRIZ F.O.D.A. ....	59
FIGURA 11: PARTES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	64
FIGURA 12: CLASES DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	65
FIGURA 13: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	66
FIGURA 14: PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LOS POBLADORES DE MOCHUMÍ. ....	76
FIGURA 15: INFORME SOBRE EL FLUJO DE CAJA DE LAS U.N.I.C.A.S. ....	76
FIGURA 16: TASAS DE INTERÉS DE LOS PRÉSTAMOS.....	77
FIGURA 17: TIEMPO EN QUE SE CANCELA UN PRÉSTAMO OTORGADO.....	77
FIGURA 18: CRITERIOS PARA COMPRAR ACCIONES. ....	78
FIGURA 19: FLUJO DE COMPRA DE ACCIONES. ....	79
FIGURA 20: CANTIDAD DE ACCIONES ADQUIRIDAS MENSUALMENTE. ....	79

FIGURA 21: OPINIONES POSITIVAS SOBRE LAS U.N.I.C.A.S.....80

FIGURA 22: OPINIONES NEGATIVAS SOBRE LAS U.N.I.C.A.S.....80

FIGURA 23: NÚMERO DE SOCIOS DE LAS UN.I.C.A.S.....81

FIGURA 24: ACEPTACIÓN DE PROYECTO DEL MERCADO.....81

FIGURA 25: CRECIMIENTO POBLACIONAL DE MOCHUMÍ.....84

FIGURA 26: CEREALES QUE VENDERÁ EL MERCADO.....84

FIGURA 27: MENESTRAS QUE VENDERÁ EL MERCADO.....85

FIGURA 28: ESPECIAS QUE VENDERÁ EL MERCADO.....85

FIGURA 29: PRODUCTOS DIVERSOS.....86

FIGURA 30: FOTO DEL LOCAL.....87

FIGURA 31: UBICACIÓN DE LA DEMANDA DEL MERCADO.....95

FIGURA 32: GÉNERO DE LA DEMANDA DEL MERCADO.....95

FIGURA 33: ACEPTACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MERCADO.....96

FIGURA 34: PREFERENCIA DE LOS CONSUMIDORES.....97

FIGURA 35: FORMA DE PAGO DE LOS CONSUMIDORES.....97

FIGURA 36: FRECUENCIA DEL CONSUMO DEL MERCADO.....98

FIGURA 37: PROMEDIO DE GASTOS DE LOS POBLADORES DE MOCHUMÍ.....99

FIGURA 38: CÁLCULO DE LA POBLACIÓN.....105

FIGURA 39: PROYECCIONES DE DEMANDA.....106

FIGURA 40: PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES AÑO 01.....109

FIGURA 41: PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES AÑO 02.....114

FIGURA 42: PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES AÑO 03.....119

FIGURA 43: MAPA DE MOCHUMÍ.....180

## **I. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día la globalización de la economía, la apertura de mercados y la competencia exigen nuevas acciones para poder ser competitivos en el ámbito mundial. Según Merino (2010), se deben satisfacer las necesidades del consumidor y establecer relaciones rentables y duraderas con él, supone su principal objetivo.

Fernández (2010) afirma que, el modelo denominado la competencia perfecta se caracteriza por los siguientes supuestos: existe un gran número de compradores y vendedores cada uno demasiado pequeño o (poco importante) para afectar por sí mismo el precio del producto, esto significa que el mercado es atomístico. El producto que venden todas las empresas de este mercado es homogéneo o indiferente, de tal manera que no existe la menor posibilidad de influir en la decisión de compra del consumidor utilizando el argumento “de mejor producto”. Hay libre movilidad de los factores de producción, es decir existen plena libertad para entrar a este mercado cuando creamos que nos conviene o para salir cuando percibamos lo contrario.

Cuando una ciudad pequeña posee un único mercado, la competencia perfecta se desvirtúa, ya que deja de ser atomístico y no existe plena libertad de salir de este mercado cuando se desee; esto comúnmente se conoce como monopolio. Este problema lo viven los pobladores de Mochumí, ya que tienen un único mercado, El Mercado de Abastos en donde realizan sus compras diarias. Por otro lado el gobierno mediante programas sociales impulsa el crecimiento económico de los pobladores a través del programa PRIDER. El gobierno envía a personal capacitado, quienes organizan a las familias, les brindan nociones empresariales y les ayudan a decidir en que invertir.

La hipótesis planteada asumía que si la rentabilidad de las familias que conforman la Red de U.N.I.C.A.S. es la deseada, se podrá implementar un mercado en Mochumí en el año 2016.

Se tomó en cuenta como objetivo general la implementación de un mercado en Mochumí en el año 2016 y como objetivos específicos analizar la rentabilidad de las familias de la Red de U.N.I.C.A.S., evaluar la viabilidad del proyecto, elaborar proyecciones a mediano plazo para la inversión en el mercado.

El trabajo científico fue respaldado por los aportes de la Teoría de la Contabilidad y el Control, La Teoría del Propietario y la Teoría de la Agencia. Metodológicamente la investigación es de tipo Cuantitativo-Cualitativo y se usó el diseño con las mismas características.

Por lo tanto, todas estas problemáticas, teorías, investigaciones, etc.; se organizan en la presente tesis, la cual está diseñada según el esquema oficial de la Escuela de Contabilidad, Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo – Chiclayo.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Para otorgar rigor científico al presente trabajo de investigación, han sido múltiples las consultas bibliográficas para la concreción de este apartado: así tenemos:

- Chimbo, M. Morocho, P. (2010). En su tesis denominada "Propuesta de un Plan de Negocio para la Creación de un Supermercado en Cantón Sígsig". Ecuador. Concluye:

El constante crecimiento del comercio a nivel mundial, la globalización, la tecnología y las comunicaciones, hacen que el consumidor conozca cada vez más las diversas ofertas que existen en el mercado, por lo tanto se vuelven cada día más y más exigentes, demandando no solo productos variados y de la mejor calidad, sino una mejor atención.

De acuerdo a resultados obtenidos en la investigación de mercados, se determinó que el 67% de los encuestados están completamente de acuerdo con la apertura de un supermercado en Sígsig mientras que el 33% restante rechazan esta propuesta; esto quiere decir que la mayoría de la población demandaría los productos y servicios del negocio si éste se llevare a cabo, ya que actualmente la población no cuenta con un local propicio para la demanda de sus productos.

Los ingresos se definieron en base al mercado objetivo al que vamos a atender en el corto plazo, siendo este de 244 familias promedio con un consumo semanal por familia equivalente a \$50, que anualmente representa \$529.100. Considerando que estamos en un mercado cambiante y cada vez más competitivo, hemos planteado alcanzar un incremento anual del 3% en los ingresos.

## COMENTARIO

Para un mayor análisis, la evaluación financiera y económica se interpretó desde tres perspectivas diferentes; en el primer caso con un financiamiento de la inversión del 60%, este escenario nos presenta un V.A.N. de \$ 934.900,29, una T.I.R. del 79% y una utilidad líquida al finalizar el período aproximada a \$ 56.668,99. El segundo escenario, con un financiamiento del 40% nos demuestra un V.A.N. de \$ 857.046,26, una T.I.R. del 85% y una utilidad líquida aproximada a \$ 60.411,25. En el último caso, considerando el 20% de financiamiento, se establece un V.A.N. 792.526,31, una TIR aproximada al 92% y una utilidad líquida de \$ 64.153,50.

- Bedón, E. Chacón, M. (2012). En su tesis denominada “Proyecto de Prefactibilidad para la Creación de un Supermercado en la ciudad de Salcedo, provincia de Cotopaxi”. Ecuador. Concluye:

De acuerdo al análisis situacional de la ciudad de Salcedo se estableció tanto las tasas y el crecimiento demográfico, la ciudad; es una excelente oportunidad para implantar un negocio como es el supermercado, que estaría en constante crecimiento de acuerdo a la amplia acogida que tendría.

Para iniciar el negocio del supermercado se contempla una inversión inicial de \$ 535.376,89; de la cual el capital propio es de 62,64% dando un valor de \$ 335.376,89 y el 37,36% que es de \$ 200.000,00 será financiado por una institución financiera a 5 años con una tasa de interés anual del 11%, conforme a la investigación efectuada.

## COMENTARIO

La Tasa Interna de Retorno para el Inversionista es de 36%, superior a la tasa mínima aceptable de retorno que es de 19,11% por lo tanto refleja un factor favorable para la ejecución del proyecto.

El Costo beneficio obtenido de 3,87, significa que por cada dólar invertido en el proyecto se recupera adicionalmente \$ 2,87 dólares, que también es un resultado favorable para la viabilidad del proyecto.

### **Flujo de Caja Proyectado**

- Beltrán, A. (2009). En su libro denominado: "Ejercicios de Evaluación Privada de Proyectos". Tercera Edición. Universidad Pacifico. Perú. Concluye:

El flujo de caja es el estado de cuenta básico que utiliza para determinar la rentabilidad de un proyecto de inversión. Consiste en la agregación de los flujos de ingresos y gastos efectivos asociadas con la marcha del negocio. Dicho estado se construye para un número específico de años o vida útil del proyecto. Que depende de la capacidad del mismo para generar renta económica.

Existen hasta tres tipos de flujo de caja: el flujo de caja económico. El flujo de financiamiento neto y el flujo de caja financiero o total. Siendo este último una agregación de los dos primeros. Esta diferenciación responde a la necesidad de dar sustento a distintos (tipos de decisión de inversión respecto a un mismo proyecto).

El flujo de caja económico se detalla a continuación:

En el flujo de caja económico (F.C.E.) se incluyen los ingresos y gastos del proyecto como si este fuera íntegramente financiado por el dueño del mismo. Es decir. No considera el problema de financiamiento del negocio. Este tipo de flujo incorpora cuentas de capital y operativas. Dentro de las cuentas de capital tenemos:

La adquisición de activos. Sean éstos tangibles (edificios. maquinaria. etc.) o intangibles (patentes. derechos de marca. etc.).

El cambio en el capital de trabajo. Esta cuenta se origina en la necesidad de enfrentar los desfases entre los procesos de producción y ventas. No sólo al

inicio del negocio -momento en el que se requiere contar con los insumos necesarios para producir las primeras unidades que se piensa vender-. Sino también cada vez que se enfrente un aumento en el nivel de producción o inestabilidades en los volúmenes de venta que generen la necesidad de mantener inventarios.

### **COMENTARIO**

El flujo de caja, es necesario para determinar la rentabilidad de un proyecto, calcula la cantidad de ingresos sobre la inversión que se hace en base a la vida útil del proyecto.

### **Investigación de Mercados**

- Talaya, A., Collado, A. (2014). En su libro titulado: "Investigación de Mercados". Primera Edición. Madrid. Expresa:

Los continuos cambios en los comportamientos de los mercados y los consumidores así como las transformaciones experimentadas en el entorno están presionando a las empresas a preocuparse por obtener información actualizada. Paralelamente la crisis económica introduce dificultades adicionales en los procesos de toma de decisiones de las empresas.

Así, la investigación de mercados se está convirtiendo en una de las tareas más importantes dentro de la función de marketing de la empresa. Permite analizar a los consumidores para comprender su comportamiento y conocer mejor sus deseos y necesidades con el fin de poder avanzar adecuadamente en la toma de decisiones y en la ejecución de sus acciones y estrategias. Esta función de obtención de información y análisis de datos permite mejorar las relaciones de los clientes en el largo plazo y establecer sistemas de gestión de relación de clientes.

### **COMENTARIO**

La investigación de mercado nos ayuda a conocer más a los clientes sobre sus mejor sus deseos y necesidades para poder así realizar toma de decisiones y en la ejecución de sus acciones y estrategias.

## **2.2. Teorías**

### **2.2.1. Teoría de la Contabilidad y el Control**

- Shyam, S. (2005) En su libro titulado: "Teoría de la Contabilidad y el Control". Colombia. Expresa:

Para entender la contabilidad y el control en las organizaciones es necesario tener en cuenta tres ideas primordiales:

- ✓ Primera, todas las organizaciones son conjuntos de contratos entre individuos o grupos de individuos.
- ✓ Segunda, el suministro de información común entre las partes contratantes ayuda al diseño y ejecución de estos contratos.
- ✓ Finalmente, el control en las organizaciones es un balance sostenido o un equilibrio entre los intereses de sus participantes.

Debe distinguirse del control de las organizaciones, lo cual sugiere manipulación o explotación de algunos de los participantes de la organización por otros.

Las organizaciones están compuestas por individuos, cada uno de los cuales está obligado a aportar recursos y tiene el derecho a recibir compensaciones a cambio. La búsqueda de los individuos por alcanzar su propio interés puede inducir al conflicto así como a la cooperación. Los sistemas de contabilidad y control son diseñados para asegurar que las fuerzas centrifugas del conflicto no dominen el instinto de cooperación.

Esto se logra mediante cinco funciones para llevar cabo y hacer cumplir el conjunto de contratos de la organización:

- ✓ Medir las contribuciones de todos los agentes.
- ✓ Medir y distribuir los derechos de cada miembro.

- ✓ Informar a los miembros sobre el grado de cumplimiento del contrato distribuir información a los potenciales miembros para mantener la liquidez de los mercados de factores de los que la organización obtiene sus recursos.
- ✓ Distribuir cierta información como conocimiento común para ayudar a reducir el costo de la negociación de los contratos.

Los contratos que definen los derechos y obligaciones de cada individuo en una organización varían. Dependiendo de la naturaleza de los recursos que cada parte tiene que ofrecer y está dispuesta a aceptar a cambio.

Como se mencionó anteriormente, los agentes racionales únicamente participan en una organización mientras que reciban, o esperen recibir, una compensación mayor de la organización que la que ellos podrían obtener en otra parte a cambio de los recursos que ellos tienen que aportar. Algunos flujos de recursos pueden medirse más fácilmente o más precisamente que otros.

Los vínculos contractuales del agente con la empresa y los mecanismos de contabilidad y control para llevar a cabo los contratos, son elegidos para que se ajusten entre sí. Por esto, las formas contractuales de los accionistas, los administradores, los obreros, los vendedores y los clientes, toman diversas formas. Su participación en la contabilidad y el control de la organización también varía de manera concomitante.

### **2.2.2. Teoría de la Propiedad**

- Walras, L. (1936). En su libro titulado: "Teoría de la Propiedad". Sostiene:

El derecho de propiedad de una persona sobre una cosa es el derecho, de esta persona, a utilizar esta cosa para satisfacer una necesidad, incluso consumiéndola.

Todo derecho es una relación moral entre personas, es decir, un poder moral de algunas personas al que corresponde una obligación moral de otras personas. La persona investida del derecho de propiedad sobre una cosa

tendrá el poder moral de utilizar esta cosa para satisfacer la necesidad que experimente, y las otras personas tendrán la obligación moral de respetar el derecho de la primera.

Las personas morales son *individuales* o *colectivas*. Los individuos, las familias, las asociaciones, por una parte, las comunas, las provincias, los Estados, por otra parte, pueden ser los titulares del derecho de propiedad.

Las cosas sobre las que se ejerce el derecho de propiedad son aquellas que a la vez son útiles y limitadas en cantidad, las cosas escasas o la riqueza social. La riqueza social se compone de bienes durables que sirven más de una vez y de bienes fungibles que sólo sirven una vez, es decir, capitales e ingresos, a los que clasificaremos en las siete categorías siguientes:

- ✓ Las tierras.
- ✓ Las facultades personales.
- ✓ Capitales artificiales.
- ✓ Rentas.
- ✓ Trabajos.
- ✓ Beneficios.
- ✓ Productos.

Stephens, H. (1970), expuso las siguientes reglas acerca de la Teoría de la Propiedad:

- ✓ La empresa cualquiera que sea su forma y naturaleza jurídica, ha de ser considerada como un ente con personalidad distinta a la del propietario de aquella.
- ✓ Desde el momento en que se admite que la empresa tiene personalidad propia ha de admitirse también que posee un patrimonio, integrado por dos grupos de elementos, a saber:
  - a. Bienes, derechos y acciones de toda clase que son propiedad de la empresa o que resultan a favor de la misma, cuyo primer grupo se designa con el nombre de Activo.

- b. Créditos y obligaciones de toda clase en contra de la empresa, designándose este segundo grupo con el nombre de Pasivo.

De ello resulta que el patrimonio de la empresa está formado por un activo a su favor y un pasivo en su contra, y que los diversos elementos que integran el activo y el pasivo han de ser clasificados según sea su naturaleza, en grupos llamados cuentas, teniendo el principio de que los valores incluidos en cada cuenta presenten entre sí la máxima homogeneidad contable.

La aportación de Huscraft Stephens es importante por dos motivos. Por un lado, puede apreciarse una mayor abstracción en el tratamiento conceptual de los movimientos contables. Por otro, es un claro antecedente de la denominada “teoría de la agencia”, muy utilizada en planteamientos actuales de nuestra disciplina, especialmente en los relacionados con los diferentes enfoques de la investigación empírica.

### **2.2.3. Teoría de la Agencia**

- Soto, G. (2003). En su libro titulado: “El Gobierno Corporativo y las Decisiones de Desarrollo Empresarial”. Sostiene:

La orientación del comportamiento al cumplimiento de los objetivos de la empresa es una cuestión esencial subrayada por los diferentes enfoques organizativos, del “management” y de la economía de las organizaciones; y la teoría de agencia, una parte de la cual revisamos en este trabajo, ocupa un lugar destacado en las propuestas normativas para conseguir este propósito con una sola precisión: lo que se busca es orientar el comportamiento de los agentes para que cumplan con los intereses del propietario o los propietarios, a los que corresponde la denominación de principal.

Puesto que el propietario-empresario o accionista ha puesto el capital, lo que le interesa es maximizar su valor o maximizar el valor de la empresa, mientras que los agentes pueden tener otras preferencias u otros intereses, cualquiera que sea el tipo de empresa al que nos estemos refiriendo.

Una cuestión importante que se desprende de este trabajo, es que el diseño institucional, a pesar de su eficacia reduciendo el problema de agencia y aumentando la eficiencia de la empresa, es un sistema de control incompleto, y necesita completarse con una institucionalización de carácter social.

Jensen, M., Meckling, W. (1976) consideran, además, que la teoría de agencia debe tener en cuenta no solo la relación de agencia entre propietarios y directivos, sino también los contratos entre los directivos y otros grupos de interés o "stakeholders" Entre estos: los empleados, que pueden llegar a tener una relación idiosincrásica con la empresa; los proveedores, de cuyo cumplimiento y adaptación depende una parte de los beneficios de la empresa; o los clientes, que permiten la existencia misma de la empresa.

García, S. (2003) Afirma que los intereses de los directivos corporativos y de los accionistas difieren ampliamente debido a los directivos son personas que van en busca del prestigio, dinero y poder de la empresa, y por esto tratan de imponer en la empresa sus objetivos personales, a diferencia de los accionistas que sólo buscan los beneficios monetarios.

Es por esto que los directivos preferían a las empresas de gran tamaño debido a que ésta les proporcionaba poder, mayores salarios y suficiente discrecionalidad para influir en ésta. Lo anterior vino a constituir los fundamentos de la teoría "managerial" de la empresa, la cual es una de las primeras evidencias sobre el origen de la separación entre propiedad y control, es así como surge la teoría de la agencia. García, S. (2003).

La separación entre propiedad y control da lugar a la llamada relación de "agencia", que se puede definir como una relación contractual mediante la cual una persona, a quien se le denomina principal, designa a otra, denominada agente, para que realice algún servicio en su beneficio, de esta manera el principal debe delegar en el agente cierta autoridad y capacidad de decisión. El principal es el propietario de la empresa y delega una parte de responsabilidad a un subordinado Martín, S. (2010).

Según Jensen et al. (1976) las diferencias entre agente y principal son tres:

- ✓ Poseen motivaciones diferentes, lo que ocasiona que surjan los conflictos de interés en ambos lados.
- ✓ Operan en condiciones de información incompleta. Esto significa que los principales no poseen información sobre las características, los conocimientos y las acciones de los agentes.
- ✓ Están dispuestos a asumir distintos niveles de riesgo, por lo que esto vuelve a ocasionar conflictos entre principal-agente.

Por otra parte, cabe mencionar que el principal puede disminuir el comportamiento discrecional del agente, al incurrir en costos de agencia los cuales de acuerdo con Jensen et al. (1976) son los costos de incentivación y supervisión, costos de fianza o garantía y pérdida residual.

Los costos de incentivación y supervisión son el uso de los recursos monetarios y no monetarios en que incurre el principal para vigilar y condicionar de manera positiva el comportamiento del agente. Los costos de fianza y garantía son los que el agente abona para garantizar al principal su comportamiento honesto. Por último, la pérdida residual se deriva de las decisiones que tomó el agente y que no fueron tomadas por el principal.

De acuerdo con García, S. (2003), dentro de la teoría de la agencia se pueden distinguir dos corrientes de investigación diferenciadas, la teoría positiva de la agencia y la teoría principal-agente, las cuales comparten muchas características similares ya que proponen que los costos de agencia se minimizan a través del proceso de contratación. La teoría positiva de la agencia, se caracteriza por estar poco formalizada, carecer de orientación matemática, ser de carácter empírico y centrarse, fundamentalmente, en el estudio de grandes empresas. La literatura que se usa en dicha corriente se centra en el estudio de situaciones en las que el dueño y el administrador poseen objetivos diferentes.

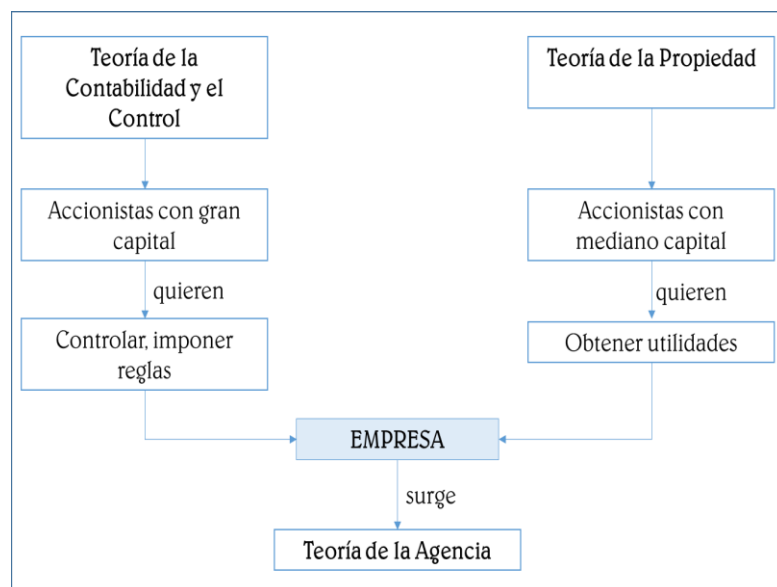


Figura 1: Resumen de las 3 Teorías

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2015

## 2.3. Bases Teóricas

### 2.3.1. Red de U.N.I.C.A.S.

#### 2.3.1.1. Historia

El estado en su afán y preocupación por las poblaciones en vías de desarrollo ha creado un proyecto social de educación financiera y empresarial con el fin de organizar a las familias en sitios rurales para la implementación de su propio negocio.

- a) Del gobierno se desprende el programa PRIDER (Programa Inclusivo de Desarrollo Empresarial Rural) que trata de orientar a las familias sobre el desarrollo empresarial.
- b) Una vez que las familias adquieren conocimiento sobre desarrollo empresarial, se trabaja con ellas a través de una rama de PRIDER llamada U.N.I.C.A.S. (Unión de Crédito y Ahorro).

### **2.3.1.2. Características de las U.N.I.C.A.S.**

- ✓ Es una organización civil sin fines de lucro, inscrita en registros públicos, con personería jurídica propia, que se crea a través de la acción voluntaria de las U.N.I.C.A.S. conformadas por el programa.
- ✓ Esta organización se forma con el objetivo de apoyar la integración de U.N.I.C.A.S. y promover un flujo de interacción e influencia mutua.
- ✓ Su propósito central es darle sostenibilidad a las U.N.I.C.A.S. a través de capacitación, asesoría y supervisión.
- ✓ Desarrolla mecanismos de cooperación entre las U.N.I.C.A.S. asociadas tales como: compras conjuntas de insumos o útiles escolares, venta de productos en bloque, labores de acopio y empaque, promoción de iniciativas de negocios, articulación con el mercado y otras.

### **2.3.1.3. Red de U.N.I.C.A.S. de Mochumí**

- ✓ En la ciudad de Mochumí, existen 18 U.N.I.C.A.S. que conforman la red. C.O.F.I.D.E. las ha dividido en 3 grupos: A-1 (muy buenas), A (buenas) y Normales.
- ✓ Cada U.N.I.C.A.S. tiene su representante (presidente) y su acompañante (secretario) los cuales son escogidos por un periodo de 2 años.
- ✓ Los supervisores de C.O.F.I.D.E. se reúnen con los representantes de las U.N.I.C.A.S. una vez al mes para dar charlas y nociones económicas, discutir sobre nuevos proyectos, el crecimiento de su U.N.I.C.A.S., solucionar problemas, etc.
- ✓ Después de las reuniones los representantes compran acciones para el crecimiento de su U.N.I.C.A.S.



Figura 2: Reunión de U.N.I.C.A.S. de Mochumí

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2012

### 2.3.2. Supermercados

#### 2.3.2.1. Conceptos

Se denomina supermercado a aquel establecimiento que tiene como principal finalidad acercar a los consumidores una importante variedad de productos de diversas marcas, precios y estilos. Asimismo, un supermercado se caracteriza por exponer su oferta de producto al alcance de los consumidores, quienes recurren al sistema de autoservicio y pagan por los productos adquiridos en una zona de cajas que se encuentran situadas en las salidas de los establecimientos.

La distribución de un supermercado se organiza a través de la división del espacio en góndolas o estanterías en las cuales se disponen los productos por secciones: alimentos frescos, alimentos congelados, bebidas, productos de limpieza, entre otros. El objetivo de esta disposición es que los consumidores puedan recorrer los diferentes pasillos ampliamente.

Los factores más importantes que debe tener en cuenta en los supermercados son:

- ✓ Los precios.

- ✓ Técnicas de identificación de los productos.
- ✓ El etiquetado y la envoltura.
- ✓ La debida exhibición del producto.
- ✓ Clasificación y agrupación de los productos.
- ✓ La variedad.
- ✓ La calidad.
- ✓ Promoción de ventas.
- ✓ Publicidad.
- ✓ Fácil localización de los productos.

#### **2.3.2.2. El Consumidor**

Lo primero que atrae la atención del consumidor, al entrar en un supermercado, es:

- ✓ La variedad de los productos.
- ✓ Marcas de fábricas conocidas.
- ✓ Nuevos productos.
- ✓ El colorido de las cajas y envoltorios.
- ✓ La debida presentación de los productos en estanterías, refrigeradoras de exhibición y otros equipos.
- ✓ La limpieza del local.
- ✓ Servicio eficiente y correcto en la caja.
- ✓ Facilidad de compra.
- ✓ Una debida iluminación.
- ✓ Un ambiente musical agradable.

### 2.3.2.3. El Marketing

Según Philip Kotler (considerado padre del marketing) es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al intercambiar bienes y servicios.

El marketing tiene como objetivo principal favorecer el intercambio entre dos partes de modo que ambas resulten beneficiadas. Según Kotler, se entiende por intercambio a «el acto de obtener un producto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio». Para que esto se produzca, es necesario que se den cinco condiciones:

- ✓ Debe de haber al menos dos partes.
- ✓ Cada parte debe de tener algo que supone valor para la otra.
- ✓ Cada parte debe de ser capaz de comunicar y entregar.
- ✓ Cada parte debe de ser libre de aceptar o rechazar la oferta.
- ✓ Cada parte debe de creer que es apropiado o deseable tratar con la otra.



Figura 3: Relación del Marketing

Fuente: Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial

Fecha: 2007

#### **2.3.2.4. Necesidades, Deseos y Demandas**

- ✓ Necesidades: La necesidad es un estado interno de tensión provocado cuando no existe un equilibrio entre lo requerido y lo que se tiene o posee. Es importante considerar que las necesidades no se crean, estas son parte esencial de la naturaleza humana.
- ✓ Deseos: Son la forma que adoptan las necesidades humanas, una vez determinadas por la cultura y por la personalidad del individuo. Los deseos vienen determinados por la sociedad a la que se pertenece, y se describen como los objetos que satisfacen esas necesidades. Cuando los deseos vienen acompañados de una capacidad de adquisición concreta se convierten en demandas.
- ✓ Demanda: Es el deseo de adquirir un producto, pero con el agregado de que se debe tener la capacidad de adquirirlo (económica, de acceso, legal).

#### **2.3.2.5. Tipos de Mercado**

- ✓ Mercado Total: Es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto.
- ✓ Mercado Potencial: Es el conjunto de clientes que manifiesta un grado suficiente de interés en una determinada oferta del mercado y están en condiciones de adquirirlas.
- ✓ Mercado Meta: Es el grupo de clientes a los que la organización dirige sus esfuerzos de marketing. La selección cuidadosa y precisa del mercado meta son esenciales para el desarrollo de un marketing mix efectivo.

#### **2.3.2.6. Beneficios de Satisfacer al Cliente**

- ✓ Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

- ✓ Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.
- ✓ Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

### 2.3.2.7. Las 3 “P” del Supermercado

Las 3 “P” son producto, precio y promoción.

- ✓ Producto: Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades.

Al producto lo podemos también definir como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso y consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

El producto incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones, ideas que vendemos, el concepto de producto es algo más amplio que un objeto en sí, ya que para algunos productos por extraño que parezca repercute mucho, por ejemplo en el mercado de perfumes, el envase y la marca puede tener mayor importancia que el perfume en sí.

- ✓ Precio: El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Las decisiones sobre precio son de una importancia capital en la estrategia de marketing tanto para las de consumo como para servicios.

Selección de los Objetivos del Precio:

La empresa debe comenzar por decidir lo que desea a través de un producto en concreto. Si la empresa ha seleccionado cuidadosamente su mercado objetivo y su posición en él, su estrategia de marketing mix, incluido el precio, podrá desarrollarse adecuadamente.

Una empresa puede seguir uno de los siguientes objetivos a través de sus precios:

- Supervivencia.
  - Maximización de los beneficios.
  - Maximización de los ingresos actuales.
  - Maximización de las ventas.
  - Liderazgo en calidad del producto.
- ✓ Promoción: La promoción es sinónimo de comunicación, es un conjunto de elementos que permiten la interrelación entre diferentes componentes del mercado; así la empresa se comunica mediante la de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing.

#### **2.3.2.8. Planes de Desarrollo**

La planificación constituye un proceso mediador entre el futuro y el presente. Se ha señalado que el futuro es incierto puesto que lo que ocurrirá mañana no es tan sólo una consecuencia de muchas variables cambiantes, sino que fundamentalmente dependerá de la actitud que adopten los hombres en el presente, pues ellos son, en definitiva, precisamente los que crean esas variables.

En cualquier proyecto se debe decidir antes cuánto será el monto de la inversión que debe hacerse para su puesta en marcha. Sin embargo, esa decisión estará sustentada en proyecciones de mercado, crecimiento de la población, del ingreso, de la demanda, de las características propias del bien o servicio que se

desea producir, etcétera. Sobre la base de esa exploración del futuro, se adopta hoy una decisión, la que en definitiva será más o menos acertada, según sea la calidad y acuciosidad de la investigación y de sus proyecciones.

### **2.3.2.9. Factores Condicionantes en la Toma de Decisiones**

Cinco son los factores que condicionan de una forma exógena la propia decisión y que están totalmente vinculados a la propia forma de ser de una empresa.

#### ✓ Factor Primero: Ópticas de Empresa

Existen dos grandes ópticas de empresa: la óptica de oferta y la óptica de demanda.

La óptica de oferta se basa en que la empresa, con una capacidad de producción, ofrece unos productos concretos al mercado, sin tener en cuenta el grado de necesidad y satisfacción de su clientela. En definitiva, no adecua el producto al consumidor, sino que, muy al contrario, pretende que el consumidor se adapte al producto.

Esta óptica, actualmente, está desfasada. En el pasado, cuando existían pocas empresas con capacidad de producción, es decir, cuando la oferta estaba centrada en pocas organizaciones, esta óptica tenía su razón de ser.

Pero actualmente, al existir un nivel tecnológico muy parecido, casi todas las firmas son capaces de ofrecer un mismo producto, de calidad similar, al mercado. Entonces es cuando la empresa debe utilizar todos los medios para centrarse en las características y necesidades del mercado (canales, consumidor) y en cómo están actuando sus competidores. Así es como surge la óptica de demanda, que coincide plenamente con la filosofía de marketing.

En resumen: la óptica de negocios que adopta la empresa condiciona la propia toma de decisiones, puesto que a pesar de los riesgos de este

desfasado enfoque de oferta, hay todavía muchas empresas, lamentablemente, que no se han dado cuenta de esta necesidad de cambio.

✓ Factor Segundo: Tamaños de Empresa y Recursos

El tamaño de la empresa tiene su influencia en el proceso de la toma de decisiones. Cuanto más grande sea la empresa, más compleja será la estructura jerárquica; es decir, la toma de decisiones tendrá que pasar más eslabones antes de poder ser aprobada.

En el caso de una empresa de menor tamaño, el proceso de la toma de decisiones es más ágil, ya que la estructura jerárquica es más corta y flexible.

Sin embargo, cuando se hace referencia al tamaño de la empresa, un concepto importante surge: los recursos.

A esencia indiscutible de la empresa es su actividad comercial, de donde se generan los recursos. Así pues, debe relacionarse el tamaño de la empresa más por su nivel de facturación que por su número de empleados (evitando así equivocarnos por la existencia todavía de firmas sobredimensionadas).

Entonces, cuanta más facturación, más recursos, con lo que la persona encargada de tomar decisiones en la empresa «grande» dispone por lo general de más recursos (presupuesto comercial, equipo humano, etc.) para apoyar sus tomas de decisión y sus acciones derivadas que una empresa con un volumen de negocio reducido.

✓ Factor Tercero: Tipos de Organización

Nos referimos aquí a dos conceptos. El primero, a la idiosincrasia que confiere la propiedad. En efecto, el hecho de que la propiedad de la empresa sea familiar, es muy distinto a que las acciones de la empresa se coticen en bolsa.

Todo ello conlleva una forma diferente de tomar las decisiones. El otro concepto es el relativo a la propia estructura de la organización interna y al estilo de dirección imperante.

Desde este punto de vista, se ha observado claramente que los estilos de dirección imperantes afectan a la toma de decisiones. En efecto, en una empresa en que domine el estilo llamado paternalista, la toma de decisiones pasará por el dueño-gerente siempre.

Por el contrario, en la empresa en que el estilo de dirección dominante es el participativo, la toma de decisiones se efectúa de una manera más rápida y responsable. En definitiva, el decisor está menos condicionado por lo que pensará «quien está en la cúspide del poder».

✓ Factor Cuarto: Productos

La tipología de productos se ha observado que también llega a crear un estilo de toma de decisiones muy diferenciado.

En efecto, hemos detectado tres grandes grupos de productos, que son determinantes dentro de este contexto:

- Productos de consumo de rápida rotación.
- Productos de consumo de rotación lenta.
- Servicios.
- Productos industriales, tanto si son “commodities” como si no.

✓ Factor Quinto: Cultura del Propio Decisor

Finalmente, este quinto factor también condiciona de forma clara la toma de decisión. Y con ello quiere señalarse que cada individuo decisor, afectado por una cultura, una experiencia y una formación básica, hace que actúe de una forma muy diferente ante la toma de decisiones.

#### **2.3.2.10. Decisiones Estratégicas**

La clave del éxito de una compañía radica en crear valor para los clientes y al mismo tiempo distinguirse de sus competidores. La estrategia consiste justamente en identificar cómo una compañía puede lograr esto. No obstante, una estrategia elegida (como disminuir los costos de los productos principales de una compañía) sólo puede ser tan buena como su puesta en práctica (por

ejemplo, capacitar a los trabajadores para mejorar la calidad y reducir el desperdicio).

✓ La estrategia

Especifica cómo una organización iguala sus propias capacidades con las oportunidades existentes en el mercado para cumplir sus objetivos. En otras palabras, la estrategia describe cómo competirá una organización y las oportunidades que sus empleados deben buscar y perseguir. Los negocios siguen una de dos amplias estrategias. Algunas compañías, tales como “Southwest Airlines” y “Vanguard” (la compañía de fondos de inversión), han sido rentables y han creado con el paso de los años gradas a que ofrecen productos o servicios de calidad a bajo precio.

Los gerentes administrativos también ayudan a formular la estrategia al auxiliar a los gerentes para que puedan responder a preguntas tales como:

- Los gerentes administrativos también ayudan a formular la estrategia al auxiliar a los gerentes para que puedan responder a preguntas tales como:
  - ¿Quiénes son nuestros clientes más importantes y cómo les entregamos valor?
  - ¿Qué tanto puede influir el precio, la calidad y el servicio en su decisión de compra?
  - ¿Qué productos sustitutos existen en el mercado, y cómo se diferencian de nuestro producto en cuanto a precio y calidad?
  - ¿Cuál es nuestro recurso más crítico: la tecnología, la producción o el marketing?
  - ¿Qué le exigirán las nuevas iniciativas estratégicas a este recurso crítico?
  - ¿Habrá suficiente efectivo para financiar la estrategia, o será necesario captar fondos adicionales?

### 2.3.2.11. Organización del Personal

La organización consiste en distribuir o señalar las actividades necesarias de trabajo entre los integrantes de la empresa e indicar la participación de cada miembro del grupo. Para la distribución del trabajo, es necesario considerar cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades están agrupadas y asignadas de manera que con un mínimo de gastos se logre un máximo de satisfacción o que se alcance algún objetivo similar. Cada uno de los miembros asignados a una actividad se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

#### ✓ Capacidad Organizacional

La capacidad organizacional es la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades. Si la unidad de análisis es la organización misma, se pueden evaluar todos los recursos, sistemas y procesos que las organizaciones despliegan, para apoyarla en su labor. Un examen de los sistemas y prácticas de gestión relacionados con los recursos humanos, financieros y de infraestructura ayuda a comprender el uso de los recursos organizacionales.

#### ✓ Cultura Organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. En este conjunto de conceptos están representadas las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de la organización, comportamientos que pueden o no estar alineados con los objetivos de la organización.

#### ✓ Organigramas

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, el organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Según la forma y disposición geométrica de los Organigramas son:

- Verticales: Este Organigrama representa con toda fidelidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan según su Jerarquía de arriba abajo en una gradación jerárquica descendente.

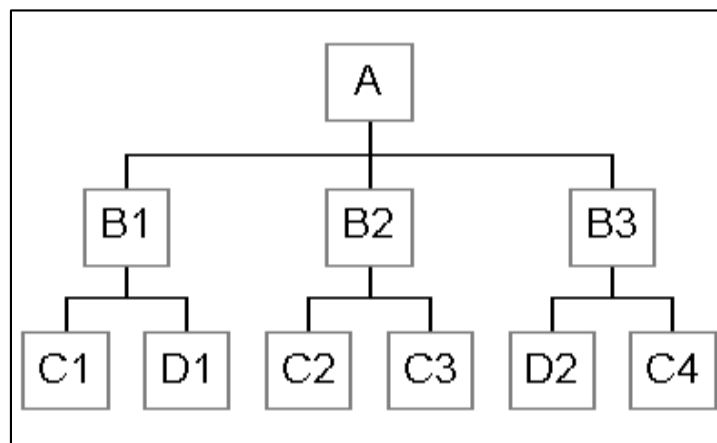


Figura 4: Organigrama Vertical

Fuente: Productividad

Fecha: 2012

- Horizontales: Representan a la estructura sin mayores alteraciones, pero con una disposición, de izquierda a derecha y no de arriba hacia abajo.

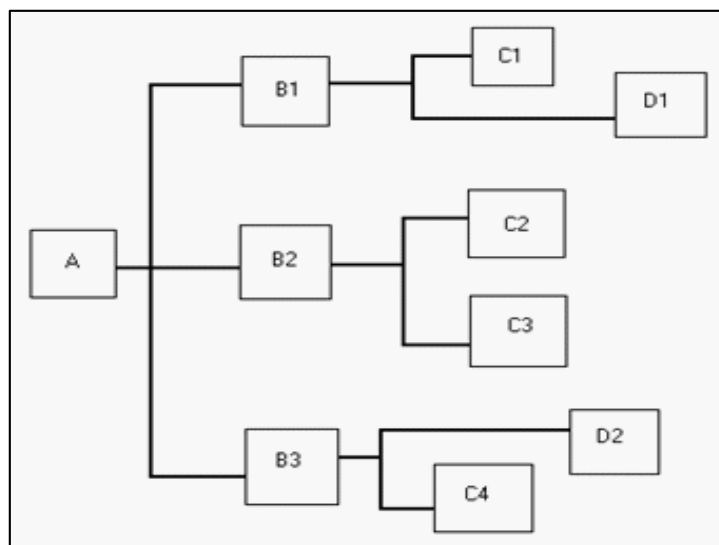


Figura 5: Organigrama Horizontal

Fuente: Productividad

Fecha: 2012

### 2.3.3. Proyectos

#### 2.3.3.1. Resultado

Oriol, J (2008) Sostiene: Toda empresa genera unos ingresos y unos gastos:

Los ingresos se producen como consecuencia de las ventas realizadas a los clientes y por otros conceptos, tales como los intereses percibidos por los depósitos bancarios o las subvenciones otorgadas por la Administración Pública, por ejemplo.

Los gastos son consecuencia del esfuerzo que la empresa realiza para llevar a cabo su actividad. Los gastos más habituales son el consumo de materiales, salarios, gastos financieros, alquileres.

Cuando los ingresos superan a los gastos, el resultado es positivo y se denomina beneficio. En cambio, cuando los ingresos son inferiores a los gastos, el resultado es negativo y se denomina pérdida.

Es importante que el resultado sea positivo para poder retribuir adecuadamente a los accionistas y compensarlos por el capital que hall invertido en la empresa y también para generar fondos que permitan financiar el crecimiento.

### 2.3.3.2. Ingresos

Los conceptos con los que una empresa puede generar ingresos son, por lo general, la venta de productos o la prestación de servicios. Para calcular el resultado se tienen en cuenta todos los ingresos que se han producido en un periodo determinado sin tener en cuenta si estos ingresos han sido cobrados o no.

Aunque los ingresos por venta de productos y prestación de servicios son los más habituales podemos encontrar otros conceptos que también son ingresos, como los intereses derivados de una inversión en un banco,

Los ingresos obtenidos por la venta o alquiler de un terreno, los intereses o dividendos obtenidos por inversiones en otras empresas, subvenciones recibidas, etc. Estos ingresos también se tendrán en cuenta para calcular el resultado de la empresa.

### 2.3.3.3. Gastos

Los gastos que tiene una empresa para llevar a cabo su actividad, suelen ser principalmente los siguientes:

- ✓ **Consumo de los materiales:** es el gasto que ha supuesto para la empresa. La fabricación o compra de los productos vendidos. En una empresa que presta servicios no tendremos este concepto de gasto.
- ✓ **Gastos de personal:** es el salario que se ha pagado a los trabajadores más el correspondiente pago de la Seguridad Social a cargo de la empresa. También se incluyen otros conceptos como las indemnizaciones o el vestuario.
- ✓ **Tributos:** son los impuestos que ha pagado la empresa durante el ejercicio a las Administraciones Públicas. Un ejemplo serían los impuestos municipales.
- ✓ **Servicios exteriores:** son los gastos por suministros (luz, agua), transportes, servicios de profesionales independientes (gestores, abogados), reparaciones.

- ✓ Gastos financieros: intereses y comisiones de préstamos recibidos.

#### 2.3.3.4. Consumo de materiales

Son los materiales consumidos (materias primas, embalajes). Generalmente, no podemos considerar el coste de los materiales como las compras que se han efectuado en el periodo ya que parte del material que se ha comprado puede estar en el almacén de la empresa al final del año, si no se ha vendido y, por tanto, no se ha consumido. Para calcular el coste de los materiales consumidos necesitamos conocer el valor de las existencias que había en el almacén al inicio del periodo y las que han quedado en el almacén al finalizar el mismo.

#### 2.3.3.5. Amortización

Es el desgaste que han sufrido en un ejercicio aquellos elementos que son propiedad de la empresa (maquinaria, edificios, ordenadores, etc.) y que están más de un año en la misma. El desgaste puede deberse al uso del bien o al paso del tiempo, ya que el bien se vuelve obsoleto. Para calcular la amortización es necesario conocer:

- ✓ Precio de adquisición: el precio de adquisición será la suma del precio en factura del bien más todos aquellos gastos que han sido necesarios para que dicho bien entre en funcionamiento en la empresa. Si adquirimos un ordenador, el precio de adquisición coincidirá con el precio en factura, pero si compramos una máquina que requiere una instalación, el coste de esta instalación también formará parte del precio de adquisición de la máquina.
- ✓ Vida útil: normalmente se mide en años y es el plazo de tiempo en el que el bien que hemos adquirido puede funcionar de manera normal.
- ✓ Valor residual: es el valor que obtendríamos a cambio del bien al finalizar su vida útil. A veces el valor residual puede ser negativo porque al finalizar la vida útil de un bien, no solo no obtenemos nada por dicho bien, sino que debemos destinar recursos para deshacernos de él.
- ✓ Valor amortizable: es el precio de adquisición menos el valor residual.

### 2.3.3.6. Presupuestos

Puede utilizarse para evaluar el futuro de la empresa. De esta forma, se tiene más información para poder diagnosticar la situación actual y para poder concretar más las recomendaciones que le pueden convenir.

- ✓ Permite visualizar el futuro antes de que se produzca. De esta forma, se pueden tomar a tiempo decisiones que lo mejoren.
- ✓ Permite comparar las previsiones con la realidad y así identificar desviaciones que quizás pueden comportar la necesidad de tomar acciones correctoras.

#### Cuenta de pérdidas y ganancias previsional

Con la cuenta de pérdidas y ganancias previsional se obtiene el resultado previsional.

Este resultado se ha de comparar con el patrimonio neto para evaluar si la rentabilidad (Beneficio / Patrimonio neto) que se prevé será suficiente para atender los intereses de los accionistas.

Tabla 1: Estado de Resultados Previsional.

	<b>Importe</b>
Ventas previstas para el próximo año	
-Consumo previsto de materiales	
+Otros ingresos de explotación previstos	
-Gastos de personal previstos	
-Otros gastos de explotación previstos	
-Amortizaciones previstas	
<b>Resultado previsional antes de intereses e impuestos</b>	
-Gastos e ingresos financieros previstos	
<b>Resultado previsional antes de impuestos</b>	
-Impuesto de Sociedades previsto	
<b>Resultado previsto</b>	
Rentabilidad previsional (Resultado previsto / Patrimonio neto previsto)	

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

Con el resultado previsional se puede calcular el flujo de caja previsional obtenido a partir de la suma del resultado previsto y las amortizaciones previstas. Así, podemos saber cuál es la capacidad futura de generar efectivo.

La fórmula es:

$$\begin{aligned} & \text{Resultado Previsto} \\ & + \text{Amortizaciones Previstas} \\ & = \text{Flujo de Caja Provisional} \end{aligned}$$

#### **2.3.3.7. Previsión de Ventas y Gastos de Comercialización**

Para poder formular una previsión de ventas se necesitan estudios de mercado para prever la demanda de los clientes y las actuaciones de los competidores. Esta previsión detalla las ventas anuales por meses y por productos en unidades físicas y unidades monetarias. La elaboración del presupuesto de ventas precisa determinar las unidades a vender de cada producto y los precios de venta.

#### **2.3.3.8. Presupuesto de Caja**

Este presupuesto también se denomina presupuesto de caja y se suele calcular a partir de las previsiones de cobros y pagos de las actividades de explotación, y también de los restantes cobros y pagos por actividades de inversión y financiación. Para ello, se deben tomar todos los ingresos y los gastos y considerar el mes del año en que se cobrarán y pagarán, respectivamente.

Hay que conocer las condiciones de pago de los clientes, proveedores y acreedores. Normalmente, este presupuesto se calcula por meses, ya que el control de la tesorería es fundamental para que la empresa pueda atender sin problemas sus compromisos de pago.

Tabla 2: Presupuesto de Caja

	Enero	Febrero	...	Diciembre	Total año
+Cobros previstos de explotación					
-Pagos previstos de explotación					
<b>=Flujos previstos de explotación (1)</b>					
+Cobros previstos de inversiones					
-Pagos previstos de inversiones					
<b>=Flujos previstos de inversiones (2)</b>					
+Cobros previstos de financiación					
-Pagos previstos de financiación					
<b>=Flujos previstos de financiación (3)</b>					
<b>=Flujos previstos totales (1+2+3)</b>					
Saldo inicial de tesorería					
<b>Saldo final de tesorería</b>					

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

### 2.3.3.9. Balance de Situación Previsional

El balance de situación previsional se confecciona con los datos contenidos en los presupuestos anteriores.

Para ello, hay que calcular el saldo final de cada cuenta del balance a partir del balance inicial y de los aumentos o reducciones previstos como consecuencia de las variaciones de activos y pasivos.

El saldo final de tesorería del balance de situación previsional debe coincidir con el saldo final del presupuesto de caja. Asimismo, el resultado final (beneficio o pérdida) del balance de situación previsional ha de coincidir con el obtenido en la cuenta de resultados previsional.

Tabla 3: Balance de Situación Previsional.

	Saldo inicial (al principio del año)	Aumentos	Reducciones	Saldo final (al final del año)
Activo no corriente		+Inversiones	-Desinversiones -Amortizaciones	
Existencias		+Compras	-Consumos -Deterioros por depreciación	
Clientes		+Ventas	-Cobros -Deterioros por insolvencia	
Deudores		+Créditos	-Cobros	
Tesorería		+Cobros	-Pagos	Ha de coincidir con el saldo final del presupuesto de tesorería
<b>Total activo</b>				
Capital		+Ampliaciones	-Reducciones	

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

### 2.3.3.10. Proyecciones y Realidad

Cuando una empresa dispone de presupuestos, es muy importante que realice un análisis de las desviaciones ocurridas entre lo previsto y la realidad.

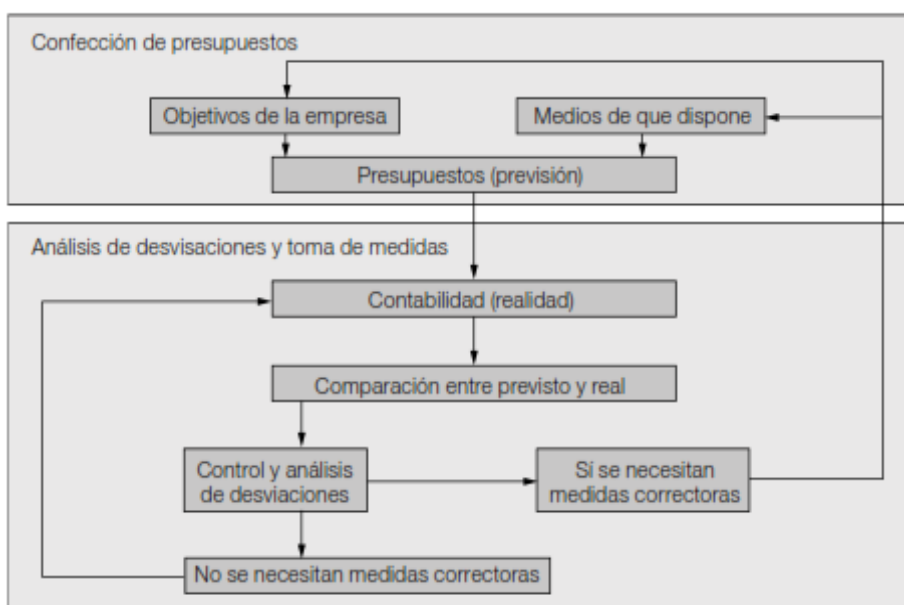


Figura 6: Proyecciones y Realidad.

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

Las desviaciones se calculan a partir de la comparación entre la previsión y la realidad.

Para definir la fórmula de una desviación en gastos se suele poner en primer lugar el gasto previsto y posteriormente el gasto real. De esta forma, el signo de la desviación coincidirá con el hecho de que sea favorable o no para la empresa.

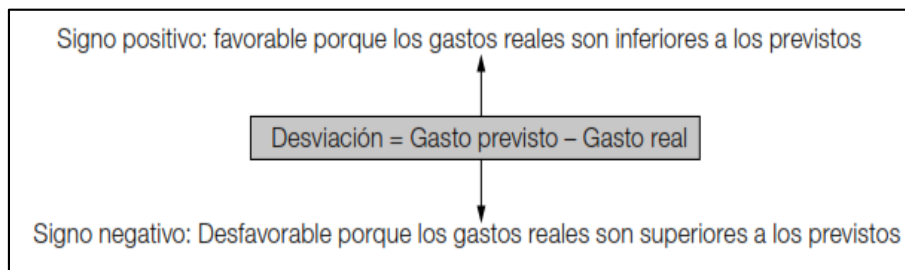


Figura 7: Gastos Previstos y Gastos Reales.

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

El análisis de desviaciones puede hacerse con una mayor o menor profundidad en función de los intereses de la empresa en cada momento.

Un primer tipo de análisis parte de la cuenta de resultados global de la empresa y calcula las desviaciones a partir del presupuesto.

Tabla 4: Previsión y Realidad.

	Previsión	Realidad	Desviaciones
Ingresos			
- Consumo de materiales			
- Resto de gastos			
Resultado			

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

### 2.3.3.11. Planificación Financiera

La planificación financiera, en cambio, tiene como objetivo analizar lo que se prevé que va a suceder en la empresa en el largo plazo. Se entiende por largo plazo un periodo superior al año, siendo habitual hacer previsiones para los próximos tres, cinco o incluso más años.

La planificación financiera permite:

- ✓ Cuantificar las necesidades de inversión de la empresa para los próximos años.
- ✓ Detallar las fuentes de financiación necesarias para cubrir las inversiones a realizar.
- ✓ Comprobar si el beneficio esperado para los próximos años es suficiente para retribuir adecuadamente a los accionistas y para autofinanciar el crecimiento de la empresa.

El plan financiero consta de:

- ✓ Plan de inversiones a largo plazo.
- ✓ Plan de financiación a largo plazo.
- ✓ Cuenta de resultados previsional a largo plazo.
- ✓ Presupuesto de tesorería a largo plazo.
- ✓ Balance de situación a largo plazo.

Para que el plan financiero demuestre que la empresa es viable a largo plazo es necesario que se genere un beneficio suficiente para conseguir una rentabilidad de los fondos propios acorde con las expectativas de los accionistas, a la vez que se genera suficiente liquidez para atender todos los compromisos de pago.

#### Plan de Inversiones a Largo Plazo

El plan de inversiones detalla las inversiones previstas para los próximos años.

Las inversiones se clasificarán en función de si pertenecen al activo corriente o al activo no corriente.

Tabla 5: Inversiones del Activo Corriente

	Año 1	Año 2	...	Año N
<b>Activo no corriente</b>				
Maquinaria				
Construcciones				
...				
<b>Activo corriente</b>				
Existencias				
Clientes				
...				
<b>Total inversiones</b>				

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

- ✓ Debe existir un equilibrio entre las inversiones a realizar y la financiación.
- ✓ Cada año los recursos disponibles han de superar a las inversiones previstas.
- ✓ De esta manera, la empresa se asegura la viabilidad de las inversiones.
- ✓ El plan de financiación tendrá el siguiente formato:

Tabla 6: Fuentes de Financiación.

Fuente de financiación	Año 1	Año 2	...	Año N
<b>Financiación propia</b>				
Capital				
Subvenciones				
Autofinanciación				
...				
<b>Financiación ajena</b>				
Préstamos a largo plazo				
Préstamos a corto plazo				
Proveedores				
...				
<b>Total</b>				

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

#### 2.3.4. Costos

Oriol, A (2008) Afirma: También denominada contabilidad analítica, tiene como objetivo el cálculo de costes de los productos o servicios que genera la empresa.

### **2.3.4.1. Diferencias entre Costo, Gasto, Pago e Inversión**

#### Gasto

La empresa para llevar a cabo su actividad debe incurrir en determinados gastos como el gasto de personal, consumo de materiales, amortizaciones. La normativa de contabilidad financiera determina qué conceptos se consideran gastos y aparecerán en la cuenta de pérdidas y ganancias.

#### Costo

Se trata de un concepto propio de la contabilidad de costes. Es el valor del consumo de los elementos necesarios para producir un producto. Hay conceptos de coste que no se consideran gastos como el coste de oportunidad (rentabilidad mínima deseada por los accionistas) ya que no es admitido por la normativa de contabilidad financiera.

También hay gastos que no tienen la consideración de costes como el gasto del Impuesto de Sociedades.

#### Pago

Un pago es una salida de tesorería, pero no todos los gastos y costes se pagan. La amortización del inmovilizado, a pesar de ser un coste y un gasto, no se paga. Por otro lado, hay pagos que no son ni coste ni gasto como la devolución del principal de un préstamo o el pago de dividendos a los accionistas.

#### Inversión

Se refiere a aquella parte del gasto que no se consume en el ejercicio sino que permanece en la empresa para poder ser utilizada en futuros ejercicios. Los activos no corrientes como la maquinaria, por ejemplo, son inversiones.

Al final de cada ejercicio hay que calcular la parte de las inversiones que se consume o que se gasta y que es lo que hemos denominado amortización.

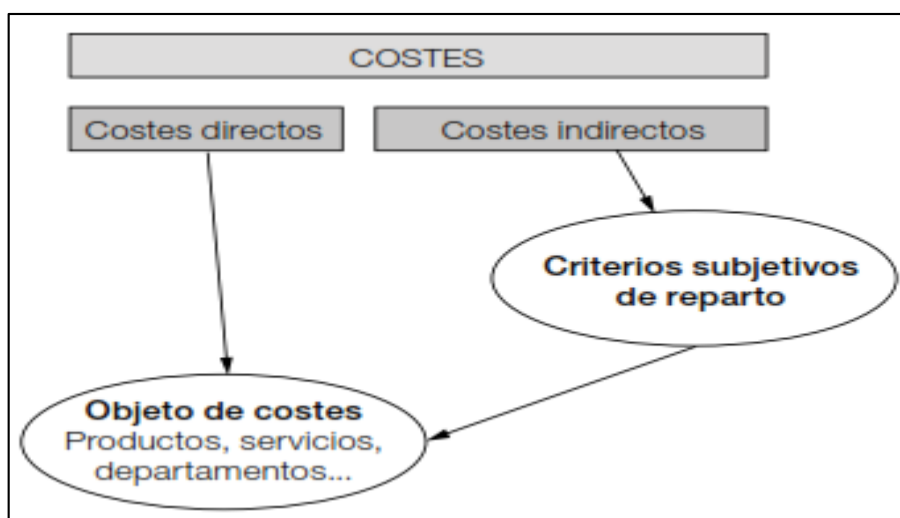
### 2.3.4.2. Clasificación de Costos

Existen múltiples clasificaciones de los costes. Cuando el objetivo perseguido es el cálculo de costes, se pueden clasificar en costes directos o costes indirectos. Como ya se ha indicado, los costes son asignados a los objetos de coste.

Si los costes se pueden asignar de manera inequívoca al objeto de coste se consideran costes directos. Si no es posible esta identificación, se trata de costes indirectos y serán necesarios criterios subjetivos de reparto.

Los costes directos son, principalmente, el coste de material y la mano de obra directa. También se consideran costes directos otros costes, como las comisiones de los vendedores, que se denominan costes directos de comercialización.

Tabla 7: Diagrama de Costes.



Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

### 2.3.4.3. Sistema de Cálculo de Costos

Los sistemas de cálculo de costes son los métodos que se pueden utilizar para conocer los costes de los distintos objetos de costes (productos, servicios, departamentos) y determinar el resultado del periodo.

Los principales sistemas de cálculo de costes, en relación con los productos, pueden clasificarse según la parte de los costes que se imputan a los productos:

- a) Costes parciales: se asigna al producto o servicio una parte de los costes de la empresa.
  - ✓ Sistema de costes directos: se asignan solamente los costes directos.
  - ✓ Sistemas de costes variables: se asignan solamente los costes variables.
- b) Costes completos: se asigna al producto o servicio la totalidad de los costes de la empresa.

#### Costos en Empresas Uniproduktos

En las empresas que trabajan con un solo producto, el cálculo del precio de coste se simplifica mucho. El precio de coste unitario de los productos fabricados se hallará dividiendo los costes totales del periodo por el número de unidades producidas:

$$\text{Precio de coste unitario} = \frac{\text{Costes totales del periodo}}{\text{Número de unidades producidas}}$$

Figura 8: Costos Unipersonales.

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

#### Costos en Empresas Multiproduktos

Para el cálculo de costes en empresas multiproduktos debe decidirse cómo repartir los costes entre los diversos productos, para lo cual hay que decidir el sistema a utilizar entre las opciones que existen (costes parciales o costes completos, básicamente).

- a) Costos Directos: se tienen en cuenta sólo aquellos costes que son asignables de forma objetiva al objeto de coste correspondiente.

- b) Costos Variables: imputa a los productos los costes que están directamente relacionados con el nivel de actividad de la empresa, que son los costes variables o proporcionales.
- c) Costos Completos: incluye dentro del coste del producto todos los costes, tanto los directos como los indirectos. En los sistemas de costes completos, la dificultad principal es cómo asignar los costes indirectos a los productos. Dado que el objetivo de este libro no es profundizar excesivamente en esta temática se va a exponer la forma más sencilla, que es a través de la denominada tasa de reparto.

Los costes indirectos pueden comprender consumos tales como los siguientes:

Materiales indirectos:

- ✓ Combustibles.
- ✓ Lubricantes.
- ✓ Detergentes.

Mano de obra indirecta de producción:

- ✓ Jefe de taller.
- ✓ Capataces y supervisores.
- ✓ Operarios de limpieza.

Otros costes indirectos:

- ✓ Mantenimiento.
- ✓ Amortizaciones.
- ✓ Seguros.
- ✓ Alquileres.
- ✓ Suministros: agua, gas, electricidad.
- ✓ Personal de administración.

#### 2.3.4.4. Criterio de Imputación

Para imputar los costes indirectos hay que seleccionar el criterio más adecuado. Esta selección se hace teniendo en consideración aspectos tales como la dificultad que entrañe su utilización y su importancia en relación con los costes.

Tabla 8: Imputación de Costos Indirectos.

Criterios de imputación para los costes indirectos	Empresas en las que se aplica cada criterio
Horas de máquina	Intensivas en maquinaria relativamente homogénea
Horas de mano de obra directa	Intensivas en mano de obra relativamente homogénea
Coste de la mano de obra directa	Intensivas en mano de obra no homogénea (hay diferencias significativas en los salarios)
Unidades de material directo	Intensivas en un determinado material directo
Coste de los materiales directos	Intensivas en materiales directos diversos (hay diferencias significativas en los costes de los materiales)

Fuente: Introducción a la Contabilidad y Finanzas.

Año: 2008

#### 2.3.4.5. Flujo Neto de Caja

El flujo neto de caja se calcula por diferencia entre todos los cobros y todos los pagos que origina una determinada inversión y tiene en cuenta la inversión inicial.

#### 2.3.4.6. Plazo de Recuperación o "Pay Back"

Este método se basa en calcular el momento del tiempo en que se recupera el capital invertido de una inversión. Según este método, las inversiones que permiten recuperar antes el importe invertido son las más favorables para la empresa. Se trata de sumar los cobros obtenidos por la inversión hasta que sean iguales al importe invertido. El plazo de recuperación serán los años necesarios para que los cobros sean iguales a la inversión.

#### **2.3.4.7. Valor del Dinero en el Tiempo**

Para entender la diferencia entre los métodos estáticos y dinámicos es preciso saber por qué el factor tiempo afecta al valor del dinero. Los aspectos que influyen en el valor del dinero a lo largo del tiempo son: la inflación, el riesgo y la preferencia por la liquidez:

- ✓ La inflación es el aumento general de precios. Este hecho hace que el dinero pierda valor con el paso del tiempo, ya que cada vez es necesario más dinero para adquirir las mismas cosas.
- ✓ El paso del tiempo es uno de los determinantes del riesgo de una inversión. Cuanto más tiempo pase hasta recuperar el dinero invertido de una inversión más incertidumbre habrá y por lo tanto, mayor será el riesgo de la inversión.
- ✓ La preferencia por la liquidez es una actitud generalizada de los inversores, que tienden a preferir mantener sus activos en forma líquida antes que invertirlos.

#### **2.3.5. Contabilidad**

##### **2.3.5.1. Estado de Situación Financiera**

###### Concepto

Barajas, A (2008) Afirma: El balance general es un resumen o síntesis de la realidad contable de una empresa que permite conocer la situación general de los negocios en un momento determinado. Es el documento contable que presenta la situación financiera de un negocio en una fecha determinada. El Balance general presenta la situación financiera de un negocio, porque muestra clara y directamente el valor de cada una de las propiedades y obligaciones, así como el valor del capital. La situación financiera de un negocio se advierte por medio de la relación que haya entre los derechos que forman su Activo y las obligaciones y deudas que forman su Pasivo.

###### Objetivo

El principal objetivo de este estado financiero es presentar un esquema útil para el análisis financiero de la empresa.

Una ecuación que toda entidad debe realizar al menos una vez por año para conocer el estado de sus cuentas y para controlar, entre otras cosas, que la suma de sus pasivos (o todo lo que se debe) no sea mayor a la suma de sus activos (o todo lo que se tiene) porque en ese caso estaríamos hablando de un déficit financiero. La importancia del balance general radica entonces en la posibilidad de conocer la situación actual de esa entidad a nivel financiero y monetario, evitando problemas de tal tipo.

### Activos

Los activos se clasifican como circulantes o fijos. Un activo fijo es uno que tiene una vida relativamente larga. Los activos fijos son tangibles, como un camión o una computadora, o intangibles, como una marca registrada o una patente.

Un activo circulante tiene una vida menor de un año. Esto quiere decir que el activo se convertirá en efectivo en el transcurso de 12 meses.

Por ejemplo, el inventario normalmente se compra y se vende en el transcurso de un año y, por consiguiente, se clasifica como un activo circulante. Obviamente, el efectivo mismo es un activo circulante. Las cuentas por cobrar (dinero adeudado a la empresa por sus clientes) también es un activo circulante.

### Pasivos

Los pasivos de la empresa son lo primero que se lista en el lado derecho del balance. Se clasifican como circulantes o a largo plazo. Los pasivos circulantes, lo mismo que los activos circulantes, tienen una vida menor de un año (lo que significa que se deben pagar en el transcurso del año) y se listan antes que los pasivos a largo plazo. Las cuentas por pagar (el dinero que la empresa les adeuda a sus proveedores) son un ejemplo de un pasivo circulante.

Tabla 9: Esquema del Estado de Situación Financiera.

ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Corrientes	xxx	Pasivos Corrientes	xxx
		Pasivos Diferidos	xxx
Activos Fijos	xxx	Pasivo a Largo Plazo	xxx
		Otros Pasivos	xxx
Inversiones Permanentes	xxx	*Ajustes por Inflación	xxx
		<b>PATRIMONIO</b>	
Activos Diferidos	xxx	Capital Social	xxx
Otros Activos	xxx	Superávit de Capital	xxx
		Reservas y Utilidades Retenidas	xxx
*Valorizaciones	xxx	*Valorizaciones	xxx
		Utilidades del Periodo	xxx
*Ajustes por Inflación	xxx	*Revalorización del patrimonio	xxx
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>xxx</b>	<b>TOTAL PASIVOS+PATRIMONIO</b>	<b>xxx</b>

Fuente: Finanzas para No Financistas.

Año 2008

### 2.3.5.2. Estado de Resultados

Guajardo, G.; Andrade, N. (2008). Sostienen: Los negocios, como parte de su operación, efectúan una gama muy amplia de transacciones, entre las cuales se encuentran las relacionadas con la generación de ingresos y la erogación de gastos. Por lo tanto, es necesario que exista un estado financiero en el que se determine el monto de ingresos y gastos, así como la diferencia entre estos, a la cual se le llama utilidad o pérdida, para que los usuarios de la información financiera estén en posibilidades de evaluar las decisiones operativas que incidieron en la rentabilidad del negocio. En general, el Estado de Resultados como su nombre lo dice, resume los resultados de la operaciones de la compañía referentes a las cuentas de ingresos y gastos de un determinado periodo.

### 2.3.5.3. Matriz F.O.D.A.

El análisis F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta común utilizada por los administradores de programas para sonsacar y analizar los méritos) deficiencias relativos de actividades

particulares, y las posibilidades de mejoramiento. Este instrumento fue desarrollado inicialmente para el uso por parte de especialistas, sin embargo puede ser adaptado fácilmente ya que su realización es muy sencilla. El análisis F.O.D.A. se explica fácilmente a los participantes usando una matriz donde la dimensión temporal (presente/futuro) se coloca en un eje y las evaluaciones (positivo/negativo) se colocan en el otro.

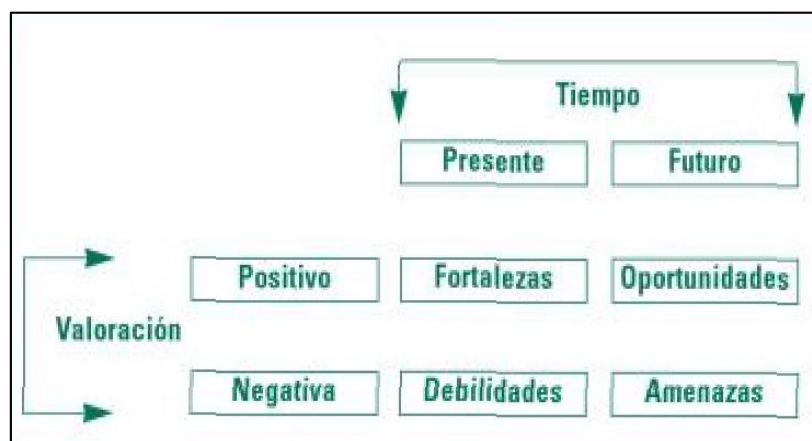


Figura 9: Matriz F.O.D.A.

Fuente: Métodos para Proyectos de Desarrollo Rural.

Año: 2013

La Matriz F.O.D.A. nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas.

En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada.

- ✓ Estrategia F.O. situación ideal donde se puede maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades echando mano a sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar las oportunidades que se presentan.
- ✓ Estrategia F.A. se basa en las fortalezas que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas.
- ✓ Estrategia D.O. se orienta a minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Se pueden identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero las debilidades no permiten aprovechar las oportunidades.

- ✓ Estrategia D.A. tiene por objetivo minimizar tanto las debilidades como las amenazas externas, situación precaria que obliga a luchar por la supervivencia u optar por la liquidación.

#### 2.3.5.4. Análisis Costo-Beneficio

El concepto de eficiencia fue definido como la relación existente entre los productos y los costos que la ejecución del proyecto implica.

Todo proyecto implica costos. Cuando los resultados y costos del proyecto pueden traducir-se en unidades monetarias, su evaluación. Se realiza utilizando la técnica del Análisis Costo-Beneficio (A.C.B.). Así sucede en los proyectos económicos. En la mayor parte de los proyectos sociales, en cambio, los impactos no siempre pueden ser valorados en moneda, por lo que la técnica más adecuada es el Análisis Costo Efectividad (A.C.E.).

El A.C.B. se basa en un principio muy simple: compara los beneficios y los costos de un proyecto particular y si los primeros exceden a los segundos entrega un elemento de juicio inicial que indica su aceptabilidad. Si, por el contrario, los costos superan a los beneficios, el proyecto debe ser en principio rechazado.

Dado que siempre existen alternativas para la inversión que se traducen en proyectos, en el ACB proporciona una guía para jerarquizarlos racionalmente al relacionar sus beneficios y sus costos. Si los proyectos se están ejecutando, permite determinar la medida en que están logrando sus fines, cuando estos pueden traducirse en unidades monetarias.

El A.C.E. sigue exactamente la misma lógica. Su particularidad radica en comparar los costos con la potencialidad de alcanzar más eficaz y eficientemente los objetivos no expresables en moneda (evaluación *ex ante*) o con la eficacia y eficiencia diferencial real que las distintas formas de implementación han mostrado en el logro de sus objetivos.

Las similitudes y diferencias entre el A.C.B. y el A.C.E. respecto a los costos de los insumos y los beneficios resultantes de los productos (bienes o servicios) generados por el proyecto.

La mera relación entre insumos y productos no proporciona elementos de juicio para decidir sobre un proyecto determinado o escoger entre diferentes proyectos. Se requiere comparar costos y beneficios (A.C.B.) o costos, productos, e impacto (A.C.E.). La fórmula es:

$$\frac{\text{COSTO}}{\text{BENEFICIO}}$$

#### **2.3.5.5. Los costos y beneficios secundarios**

La evaluación social de proyectos considera además los costos y beneficios secundarios, llamados también efectos indirectos o “externalidades”. Ellos se producen como consecuencia del proyecto, pero fuera del ámbito en que éste se realiza.

La existencia de externalidades hace que las evaluaciones, social y privada, difieran entre sí. Corresponden a los beneficios y los costos que un proyecto descarga sobre terceros y que no se observan en el mismo. Así, hay externalidades tales como el menor consumo de manzanas derivado de una disminución en el precio de las peras. Hay externalidades negativas, como la contaminación producida al instalar una fábrica, y positivas tales como las derivadas de un proyecto de reforestación.

La cuantificación de los efectos secundarios no es sencilla. Se caracterizan por no haber sido previstos ni ser controlables, en la mayor parte de los casos. Siguiere que son infinitos en el mundo real y que, si bien el mecanismo de precios internaliza un gran número de ellos, quedan fuera los efectos ambientales e intangibles. La evaluación debe limitarse a los más inmediatos y de mayor valor monetario. Los intangibles solo pueden ser evaluados subjetivamente por sus víctimas.

#### **2.3.5.6. Valor Actual Neto (V.A.N.)**

Nos indica si los flujos de caja que se obtienen en el proyecto en cuestión son suficientes, una vez incluidos los costes de oportunidad. Esto es justamente lo que estábamos buscando para acabar de calcular la creación de valor en una

decisión. De hecho, el valor actual neto de los flujos de caja diferenciales aportados por la decisión, descontados a la tasa de descuento que incluya sus costes de oportunidad, mide la creación de valor económico de esa decisión.

Por lo tanto, para medir la creación de valor de una decisión se debe:

- 1) Estimar los flujos de caja aportados por la decisión durante el horizonte temporal considerado.
- 2) Descontar esos flujos de caja a una tasa de descuento que represente la rentabilidad mínima exigida a esos flujos, teniendo en cuenta los costes de oportunidad asociados a la decisión.

La fórmula es:

$$\text{V.A.N.} = \frac{\text{Valor Futuro}}{(1 + \text{tasa de descuento})^n}$$

#### 2.3.5.7. Tasa Interna de Retorno (T.I.R.)

T.I.R. (Tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (V.A.N. o V.P.N.) de una inversión sea igual a cero (V.A.N = 0). Recordemos que el V.A.N. o V.P.N. es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente (valor actual), aplicando una tasa de descuento.

Este método considera que una inversión es aconsejable si la T.I.R. resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor (tasa de descuento), y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una T.I.R. mayor.

- ✓ Si la T.I.R. es igual a la tasa de descuento, el inversionista es indiferente entre realizar la inversión o no.
- ✓ Si la T.I.R. es menor a la tasa de descuento, el proyecto debe rechazarse.
- ✓ Si la tasa de descuento es menor a la TIR, conviene realizar la inversión Si la tasa de descuento es mayor a la T.I.R, no se debe realizar el proyecto.

La T.I.R. representa entonces, la tasa de interés (tasa de descuento) más alta que un inversionista puede pagar sin perder dinero.

#### **2.3.5.8. Análisis de Sensibilidad (A.S.)**

Consiste en analizar lo que sucedería a la tabla óptima, si uno solo de los coeficientes de la función objetivo variase, o bien uno solo de los términos independientes de las restricciones iniciales del modelo se modificase. Si la variación es exacta, es decir, que la variación de uno de los coeficientes de la función objetivo o uno de los términos independientes toma un valor concreto, tanto en uno como en otro caso, podemos ir directamente a la tabla óptima para realizar los nuevos cálculos (Análisis Post-óptimo). Si la variación es no exacta, es decir, que la variación del coeficiente de la función objetivo o la variación de uno de los términos independientes no toma un valor concreto, deberemos calcular el intervalo dentro del cual la composición de la tabla óptima se mantiene (Análisis de sensibilidad propiamente dicho).

La fórmula del AS es

$$A.S. = \frac{(\nabla.A.N.n - \nabla.A.N.c)}{\nabla.A.N.c}$$

#### **2.3.6. Investigación de Mercados**

##### **2.1.1.1. Concepto**

N, Malhotra (2008) sostiene: La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

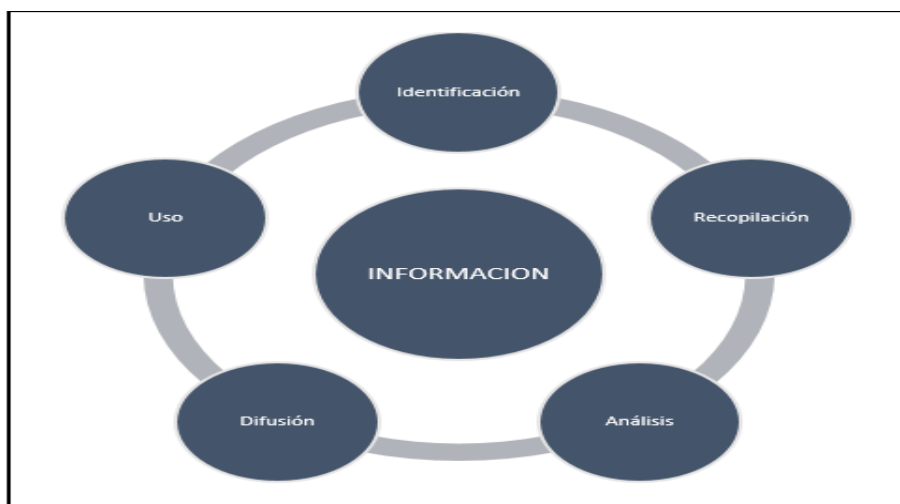


Figura 10: Partes de la Investigación de Mercados.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

#### 2.1.1.2. Clases de Investigación de Mercados

La investigación para la identificación del problema se lleva a cabo para ayudar a identificar problemas que quizá no sean evidentes a primera vista, pero que existen o es probable que surjan en el futuro.

O en otro caso se realiza la investigación para la solución del problema, cuyos hallazgos se utilizan para tomar decisiones que resolverán problemas de marketing específicos.

La mayoría de las compañías realizan este tipo de estudios.



Figura 11: Clases de Investigación de Mercados.

Fuente: Investigación de Mercados.

Año 2008

### 2.1.1.3. Clasificación de Investigación de Mercados

En general los diseños de la investigación se clasifican como exploratorios o concluyentes.

#### Investigación Exploratoria

El objetivo principal de la investigación exploratoria es proporcionar información y comprensión del problema que enfrenta el investigador.

Este tipo de investigación se utiliza en los casos donde es necesario definir el problema con más precisión, identificar los cursos de acción pertinentes y obtener información adicional antes de que pueda desarrollarse un enfoque.

#### Investigación Concluyente

Por lo general es más formal y estructurada que la exploratoria. Se basa en muestras representativas grandes y los datos obtenidos se someten a un análisis cuantitativo.

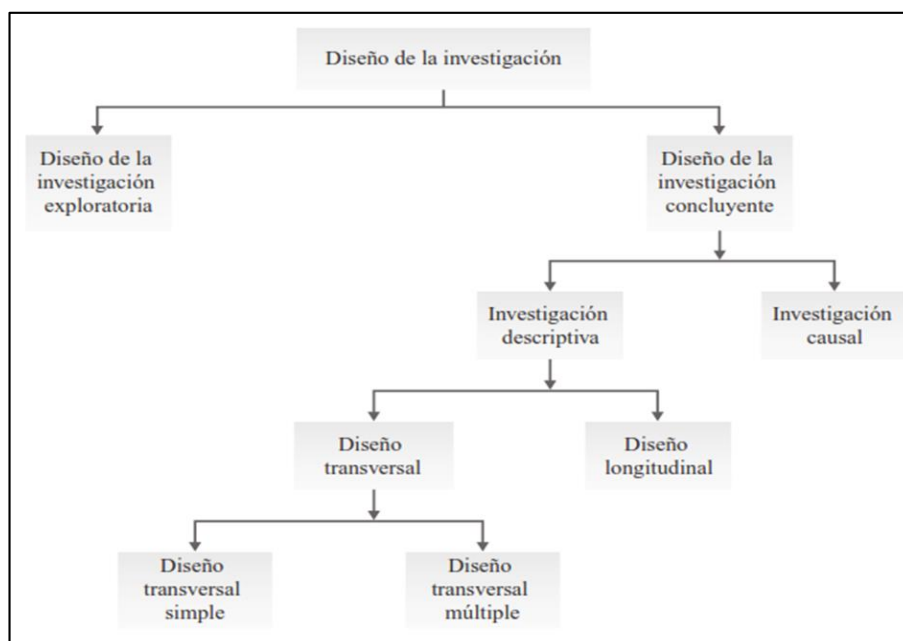


Figura 12: Diseño de la Investigación de Mercados.

Fuente: Investigación de Mercados.

Año 2008

### 2.3.7. Ratios Financieros

#### 2.1.1.1. Concepto

Aching, C. (2006) opina: Matemáticamente, un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc. Por ejemplo, si comparamos el activo corriente con el pasivo corriente, sabremos cuál es la capacidad de pago de la empresa y si es suficiente para responder por las obligaciones contraídas con terceros. Sirven para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo.

#### 2.1.1.2. Principales Ratios Financiero

a) Ratio de Liquidez

Tanaka, G. (2005). Opina: los ratios de liquidez miden de manera aproximada la capacidad global de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo.

Fórmula Liquidez Corriente:

**Activo Corriente/Pasivo Corriente**

Fórmula Prueba Acida

**Activo Corriente-Inventarios/Pasivo Corriente**

b) Ratio de Solvencia

Amat, O. (2000). Define: Los ratios de endeudamiento se utilizan para diagnosticar sobre la cantidad de la deuda que tiene la empresa así como para comprobar hasta qué punto se obtiene el beneficio suficiente para soportar la carga financiera del endeudamiento.

Fórmula Endeudamiento del Activo

**Pasivo Total/Activo Total**

Fórmula Endeudamiento del Activo

**Pasivo Total/Patrimonio**

c) Ratio de Gestión

Aching, C. (2006) sostiene que este ratio mide la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo, expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la empresa, con respecto a la utilización de sus fondos.

Fórmula Rotación de Cartera

**Ventas/Cuentas por Cobrar**

Fórmula Rotación de Ventas

**Ventas/Activo Total**

Fórmula Impacto de Gatos

### **Gastos de Venta y Administrativos/Ventas**

#### d) Ratio de Rentabilidad

Aching, C. (2006). Miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Tienen por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.

#### Fórmula Du Pont

**(Utilidad Neta/Ventas)\*(Ventas/Activo Total)**

#### Fórmula Margen Bruto

**Ventas Netas-Costo de Ventas/Ventas**

#### Fórmula Margen Operacional

**Utilidad Operacional/Ventas**

### **III. METODOLOGÍA**

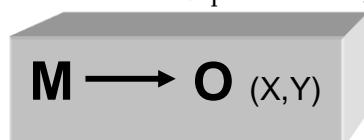
#### **3.1. Tipo de Investigación**

El presente trabajo de investigación se encuentra circunscrito dentro del enfoque: Cuantitativo – Cualitativo, orientado a realizar el Análisis de Rentabilidad de las U.N.I.C.A.S. para la sostenibilidad de un mercado.

Por la naturaleza del trabajo de investigación el presente estudio corresponde al tipo: Descriptivo – Explicativo.

#### **3.2. Diseño de Investigación**

Atendiendo al tipo de investigación, el diseño asumido para la presente investigación es: No - Experimental, cuya fórmula es la siguiente:



Dónde:

M = constituye la muestra de estudio.

O = constituye la medición / observación a la muestra estudiada.

$x$  = es la variable Independiente (Análisis de la Rentabilidad de las U.N.I.C.A.S.).

$y$  = es la variable Dependiente (Sostenibilidad de la implementación de un mercado).

### 3.3. Población y Muestra

#### 3.3.1. Población

La población en estudio estuvo constituido por las 222 familias de las U.N.I.C.A.S. de Mochumí.

#### 3.3.2. Muestra

La muestra estudiada estuvo constituida por 50 familias de las U.N.I.C.A.S. de Mochumí.

Para seleccionar la muestra se utilizó la técnica Aleatoria Simple, para cuyo efecto se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \alpha^2 Z^2}{(N-1) \alpha^2 + \alpha^2 Z^2}$$

Dónde:

$n$  = tamaño de muestra.

$N$  = tamaño de la población.

### 3.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

#### 3.4.1. Métodos

#### **3.4.1.1. Método Lógico Inductivo**

Ya que a través del razonamiento, el cual parte de casos particulares, permitió se eleve a conocimientos generales.

#### **3.4.1.2. Hipotético – Deductivo**

Será utilizado teniendo en cuenta su carácter integracional y dialectico de la inducción – deducción al proponer la hipótesis del conjunto de datos empíricos que constituirán la investigación y a la vez para arribar a las conclusiones a partir de la posterior contrastación hecha de las mismas.

### **3.4.2. Técnicas**

#### **3.4.2.1. Técnica de Gabinete**

Estas técnicas permitieron fortalecer el marco teórico científico en la presente investigación, básicamente los antecedentes de estudio de las diferentes teorías abordadas. En ese sentido la investigación bibliográfica juego un papel importante en la concreción del mismo.

- El Fichaje: permitió fijar conceptos y datos relevantes, mediante la elaboración y utilización de fichas para registrar organizar y precisar aspectos importantes considerados en las diferentes etapas de la investigación. Las fichas utilizadas fueron:
  - ✓ Ficha de Resumen: utilizadas en la síntesis de conceptos y aportes de diversas fuentes, para que sean organizados de manera concisa y pertinentemente en estas fichas, particularmente sobre contenidos teóricos o antecedentes consultados.
  - ✓ Fichas Textuales: sirvieron para la transcripción literal de contenidos, sobre su versión bibliográfica o fuente informativa original.
  - ✓ Fichas Bibliográficas: Se utilizaron permanentemente en el registro de datos sobre las fuentes recurridas y que se consulten, para llevar un registro de aquellos estudios, aportes y teorías que dieron el soporte científico correspondiente a la investigación.

- ✓ Esta técnica permitió la identificación priorizada de los autores de las diferentes fuentes de consulta que luego fueron sistematizadas para construir el marco teórico científico y así tener un gran dominio de los diferentes elementos que conforman la investigación.
- Ficha de síntesis:  
  
Sirvió para registrar información de las diferentes fuentes bibliográficas consultadas pero en base a la capacidad de análisis y síntesis puesto de manifiesto por la investigadora.

#### **3.4.2.2. Técnica de Campo**

- ✓ Observación:  
  
Técnica que permitió observar atentamente el fenómeno, materia de investigación (Análisis de la Rentabilidad de las U.N.I.C.A.S. para la Implementación de un Mercado en Mochumí), registrados durante el proceso de la investigación para su posterior análisis.
- ✓ Entrevista:  
  
Esta técnica fue utilizada para la obtención de la información mediante un diálogo sostenido entre el entrevistado y el entrevistador a través de un encuentro formal planificado basado en una cultura de ética requerida en todo el trabajo de investigación.
- ✓ Encuesta:  
  
Para el trabajo de investigación se utilizó las técnicas de la encuesta, dirigida especialmente a las familias de la Red de U.N.I.C.A.S. de Mochumí con el fin de obtener información relevante sobre la Rentabilidad de las U.N.I.C.A.S. para la Implementación de un Mercado en Mochumí.

#### **3.4.2.3. Instrumentos**

- ✓ Cuestionario  
  
Se utilizó con el propósito de registrar información sobre la Rentabilidad de las U.N.I.C.A.S. en la ciudad de Mochumí.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Datos Generales de las U.N.I.C.A.S.

##### 4.1.1.1. U.N.I.C.A.S. de Mochumí

En Mochumí existen 19 U.N.I.C.A.S. de las cuales hemos elegido a 10 comparándolas entre ellas, su evolución, crecimiento, dinamismo, participación en diversos proyectos y su unión a lo largo de su vida como asociación (desde el 2007 hasta la actualidad).

##### 4.1.1.2. Selección de U.N.I.C.A.S.

Las U.N.I.C.A.S. que demostraron tener un mejor crecimiento son:

Tabla 10: Red de U.N.I.C.A.S de Mochumí

U.N.I.C.A.S.	ANEXO
FÉ ESPERANZA Y ALEGRÍA	EL CEREZO
SAN JOSÉ PATRIARCA	LA CALZADA
JAVIER HERAUD	LOS BURGA
SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS	PUEBLO NUEVO
SEMBRANDO PARA EL MAÑANA	SALITRAL
TESORO ESCONDIDO	HUACA QUEMADA
LA FAMILIA	San Martín N° 471
SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA	TEPO
BUENAVENTURA	URBANO
SAN MARCOS	SAN ROQUE

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2014

Para el cálculo de la inversión se tomaron en cuenta los siguientes lineamientos:

- ✓ Cada U.N.I.C.A.S. no aportara más del 50% del capital que posee. De esta manera hasta que el mercado propuesto rinda utilidades; cada U.N.I.C.A.S.

podrá seguir obteniendo ingresos de manera habitual.

- ✓ Las 10 U.N.I.C.A.S. seleccionadas se repartirán las utilidades al final de cada ejercicio (fin de año).
- ✓ La cantidad de utilidades que le tocara a cada U.N.I.C.A.S. es proporcional a la inversión que realizaron para el mercado.
- ✓ El funcionamiento del mercado queda a completa disposición de los representantes de las U.N.I.C.A.S. los cuales pueden implementar nuevas medidas o cambios según lo amerite la situación.

#### 4.1.1.3. Capital de las U.N.I.C.A.S.

El crecimiento patrimonial de las U.N.I.C.A.S. se muestra a continuación:

Tabla 11: Aportaciones de Capital.

<b>APORTACIONES DE CAPITAL RED DE U.N.I.C.A.S. MOCHUMÍ</b>				
<b>U.N.I.C.A.S.</b>	<b>ANEXO</b>	<b>DISTRITO</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
			<b>FECHA</b>	<b>CAPITAL FINAL</b>
SAN MARCOS	EL CEREZO	MOCHUMÍ	2015	S/. 21,575.70
SAN JOSÉ PATRIARCA	LA CALZADA	MOCHUMÍ	2015	S/. 71,649.96
TESORO ESCONDIDO	LOS BURGA	MOCHUMÍ	2015	S/. 11,930.24
SEMBRANDO PARA EL M.	PUEBLO NUEVO	MOCHUMÍ	2015	S/. 33,433.65
JAVIER HERAUD	SAN CARLOS	MOCHUMÍ	2015	S/. 36,301.89
SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS	SALITRAL	MOCHUMÍ	2015	S/. 88,354.40
LA FAMILIA	HUACA QUEMADA	MOCHUMÍ	2015	S/. 6,053.38
AYABACA	San Martín N° 471	MOCHUMÍ	2015	S/. 29,037.78
BUENAVENTURA	TEPO	MOCHUMÍ	2015	S/. 12,382.01
FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA	EL HUERTO	MOCHUMÍ	2015	S/. 39,447.93
<b>TOTAL</b>				<b>S/. 350,166.95</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2014

En la tabla N° 3 se muestra el capital final de las U.N.I.C.A.S. en el 2015. De este capital se va a tomar un porcentaje de cada U.N.I.C.A.S. en proporción a su patrimonio para la creación del mercado CARU S.A.C.

#### 4.1.1.4. Aportación de las U.N.I.C.A.S.

De acuerdo a la inversión mostrada la aportación de las U.N.I.C.A.S. sería:

Tabla 12: Porcentaje de Participación.

<b>PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE RED DE U.N.I.C.A.S.</b>					
<b>U.N.I.C.A.S.</b>	<b>PATRIMONIO</b>				
	<b>CAPITAL</b>		<b>% DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>	
SAN MARCOS	S/.	21,575.70	6%	S/.	6,900.93
SAN JOSÉ PATRIARCA	S/.	71,649.96	20%	S/.	22,917.06
TESORO ESCONDIDO	S/.	11,930.24	3%	S/.	3,815.86
SEMBRANDO PARA EL M.	S/.	33,433.65	10%	S/.	10,693.67
JAVIER HERAUD	S/.	36,301.89	10%	S/.	11,611.07
SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS	S/.	88,354.40	25%	S/.	28,259.93
LA FAMILIA	S/.	6,053.38	2%	S/.	1,936.16
AYABACA	S/.	29,037.78	8%	S/.	9,287.66
BUENAVENTURA	S/.	12,382.01	4%	S/.	3,960.35
FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA	S/.	39,447.93	11%	S/.	12,617.32
<b>TOTAL</b>	<b>S/.</b>	<b>350,166.95</b>	<b>100%</b>	<b>S/.</b>	<b>112,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2014

Como se mencionó anteriormente, se cuida que las U.N.I.C.A.S. sigan teniendo liquidez aun después de la inversión en el mercado CARU S.A.C.

Tabla 13: Capital después de la Inversión.

<b>CAPITAL DESPUES DE LA INVERSIÓN DE RED DE U.N.I.C.A.S</b>	
<b>U.N.I.C.A.S.</b>	<b>PATRIMONIO</b>

	<b>CAPITAL ANTES DE PARTICIPACIÓN</b>	<b>INVERSIÓN</b>	<b>CAPITAL DESPUÉS DE LA INVERSIÓN</b>
SAN MARCOS	S/. 21,575.70	S/. 6,900.93	S/. 14,674.77
SAN JOSÉ PATRIARCA	S/. 71,649.96	S/. 22,917.06	S/. 48,732.91
TESORO ESCONDIDO	S/. 11,930.24	S/. 3,815.86	S/. 8,114.38
SEMBRANDO PARA EL M.	S/. 33,433.65	S/. 10,693.67	S/. 22,739.98
JAVIER HERAUD	S/. 36,301.89	S/. 11,611.07	S/. 24,690.82
SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS	S/. 88,354.40	S/. 28,259.93	S/. 60,094.47
FAMILIA	S/. 6,053.38	S/. 1,936.16	S/. 4,117.22
AYABACA	S/. 29,037.78	S/. 9,287.66	S/. 19,750.12
BUENAVENTURA	S/. 12,382.01	S/. 3,960.35	S/. 8,421.66
FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA	S/. 39,447.93	S/. 12,617.32	S/. 26,830.61
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 350,166.95</b>	<b>S/. 112,000.00</b>	<b>S/. 238,166.95</b>

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2014

En la tabla N° 13 se observa el capital con el que se quedarán las U.N.I.C.A.S. para seguir trabajando.

#### **4.1.1.5. Encuestas Dirigidas a los Miembros de las U.N.I.C.A.S.**

Aplicación de la encuesta a familias de las U.N.I.C.A.S. en Mochumí

Aquí se presentan los datos en cuadros y gráficos, y la descripción de la información obtenida como resultado de la aplicación de la técnica de la recolección de datos, como lo es:

La encuesta de simple y fácil comprensión para los representantes de las U.N.I.C.A.S. acerca de su situación global, sus opiniones, la aceptación del proyecto; y los resultados son:



Figura 13: Principales actividades de los pobladores de Mochumí.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

La mayor parte de los pobladores de las U.N.I.C.A.S. están repartidos entre la agricultura y ama de casa, esto se debe a que la agricultura rige un 95% la economía de Mochumí. Siendo que el mercado está dirigido en su mayoría a amas de casa ya que son ellas las que se encargan de las compras del hogar, la encuesta va bien encaminada ya que el 52% de los encuestados son amas de casa.

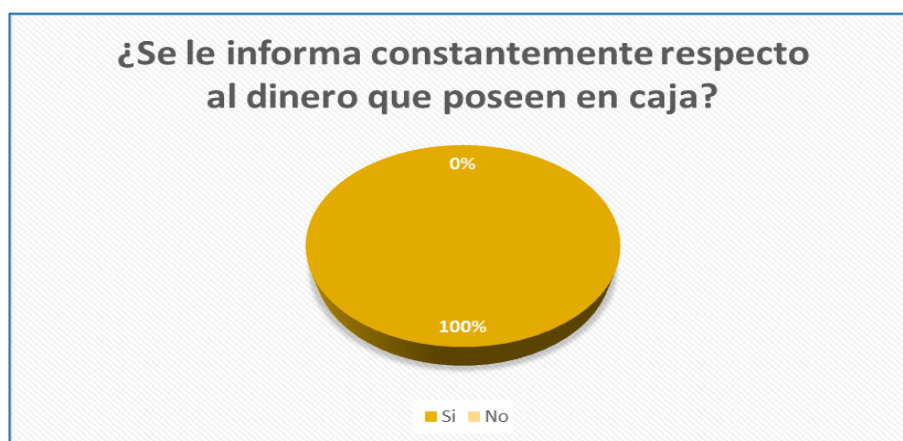


Figura 14: Informe sobre el flujo de caja de las U.N.I.C.A.S.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Esta pregunta se hizo con el propósito de conocer si los representantes de las U.N.I.C.A.S. están al tanto del crecimiento económico de la U.N.I.C.A.S. A la que

pertenece, sobre su interés hacia la U.N.I.C.A.S. Esta pregunta busca saber el nivel de confianza que cada familia tiene con su U.N.I.C.A.S.

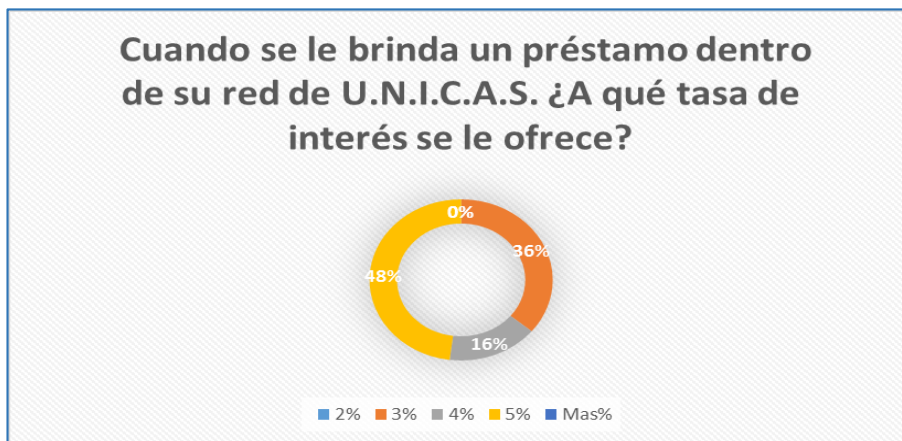


Figura 15: Tasas de interés de los préstamos.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Esta pregunta nos da una idea del ritmo de crecimiento que tendría la U.N.I.C.A.S. en los próximos años, ya que el dinero que tiene cada U.N.I.C.A.S. sirve para ser prestado entre miembros o personas de confianza con intereses módicos, para recibir más adelante el interés. El % predominante es de 5% lo que ralentizaría un poco el crecimiento de más de la mitad de las U.N.I.C.A.S.

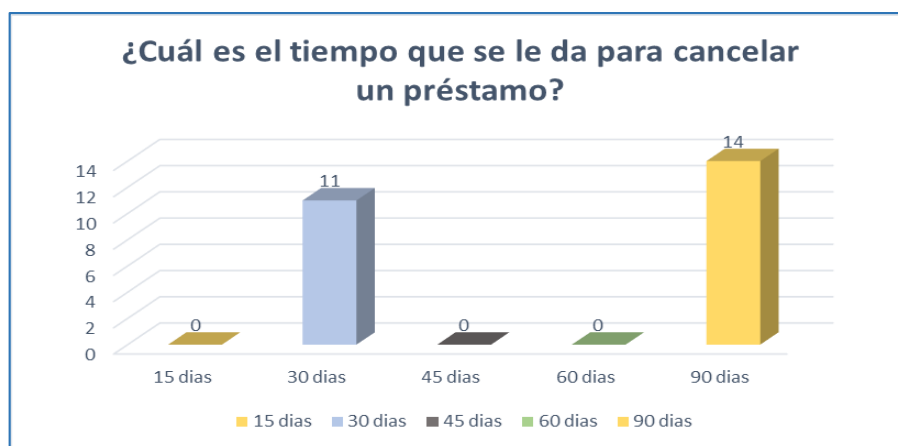


Figura 16: Tiempo en que se cancela un préstamo otorgado.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Esta pregunta es también clave, depende de la cantidad de dinero que se quiera prestar, se debe buscar que el plazo de préstamos sea el más largo posible para obtener más intereses, de esta manera el dinero estaría rotando y no se convertiría en un activo ocioso. La Red de U.N.I.C.A.S. está abocada al préstamo a mediano plazo lo cual es bueno, ya que tanto el % de interés y el mediano plazo son el motor de las U.N.I.C.A.S. De momento se tienen problemas con un préstamo hecho a una U.N.I.C.A.S. débil.

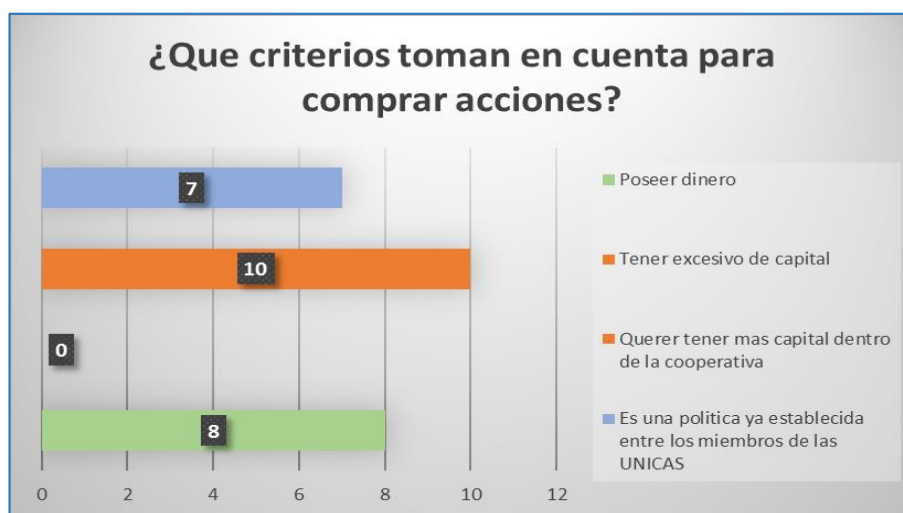


Figura 17: Criterios para comprar acciones.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Esta pregunta está encaminada al ¿Por qué están en la Red de U.N.I.C.A.S.? Teniendo en cuenta las opiniones de los miembros de las U.N.I.C.A.S. se puede afianzar aún más la Red, en este cuadro se ve claramente que dado el caso no lo ven como un progreso o un beneficio personal, sino lo ven como una política pre establecida, aunque se aprecia que la mayoría de miembros tiene la visión de aumentar el capital lo cual es beneficioso para la U.N.I.C.A.S.



Figura 18: Flujo de compra de acciones.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Esta pregunta puede responder al crecimiento de la U.N.I.C.A.S., si bien todos los meses se compran acciones, estas varían en cantidad de acuerdo a los meses, en este caso se desea ver la disposición de los representantes de las U.N.I.C.A.S., en este caso una gran minoría muestra que no puede comprar acciones seguidamente en esto se podría fijar, para hacer esa U.N.I.C.A.S. fuerte.

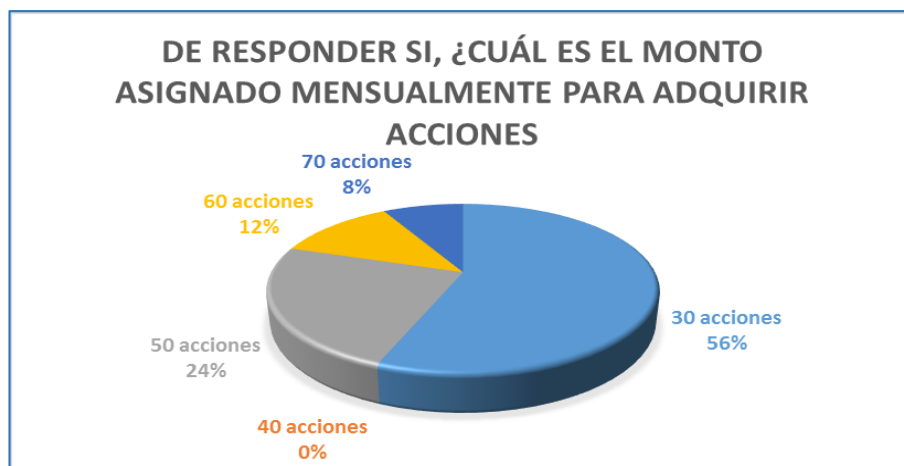


Figura 19: Cantidad de acciones adquiridas mensualmente.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Esta pregunta muestra el promedio de crecimiento de las U.N.I.C.A.S. de Mochumí, en este caso la mayoría de representantes son enviados a comprar

regularmente 30 acciones mensualmente, eso tiene su lado positivo ya que es de manera regular la U.N.I.C.A.S. seguirá creciendo.

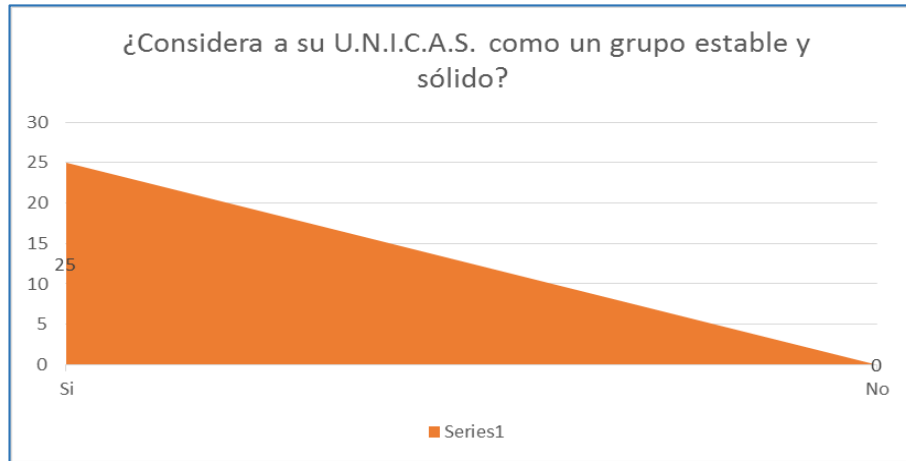


Figura 20: Opiniones positivas sobre las U.N.I.C.A.S.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Para que las U.N.I.C.A.S. vaya adelante, se deben tener confianza todos los miembros, dependerá del clima que se tengan, si desconfían no podrán avanzar, acá superficialmente se aprecia que la confianza es en un 100%, eso es superficial ya que en la siguiente pregunta algunos contestaran que no tienen mucha confianza.

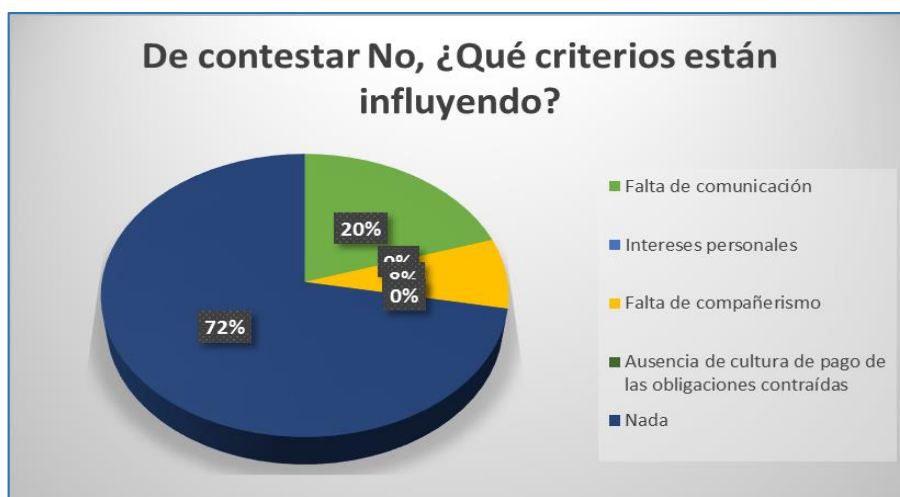


Figura 21: Opiniones negativas sobre las U.N.I.C.A.S.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Se observan las dudas y/o incertidumbres que tienen los miembros de las U.N.I.C.A.S. esto significa que entre más incertidumbre haya, menos efectiva será la empresa, se podría mejorar la explicación, o dar más participación a los miembros.

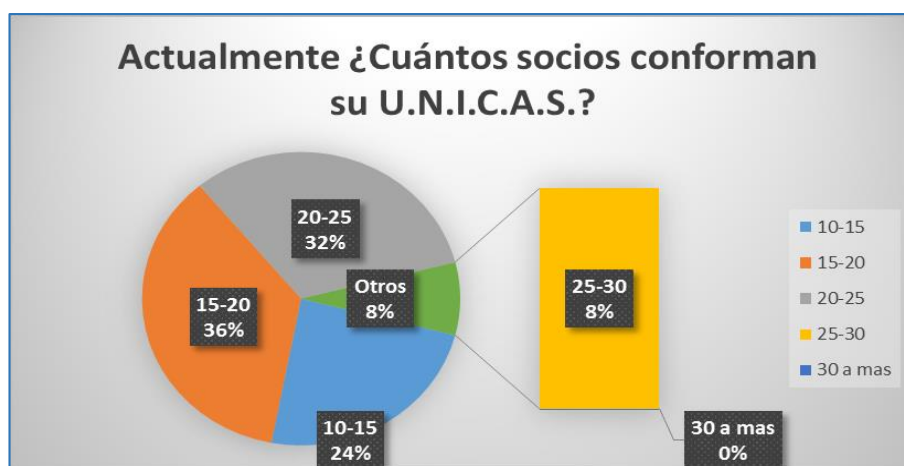


Figura 22: Número de socios de las UN.I.C.A.S.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

La información sobre las familias es necesaria si se quiere aplicar un proyecto como el de Mercado CARU SAC, ya que al saber cuántas familias hay se podría calcular el crecimiento económico y sobre todo sería clientes potenciales del mercado que se desea implementar.

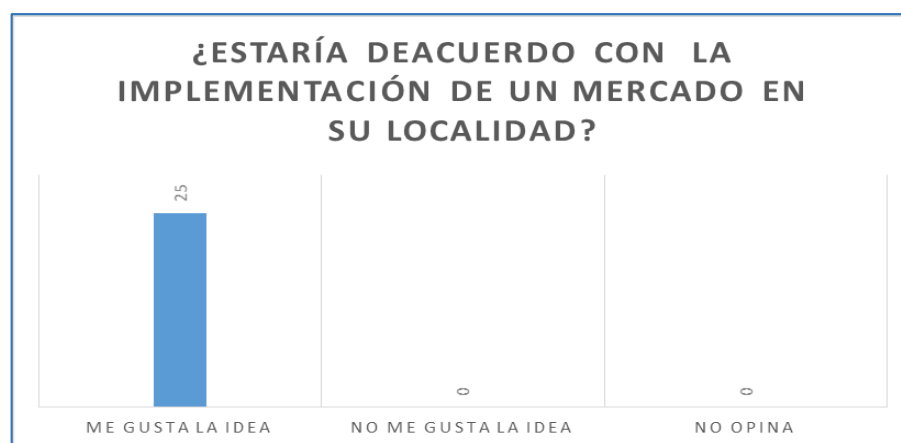


Figura 23: Aceptación de proyecto del mercado.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Se desea adaptar a los miembros de las U.N.I.C.A.S acerca de la idea del mercado en Mochumí, además de que existe una rivalidad ya que también se está proponiendo la idea de implementar un molino. Pero de momento el 100% de miembros de las U.N.I.C.A.S aceptan el proyecto.

Esta primera encuesta fue hecha para analizar la posibilidad de implementar el mercado, la aceptación o rechazo de los miembros de la Red de U.N.I.C.A.S. Ya que de ellos depende la construcción del mercado por ser los posibles accionistas de la misma.

#### 4.1.1.6. Cruce de Información de Encuestas

Importancia de encuestas según escalas

Tabla 14: Importancia de encuestas según escalas.

<b>Encuesta</b>	<b>Muy Importante</b>	<b>Importantes</b>	<b>Poco Importantes</b>	<b>Nada Importante</b>
Precio	66%			
Diversidad de productos			15%	
Promociones			12%	
Atención	2%			
Lugar	4%			
Forma de Pago	66%		44%	
Gasto de compras	83%		12%	4%

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

En esta relación observamos las reacciones del cliente con las características que buscamos tenga el mercado.

Para los consumidores de Mochumí al realizar compras al 66% le importa que el mercado tenga productos a buen precio.

Al 15% de los consumidores le interesa que el mercado tenga buena variedad de productos, sobre todo marcas locales.

Al 12% de los consumidores prefieren un mercado que les brinde promociones.

Las 2% y 4% les interesa un buen lugar donde comprar y la atención que se les brinde, ellos son consumidores potenciales ya que las características que buscan son las que nuestro mercado ofrece.

#### **4.1.2. Datos Generales del Proyecto**

##### **4.1.2.1. Nombre del Proyecto**

El nombre comercial de la empresa será “CARU S.A.C.”, que corresponde a las siglas “Centro de Abastos de la Red de U.N.I.C.A.S”, perteneciente al Régimen General, La empresa está situada en la ciudad de Mochumí.

##### **4.1.2.2. Giro de Negocio**

“CARU S.A.C.”, tiene como actividad principal la venta de insumos de primera necesidad y otros productos de bazar. Tratando de tener de esta manera la mayor variedad para la comodidad del cliente.

##### **4.1.2.3. Nicho de Mercado**

El mercado al cual se dirige la empresa son los pobladores de la ciudad de Mochumí y sus alrededores (caseríos).

##### **4.1.2.4. Misión**

Brindar a los clientes los mejor servicios y calidad de productos Tratando de ofrecer una mayor variedad de productos.

##### **4.1.2.5. Visión**

Lograr posicionarse en el mercado ofreciendo bajos precios y una buena atención.

##### **4.1.2.6. Demanda del Mercado**

El número actual de pobladores de Mochumí y sus alrededores bordean las 21,000 personas en el 2014, siendo un promedio de 12,000 habitantes en el 2011. El índice de crecimiento es constante por lo cual el mercado no carecerá de demanda.

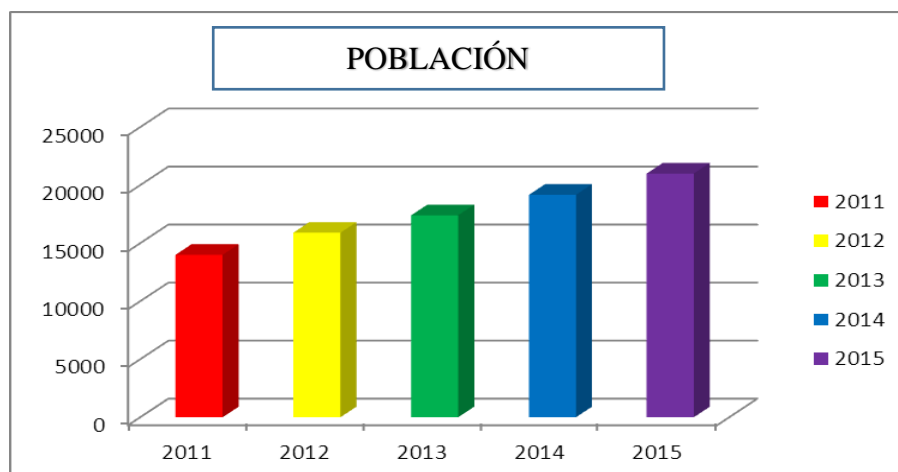


Figura 24: Crecimiento Poblacional de Mochumí.

Fuente: Elaboración Propia

Año: 2015

#### 4.1.2.7. Oferta del Mercado

<b>CEREALES</b>			
<b>Arroz Nir Despuntado</b>	<b>Arroz Línea B Extra</b>	<b>Arroz Nir Corriente</b>	<b>Cebada</b>
<b>Avena</b>	<b>Maíz</b>	<b>Trigo</b>	<b>Centeno</b>

Figura 25: Cereales que venderá el mercado.

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2015

MENESTRAS			
			
<b>Alverja</b>	<b>Alverja Verde</b>	<b>Frijol Panamito</b>	<b>Frijol Común</b>
			
<b>Frijol de Palo</b>	<b>Garbanzos</b>	<b>Lenteja</b>	<b>Pallar</b>

Figura 26: Menestras que venderá el mercado.

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2015

ESPECIAS			
			
<b>Comino</b>	<b>Achiote</b>	<b>Orégano</b>	<b>Canela</b>
			
<b>Pimienta</b>	<b>Ajo</b>	<b>Clavo de Olor</b>	<b>Laurel</b>

Figura 27: Especies que venderá el mercado.

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2015







OTROS		
		
<b>Frutas</b>	<b>Lácteos</b>	<b>Bebidas</b>
		
<b>Útiles Escolares</b>	<b>Condimentos</b>	<b>Aseo Personal</b>

Figura 28: Productos Diversos

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2015

#### 4.1.2.8. Proveedores

- ✓ Comercial "CODEVASA" (abarrotes).
- ✓ Comercial Zapata (abarrotes).
- ✓ Comercial Santa Ana (abarrotes, cereales).
- ✓ Carnicería Doris (venta de carnes rojas, blancas en general).
- ✓ Comercial Paredes (frutas, verduras).

#### 4.1.2.9. Localización

El mercado estará ubicado en la calle Federico Villareal 417, frente al colegio primario "María Auxiliadora".



Figura 29: Foto del Local.

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

#### **4.1.2.10. Ciclo del Mercado**

1. Solicitud de productos a proveedores: atendiendo a las necesidades y preferencias de los pobladores de Mochumí.
2. Recepción de mercadería que los proveedores traerán al mercado. En este punto el control de calidad está a cargo del almacenero que recibe la mercadería.
3. Cancelación de facturas: usualmente se otorgan crédito de 30 días.
4. Por último los productos son puestos en los andamios, para su posterior adquisición por parte de los clientes.

#### 4.1.2.11. Matriz F.O.D.A.

Tabla 15: Esquema de Matriz F.O.D.A.

		FACTORES INTERNOS	
		Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
MATRIZ FODA		F1	D1
		F2	D2
		...	...
		Fn	Dn
FACTORES EXTERNOS	Lista de Oportunidades	FO (MAXI-MAXI)	DO (MINI-MAX)
	O1	Estrategias para maximizar tanto las F como las O (O1,O2,F1,F2)	Estrategia para minimizar las D y maximizar las O (D1,D2,O1,O2)
	O2		
	...		
	On		
	Lista de Amenazas	FA (MAXI-MINI)	DA (MINJ-MINI)
A1	Estrategias para maximizar las F y minimizar las A (F1,F2,A1,A2)	Estrategia para minimizar tanto las D como las A (D1,D2,A1,A2)	
A2			
...			
An			

Fuente: Elaboración Propia

Fecha: 2015

#### Factores Externos

##### Oportunidades (Externos)

###### a) Económicos

O1: Otorgamiento de interés (a miembros de las U.N.I.C.A.S. y relacionados).

O2: Realizar ciertas ofertas al público para crear habitualidad (en inauguración y tiempos de cosecha).

###### b) Socio-Culturales

O3: Según Yesenia Ventura Chapañan (Presidenta de la Comisión de Educación y Cultura) el ciclo de vida de Mochumí se centra en la agricultura, en donde la demanda baja en los momentos de siembra (Noviembre-Abril) y se incrementa en periodos de cosecha (Junio –Octubre); durante la época de la siembra los jóvenes ,al disminuir la demanda agrícola, viajan a los pueblos cercanos para laborar temporalmente (3-6 meses) hasta que

empiezan los preparativos para la cosecha donde regresan a la actividad agrícola. Al trabajar en empresas muchas veces se les depositan sus remuneraciones en cuentas bancarias por lo que poseen tarjetas de crédito, las cuales no pueden usar en Mochumí dado que el mercado y los minimarkets no tienen datafonos. A diferencia de nuestro mercado que si contara con ellos.

O4: Alrededor del año, Mochumí tiene 17 festividades siendo las más importantes para nosotros:

- ✓ 29 de junio, Día de San Pedro y San Pablo.
- ✓ 16 de julio, Festividad de la Virgen del Carmen.
- ✓ 16 de agosto, Festividad de San Roque.
- ✓ 30 de agosto, Festividad de Santa Rosa de Lima.
- ✓ 18 de octubre, Festividad en honor al Señor de los Milagros.
- ✓ 26 de octubre, Aniversario de Creación Política de Mochumí.

En estas festividades la demanda aumenta significativamente, ya que ocurren en tiempo de cosecha del arroz. También se tiene en sus bebidas típicas: chicha de jora, de garbanzo y de maní; para proveerles de los insumos a los pobladores.

#### c) Políticas

O5: El mercado estará regulado por los 10 representantes de las U.N.I.C.A.S. A-1, por lo cual el funcionamiento del mercado está basado en procedimientos y métodos. Tiene normas que indican el que y el cómo. Esto define los niveles de libertad y eficacia; y cuando se desea cambiar algún proceso o método en la empresa se deben crear nuevas normas.

Las ventajas que tiene este procedimiento burocrático son:

- ✓ Evita errores e improvisaciones.

- ✓ Es controladora y perfecta para desarrollar actividades y operaciones en equipo.

d) Gubernamentales

O6: El actual alcalde Alex Rodríguez Alvarado se mantiene activo respecto al cumplimiento de obras y proyectos locales. Detallamos parte de su agenda:

- ✓ 28 de Noviembre: marcha para la concientización sobre el Fenómeno del Niño.
- ✓ 26 de Noviembre se ofreció chocolatada al I.E.P. Virgen del Pilar.
- ✓ 26 de Noviembre supervisión de la construcción de pistas en la ciudad.
- ✓ 12 de noviembre: supervisión de la construcción de un museo en La Pava en Mochumí.
- ✓ 11 de Noviembre: mejoramiento de la carretera del caserío San Carlos-Mochumí.
- ✓ 5 de Noviembre supervisión de pavimentación de calles en la ciudad de Mochumí.

Gracias a los esfuerzos del alcalde, los pobladores de Mochumí contarán con una mejor calidad de vida.

e) Tecnológicos

O7: El mercado contará con datafonos para una mejor atención al cliente.

O8: Teniendo en cuenta que la selección de medios publicitarios es importante en la medida en que implica encontrar la mejor forma de lograr llegar al número deseado de audiencia que pueda estar interesada en un bien o servicio:

- ✓ Volantes.
- ✓ Trípticos.

✓ Anuncios en canales de comunicación.

✓ Gorras, llaveros, esferos, calendarios.

f) Contable

O9: Se tendrá un sistema contable, para tener un mayor control de los movimientos del mercado, saber si se tiene rentabilidad o no. A diferencia de algunos negocios de abarrotes que abrieron en Mochumí y cerraron por falta de control.

g) Ubicación

O10: El mercado se ubica al frente del colegio I.E.P. Virgen del Pilar. Por lo cual podemos explotar la venta de útiles, juguetes y dulces para los niños.

Amenaza (Externa)

a) Económico

A1: Actualmente en Mochumí existen alrededor de 17 tiendas de abastos (marktes-minimarkets-bodegas) y 1 mercado de abastos. Por otro lado también la población por costumbre de comprar en un determinado sitio, desarrolla fidelidad con sus proveedores; lo que hace difícil tenerlos como potenciales consumidores.

b) Demográfico

A2: Según base de datos de la INEI, Mochumí tuvo un crecimiento del 11.8 % (alrededor de 2,526 habitantes) en los últimos 15 años, lo que dificulta un poco el crecimiento o expansión del mercado. La población de Mochumí ha crecido a razón de 169 habitantes por año.

c) Climático

A3: Como se mencionó antes, Mochumí es una ciudad 95% agrícola. Una eventual sequía dejaría en crisis a casi toda la población. Según datos de ENFEN (Estudio Nacional del Fenómeno del Niño, una sub-rama del SENAMHI) al 20 de Octubre del 2015. Las probabilidades de que en el año

2015-2016 se presente el Fenómeno del Niño de manera enérgica son del 50%. De ocurrir esto, podría afectar de manera SIGNIFICATIVA el implemento del mercado ya que la economía de las U.N.I.C.A.S. se vería directamente afectada.

### Factores Internos

#### Fortaleza (Interno)

##### a) Comunicación

A1: Cada fin de mes se tendrá una reunión con los empleados para tratar temas de la empresa por ejemplo:

- ✓ Productos que los pobladores no compran o ya no necesitan.
- ✓ Nuevos productos que el mercado no tiene y si tiene demanda.
- ✓ Estado de la mercadería.
- ✓ Arqueos de caja.

Así la empresa tendrá un mejor control y conocimiento de su situación actual.

##### b) Cultura Organizacional

A2: Se tratara de establecer una cultura por objetivos. Considera que los objetivos son el origen de la actividad ya l mismo tiempo su meta, su rasgo característico son la exigencia de resultados. Las ventajas son:

- ✓ Es eficiente y eficaz pues se basa en la consecución del fin establecido.
- ✓ Es flexible y se adapta fácilmente a los cambios.
- ✓ Es perfecta para épocas de competitividad y riesgo empresarial.

##### c) Atención al Cliente.

A3: Se ofrecerá al cliente la mayor variedad de productos.

Se tendrá un ambiente fresco para preservar los productos y para el confort del cliente.

El horario de atención del mercado es de 8:00 am a 7:00 pm dándole al cliente horarios flexibles para sus compras, a diferencia del Mercado Central de Abastos que atiende de 8:00 am a 4:00 pm.

### Debilidades (Interno)

#### a) Créditos

D1: El mercado CARU SAC otorga créditos a sus clientes, sobre todo cuando la ciudad se encuentra en época de siembra. Se corre el riesgo de que los créditos otorgados se vuelvan incobrables.

#### b) Proyecciones Erróneas

D2: El mercado propuesto necesita devolver el valor de su inversión en un plazo de 2 años. Es viable proyectando una determinada cantidad de demanda mensual. De no alcanzar las ventas deseadas, se corre el riesgo de incumplir la devolución de su inversión a las U.N.I.C.A.S.

#### c) Mercaderías

D3: no tener el control adecuado de las mercaderías e incurrir en fallos tales como:

- ✓ Recepción de productos dañados o en mal estado.
- ✓ Mercadería vencida.
- ✓ Compra de productos que tienen poca o ninguna demanda.

#### d) Investigación de Mercados

D4: No estar al tanto de su entorno. Comprado mercaderías cuando la demanda baja.

No investigar sobre la cosecha que se obtuvo, si fue como cada año o menor, y hacer proyecciones erróneas.

No darse cuenta sobre la implementación de nuevas tiendas de abastos.

### Estrategias

a) Estrategia D.O. (D1,O1)

Tener una lista de los clientes habituales, familiares o amigos de los miembros de las U.N.I.C.A.S. para otorgarles un crédito, asimismo fijando un precio mínimo y máximo para conceder un crédito. De esta manera se reduce la incertidumbre de créditos incobrables.

b) Estrategia D.O. (D1,O1)

Aprovechar los meses donde se incrementa la demanda para lograr alcanzar las ventas anuales proyectadas. En los meses de bonanza tratar de vender más de lo que se proyectó a través de ofertas y publicidad.

c) Estrategia D.A. (D2,A2)

Seguir ofreciendo atención al cliente, previamente investigado si habrá cambios climáticos negativos, de ser así, coordinar con una aseguradora como mínimo 6 meses de anticipación y minimizar en lo posible la compra de mercaderías. De esta manera se asegura el patrimonio de los accionistas.

#### **4.1.2.12. Encuestas Dirigidas a la Población de Mochumí**

Aplicación de la encuesta a los pobladores de Mochumí.

Aquí se presentan los datos en cuadros y gráficos, y la descripción de la información obtenida como resultado de la aplicación de la técnica de la recolección de datos, como lo es:

La encuesta de simple y fácil comprensión para los pobladores de Mochumí acerca de su situación económica, preferencias de consumo, sus opiniones, la aceptación del proyecto; y los resultados son:

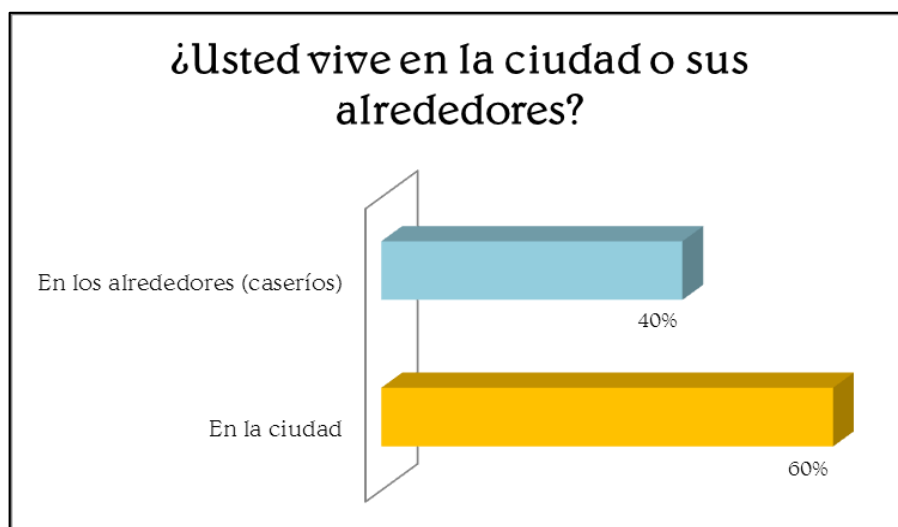


Figura 30: Ubicación de la demanda del mercado.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Con esta pregunta podríamos calcular la demanda potencial, y que conocemos el porcentaje de las personas que compran en ciudad y de los que provienen de los caseríos; cabe resaltar que las personas de los caseríos no son compradores continuos.



Figura 31: Género de la demanda del mercado.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Aunque esta pregunta se llena automáticamente, nos sirve para determinar el peso de la encuesta ya que estamos dirigiéndonos a las amas de casa la principal

razón es porque ellas son quienes acuden con mayor frecuencia a los mercados a adquirir los productos necesarios para el consumo diario

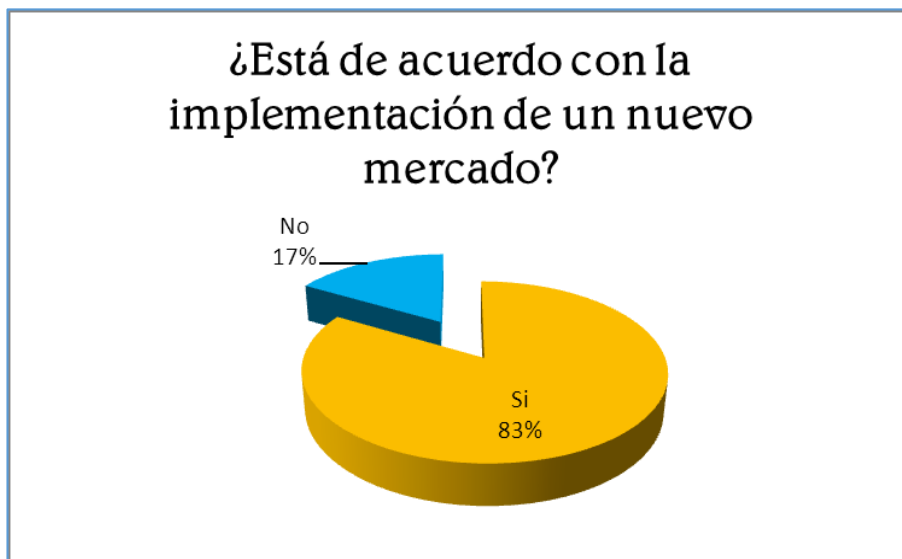


Figura 32: Aceptación de la implementación del mercado.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Los datos de las encuestas aplicadas en Mochumí, revelan que el 80% de las personas están completamente de acuerdo con la apertura de un mercado lo que nos indica 3 cosas: insuficiencia de ofertas, mal servicio o baja calidad de los productos, lo cual el mercado propuesto puede aprovechar para crear fidelidad. No se logra un 100% de aceptación por parte de los pobladores por temas como fidelidad hacia otros vendedores y créditos.

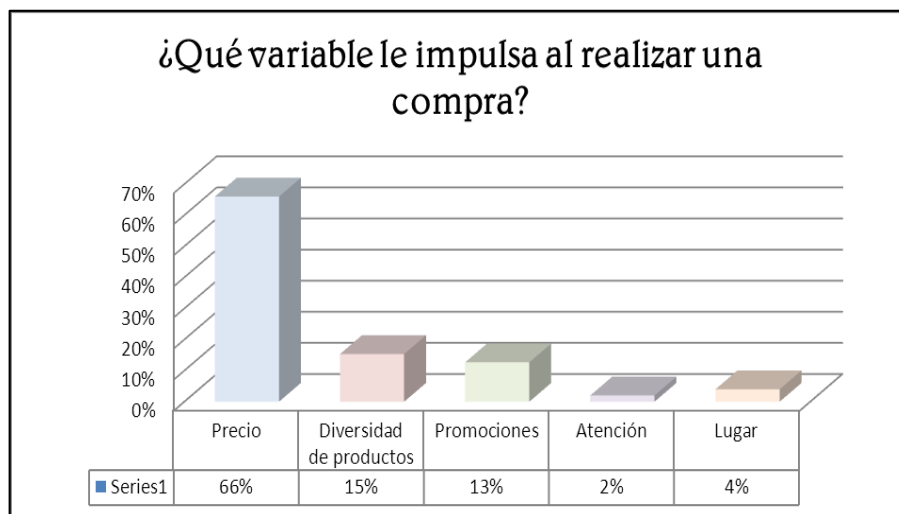


Figura 33: Preferencia de los consumidores.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Esta pregunta es primordial para saber los gustos de los clientes y de esta manera el mercado pueda adaptarse y ganar territorio en la ciudad.

Aparte del precio que sería igual al de los demás centros de abastos nos enfocaremos en los clientes que prefieran promociones, atención y el lugar donde comprar. Ya que ese es el punto fuerte de un mercado.

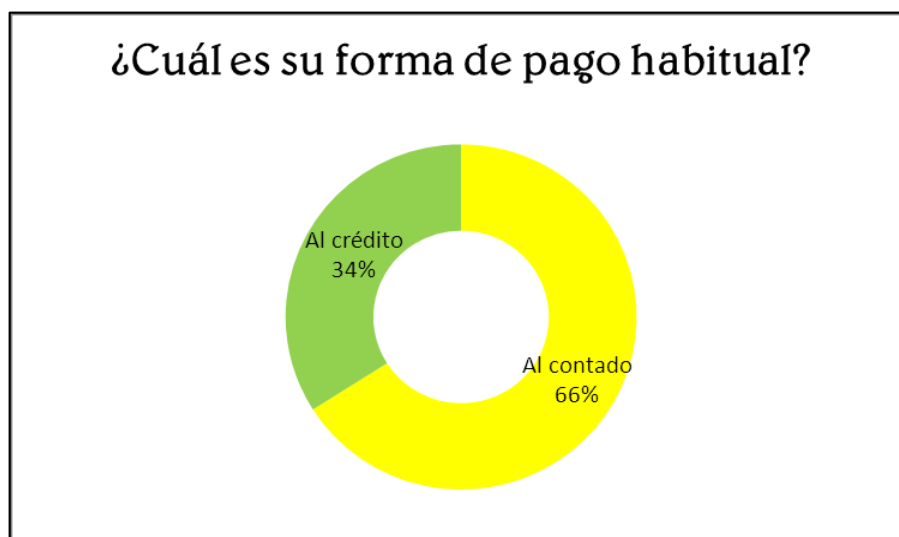


Figura 34: Forma de pago de los consumidores.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

Se debe tener en cuenta que en Mochumí, al ser una ciudad agrícola depende de la agricultura, mientras más cosechas, más poder adquisitivo tendrá la gente y por otro lado en tiempos de siembra la demanda baja gradualmente. Aquí los créditos juegan un rol importante ya que cerca del 35% de las personas compra a crédito, se deben establecer políticas de cobro precisas para evitar morosidad.

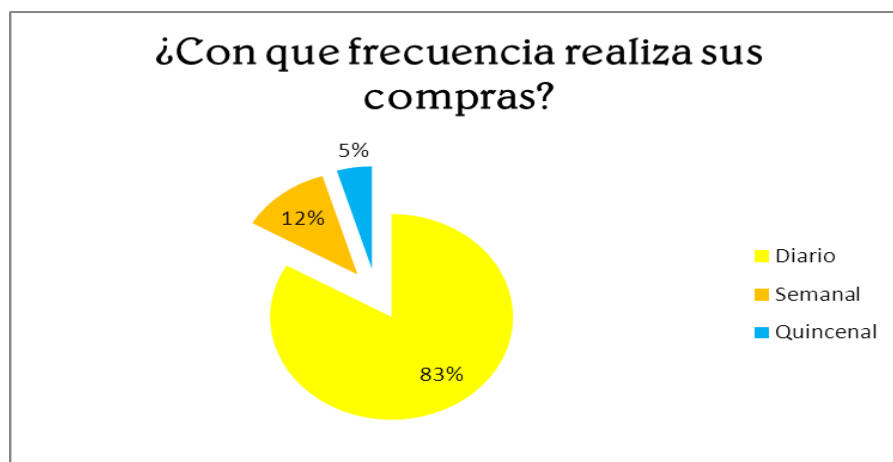


Figura 35: Frecuencia del consumo del mercado.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

La mayoría de habitantes de Mochumí realizan sus compras diariamente, porque en su mayoría consumen productos perecederos. Aquellos que consumen semanal o quincenalmente son los jóvenes que trabajan en empresas fuera de Mochumí, pero estos buscan calidad y también son la demanda potencial que busca el mercado.

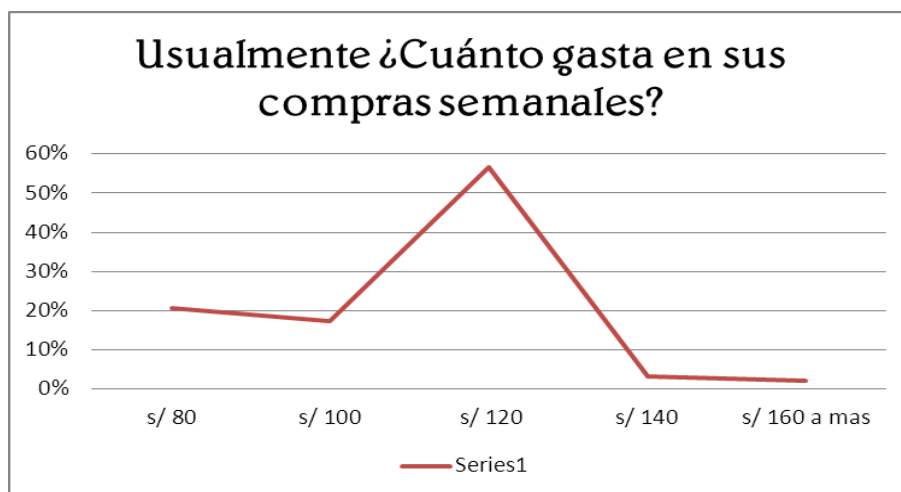


Figura 36: Promedio de gastos de los pobladores de Mochumí.

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

En cuanto a la posible demanda que el mercado tendría en Mochumí el 20% de personas gasta un promedio de S/.80 semanal por concepto de insumos, un 17% gasta S/.100, un 56% gasta S/.120 que significa la mayoría de consumidores y el resto que gasta más representa un 5%. Se deberá orientar a los consumidores que gastan s/ 100 por semana.

#### 4.1.2.13. Cálculo de la Inversión

La inversión total que se necesita es s/ 112,000 y está dividida de la siguiente manera:

Tabla 16: Cálculo de la Inversión.

<b>CÁLCULO DE LA INVERSIÓN</b>			
<b>Construcción del Mercado</b>		<b>S/.</b>	<b>40,000.00</b>
<b>Compra Existencias</b>		<b>S/.</b>	<b>45,000.00</b>
<b>Gastos Operativos</b>		<b>S/.</b>	<b>3,369.40</b>
Agua	S/.	72.00	
Luz	S/.	144.00	
Teléfono/Internert	S/.	53.40	
Remuneraciones	S/.	2,600.00	
Alquiler	S/.	500.00	
<b>Gastos Administrativos</b>		<b>S/.</b>	<b>2,279.60</b>
Agua	S/.	48.00	
Luz	S/.	96.00	
Teléfono/Internert	S/.	35.60	
Remuneraciones	S/.	2,100.00	
<b>Bienes Mubeles e Inmuebles</b>		<b>S/.</b>	<b>20,100.00</b>
<b>Constitución de Empresa</b>		<b>S/.</b>	<b>850.00</b>
Elaboración de Minuta	S/.	300.00	
Elevación de Minuta a Escritura Pública	S/.	160.00	
Elevación de Minuta a S.U.N.A.R.P.	S/.	90.00	
Libros Contables	S/.	300.00	
<b>Reserva para Imprevistos</b>		<b>S/.</b>	<b>401.00</b>
<b>TOTAL</b>		<b>S/.</b>	<b>112,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

#### 4.1.2.14. Gastos Pre-Operativos

En los gastos pre-operativos consignaremos aquellos en que se incurren antes de que el mercado esté funcionando. Entre ellos tenemos:

a) Construcción y Adecuación: El local elegido tiene las siguientes características:

- ✓ Ancho: 8 metros.

- ✓ Largo: 30 metros.
- ✓ Precio estimado de construcción: S/. 30,000.
- ✓ Precio estimado de acondicionamiento: S/. 10,000.
- ✓ Tiempo de preparación: 6 meses.

Como se vio en la tabla N° 16 el local tiene bases y columnas, solo requiere una reconstrucción parcial (4-5 meses). Luego se procedería a condicionarlo como instalación de sistema de luz, agua, internet, cerámica y pintado (1 mes).

b) Legalización de la Empresa: para la legalización de la empresa se debe tener en cuenta lo siguiente:

En total para la legalización de libros se calcula un promedio de S/.850.

Observando los regímenes a los que se puede acoger el mercado, tenemos:

Se opta por el régimen general. Ya que sus principales ventajas son:

- ✓ Se puede deducir gastos.
- ✓ Se tiene garantía Financiera.
- ✓ Mayor uso de comprobantes de pago (entre uno de ellos las facturas).

La razón social del mercado será "CARU S.A.C." que corresponde a las siglas "Central de Abastos de la Red de U.N.I.C.A.S. S.A.C". Pudiéndose leer como Central de Abastos de la Red de U.N.I.C.A.S. Sociedad Anónima Cerrada.

#### **4.1.2.15. Existencias, Activos Fijos y Otros**

Cuando el local este completamente acondicionado, se procederá a su preparación para la atención al público (llenado de andamios, instalación de sistemas, etc.). Tenemos los siguientes activos:

a) Existencias: como se verá en la tabla N° 17, el mercado contara con la mayor variedad de productos para la satisfacción del cliente. Se muestra un resumen de compras mensual y anual prorrateado, ya no se vende la misma cantidad de productos todos los meses.

Tabla 17: Existencias que venderá el mercado.

<b>EXISTENCIAS</b>	<b>COSTO</b>
Golosinas	S/. 1,280.00
Útiles Escolares	S/. 2,560.00
Juguetes	S/. 2,880.00
Verduras	S/. 5,920.00
Frutas	S/. 4,480.00
Insumos	S/. 20,800.00
Condimentos	S/. 1,280.00
Bebidas	S/. 2,560.00
Aseo Personal	S/. 3,360.00
Útiles de Limpieza	S/. 3,200.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 48,320.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

- b) Activos Fijos: el mercado contara inicialmente con 26 activos tangibles y 1 intangible. Después con el crecimiento del mercado se pueden implementar más activos según se requieran.

En los activos tangibles tenemos:

Tabla 18: Bienes Muebles e Inmuebles.

<b>BIENES MUEBLES E INMUEBLES</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
2	máquinas registradoras	S/. 1,200.00	S/. 2,400.00
1	balanza eléctrica	S/. 300.00	S/. 300.00
1	nevera exhibidora	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
2	mostradores de vinilo	S/. 400.00	S/. 800.00
12	andamios metálicos	S/. 600.00	S/. 7,200.00
1	aire acondicionado	S/. 500.00	S/. 500.00
2	estantes de vinilo	S/. 400.00	S/. 800.00
1	software de base de datos	S/. 700.00	S/. 700.00
3	computadoras HP	S/. 800.00	S/. 2,400.00
1	otros gastos	S/. 400.00	S/. 400.00
1	Congelador mediano	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 20,100.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Año: 2015

- c) Otros activos: aquí tenemos el activo disponible, como se ve en la tabla N° 8 el efectivo destinado para la compra de existencias (S/.45,000) no es exacto con el que se muestra en la figura N° (S/.42,880). El efectivo que no se utilice más la reserva para imprevistos será la caja que mercados C.A.R.U. S.A.C. poseerá al inicio de sus operaciones; un aproximado de S/.2,521 para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

#### 4.1.2.16. Personal y Funciones

- a) Junta General de Accionistas: está conformado por los miembros de la Red de U.N.I.C.A.S. de Mochumí los cuales aportaron el capital para la inversión del "CARU SAC" que corresponde a las siglas de "Centro de Abastos de la Red de U.N.I.C.A.S." son los que tiene capacidad de decisión en base a la empresa, además de recibir anualmente los dividendos que esta produzca.
- b) Gerencia: es el encargado de rendir cuentas a los accionistas sobre la situación de la empresa, también es el encargado de supervisar el

funcionamiento de la misma pudiendo modificar las operaciones del mercado, previa autorización de los accionistas.

c) Directorio: encargados de supervisar al contador y al administrador sobre el avance de la empresa y su situación legal.

d) Contador: encargado del llenado de libros como:

- ✓ Libros societarios.
- ✓ Libros contables.
- ✓ Libros y registros auxiliares.

Además del pago de impuestos, declaraciones, control de kardex con el almacenero, etc.

e) Administrador: encargado de la planeación de la empresa, el alcance de los objetivos, el marketing, la publicidad y su situación frente a los otros mercados.

f) Cobradores: o cajeros, son los encargados de la atención al cliente y cobro de los productos que compren, adicionalmente a esto, arqueos de caja diarios al final del día y actualizaciones de precios en la base de datos.

g) Almacenero: es el encargado de la recepción de los productos en el mercado además de la comprobación de calidad de los mismos y llenado de los andamios cuando se necesite.

h) Seguridad: encargado de la seguridad dentro del mercado, para el bienestar del cliente.

i) Remuneraciones:

- ✓ El contador tendrá un sueldo de S/.1,100.
- ✓ El administrador tendrá un sueldo de S/.1000.
- ✓ Los cajeros tendrán un sueldo de S/.900.
- ✓ El almacenero tendrá un sueldo de S/.800.

- ✓ El guardia tendrá un sueldo de S/.800.

#### 4.1.2.17. Proyecciones de la Demanda

Según encuestas, entrevistas con la municipalidad de Mochumí y fuentes del I.N.E.I. Se proyectaron los siguientes cuadros:

La información sobre el total de la población se obtuvo del INEI (Av. José Balta N° 658, 1er. Piso).

La información sobre el promedio de personas en una familia se obtuvo del cuestionario N° 3.

La información sobre el promedio de gasto en una familia se obtuvo del cuestionario N° 1 y 3.

Por lo cual tenemos:

Ciudad de Mochumí	
Población Total (2014) según I.N.E.I.	21,144
Promedio de Personas en una Familia	4
Promedio de Familias en Mochumí	5,000
Promedio de Gasto por familia	s/ 22

Figura 37: Cálculo de la Población.

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Teniendo en cuenta el número de familias y su gasto diario nos proyectamos a una parte de ellas:

Proyecciones de Demanda	
Familias Objetivo	200
Promedio de Demanda Diaria	s/ 3,000
Visitas por Semana	4

Figura 38: Proyecciones de Demanda.

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

De las 5,000 familias promedio, se ha seleccionado el 6% por 2 razones principales:

- ✓ A menos familias seleccionadas, más probabilidades de que la demanda se cumpla. Por ejemplo si nuestra demanda objetivo son 1000 familias de las 5000, no es probable que las 1000 familias vengan, posiblemente 800 o menos; pero al tener un objetivo de 200 familias es probable casi al 100% de que tengamos esa demanda.
- ✓ El espacio del mercado tiene un aforo de 80 personas, por lo tanto si se podría recibir a 300 familias por día.

Otro dato importante es que aun cuando nos enfoquemos en 200 familias, todas estas no vendrán todos los días a consumir a nuestro mercado, por lo tanto se ha proyectado que se vendrán 4 veces por semana.

### 4.1.3. Crecimiento del Proyecto

#### 4.1.3.1. Proyecciones Año 01

Según la información obtenida podemos afirmar que el mercado tendrá los siguientes resultados:

#### Proyección de Ventas Año 01

Tabla 19: Proyección de ventas del primer semestre del año 01

FLUCTUACIÓN DE LAS VENTAS MENSUALES						
EXISTENCIAS	FLUCTUACIÓN DE LAS VENTAS MENSUALES					
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Golosinas	S/. 800.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 1,600.00	S/. 1,920.00	S/. 1,760.00
Útiles Escolares	S/. 320.00	S/. 1,280.00	S/. 13,440.00	S/. 9,600.00	S/. 3,840.00	S/. 1,600.00
Juguetes	S/. 2,560.00	S/. 1,280.00	S/. 2,560.00	S/. 2,560.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00
Verduras	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
Frutas	S/. 1,152.00	S/. 1,920.00	S/. 4,608.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
I.D.P.N.	S/. 11,200.00	S/. 15,680.00	S/. 20,160.00	S/. 24,640.00	S/. 20,160.00	S/. 15,680.00
Condimentos	S/. 480.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00
Bebidas	S/. 1,600.00	S/. 960.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00
Aseo Personal	S/. 1,920.00	S/. 2,240.00	S/. 2,560.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00	S/. 2,880.00
Útiles de Limpieza	S/. 2,240.00	S/. 1,600.00	S/. 1,920.00	S/. 4,160.00	S/. 3,520.00	S/. 2,880.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 24,192.00</b>	<b>S/. 28,800.00</b>	<b>S/. 52,288.00</b>	<b>S/. 57,920.00</b>	<b>S/. 46,080.00</b>	<b>S/. 37,920.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 20: Proyección de ventas del segundo semestre del año 01

EXISTENCIAS	FLUCTUACIÓN DE LAS VENTAS MENSUALES					
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Golosinas	S/. 1,600.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,080.00	S/. 1,280.00	S/. 1,440.00
Útiles Escolares	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 320.00
Juguetes	S/. 6,400.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 7,680.00
Verduras	S/. 5,760.00	S/. 5,760.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00
Frutas	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00
I.D.P.N.	S/. 22,400.00	S/. 35,840.00	S/. 24,640.00	S/. 22,400.00	S/. 22,400.00	S/. 33,600.00
Condimentos	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 1,440.00
Bebidas	S/. 3,200.00	S/. 4,800.00	S/. 4,160.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 4,160.00
Aseo Personal	S/. 3,200.00	S/. 4,800.00	S/. 4,160.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00
Útiles de Limpieza	S/. 3,200.00	S/. 5,120.00	S/. 3,520.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,840.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 52,160.00</b>	<b>S/. 68,320.00</b>	<b>S/. 50,400.00</b>	<b>S/. 45,600.00</b>	<b>S/. 44,800.00</b>	<b>S/. 67,520.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

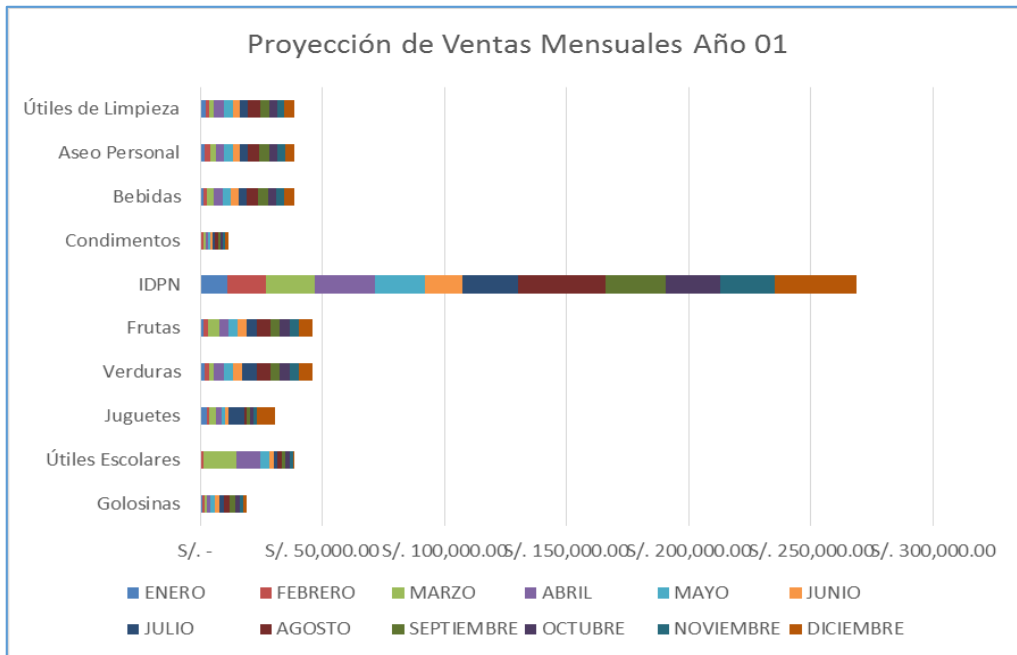


Figura 39: Proyección de Ventas Mensuales Año 01.

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Podemos observar que la principal fuente de ingresos que percibe el mercado es por el concepto de I.D.P.N. (insumos de primera necesidad) tales como leche, aceite arroz, etc.

También se muestra el ciclo de vida de la ciudad de Mochumí, donde la población tiene más capacidad adquisitiva en los meses de Julio y Agosto por la cosecha de arroz.

Tabla 21: Flujo de caja proyectado del primer semestre año 01

FLUJO DE CAJA PROYECTADO POR SEMESTRE 01						
Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Golosinas	S/. 800.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 1,600.00	S/. 1,920.00	S/. 1,760.00
Útiles Escolares	S/. 320.00	S/. 1,280.00	S/. 13,440.00	S/. 9,600.00	S/. 3,840.00	S/. 1,600.00
Juguetes	S/. 2,560.00	S/. 1,280.00	S/. 2,560.00	S/. 2,560.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00
Verduras	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
Frutas	S/. 1,152.00	S/. 1,920.00	S/. 4,608.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
IDPN	S/. 11,200.00	S/. 15,680.00	S/. 20,160.00	S/. 24,640.00	S/. 20,160.00	S/. 15,680.00
Condimentos	S/. 480.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00
Bebidas	S/. 1,600.00	S/. 960.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00
Aseo Personal	S/. 1,920.00	S/. 2,240.00	S/. 2,560.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00	S/. 2,880.00
Útiles de Limpieza	S/. 2,240.00	S/. 1,600.00	S/. 1,920.00	S/. 4,160.00	S/. 3,520.00	S/. 2,880.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>S/. 24,192.00</b>	<b>S/. 28,800.00</b>	<b>S/. 52,288.00</b>	<b>S/. 57,920.00</b>	<b>S/. 46,080.00</b>	<b>S/. 37,920.00</b>
<b>Egresos</b>						
Mercadería	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67
<u>Gastos Operativos</u>						
Agua	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00
Luz	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00
Teléfono/Internet	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40
Remuneraciones	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00
Alquiler	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00
<u>Gastos Administrativos</u>						
Agua	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00
Luz	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00
Teléfono/Internet	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60
Remuneraciones	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00
Alquiler	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00
<b>Total Egresos</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>
<b>Saldos del Mes</b>	<b>S/. -19,443.67</b>	<b>S/. -14,835.67</b>	<b>S/. 8,652.33</b>	<b>S/. 14,284.33</b>	<b>S/. 2,444.33</b>	<b>S/. -5,715.67</b>
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>S/. -19,443.67</b>	<b>S/. -14,835.67</b>	<b>S/. 8,652.33</b>	<b>S/. 14,284.33</b>	<b>S/. 2,444.33</b>	<b>S/. -5,715.67</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En los primeros meses tenemos una mayor demanda en los útiles por comenzar la temporada escolar, aun así en los demás productos la demanda es baja; uno por la reciente culminación de fiestas navideñas y 2 porque el arroz todavía no se ha cosechado.

En cuanto a los gastos, se permanecen constantes, al establecer que los miembros de las U.N.I.C.A.S. serían los supervisores el mercado C.A.R.U. S.A.C. ahorra costos de planilla.

Tabla 22: Flujo de caja proyectado del segundo semestre año 01

FLUJO DE CAJA PROYECTADO POR MESES							
Ingresos	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Golosinas	S/. 1,600.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,080.00	S/. 1,280.00	S/. 1,440.00	S/. 19,200.00
Útiles Escolares	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 320.00	S/. 38,400.00
Juguetes	S/. 6,400.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 7,680.00	S/. 30,720.00
Verduras	S/. 5,760.00	S/. 5,760.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00	S/. 46,080.00
Frutas	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00	S/. 46,080.00
IDPN	S/. 22,400.00	S/. 35,840.00	S/. 24,640.00	S/. 22,400.00	S/. 22,400.00	S/. 33,600.00	S/. 268,800.00
Condimentos	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 1,440.00	S/. 11,520.00
Bebidas	S/. 3,200.00	S/. 4,800.00	S/. 4,160.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 4,160.00	S/. 38,400.00
Aseo Personal	S/. 3,200.00	S/. 4,800.00	S/. 4,160.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00	S/. 38,400.00
Útiles de Limpieza	S/. 3,200.00	S/. 5,120.00	S/. 3,520.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,840.00	S/. 38,400.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>S/. 52,160.00</b>	<b>S/. 68,320.00</b>	<b>S/. 50,400.00</b>	<b>S/. 45,600.00</b>	<b>S/. 44,800.00</b>	<b>S/. 67,520.00</b>	<b>S/. 48,000.00</b>
<b>Egresos</b>							
Mercadería	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 37,986.67	S/. 455,840.04
<u>Gastos Operativos</u>							S/. -
Agua	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 864.00
Luz	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 1,728.00
Teléfono/Internet	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 640.80
Remuneraciones	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 31,200.00
Alquiler	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 3,600.00
<u>Gastos Administrativos</u>							S/. -
Agua	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 576.00
Luz	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 1,152.00
Teléfono/Internet	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 427.20
Remuneraciones	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 25,200.00
Alquiler	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 2,400.00
<b>Total Egresos</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 43,635.67</b>	<b>S/. 523,628.04</b>
<b>Saldos del Mes</b>	<b>S/. 8,524.33</b>	<b>S/. 24,684.33</b>	<b>S/. 6,764.33</b>	<b>S/. 1,964.33</b>	<b>S/. 1,164.33</b>	<b>S/. 23,884.33</b>	<b>S/. 52,371.96</b>
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>S/. 8,524.33</b>	<b>S/. 24,684.33</b>	<b>S/. 6,764.33</b>	<b>S/. 1,964.33</b>	<b>S/. 1,164.33</b>	<b>S/. 23,884.33</b>	<b>S/. 52,371.96</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

También se debe resaltar que el primer mes registra una ganancia excepcional para ser su primer mes, esto se debe a que en la inversión se compró existencias, de tal forma que no incurra en compras para ser autosustentable.

#### 4.1.3.2. Proyecciones Año 02

En el segundo año se nota como la demanda crece, de una demanda de 200 familias a 250.

Tabla 23: Proyección de ventas del primer semestre del año 02.

EXISTENCIAS	FLUCTUACIÓN DE LAS VENTAS MENSUALES					
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Golosinas	S/. 800.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 1,600.00	S/. 1,920.00	S/. 1,760.00
Útiles Escolares	S/. 320.00	S/. 1,280.00	S/. 13,440.00	S/. 9,600.00	S/. 3,840.00	S/. 1,600.00
Juguetes	S/. 2,560.00	S/. 1,280.00	S/. 2,560.00	S/. 2,560.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00
Verduras	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
Frutas	S/. 1,152.00	S/. 1,920.00	S/. 4,608.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
I.D.P.N.	S/. 11,200.00	S/. 15,680.00	S/. 20,160.00	S/. 24,640.00	S/. 20,160.00	S/. 15,680.00
Condimentos	S/. 480.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00
Bebidas	S/. 1,600.00	S/. 960.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00
Aseo Personal	S/. 1,920.00	S/. 2,240.00	S/. 2,560.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00	S/. 2,880.00
Útiles de Limpieza	S/. 2,240.00	S/. 1,600.00	S/. 1,920.00	S/. 4,160.00	S/. 3,520.00	S/. 2,880.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 24,192.00</b>	<b>S/. 28,800.00</b>	<b>S/. 52,288.00</b>	<b>S/. 57,920.00</b>	<b>S/. 46,080.00</b>	<b>S/. 37,920.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 24: Proyección de ventas del primer semestre del año 02.

EXISTENCIAS	FLUCTUACIÓN DE LAS VENTAS MENSUALES					
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Golosinas	S/. 1,600.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,080.00	S/. 1,280.00	S/. 1,440.00
Útiles Escolares	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 320.00
Juguetes	S/. 6,400.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 1,280.00	S/. 7,680.00
Verduras	S/. 5,760.00	S/. 5,760.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00
Frutas	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00	S/. 5,760.00
I.D.P.N.	S/. 22,400.00	S/. 35,840.00	S/. 24,640.00	S/. 22,400.00	S/. 22,400.00	S/. 33,600.00
Condimentos	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 1,440.00
Bebidas	S/. 3,200.00	S/. 4,800.00	S/. 4,160.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 4,160.00
Aseo Personal	S/. 3,200.00	S/. 4,800.00	S/. 4,160.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,520.00
Útiles de Limpieza	S/. 3,200.00	S/. 5,120.00	S/. 3,520.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,840.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 52,160.00</b>	<b>S/. 68,320.00</b>	<b>S/. 50,400.00</b>	<b>S/. 45,600.00</b>	<b>S/. 44,800.00</b>	<b>S/. 67,520.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

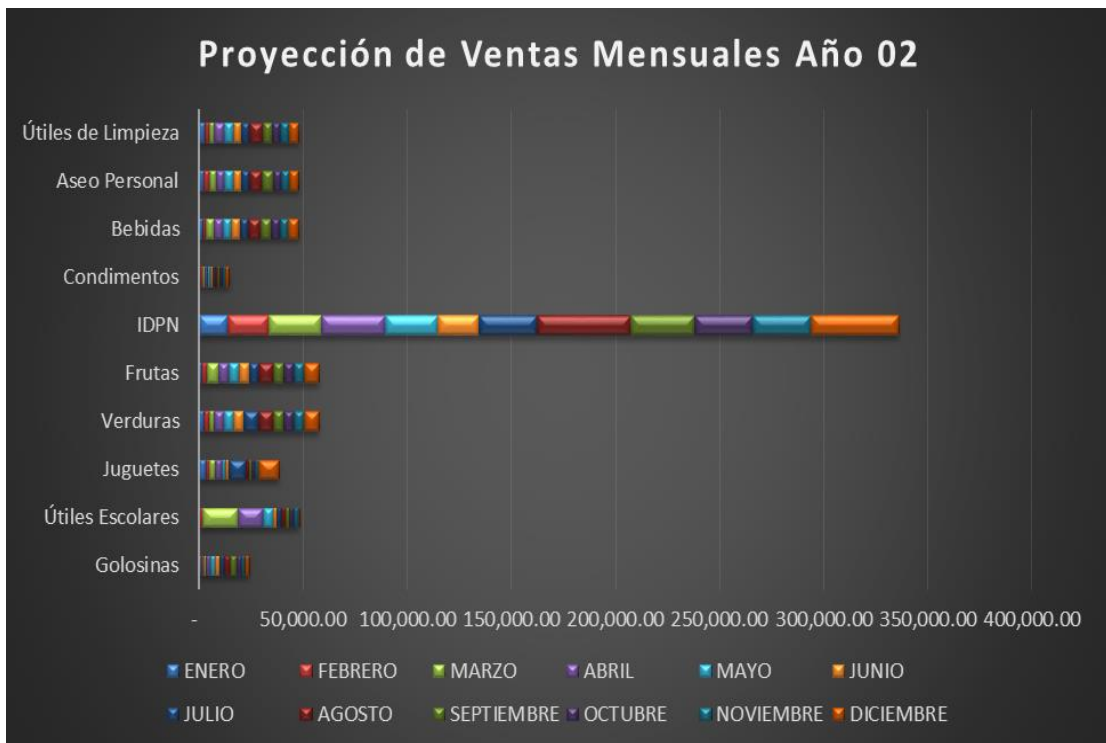


Figura 40 Proyección de Ventas Mensuales Año 02.

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Se debe aprovechar al máximo la venta de útiles, golosinas y juguetes ya que el mercado está ubicado al frente de un colegio primario. Se observa un aumento en las ventas del 25% en relación al año anterior (de S/.570,000 a S/.720,000).

Tabla 25: Flujo de caja proyectado del primer semestre año 02.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO POR MESES						
Ingresos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Golosinas	S/. 1,000.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 2,000.00	S/. 2,400.00	S/. 2,200.00
Útiles Escolares	S/. 400.00	S/. 1,600.00	S/. 16,800.00	S/. 12,000.00	S/. 4,800.00	S/. 2,000.00
Juguetes	S/. 3,200.00	S/. 1,600.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00
Verduras	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00
Frutas	S/. 1,440.00	S/. 2,400.00	S/. 5,760.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00
IDPN	S/. 14,000.00	S/. 19,600.00	S/. 25,200.00	S/. 30,800.00	S/. 25,200.00	S/. 19,600.00
Condimentos	S/. 600.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Bebidas	S/. 2,000.00	S/. 1,200.00	S/. 4,000.00	S/. 4,400.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00
Aseo Personal	S/. 2,400.00	S/. 2,800.00	S/. 3,200.00	S/. 4,000.00	S/. 4,400.00	S/. 3,600.00
Útiles de Limpieza	S/. 2,800.00	S/. 2,000.00	S/. 2,400.00	S/. 5,200.00	S/. 4,400.00	S/. 3,600.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>S/. 30,240.00</b>	<b>S/. 36,000.00</b>	<b>S/. 65,360.00</b>	<b>S/. 72,400.00</b>	<b>S/. 57,600.00</b>	<b>S/. 47,400.00</b>
<b>Egresos</b>						
Mercadería	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00
<u>Gastos Operativos</u>						
Agua	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00
Luz	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00
Teléfono/Internet	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40
Remuneraciones	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00
Alquiler	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00
<u>Gastos Administrativos</u>						
Agua	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00
Luz	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00
Teléfono/Internet	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60
Remuneraciones	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00
Alquiler	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00
<b>Total Egresos</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>
<b>Saldos del Mes</b>	<b>S/. -27,209.00</b>	<b>S/. -21,449.00</b>	<b>S/. 7,911.00</b>	<b>S/. 14,951.00</b>	<b>S/. 151.00</b>	<b>S/. -10,049.00</b>
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>S/. -27,209.00</b>	<b>S/. -48,658.00</b>	<b>S/. -40,747.00</b>	<b>S/. -25,796.00</b>	<b>S/. -25,645.00</b>	<b>S/. -35,694.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

El mercado se proyectó con una demanda inicial de 200 familias que concurrieran al mercado aproximadamente 4 veces por semana realizando compras de S/.15 nuevos soles. Al segundo año se prevé que como mínimo el número de familias que compren en el mercado será alrededor de 250.

Tabla 26: Flujo de caja proyectado del segundo semestre año 02.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO POR MESES							
Ingresos	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Golosinas	S/. 2,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 2,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,800.00	24,000.00
Útiles Escolares	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 400.00	48,000.00
Juguetes	S/. 8,000.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 9,600.00	38,400.00
Verduras	S/. 7,200.00	S/. 7,200.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 7,200.00	57,600.00
Frutas	S/. 4,800.00	S/. 7,200.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 7,200.00	57,600.00
IDPN	S/. 28,000.00	S/. 44,800.00	S/. 30,800.00	S/. 28,000.00	S/. 28,000.00	S/. 42,000.00	336,000.00
Condimentos	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,800.00	14,400.00
Bebidas	S/. 4,000.00	S/. 6,000.00	S/. 5,200.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 5,200.00	48,000.00
Aseo Personal	S/. 4,000.00	S/. 6,000.00	S/. 5,200.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,400.00	48,000.00
Útiles de Limpieza	S/. 4,000.00	S/. 6,400.00	S/. 4,400.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,800.00	48,000.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>S/. 65,200.00</b>	<b>S/. 85,400.00</b>	<b>S/. 63,000.00</b>	<b>S/. 57,000.00</b>	<b>S/. 56,000.00</b>	<b>S/. 84,400.00</b>	<b>720,000.00</b>
<b>Egresos</b>							
Mercadería	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	S/. 51,800.00	621,600.00
<u>Gastos Operativos</u>							-
Agua	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00	864.00
Luz	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 144.00	1,728.00
Teléfono/Internet	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	S/. 53.40	640.80
Remuneraciones	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	31,200.00
Alquiler	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	3,600.00
<u>Gastos Administrativos</u>							-
Agua	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	S/. 48.00	576.00
Luz	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	1,152.00
Teléfono/Internet	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	S/. 35.60	427.20
Remuneraciones	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	25,200.00
Alquiler	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00	2,400.00
<b>Total Egresos</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>S/. 57,449.00</b>	<b>689,388.00</b>
<b>Saldos del Mes</b>	<b>S/. 7,751.00</b>	<b>S/. 27,951.00</b>	<b>S/. 5,551.00</b>	<b>S/. -449.00</b>	<b>S/. -1,449.00</b>	<b>S/. 26,951.00</b>	<b>S/. 30,612.00</b>
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>S/. -27,943.00</b>	<b>S/. 8.00</b>	<b>S/. 5,559.00</b>	<b>S/. 5,110.00</b>	<b>S/. 3,661.00</b>	<b>S/. 30,612.00</b>	<b>S/. 30,612.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

A partir del segundo año, se ha vuelto auto sostenible, y comienza a generar utilidades para los inversionistas (Red de U.N.I.C.A.S). En el segundo año se tiene menos ganancia que en el primer año por el inventario inicial que se implementó al crear el mercado. Al final el segundo periodo ha acumulado ingresos netos por S/.82,983.96 que es insuficiente para recuperar la inversión inicial. Recordando que uno de los objetivos específicos es recuperar la inversión en 2 años.

### 4.1.3.3. Proyección de Ventas Año 03

Tabla 27: Proyección de Ventas Mensuales Año 03

EXISTENCIAS	FLUCTUACIÓN DE LAS VENTAS MENSUALES					
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Golosinas	1,200.00	1,440.00	1,440.00	2,400.00	2,880.00	2,640.00
Útiles Escolares	480.00	1,920.00	20,160.00	14,400.00	5,760.00	2,400.00
Juguetes	3,840.00	1,920.00	3,840.00	3,840.00	1,920.00	1,920.00
Verduras	2,880.00	2,880.00	2,880.00	5,760.00	5,760.00	5,760.00
Frutas	1,728.00	2,880.00	6,912.00	5,760.00	5,760.00	5,760.00
I.D.P.N.	16,800.00	23,520.00	30,240.00	36,960.00	30,240.00	23,520.00
Condimentos	720.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00
Bebidas	2,400.00	1,440.00	4,800.00	5,280.00	4,800.00	4,800.00
Aseo Personal	2,880.00	3,360.00	3,840.00	4,800.00	5,280.00	4,320.00
Útiles de Limpieza	3,360.00	2,400.00	2,880.00	6,240.00	5,280.00	4,320.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 36,288.00</b>	<b>S/. 43,200.00</b>	<b>S/. 78,432.00</b>	<b>S/. 86,880.00</b>	<b>S/. 69,120.00</b>	<b>S/. 56,880.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 28: Proyección de ventas del primer semestre del año 03

EXISTENCIAS	FLUCTUACIÓN DE LAS VENTAS MENSUALES					
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Golosinas	2,400.00	3,600.00	3,600.00	3,120.00	1,920.00	2,160.00
Útiles Escolares	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	480.00
Juguetes	9,600.00	1,920.00	1,920.00	1,920.00	1,920.00	11,520.00
Verduras	8,640.00	8,640.00	5,760.00	5,760.00	5,760.00	8,640.00
Frutas	5,760.00	8,640.00	5,760.00	5,760.00	5,760.00	8,640.00
I.D.P.N.	33,600.00	53,760.00	36,960.00	33,600.00	33,600.00	50,400.00
Condimentos	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	2,160.00
Bebidas	4,800.00	7,200.00	6,240.00	4,800.00	4,800.00	6,240.00
Aseo Personal	4,800.00	7,200.00	6,240.00	4,800.00	4,800.00	5,280.00
Útiles de Limpieza	4,800.00	7,680.00	5,280.00	4,800.00	4,800.00	5,760.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 78,240.00</b>	<b>S/. 102,480.00</b>	<b>S/. 75,600.00</b>	<b>S/. 68,400.00</b>	<b>S/. 67,200.00</b>	<b>S/. 101,280.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

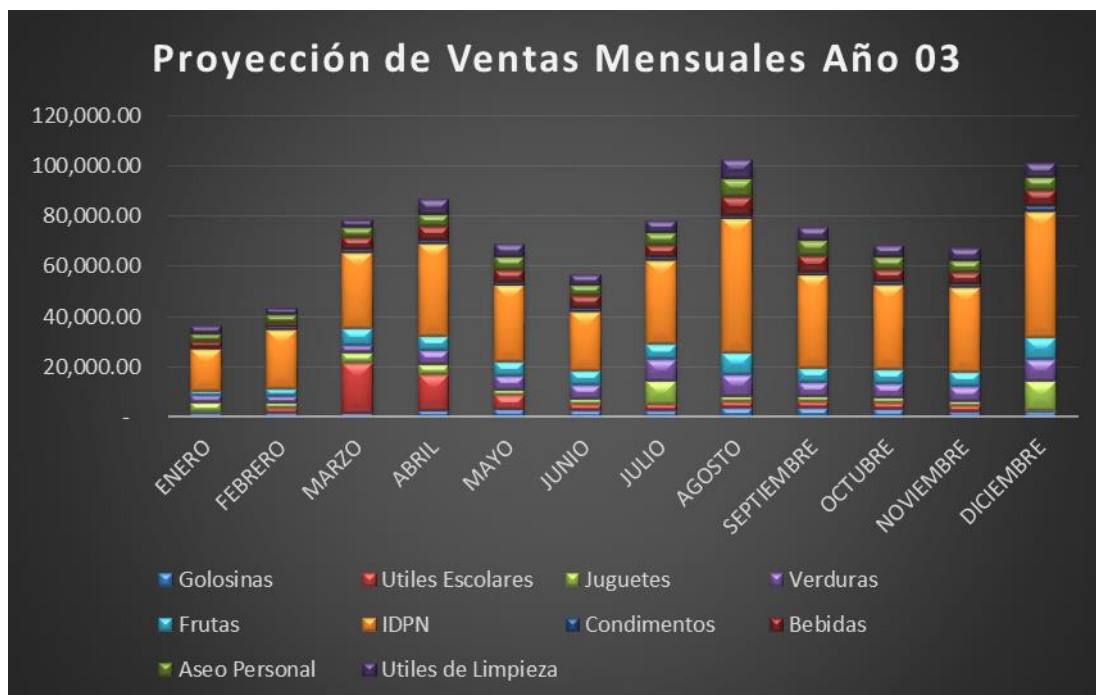


Figura 41 Proyección de Ventas Mensuales Año 03

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Al tercer año se registra un incremento del 25% (alrededor de S/.144,000), la principal venta del mercado son la sección de I.D.P.N. (insumos de primera necesidad) registrando una venta anual de S/.336,000 más de un 25% de los ingresos generados. En segundo lugar destacan las ventas de dulces (s/. 24,000) y la venta de útiles escolares (S/.48,000) esto por la escuela primaria ubicada al frente del mercado.

Tabla 29: Flujo de caja proyectado del primer semestre año 03.

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO POR MESES</b>						
<b>Ingresos</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
Golosinas	1,200.00	1,440.00	1,440.00	2,400.00	2,880.00	2,640.00
Útiles Escolares	480.00	1,920.00	20,160.00	14,400.00	5,760.00	2,400.00
Juguetes	3,840.00	1,920.00	3,840.00	3,840.00	1,920.00	1,920.00
Verduras	2,880.00	2,880.00	2,880.00	5,760.00	5,760.00	5,760.00
Frutas	1,728.00	2,880.00	6,912.00	5,760.00	5,760.00	5,760.00
IDPN	16,800.00	23,520.00	30,240.00	36,960.00	30,240.00	23,520.00
Condimentos	720.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00
Bebidas	2,400.00	1,440.00	4,800.00	5,280.00	4,800.00	4,800.00
Aseo Personal	2,880.00	3,360.00	3,840.00	4,800.00	5,280.00	4,320.00
Útiles de Limpieza	3,360.00	2,400.00	2,880.00	6,240.00	5,280.00	4,320.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>36,288.00</b>	<b>43,200.00</b>	<b>78,432.00</b>	<b>86,880.00</b>	<b>69,120.00</b>	<b>56,880.00</b>
<b>Egresos</b>						
Mercadería	62,160.00	62,160.00	62,160.00	62,160.00	62,160.00	62,160.00
<u>Gastos Operativos</u>						
Agua	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00
Luz	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00
Teléfono/Internet	53.40	53.40	53.40	53.40	53.40	53.40
Remuneraciones	2,600.00	2,600.00	2,600.00	2,600.00	2,600.00	2,600.00
Alquiler	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
<u>Gastos Administrativos</u>						
Agua	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00
Luz	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00
Teléfono/Internet	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60
Remuneraciones	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00
Alquiler	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
<b>Total Egresos</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>
<b>Saldos del Mes</b>	<b>- 26,341.00</b>	<b>- 19,429.00</b>	<b>15,803.00</b>	<b>24,251.00</b>	<b>6,491.00</b>	<b>- 5,749.00</b>
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>S/. -26,341.00</b>	<b>S/. -45,770.00</b>	<b>S/. -29,967.00</b>	<b>S/. -5,716.00</b>	<b>S/. 775.00</b>	<b>S/. -4,974.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

A partir del tercer año, se ha vuelto auto sustentable, y comienza a generar utilidades para los inversionistas (Red de U.N.I.C.A.S). En el segundo año se tiene menos ganancia que en el primer año por el inventario inicial que se implementó al crear el mercado. Al final el segundo periodo ha acumulado ingresos netos por S/.82,983.96 que es insuficiente para recuperar la inversión inicial. Recordando que uno de los objetivos específicos es recuperar la inversión en 2 años.

Tabla 30: Flujo de caja proyectado del segundo semestre año 03.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO POR MESES							
Ingresos	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Golosinas	2,400.00	3,600.00	3,600.00	3,120.00	1,920.00	2,160.00	28,800.00
Útiles Escolares	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	2,400.00	480.00	57,600.00
Juguetes	9,600.00	1,920.00	1,920.00	1,920.00	1,920.00	11,520.00	46,080.00
Verduras	8,640.00	8,640.00	5,760.00	5,760.00	5,760.00	8,640.00	69,120.00
Frutas	5,760.00	8,640.00	5,760.00	5,760.00	5,760.00	8,640.00	69,120.00
IDPN	33,600.00	53,760.00	36,960.00	33,600.00	33,600.00	50,400.00	403,200.00
Condimentos	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	1,440.00	2,160.00	17,280.00
Bebidas	4,800.00	7,200.00	6,240.00	4,800.00	4,800.00	6,240.00	57,600.00
Aseo Personal	4,800.00	7,200.00	6,240.00	4,800.00	4,800.00	5,280.00	57,600.00
Útiles de Limpieza	4,800.00	7,680.00	5,280.00	4,800.00	4,800.00	5,760.00	57,600.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>78,240.00</b>	<b>102,480.00</b>	<b>75,600.00</b>	<b>68,400.00</b>	<b>67,200.00</b>	<b>101,280.00</b>	<b>864,000.00</b>
<b>Egresos</b>							
Mercadería	62,160.00	62,160.00	62,160.00	62,160.00	62,160.00	62,160.00	683,760.00
<u>Gastos Operativos</u>							-
Agua	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	72.00	864.00
Luz	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	144.00	1,728.00
Teléfono/Internet	53.40	53.40	53.40	53.40	53.40	53.40	640.80
Remuneraciones	2,600.00	2,600.00	2,600.00	2,600.00	2,600.00	2,600.00	31,200.00
Alquiler	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	3,600.00
<u>Gastos Administrativos</u>							-
Agua	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	576.00
Luz	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	1,152.00
Teléfono/Internet	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	35.60	427.20
Remuneraciones	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	25,200.00
Alquiler	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	2,400.00
<b>Total Egresos</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>62,629.00</b>	<b>751,548.00</b>
<b>Saldos del Mes</b>	<b>15,611.00</b>	<b>39,851.00</b>	<b>12,971.00</b>	<b>5,771.00</b>	<b>4,571.00</b>	<b>38,651.00</b>	<b>112,452.00</b>
<b>Saldo Acumulado</b>	<b>10,637.00</b>	<b>50,488.00</b>	<b>63,459.00</b>	<b>69,230.00</b>	<b>73,801.00</b>	<b>112,452.00</b>	<b>112,452.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En el tercer año del proyecto se prevé una demanda de S/.864,000 en comparación con el primer año que solo obtuvo ventas por S/.576,000. Al tercer año el mercado ha generado ingresos netos por S/.112,452 para sus accionistas (los miembros de las U.N.I.C.A.S.).

#### 4.1.4. Utilidades Generadas por las U.N.I.C.A.S

Se muestran las utilidades que obtendríamos con y sin el proyecto de invertir en el mercado, para tener una mejor idea del impacto que el proyecto tiene sobre las U.N.I.C.A.S.

Tabla 31: Utilidad de FÉ ESPERANZA Y ALEGRÍA

<b>U.N.I.C.A.S. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	
<b>ESCENARIO 01</b>				
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 6,493.98</i>	<i>S/. 7,143.38</i>	<i>S/. 7,857.72</i>	
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 6,493.98</b>	<b>S/. 7,143.38</b>	<b>S/. 7,857.72</b>	
<b>ESCENARIO 02</b>				
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 5,899.94</i>	<i>S/. 3,448.58</i>	<i>S/. 12,668.24</i>	
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 4,974.51</i>	<i>S/. 5,322.72</i>	<i>S/. 5,855.00</i>	
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 10,874.45</b>	<b>S/. 8,771.31</b>	<b>S/. 18,523.24</b>	

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 32: Utilidad de SAN JOSÉ PATRIARCA

<b>U.N.I.C.A.S. SAN JOSÉ PATRIARCA</b>				
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	
<b>ESCENARIO 01</b>				
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 9,670.80</i>	<i>S/. 10,637.88</i>	<i>S/. 11,701.67</i>	
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 9,670.80</b>	<b>S/. 10,637.88</b>	<b>S/. 11,701.67</b>	
<b>ESCENARIO 02</b>				
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 10,716.17</i>	<i>S/. 6,263.72</i>	<i>S/. 23,009.54</i>	
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 5,999.58</i>	<i>S/. 6,599.53</i>	<i>S/. 7,259.49</i>	
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 16,715.75</b>	<b>S/. 12,863.26</b>	<b>S/. 30,269.03</b>	

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 33: Utilidad de JAVIER HERAUD

<b>U.N.I.C.A.S. JAVIER HERAUD</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 4,998.65</i>	<i>S/. 5,498.51</i>	<i>S/. 6,048.37</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 4,998.65</b>	<b>S/. 5,498.51</b>	<b>S/. 6,048.37</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 5,429.41</i>	<i>S/. 3,173.55</i>	<i>S/. 11,657.93</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 3,271.86</i>	<i>S/. 3,599.05</i>	<i>S/. 3,958.95</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 8,701.28</b>	<b>S/. 6,772.60</b>	<b>S/. 15,616.88</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 34: Utilidad de SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS

<b>U.N.I.C.A.S. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 10,549.97</i>	<i>S/. 11,604.96</i>	<i>S/. 12,765.46</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 10,549.97</b>	<b>S/. 11,604.96</b>	<b>S/. 12,765.46</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 13,214.53</i>	<i>S/. 7,724.04</i>	<i>S/. 28,373.98</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 5,620.66</i>	<i>S/. 6,182.72</i>	<i>S/. 6,800.99</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 18,835.19</b>	<b>S/. 13,906.77</b>	<b>S/. 35,174.97</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 35: Utilidad de SEMBRANDO PARA EL MAÑANA

<b>U.N.I.C.A.S. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 3,778.83</i>	<i>S/. 4,156.71</i>	<i>S/. 4,572.38</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 3,778.83</b>	<b>S/. 4,156.71</b>	<b>S/. 4,572.38</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 5,000.43</i>	<i>S/. 2,922.81</i>	<i>S/. 10,736.82</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 2,052.05</i>	<i>S/. 2,257.26</i>	<i>S/. 2,482.98</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 7,052.48</b>	<b>S/. 5,180.07</b>	<b>S/. 13,219.81</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 36: Utilidad de SAN MARCOS

<b>U.N.I.C.A.S. SAN MARCOS</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 5,441.39</i>	<i>S/. 5,985.53</i>	<i>S/. 6,584.08</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 5,441.39</b>	<b>S/. 5,985.53</b>	<b>S/. 6,584.08</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 3,226.92</i>	<i>S/. 1,886.17</i>	<i>S/. 6,928.78</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 2,770.98</i>	<i>S/. 3,048.08</i>	<i>S/. 3,352.89</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 5,997.90</b>	<b>S/. 4,934.25</b>	<b>S/. 10,281.67</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 37: Utilidad de TESORO ESCONDIDO

<b>U.N.I.C.A.S. TESORO ESCONDIDO</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 2,330.10</i>	<i>S/. 2,563.11</i>	<i>S/. 2,819.42</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 2,330.10</b>	<b>S/. 2,563.11</b>	<b>S/. 2,819.42</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 1,784.32</i>	<i>S/. 1,042.96</i>	<i>S/. 3,831.26</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 1,705.94</i>	<i>S/. 1,876.54</i>	<i>S/. 2,064.19</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 3,490.27</b>	<b>S/. 2,919.49</b>	<b>S/. 5,895.45</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 38: Utilidad de LA FAMILIA

<b>U.N.I.C.A.S. LA FAMILIA</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 3,280.11</i>	<i>S/. 3,608.12</i>	<i>S/. 3,968.93</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 3,280.11</b>	<b>S/. 3,608.12</b>	<b>S/. 3,968.93</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 905.36</i>	<i>S/. 529.19</i>	<i>S/. 1,943.97</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 1,309.16</i>	<i>S/. 1,701.91</i>	<i>S/. 2,212.48</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 2,214.52</b>	<b>S/. 2,231.10</b>	<b>S/. 4,156.45</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 39: Utilidad de SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA

<b>U.N.I.C.A.S. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 3,449.42</i>	<i>S/. 3,794.36</i>	<i>S/. 4,173.79</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 3,449.42</b>	<b>S/. 3,794.36</b>	<b>S/. 4,173.79</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 4,342.97</i>	<i>S/. 2,538.52</i>	<i>S/. 9,325.14</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 1,502.06</i>	<i>S/. 1,652.26</i>	<i>S/. 1,817.49</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 5,845.03</b>	<b>S/. 4,190.78</b>	<b>S/. 11,142.63</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Tabla 40: Utilidad de BUENAVENTURA

<b>U.N.I.C.A.S. BUENAVENTURA</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 1,072.59</i>	<i>S/. 1,179.85</i>	<i>S/. 1,357.47</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 1,072.59</b>	<b>S/. 1,179.85</b>	<b>S/. 1,357.47</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 1,851.89</i>	<i>S/. 1,082.45</i>	<i>S/. 3,976.34</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 745.86</i>	<i>S/. 820.45</i>	<i>S/. 902.49</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 2,597.75</b>	<b>S/. 1,902.90</b>	<b>S/. 4,878.83</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Analizando individualmente los ingresos que perciben las U.N.I.C.A.S. al aceptar invertir en el proyecto son evidentes, esto debido a que la rotación de préstamos requiere tiempo para el retorno del efectivo, conjuntamente con los intereses que son medianamente bajos (de 3 a 7%). Cabe indicar que el mercado de abastos siempre ha sido rentable por las ganancias que genera su venta al por menor.

La U.N.I.C.A.S. que obtendrá más beneficios será SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS, ya que tiene el capital más alto tendrá un porcentaje a la repartición de

utilidades elevado también. En los 2 primeros años la diferencia no es muy notoria pero en el tercer año solo con la colocación de préstamos obtiene una utilidad de S/.12,765.46 y con el proyecto del mercado obtiene una utilidad total de S/.35,714.97. En segundo lugar tenemos a SAN JOSÉ PATRIARCA al tercer año obtiene una utilidad de S/.11,701.67 y con el proyecto obtendría un total de s/. 30,269.03. en último lugar tenemos a BUENAVENTURA que es poco activa, al tercer año presenta un capital de S/.15,083.02 que le reportan utilidades promedios de S/.1,357.47 con el proyecto implementado dichas utilidades ascenderán a S/.4,788.83.

Esos serían los resultados de una manera global:

Tabla 41: Utilidad Global de las U.N.I.C.A.S.

<b>RED DE U.N.I.C.A.S. DE MOCHUMÍ</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>ESCENARIO 01</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 51,065.84</i>	<i>S/. 56,172.42</i>	<i>S/. 61,849.30</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 51,065.84</b>	<b>S/. 56,172.42</b>	<b>S/. 61,849.30</b>
<b>ESCENARIO 02</b>			
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR MERCADO</i>	<i>S/. 52,371.96</i>	<i>S/. 30,612.00</i>	<i>S/. 112,452.00</i>
<i>UTILIDAD OBTENIDA POR PRÉSTAMOS</i>	<i>S/. 29,952.66</i>	<i>S/. 33,060.52</i>	<i>S/. 36,706.96</i>
<b>UTILIDAD OBTENIDA</b>	<b>S/. 82,324.62</b>	<b>S/. 63,672.52</b>	<b>S/. 149,158.96</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Visto de manera global se entiende más claramente que el proyecto del mercado genera una utilidad adicional a las U.N.I.C.A.S.

Entre más capital invierten las U.N.I.C.A.S. mayor será la utilidad que percibirá, esto beneficia más a las clase "A-1" que a las clase "A". La inversión del mercado solo es temporal, ya que se proyecta recuperar el capital en un plazo de 2 años para que se decida seguir otro proyecto.

#### 4.1.5. Ratios Financieros

Una vez realizadas las proyecciones de las U.N.I.C.A.S, procederemos a analizar

la rentabilidad que obtendrán con y sin el proyecto de inversión.

En el primer escenario se usaran los datos de las U.N.I.C.A.S. sin la inversión del mercado, posteriormente en el segundo escenario se usaran los datos de las U.N.I.C.A.S. con la inversión del mercado.

#### 4.1.5.1. Ratios de U.N.I.C.A.S. SAN MARCOS

Tabla 42: M.B.N. SAN MARCOS.

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1435	0.1410	0.1372
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2513	0.1973	0.3096

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En el primer escenario con respecto a su inversión se muestra que SAN MARCOS tiene un rendimiento de 0.143 en el primer año y en el tercer año 0.137 esto significa que el incremento de capital es mayor que las utilidades que recibe.

En el segundo escenario el índice del beneficio neto es mayor por ser 2 ingresos que percibe SAN MARCOS. En el primer año muestra un índice de 0.251, en el segundo año por incremento de su capital el índice decae en 0.193 pero al tercer año cuando el mercado está posicionado el índice vuelve a subir a 0.309. Un muy buen rendimiento sobre las ventas a comparación del primer escenario (hay S/.0.17 de diferencia por cada sol invertido en la venta.)

Tabla 43: R.I. SAN MARCOS.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1423	0.1388	0.1350
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1797	0.1400	0.2196

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Es la utilidad que se obtiene por cada sol de activo total invertido.

Al tener la ganancia sobre todos los activos, el beneficio tiene a bajar como se muestra en la tabla N° 50. El enriquecimiento de la empresa, como producto del beneficio obtenido, aumenta como consecuencia de la inversión en el mercado en el segundo escenario. Al tercer año SAN MARCOS percibe S/0.216 por cada solo invertido.

Tabla 44: R.O.A. SAN MARCOS.

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1423	0.1388	0.1350
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1585	0.1290	0.1839

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

El R.O.A. nos dice que a más beneficio con la misma inversión de ventas, mejor. En el tercer año sin la inversión del mercado SAN MARCOS tiene una rentabilidad de 13.5% y con la inversión del mercado tendrían 18.3% esto significa más rentabilidad para los accionistas.

Tabla 45: R.O.E. SAN MARCOS.

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1435	0.1410	0.1372
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1733	0.1367	0.2089

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Para SAN MARCOS seguir otorgando préstamos sin el proyecto de inversión significa percibir un promedio de 14% de beneficios por cada sol invertido, mientras que con el proyecto percibirá beneficios de 18%. El concepto del R.O.E. nos indica que mientras más elevado sea, será mejor para los accionistas.

#### 4.1.5.2. Ratios de U.N.I.C.A.S. SAN JOSÉ

Tabla 46: M.B.N. SAN JOSÉ.

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1402	0.1377	0.1341
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3630	0.2494	0.5194

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En el primer escenario con respecto a su inversión se muestra que SAN JOSÉ tiene un rendimiento de 0.140 en el primer año y en el tercer año 0.134 esto significa que el incremento de capital es mayor que las utilidades que recibe.

En el segundo escenario el índice del beneficio neto es mayor por ser 2 ingresos que percibe SAN JOSÉ. En el primer año muestra un índice de 0.363, en el segundo año por incremento de su capital y las bajas ventas del mercado el índice decae en 0.249 pero al tercer año cuando el mercado está posicionado el índice vuelve a subir a 0.519. Un muy buen rendimiento sobre las ventas a comparación del primer escenario (hay S/.0.38 de diferencia por cada sol invertido en la venta.)

Tabla 47: R.I. SAN JOSÉ.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.0936	0.0915	0.0891
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3599	0.2475	0.5124

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

La tabla N° 47 nos muestra que en el primer escenario el beneficio que percibe SAN JOSÉ es mínimo a comparación de sus activos que posee. En el segundo escenario se muestra como se utilizan sus activos de una manera más eficiente. Al tercer año aumentando sus beneficios de S/.0.08 a S/.0.51 que representa la ganancia por cada sol que SAN JOSÉ tiene en sus activos.

Tabla 48: R.O.A. SAN JOSÉ.

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.0936	0.0915	0.0891
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2686	0.1868	0.3718

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Se observa de forma más simplificada como la relación entre utilidad y activo total. En el escenario 2 los índices empiezan a decrecer por los impuestos que paga el mercado (régimen general) aun así el índice del segundo escenario es 4 veces más beneficioso que el primer escenario.

En relación a sus activos totales tiene un rendimiento de S/. 0.8 en el primer escenario y s/. 0.37 en el segundo escenario.

Tabla 49: R.O.E. SAN JOSÉ.

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.0720	0.0678	0.0636
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2439	0.1571	0.3240

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

SAN JOSÉ genera una utilidad de s/. 0.06 en relación a su patrimonio total otorgando préstamos únicamente, este índice crece al incrementarse la utilidad en el segundo escenario con s/. 0.32 generando más beneficios para los accionistas.

#### 4.1.5.3. Ratios de U.N.I.C.A.S. TESORO ESCONDIDO

Tabla 50: M.B.N. TESORO ESCONDIDO.

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2029	0.1993	0.1940
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.4552	0.3400	0.6076

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Se proyecta que en el primer escenario TESORO ESCONDIDO obtiene utilidades por S/. 0.19 en relación con sus ventas. En el segundo escenario percibe S/. 0.60 por cada sol invertido en ventas.

Tabla 51: R.I. TESORO ESCONDIDO.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.5465	0.5229	0.5075
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.9649	0.8504	1.0559

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

A diferencia de la tabla anterior comparando la utilidad obtenida con los activos, el índice es mayor dado que las U.N.I.C.A.S no tienen muchos activos. En el primer escenario tiene S/.0.50 por de utilidad por cada sol que posee en su activo total, en el segundo escenario gracias a los ingresos del mercado percibe un índice de S/.1.05 por cada sol en el activo.

Tabla 52: R.O.A. TESORO ESCONDIDO

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.5465	0.5229	0.5075
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.7715	0.6735	0.8128

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En el R.O.A. el índice tiende a bajar, sobre todo en el segundo escenario por los impuestos que el mercado tiene. Aun así al tercer año el segundo escenario registra S/. 0.30 más de ganancia por cada sol que posee en el activo total.

Tabla 53: R.O.E. TESORO ESCONDIDO

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.4204	0.3873	0.3625
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.6292	0.5169	0.6353

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

TESORO ECONDIDO obtiene s/. 0.36 por cada sol que tiene invertido en la U.N.I.C.A.S. solo otorgando préstamos. Por otro lado añadiendo también la inversión en el mercado generaría S/. 0.63 en el tercer año, generando más rentabilidad a los accionistas.

#### 4.1.5.4. Ratios de U.N.I.C.A.S. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA

Tabla 54: M.N.N. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA.

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1174	0.1153	0.1123
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1786	0.1371	0.2322

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Bajo el primer escenario observamos que SEMBRANDO PARA EL MAÑANA obtiene los siguientes resultados: el primer año S/.0.115, el segundo S/.0.115 y el tercero S/.0.112; estos indicadores muestran cuanto de utilidad se obtiene por cada sol de las ventas. Este índice es bajo, ya sea por la baja tasa de interés, por las bajas colocaciones de préstamos o por algunos incobrables. En el segundo escenario obtiene los siguientes resultados: año 1 S/.0.17, año 2 S/.0.13 y en el año 3 S/.0.23 su índice aumenta casi al doble en el tercer año por los ingresos que genera el mercado ya establecido en Mochumí.

Tabla 55: R.I. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1993	0.1939	0.1885
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3557	0.3124	0.3962

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Este índice tiende a bajar en relación a la tabla anterior por que se consideran los activos en los que invirtió SEMBRANDO PARA EL MAÑANA aparte de los préstamos por cobrar (que también se considera en el activo). En el tercer año en el primer escenario obtiene un beneficio de S/.0.18 por cada sol que tiene en el activo, mientras que en el segundo escenario percibe S/. 0.39. Esto demuestra la necesidad de implementar el mercado.

Tabla 56: R.O.A. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA.

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1993	0.1939	0.1885
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2844	0.2474	0.3050

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En el tercer año sin la inversión del mercado y tiene una rentabilidad de 18.8% y con la inversión del mercado tendrían 30.5% esto significa más rentabilidad para los accionistas.

Tabla 57: R.O.E. SEMBRANDO PARA EL MAÑANA.

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1533	0.1436	0.1347
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2319	0.1899	0.2384

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Para SEMBRANDO PARA EL MAÑANA seguir otorgando préstamos sin el proyecto de inversión significa percibir un promedio de 13.4% de beneficios por la inversión realizada, mientras que con el proyecto percibirá beneficios de 23.84%.

#### 4.1.5.5. Ratios de U.N.I.C.A.S. JAVIER HERAUD

Tabla 58: M.B.N. JAVIER HERAUD

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1431	0.1405	0.1368
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3730	0.2592	0.5289

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Bajo el primer escenario observamos que JAVIER HERAUD obtiene los siguientes resultados: el primer año S/.0.14, el segundo S/.0.14 y el tercero S/.0.13; estos indicadores muestran cuánto de utilidad se obtiene por cada sol de las ventas. En el segundo escenario percibe primer año S/.0.37, el segundo S/.0.25 y el tercero S/.0.52.

Tabla 59: R.I. JAVIER HERAUD.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1838	0.1789	0.1740
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.4816	0.3684	0.6238

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Bajo el primer escenario observamos que JAVIER HERAUD obtiene los siguientes resultados: el primer año S/.0.18, el segundo S/.0.17 y el tercero S/.0.17; estos indicadores muestran cuanto de utilidad se obtiene por cada sol del activo total. En el segundo escenario percibe primer año S/.0.48, el segundo S/.0.36 y el tercero S/.0.62. La rentabilidad de JAVIER HERAUD aumenta significativamente con el proyecto del mercado.

Tabla 60: R.O.A. JAVIER HERAUD.

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1838	0.1789	0.1740
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3698	0.2844	0.4622

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

El R.O.A. nos dice que a más beneficio con la misma inversión de ventas, mejor. En el tercer año sin la inversión del mercado JAVIER HERAUD tiene una rentabilidad de 17% y con la inversión del mercado tendrían 46% esto significa más rentabilidad para los accionistas.

Tabla 61: R.O.E. JAVIER HERAUD.

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1413	0.1325	0.1243
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3214	0.2293	0.3878

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Para JAVIER HERAUD seguir otorgando préstamos sin el proyecto de inversión significa percibir un promedio de 12% de beneficios por cada sol invertido, mientras que con el proyecto percibirá beneficios de 38%. El concepto del R.O.E. nos indica que mientras más elevado sea, será mejor para los accionistas.

#### 4.1.5.6. Ratios de U.N.I.C.A.S. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS

Tabla 62: M.B.N. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS.

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1241	0.1218	0.1186
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3317	0.2187	0.4895

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Se proyecta que en el primer escenario SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS obtiene utilidades por S/.0.11 en relación con sus ventas. En el segundo escenario percibe S/.0.48 por cada sol invertido en ventas.

Tabla 63: R.I. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.0760	0.0744	0.0724
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3360	0.2238	0.4904

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Este índice tiende a bajar en relación a la tabla anterior por que se consideran los activos en los que invirtió SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS aparte de los préstamos por cobrar (que también se considera en el activo). En el tercer año en el primer escenario obtiene un beneficio de S/. 0.07 por cada sol que tiene en el activo, mientras que en el segundo escenario percibe S/. 0.49. Esto demuestra la necesidad de implementar el mercado.

Tabla 64: R.O.A. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS.

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.0760	0.0744	0.0724
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2488	0.1677	0.3539

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En el escenario 2 los índices empiezan a decrecer por los impuestos que paga el mercado aun así el índice del segundo escenario es 5 veces más beneficioso que el primer escenario.

En relación a sus activos totales tiene un rendimiento de S/. 0.7 en el primer escenario y S/. 0.35 en el segundo escenario.

Tabla 65 R.O.E. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS.

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.0585	0.0551	0.0517
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2287	0.1430	0.3114

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Para SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS seguir otorgando préstamos sin el proyecto de inversión significa percibir un promedio de 5% de beneficios por cada sol invertido, mientras que con el proyecto percibirá beneficios de 31%. El concepto del R.O.E. nos indica que mientras más elevado sea, será mejor para los accionistas.

#### 4.1.5.7. Ratios de U.N.I.C.A.S. LA FAMILIA

Tabla 66: M.B.N. LA FAMILIA

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.5630	0.5529	0.5382
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.5693	0.5121	0.8442

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Se proyecta que en el primer escenario LA FAMILIA obtiene utilidades por S/. 0.53 en relación con sus ventas. En el segundo escenario percibe S/. 0.84 por cada sol invertido en ventas. Los índices de LA FAMILIA son altos, pese a no tener un buen capital, si tiene una buena rotación en la colocación de préstamos.

Tabla 67: R.I. LA FAMILIA.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	1.0430	0.9751	0.9440
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	1.6095	1.4986	1.6080

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

La tabla N° 67 nos muestra que en el primer escenario el beneficio que percibe LA FAMILIA es regular a comparación de sus activos que posee. En el segundo escenario se muestra como se utilizan sus activos de una manera más eficiente. Al tercer año aumentando sus beneficios de S/. 0.94 a S/. 1.60 que representa la ganancia por cada sol que LA FAMILIA tiene en sus activos.

Tabla 68: R.O.A. LA FAMILIA.

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	1.0430	0.9751	0.9440
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	1.3072	1.1968	1.2607

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Para LA FAMILIA seguir otorgando préstamos sin el proyecto de inversión significa percibir un promedio de 0.94% de beneficios por la inversión realizada, mientras que con el proyecto percibirá beneficios de 1.2%, según el R.O.A. tiene más rotación de activos en el segundo escenario.

Tabla 69: R.O.E. LA FAMILIA.

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.8023	0.7223	0.6743
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	1.0396	0.9038	0.9515

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Para LA FAMILIA seguir otorgando préstamos sin el proyecto de inversión significa percibir un promedio de 0.67 de beneficios por cada sol invertido, mientras que con el proyecto percibirá beneficios de S/0.95 El concepto del R.O.E. nos indica que mientras más elevado sea, será mejor para los accionistas.

#### 4.1.5.8. Ratios de U.N.I.C.A.S. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA

Tabla 70: M.B.N. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA.

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1234	0.1212	0.1180
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3132	0.2005	0.4718

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Bajo el primer escenario observamos que SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA obtiene los siguientes resultados: el primer año S/. 0.12, el segundo S/. 0.12 y el tercero S/. 0.11; estos indicadores muestran cuanto de utilidad se obtiene por cada sol de las ventas. Este índice es bajo, ya sea por la baja tasa de interés, por las bajas colocaciones de préstamos o por algunos incobrables. En el segundo escenario obtiene los siguientes resultados: año 1 S/. 0.31, año 2 S/. 0.20 y en el año 3 S/. 0.47 su índice aumenta casi al doble en el tercer año por los ingresos que genera el mercado.

Tabla 71: R.I. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2291	0.2225	0.2163
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.5426	0.4290	0.6792

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

A diferencia de la tabla anterior comparando la utilidad obtenida con los activos, el índice es mayor dado que las U.N.I.C.A.S no tienen muchos activos. En el primer escenario tiene S/.0.21 por de utilidad por cada sol que posee en su activo total, en el segundo escenario gracias a los ingresos del mercado percibe un índice de S/.0.67 por cada sol en el activo.

Tabla 72: R.O.A. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA.

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2291	0.2225	0.2163
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.4205	0.3333	0.5071

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En el R.O.A. el índice tiende a bajar, sobre todo en el segundo escenario por los impuestos que el mercado tiene. Aun así al tercer año el segundo escenario registra S/. 0.29 más de ganancia por cada sol que posee en el activo total.

Tabla 73: R.O.E. SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA.

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1762	0.1648	0.1545
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3602	0.2654	0.4195

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

SEÑOR CAUTIVO DE AYABACA genera una utilidad de S/. 0.15 en relación a su patrimonio total otorgando préstamos únicamente, este índice crece al incrementarse la utilidad en el segundo escenario con S/. 0.41 generando más beneficios para los accionistas.

#### 4.1.5.9. Ratios de U.N.I.C.A.S. BUENAVENTURA

Tabla 74: M.B.N. BUENAVENTURA..

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.0900	0.0884	0.0900
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3265	0.2135	0.4845

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Se proyecta que en el primer escenario BUENAVENTURA obtiene utilidades por S/.0.09 en relación con sus ventas. En el segundo escenario percibe S/. 0.48 por cada sol invertido en ventas.

Tabla 75: R.I. BUENAVENTURA.

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.5272	0.5049	0.4901
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.9395	0.8249	1.0336

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Bajo el primer escenario observamos que BUENAVENTURA obtiene los siguientes resultados: el primer año S/. 0.52, el segundo S/. 0.50 y el tercero S/. 0.49; estos indicadores muestran cuanto de utilidad se obtiene por cada sol del activo total. En el segundo escenario percibe primer año S/. 0.93, el segundo S/.0.82 y el tercero S/. 1.03. La rentabilidad de BUENAVENTURA aumenta significativamente con el proyecto del mercado.

Tabla 76: R.O.A. BUENAVENTURA.

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.5272	0.5049	0.4901
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.7503	0.6530	0.7946

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

En el escenario 2 los índices empiezan a decrecer por los impuestos que paga el mercado aun así el índice del segundo escenario es 1.7 veces más beneficioso que el primer escenario.

En relación a sus activos totales tiene un rendimiento de S/. 0.49 en el primer escenario y S/. 0.79 en el segundo escenario.

Tabla 77: R.O.E. BUENAVENTURA.

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.4055	0.3740	0.3501
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.6130	0.5018	0.6225

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

TESORO ECONCONDIDO obtiene S/. 0.335 por cada sol que tiene invertido en la U.N.I.C.A.S. solo otorgando préstamos. Por otro lado añadiendo también la inversión en el mercado generaría S/.0.632 en el tercer año, generando más rentabilidad a los accionistas.

#### 4.1.5.10. Ratios de U.N.I.C.A.S. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA

Tabla 78: M.B.N. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA.

<b>MARGEN DE BENEFICIO NETO</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Ventas			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1435	0.1410	0.1372
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3333	0.2400	0.4485

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Se proyecta que en el primer escenario FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA obtiene utilidades por S/.0.13 en relación con sus ventas. En el segundo escenario percibe S/. 0.44 por cada sol invertido en ventas. Los índices de LA FAMILIA son altos, pese a tener un capital regular, si tiene una buena rotación en la colocación de préstamos.

Tabla 79: R.I. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA

<b>RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN</b>			
<u>Utilidad antes de intereses e impuestos</u> Activo total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1423	0.1388	0.1350
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.3603	0.2720	0.4734

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

La tabla N° 79 nos muestra que en el primer escenario el beneficio que percibe FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA es regular a comparación de sus activos que posee. En el segundo escenario se muestra como se utilizan sus activos de una manera más eficiente. Al tercer año aumentando sus beneficios de S/. 0.13 a S/. 0.47 que representa la ganancia por cada sol que LA FAMILIA tiene en sus activos.

Tabla 80: R.O.A. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA

<b>ROA (Return on Assets)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Activo total			
ESCENARIO 01			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1423	0.1388	0.1350
ESCENARIO 02			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2756	0.2094	0.3497

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Para FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA seguir otorgando préstamos sin el proyecto de inversión significa percibir un promedio de S/. 0.13 de beneficios por la inversión realizada, mientras que con el proyecto percibirá beneficios de S/. 0.34.

Tabla 81: R.O.E. FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA

<b>ROE (Return on Equity)</b>			
<u>Utilidad Neta</u> Patrimonio Total			
<b>ESCENARIO 01</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.1094	0.1028	0.0964
<b>ESCENARIO 02</b>			
<b>Ratio Financiero</b>	<b>AÑO 01</b>	<b>AÑO 02</b>	<b>AÑO 03</b>
Margen de Beneficio	0.2409	0.1696	0.2949

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015

Para FÉ, ESPERANZA Y ALEGRÍA seguir otorgando préstamos sin el proyecto de inversión significa percibir un promedio de 9% de beneficios por cada sol invertido, mientras que con el proyecto percibirá beneficios de 29%. El concepto del R.O.E. nos indica que mientras más elevado sea, será mejor para los accionistas.

#### 4.1.6. Otros factores del Mercado

Para ayudar al crecimiento del mercado se recomienda la propaganda a través de:

a) Publicidad

Teniendo en cuenta que la selección de medios publicitarios es importante en la medida en que implica encontrar la mejor forma de lograr llegar al número deseado de audiencia que pueda estar interesada en un bien o servicio:

- ✓ Volantes.
- ✓ Trípticos.
- ✓ Anuncios en canales de comunicación.
- ✓ Gorras, llaveros, esferos, calendarios.

#### 4.2. Discusión

Como se puede corroborar según datos del I.N.E.I, la ciudad de Mochumí ha tenido un crecimiento constante, un ejemplo de ello es el súbito crecimiento del año 2011 (11,000 habitantes) al 2015 (19,000).

Con el constante aumento de la población y la frecuente expansión a los caseríos, es común que la creciente demanda de los pobladores por producto de calidad y bajo costo aumente. Adicionalmente en Mochumí solo existe un mercado, El Mercado de Abastos, el cual no posee una buena infraestructura y atiende al público de 7:00 am a 4:00 pm limitando a los pobladores en las adquisiciones de sus productos.

Sabemos que un mercado que no tiene competencia, no es impulsado a mejorar sino actúa para su beneficio, bajando la calidad del servicio, del producto. Siendo los pobladores de Mochumí los más perjudicados.

La solución planteada a esta problemática es la implementación de un nuevo mercado (C.A.R.U. S.A.C.) el cual contará con todo lo necesario para dar un buen servicio al cliente, por lo general tendrá ventajas en los precios bajos,

Esto es posible gracias a uno de los programas de ayuda social del gobierno, C.O.F.I.D.E. a través de supervisores ha organizado a los pobladores de Mochumí en asociaciones civiles brindándoles conocimientos económicos y ayudándolos a crecer.

Para lograr la implementación del mercado se analizaron los Estados Financieros de las U.N.I.C.A.S. y sus alternativas de financiamiento para la implementación de un mercado en Mochumí.

Se analizó la situación actual de la Red de U.N.I.C.A.S. de Mochumí y su crecimiento futuro para asegurar la implementación del mercado, además de convencer a los miembros para que un porcentaje del capital de su U.N.I.C.A.S. sea destinado para la creación del mercado, se elaboraran planes de inversión, de financiamiento y proyecciones para sumar confiabilidad a los miembros además de mostrarles que aparte de invertir en el mercado, su U.N.I.C.A.S. podrá seguir otorgando créditos, ya que se planea tomar no más de 55% del capital de cada U.N.I.C.A.S., de tal manera que todas las U.N.I.C.A.S. A-1 tengan participación en las utilidades de la empresa.

Se debe tener sumo cuidado en otorgar créditos, cabe resaltar que la venta al crédito en Mochumí es demasiado común, más en las épocas de sembrío donde los recursos bajan gradualmente. En las proyecciones se trabaja con un escenario básico, en donde es más probable de ocurrir.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

Los objetivos previstos en el presente trabajo de investigación, se cubrieron a través del estudio, análisis e interpretación de la información obtenida, de lo cual se pudo inferir lo siguiente:

Las U.N.I.C.A.S. de Mochumí, creadas en el 2007, cuentan con 222 familias aproximadamente, las cuales incrementan su capital mensualmente a través de la compra de acciones. Se dedican exclusivamente a la colocación de préstamos.

A la fecha cuentan con 17 U.N.I.C.A.S., de las cuales seleccionaremos 10 (categoría "A" y "A-1") para implementar un mercado en la ciudad de Mochumí. Las 10 U.N.I.C.A.S. poseen un capital de S/..350,166.05, del cual disponen para otorgar sus préstamos.

El proyecto del mercado requiere una inversión de S/.112,000, los cuales según las proyecciones mostradas se recuperaban en un plazo de 2 años, cuando el mercado se encuentre posicionado y sea sostenible.

El proyecto se plantea por dos razones: primer, la ganancia que generan los intereses es bajo en comparación al capital que poseen las U.N.I.C.A.S. y segundo, que pocas veces se utiliza el 100% de su efectivo disponible para los préstamos.

Por estos motivos se le plantea la implementación de un mercado, ya que el rubro de comercio genera buenas utilidades y porque la competencia a nivel de mercados es baja (solo existe un mercado en Mochumí, el Mercado Central de Abastos). El dinero invertido se recuperara en 2 años, y se no se tomara más del 50% del capital de cada U.N.I.C.A.S. para que puedan seguir otorgando préstamos.

En los 3 próximos años las 10 U.N.I.C.A.S. percibirán los siguientes ingresos: en el primer año S/.51,065.84, en el segundo año S/. 56,172.42 en el tercer año

S/.61,849.3 por concepto de préstamos. Si se acepta la implementación del mercado, las utilidades por los préstamos bajarán; pero se tendrá los ingresos adicionales que genere el mercado, se proyectan los siguientes ingresos: en el primer año S/.82,324.62, en el segundo año S/.62,672.52 y en el tercer año S/.140,158.96.

Las U.N.I.C.A.S. que más se beneficiaran son las que más capital poseen, en primer lugar tenemos a SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS que percibe los siguientes ingresos: primer año S/.10,549.97, segundo año S/.11,604 y en el tercer año S/.12,765.46. Al aceptar la implementación del mercado estos son sus beneficios: primer año S/.18,835.19, segundo año S/.13,906.77 y en el tercer año S/.35,174.97. Su índice de R.O.E. se incrementa también en el tercer año de 0.05 a 0.31, sobreentendiéndose que a mayor índice de R.O.E. más beneficios para los accionistas.

En segundo lugar tenemos a SAN JOSÉ PATRIARCA que percibe los siguientes ingresos: primer año S/.9,670.8, segundo año S/. 10,637.88 y en el tercer año S/.11,701.67. Al aceptar la implementación del mercado estos son sus beneficios: primer año S/.18,835.19, segundo año S/.13,906.77 y en el tercer año S/.35,174.97. Su R.O.A. se incrementa de 0.08 a 0.37 en el tercer año, sobreentendiéndose que a mayor índice de R.O.A. significa una mayor rotación de activos.

Se demuestra, a través de los análisis de rentabilidad que, a las U.N.I.C.A.S. les es más beneficioso implementar el mercado (C.A.R.U. S.A.C.) que seguir otorgando préstamos únicamente.

Implementar el mercado traerá consigo estabilidad y unión para las U.N.I.C.A.S. cabe recordar los supervisores del estado ayudan a las familias de Mochumí por un periodo limitado de tiempo (2-4 años), una vez cumplido dejan que las U.N.I.C.A.S. trabajen solas.

## **5.2. Recomendaciones**

A manera de recomendaciones se le propone lo siguiente:

Como se demostró para las U.N.I.C.A.S. les es mejor invertir en proyectos alternativos (como CARU SAC) a la par que continua otorgando préstamos, para que de esta manera obtenga una mejor rentabilidad y no incurra en tener activos ociosos.

Al implementar el proyecto, se organicen los miembros de las U.N.I.C.A.S. para que vendan sus productos en el mercado.

Incluir en el proyecto de inversión a las 7 U.N.I.C.A.S. restantes, bajo compromisos de trabajo y responsabilidad, para fomentar la unión en la toda la Red de Mochumí.

Que el mercado debe otorgar préstamos solo a familiares de las U.N.I.C.A.S. para reducir la incertidumbre de créditos incobrables.

Ampliar el plazo de 2 años que establecen las U.N.I.C.A.S, por ser un tiempo relativamente corto. Se hacen proyecciones ajustadas y hay más probabilidad de error.

Los representantes de las U.N.I.C.A.S. (que serán los supervisores del funcionamiento del mercado) deben mantener una comunicación con los empleados permanente para un mejor manejo de la empresa.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aching, C. (2006). *Ratios Financieros y Matemáticas de la Mercadotecnia*. Editorial ESAN.
- Escoto, R. (2007). *El Proceso Contable*. Editorial EUNED. Costa Rica.
- Fernanda, M. (2007). *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación*. Editorial Pearson Educación. Primera Edición. México.
- Fernández, V. (2010). *Desarrollo de Sistemas de Información: Una Metodología Basada en el Modelado*. Editorial UPC. España.
- Horngren, Ch. (2007). *Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial*. Editorial Pearson Educación. Doceava Edición. México.
- Jeffrey, L. (2007). *Investigación de Mercados*. Gestión 2000. Bogotá.
- Ma Ferre, J. (2008). *Investigación de Mercados Estratégica*. Editorial Gestión 2000. Doceava Edición. España.
- Merino, M. (2007). *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación*. Editorial Pearson Educación. Primera Edición. México.
- Merino, M. (2010). *Introducción a la Investigación de Mercados*. ESIC Editorial. Madrid.
- Oriol, A. (2008). *Análisis de Estados Financieros*. Editorial Gestión 2000. Primera Edición. España.
- Sapag, N. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Editorial Mc Grow Hill. Segunda Edición. España.

- Sunder, Sh. (2005). *Teoría de la Contabilidad y el Control*. Universidad Nacional de Colombia. Colombia.
- Talaya, Á., & Collado, A. (2014). *Investigación de Mercados*. ESIC Editorial. Primera Edición. Madrid.
- Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones*. Editorial Fondo. Perú.
- Vidales, I. (2003). *Glosario de Términos Financieros: Términos Financieros, Contables, Administrativos, Económicos, Computacionales y Legales*. Editorial P y V.

## VII. ANEXOS

### Anexo 01



### Cuestionario 01

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DE LA RED DE U.N.I.C.A.S. DE MOCHUMÍ

- I. **Objetivo:** Recoger información respecto a la situación de las U.N.I.C.A.S. de Mochumí, su rentabilidad y la aceptación del proyecto.
- II. **Instrucciones:** Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas.
- III. **Ítems:**
  1. **¿A qué U.N.I.C.A.S. pertenece?**
  2. **¿A qué actividad se dedica usted?**
  3. **¿Se le informa constantemente respecto al dinero que posee en caja?**
    - a. Si
    - b. No
  4. **Cuándo se le brinda un préstamo dentro de su U.N.I.C.A.S. ¿A qué tasa de interés se le ofrece?**
    - a. 2%
    - b. 3%
    - c. 4%
    - d. 5%
    - e. Más de 5%

5. **¿Cuál es el tiempo que se le da para cancelar una deuda?**
  - a. 15 días
  - b. 30 días
  - c. 45 días
  - d. 60 días
  - e. 90 días
  
6. **¿Qué criterios se toman en cuenta para comprar acciones?**
  - a. Poseer dinero.
  - b. Tener excesivo de capital.
  - c. Querer tener más capital dentro de la cooperativa.
  - d. Es una política ya establecida entre los miembros de las U.N.I.C.A.S.
  
7. **¿Todos los meses compran acciones?**
  - a. Si
  - b. No
  
8. **De ser así ¿Cuál es el monto asignado mensualmente para adquirir acciones?**
  - a. 30
  - b. 40
  - c. 50
  - d. 60
  - e. 70
  
9. **¿Considera a su U.N.I.C.A.S. como un grupo de integración estable y sólido?**
  - a. Si
  - b. No
  
10. **De contestar No ¿Qué criterios están influyendo?**
  - a. Falta de comunicación.
  - b. Intereses personales.

- c. Falta de compañerismo
- d. Ausencia de cultura de pago de las obligaciones contraídas.

**11. Actualmente ¿Cuántos socios conforman su U.N.I.C.A.S.?**

- a. 10-15
- b. 15-20
- c. 20-25
- d. 25-30.
- e. 30 a mas

**12. ¿Estaría de acuerdo con la implementación de un mercado en su localidad?**

- a. Me gusta la idea.
- b. No me gusta la idea.
- c. No opina.

## Anexo 02



## Cuestionario 02

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DE LA RED DE U.N.I.C.A.S. DE MOCHUMÍ**

- I. Objetivo:** Recoger información profunda respecto a la aceptación del proyecto.
- II. Instrucciones:** Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas.
- III. Ítems:**
  1. **¿A qué U.N.I.C.A.S. pertenece?**
  2. **¿Está usted conforme con la Central de Abastos de Mochumí?**
  3. **¿Cómo le gustaría que funcione el mercado propuesto?**
  4. **Comparación de precios entre el mercado Moshoqueque y de Mochumí**

## Anexo 03



## Cuestionario 03

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS HABITANTES DE MOCHUMÍ**

- I. Objetivo:** Recoger información acerca de la aceptación de los pobladores hacia el mercado propuesto y la posible demanda que se puede esperar.
- II. Instrucciones:** Según lo que se le indique conteste objetivamente cada una de las preguntas.
- III. Ítems:**
  1. **¿Un promedio de cuantos soles gasta diariamente por concepto de alimentos?**
  2. **¿Un promedio de cuantos soles gasta por insumos no alimenticios?**
  3. **¿Vive en la ciudad de Mochumí o en sus alrededores?**
  4. **¿Cuántas personas viven en su casa?**

Anexo 04  
Mapa de Mochumí

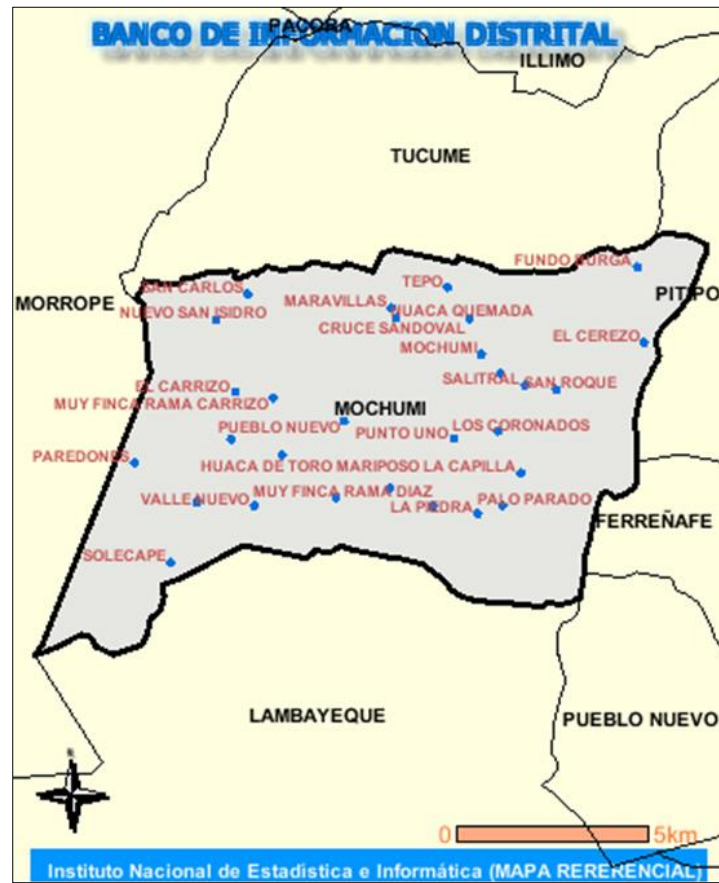


Figura 42: Mapa de Mochumí

Fuente: I.N.E.I.

Año: 2010

## Anexo 05

Tabla 82: Habitantes de Mochumí según I.N.E.I.

NOMBRE	CLASIFICACIÓN	VIVENDAS	POBLACIÓN
MOCHUMÍ	URBANO	1712	7659
FUNDO BURGA	RURAL	57	232
TEPO	RURAL	120	616
SAN CARLOS	RURAL	47	263
MARAVILLAS	RURAL	103	568
HUACA QUEMADA	RURAL	49	211
CRUCE SANDOVAL	RURAL	48	275
NUEVO SAN ISIDRO	RURAL	123	790
EL CEREZO	RURAL	51	221
COLLIQUE	RURAL	72	384
SALITRAL	RURAL	59	273
SAN ROQUE	RURAL	41	197
MUY FINCA RAMA CARRIZO	RURAL	42	227
PUEBLO NUEVO	RURAL	110	535
LOS CORONADOS	RURAL	83	359
PUNTO UNO	RURAL	81	355
MUY FINCA SECTOR CASINELLI	RURAL	69	462
PAREDONES	RURAL	54	364
HUACA TORO MARIPOSO	RURAL	40	208
HUACA DE TORO	RURAL	72	436
VALLE NUEVO	RURAL	94	554
MUY FINCA RAMA DIAZ	RURAL	104	446
MUY FINCA RAMA DIAZ BRAZO A	RURAL	131	629
LA CAPILLA	RURAL	53	273
PALO PARADO	RURAL	39	189
LA PIEDRA	RURAL	104	516
PUNTO CUATRO	RURAL	101	519
SOLECAPE	RURAL	117	717
EL CARRIZO	RURAL	48	251
HUACA RELOJ	RURAL		95
LOS PECHES	RURAL		231
LA CALZADA	RURAL		457
MARIPOSA	RURAL	45	225
MUY FINCA RAMA LIMÓN	RURAL	50	290
POBLACIÓN DISPERSA		220	1117
<b>POBLACIÓN TOTAL</b>			<b>21144</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Fecha: 2015