

Mon 658.4012 G643 2012

## Monografía para optar al título de Ingeniero de Sistemas

# Tema: "Plan Estratégico Para Empresa Recicladora de Papel AMA en el periodo 2012-2016"

## Elaborado por:

Br. José Noel González Flores 2005-22552

Br. José Carlos Mendioroz Briones 2005-22189

#### **Tutor:**

Mba. Gonzalo Zúniga

Estelí, Agosto de 2012

Managua, Miércoles 15 de Agosto de 2012

Lic. Carlos Sánchez

Decano de la Facultad de Ciencias y Sistemas – FCYS

Su despacho.

Por este medio tengo a bien comunicarle que he revisado el trabajo de tesis denominado "Plan Estratégico para la empresa recicladora de papel AMA en el período 2012 - 2016", elaborado por los bachilleres José Carlos Mendioroz Briones y José Noel González Flores, contenido que a mí criterio se corresponde

con los requerimientos de titulación y que les permite proceder a su defensa.

Quiero agradecer su atención a la presente y aprovechar la oportunidad para

hacerle llegar muestras de consideración y estima.

Atte.

Mba. Gonzalo Zúniga FCYS

## **Dedicatoria**

Primeramente a Dios porque en su infinita sabiduría nos dió la vida y nos permitió hoy culminar nuestra carrera. A él debemos todo.

A nuestras madres por habernos dado todo su apoyo incondicional en nuestra educación, quienes han sido el estímulo más grande durante nuestra formación tanto profesional como personal.

## Agradecimiento

Ha sido un proceso de aprendizaje y experimentación personal, que se necesitó de la paciencia de mucha gente para llegar a buen término, gente que no podemos mencionar debido a su gran número.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional a lo largo de todo el proceso de formación académica, que culminamos honrosamente.

A nuestra planta de docentes, por brindarnos su guía y sabiduría en el desarrollo de este trabajo, en especial a la Lic. Marianela Portillo, Lic. Cesar Mendoza y a nuestro tutor, el Mba. Gonzalo Zúniga, a él un profundo agradecimiento por su aceptación y orientación en la realización de este trabajo.

A las socias de la AMA quienes nos brindaron la confianza para investigar dentro de la asociación.

A quienes que con tanto sacrificio han logrado darme la educación, cultivar en mi, valores espirituales y morales y llevarme por el sendero del bien al concluir una de mis etapas, no tengo palabras para agradecerles.

# Índice de contenido

. INTRODUCCIÓN	1
II. ANTECEDENTES	
III. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA	4
V. OBJETIVOS	
V. JUSTIFICACIÓN	6
VI. MARCO TEÓRICO	
6.1 Análisis del ambiente empresarial	
6.1.1 Análisis externo.	
6.1.1.1 Análisis de la industria según Porter.	
6.1.2 Análisis interno.	
6.1.3 Matriz FODA.	
6.2 Elementos gerenciales	
6.2.1 Misión	
6.2.2 Visión	
6.2.3 Objetivos.	
6.3 Gestión empresarial.	
6.4 Planeación estratégica.	
6.4.1 Determinación de la estrategia competitiva	
6.4.1.1 Estrategia de negocio.	
6.4.2 Principales tipos de estrategias	
6.4.2.1 Estrategias de productos o servicios	
6.4.2.2 Estrategias financieras	15
6.4.2.3 Estrategias organizacionales.	
6.5 Diseño metodológico del plan estratégico	
VII. Capítulo I: DIAGNÓSTICO	
7.1 Metodología utilizada para las fuentes de información	
7.1.1 Fuentes primarias.	
7.1.2 Fuentes secundarias.	
7.1.3 Tipo de información requerida de las fuentes	
7.1.4 Instrumentos para la recolección de información	
7.1.5 Procedimiento para la recopilación de la información	
7.2 Diagnóstico interno y externo de la AMA	
7.2.1 Diagnostico interno.	
7.2.1.1 Asociacion	
7.2.1.2 Estructura diganizacional	
7.2.1.2.1 Selection de puestos de trabajo	
7.2.1.2.2 Contrataciones	
7.2.1.2.3 Foliticas laborates	
7.2.1.2.5 Motivación del personal	25 25
7.2.1.3 Finanzas.	
7.2.1.3.1 Administración de sueldos y salarios	
7.2.1.4 Producción	
7.2.1.4.1 Calidad	
· · · · · · · · · · · · · · · · · ·	

7.2.1.4.2 Capacidad de la planta	30
7.2.1.4.3 Serigrafía	
7.2.1.5 Comercialización	
7.2.1.5.1 Canales de distribución	. 31
7.2.1.5.2 Políticas de descuento	. 32
7.2.1.5.3 Publicidad	. 32
7.2.1.6 Seguridad laboral e higiene ocupacional	. 32
7.2.1.7 Tecnología	
7.2.2 Diagnostico externo.	
7.2.2.1 Entorno legal	
7.2.2.2 Entorno cultural-ambiental	. 37
7.2.2.3 Entorno económico.	. 38
7.2.2.4 Entorno tecnológico.	. 39
7.2.2.5 Comercio	
7.2.2.5.1 Los competidores	
7.2.1.5.2 Los Proveedores	40
7.2.3 Definición de las estrategias	41
VIII. Capítulo II: PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO	43
8.1 Elementos gerenciales	
8.1.1 Misión	43
8.1.2 Visión.	
8.1.3 Objetivos.	43
8.1.4 Valores	43
8.1.5 Políticas	
8.2 Análisis de las estrategias	
8.3 Resumen de las actividades	
8.4 Cronograma de las actividades	
8.5 Presupuesto.	
IX. Capítulo III: MODULO DE VENTAS ONLINE	65
X. CONCLUSIONES	. 73
XI. RECOMENDACIONES	
XII. BIBLIOGRAFÍA	76

## I. INTRODUCCIÓN

Gráfico 1: Estructura organizacional de la AMA.

El actual trabajo fue realizado en la ciudad de Estelí y presenta un plan estratégico para la empresa recicladora de papel "Asociación de Mujeres Ambientalistas" (AMA), durante un período de cinco años.

Para la formulación de este plan estratégico fue necesario efectuar un estudio detallado, presentando los resultados en un diagnóstico realizado a dicha empresa. El propósito del diagnóstico, tanto a nivel interno de la empresa como externo, fue identificar cuales de las características de la AMA son las más importantes para impulsarla en su desarrollo empresarial, con la propuesta de un plan estratégico.

El plan propuesto se enmarca en el aspecto organizacional, productivo y financiero de la AMA, los cuales se consideraron como los más susceptibles para implementar una mejora. Este plan fue adaptado de acuerdo a los recursos materiales y humanos existentes en la empresa.

Así mismo se presenta una propuesta de un módulo adaptable al sitio web de la empresa para compras online de los productos.

Al final de los tres capítulos contenidos en este trabajo se presentan algunas recomendaciones propuestas, las cuales se consideran válidas y acordes a los fines perseguidos por la AMA.

#### **II. ANTECEDENTES**

La mayoría de micro-empresas en la ciudad de Estelí son familiares, que por cultura y tradición son administradas por conocimiento heredado de generación en generación. La AMA inició sus labores, bajo este contexto y heredando estas formas de administración.

La desorganización administrativa tubo efectos en la empresa y se vio reflejada en la deserción de la mayoría del grupo de mujeres.

Sinslani (Centro de investigación y comunicación social, que impulsa proyectos de investigación social, cultural, antropológica y arqueológica en el departamento de Estelí) y La Casa del Tercer Mundo (ONG dedicada a crear y ejecutar proyectos relacionados con el desarrollo del departamento de Estelí) han realizado muchas capacitaciones para la AMA, tanto en la parte administrativa como en el reciclaje y técnicas de tratamiento de basura y producción de abono orgánico, logrando así superar la calidad del papel.

Adicionalmente la AMA ha tenido otras lineas de negocios, una de ellas fue la creación de un vivero para comercializar plantas y abono orgánico, así como la prestación de servicios, ofreciendo capacitaciones sobre técnicas de reciclado de papel y conferencias sobre la adopción de un modelo de conducta ambiental. Diferentes instituciones del sector educativo y empresarial, tanto públicos como privados, de los departamentos de Somoto, Managua y Matagalpa, han participado en las capacitaciones impartidas por la AMA de manera gratuita y sin llevar un registro detallado de estas.

La AMA comercializaba sus productos por consignación en distintos puntos de la ciudad de Estelí, llevando un registro de los ingresos, no así de los egresos del dinero.

En años anteriores no se ha hecho ninguna investigación o planeación estratégica de ningún tipo, no se obtuvo ninguna información sobre estrategias

de ventas, formas de comercialización, implementación de algún método ni otra forma de administración.

Como antecedentes de planes estratégicos se han consultado muchos, entre ellos se tiene El Plan Estratégico para la Industria Licorera de Caldas, Colombia, 2008-2011 y algunos trabajos de titulación de la Universidad Nacional de Ingeniería - UNI.

## III. PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLÉMICA

La utilización de antiguos métodos de administración, resistencia al cambio y desarrollar las funciones basado en un modelo empírico-intuitivo con estimaciones propias (de las asociadas) para la toma de decisiones, ha inferido en el manejo de los recursos materiales y humanos y en la higiene y seguridad laboral.

La AMA ha prestado poca importancia a los registros contables, por lo que se hace difícil determinar el estado financiero actual de la empresa, provocando desconfianza y falta de credibilidad tanto a nivel interno como externo.

Esto se ve reflejado en la situación de la empresa, en el continuo movimiento de contratación de personal, por temporadas, aumentando los costos, en la descoordinación al realizar las tareas, en la pérdida del capital invertido y en desconocimiento del producto dentro de la población.

### IV. OBJETIVOS

#### 4.1 OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un Plan Estratégico para la Empresa Recicladora de Papel AMA en el período 2012-2016.

#### 4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- 1. Describir el entorno administrativo interno y externo de la AMA tomando como bases la organización, producción, finanzas y comercialización del producto principal en la zona urbana de la ciudad de Estelí.
- 2. Identificar que aspecto susceptible de mejoramiento dentro de la AMA tiene mayor inferencia en su proceso de desarrollo empresarial.
- 3. Determinar los elementos gerenciales como misión, visión, valores y objetivos de la empresa AMA que puedan ser retornados en el plan estratégico.
- 4. Impulsar el sector comercial de la AMA.

## V. JUSTIFICACIÓN

La creación de un plan estratégico para la empresa AMA servirá para hacer un mejor uso de los recursos existentes de la empresa, para alcanzar mejores niveles de competencia y posicionarse en el mercado, aportando a la perdurabilidad de la empresa. Se propone un plan estratégico dirigido al ámbito contable para administrar las finanzas, al organizacional para reforzar la estructura y al productivo de tal manera que se utilice la materia prima de la mejor manera posible, ya que es una de las mejores herramientas de gestión empresarial que se puede moldear y utilizar para lograr resultados y cumplir objetivos futuros y que mejor se adapta a los recursos de una empresa.

La importancia de este plan estratégico radica en que determina cuales son las pautas necesarias para el fortalecimiento de los procesos administrativos de la empresa.

Este trabajo también servirán para la toma de decisiones futuras, abriendo nuevos caminos para empresas del mismo giro de negocio que se encuentren en situaciones similares a las que aquí se plantean, sirviendo de referencia para trabajos de éste y otro índole o futuros proyectos de la AMA u otra organización, partiendo de la problemática aquí planteada.

Los resultados de la ejecución del plan estratégico propuesto se verán reflejados en la estabilidad laboral de la empresa, proporcionando las condiciones que satisfagan las necesidades tanto a los clientes como a sus trabajadores.

## VI. MARCO TEÓRICO

#### 6.1 ANÁLISIS DEL AMBIENTE EMPRESARIAL.

El proceso de planeación estratégica inicia con un análisis del ambiente en el que la empresa interactúa, tanto externo como interno, donde se obtiene la información necesaria para formular las estrategias a seguir; el análisis empresarial se realiza mediante el análisis FODA.

El análisis FODA se usa para analizar el ambiente de la industria y el ambiente interno de la organización, con el propósito de identificar cuatro aspectos: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

El proceso se realiza en las siguientes dos etapas:

- Primer etapa: evaluar e identificar cada componente tanto interno como externo que esté relacionados a la empresa.
- Segunda etapa: Determinar los verdaderos factores que pueden favorecer u obstaculizar el logro de los objetivos establecidos por la empresa, permitiendo que las socias de la empresa conozcan sobre los obstáculos que deberán afrontar y explotar los factores positivos. Este análisis también es conocido como *Análisis de la Industria*.

#### 6.1.1 Análisis externo.

Los elementos externos, que están mas allá del control de la empresa son detectados y evaluados, siendo estos determinantes para formular estrategias para aprovechar las oportunidades y confrontar las amenazas que estén presentes en el sector comercial artesanal.

**Oportunidades:** se denomina oportunidades a aquellas situaciones que se presentan en el ambiente de la empresa y que podrían favorecer el logro de los

\_

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Benavides Pañeda, Javier. Administración. 4a. ed. Capitulo 3, pp. 71

objetivos.<sup>2</sup>

Amenazas: se denominan amenazas a aquellas situaciones que se presentan en el ambiente de las empresas y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos.<sup>3</sup>

Las oportunidades y amenazas de la Asociación de Mujeres Ambientalistas son referidas a tendencias y hechos económicos, sociales, culturales, ambientales, jurídicos, gubernamentales y competitivos que podrán beneficiar o perjudicar a la organización en el futuro.

#### 6.1.1.1 Análisis de la industria según Porter.

Porter identificó cinco fuerzas en el análisis de la industria: 1) competencia entre compañías, 2) amenaza de acceso al mercado de nuevas compañías, 3) posibilidad de uso de productos o servicios sustituidos, 4) poder de negociación de los proveedores y 5) poder de negociación de los compradores o clientes.<sup>4</sup>

Al evaluar el análisis de la industria de la AMA, se podrán formular las estrategias que serán aplicadas para mejorar cada aspecto susceptible de la empresa.

#### 6.1.2 Análisis interno.

El proceso de identificar y evaluar los elementos internos son indispensables para la estabilidad organizacional de la empresa, puesto que con una buena organización y funcionamiento presentará fuertes bases para el crecimiento empresarial.

Fortalezas: se denomina fortalezas o "puntos fuertes" a aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos (cualidades y capacidades humanas, administrativas, tecnológicas y económicas

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Benavides Pañeda, Javier, Administración. 4a. ed. Capitulo 3, pp. 72

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Koontz, Harold. Col. Administración, Una perspectiva global. 12a. Edición Capitulo 5. pp. 173.

que tiene la organización.)5

**Debilidades:** se denomina debilidades o "puntos débiles" a aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos para lograr los objetivos.<sup>6</sup>

Los puntos fuertes y débiles, sumados a las oportunidades y amenazas de la industria, así como una misión bien establecida son elementos claves para la formulación de objetivos y estrategias de la Asociación de Mujeres Ambientalistas, estas estrategias y objetivos se establecen para saber aprovechar las fortalezas y superar las debilidades presentes en la empresa.

#### 6.1.3 MATRIZ FODA.

Es una técnica de la planeación estratégica de ajuste importante para el análisis de situaciones internas y externas que ayuda a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias FO (de fuerzas y debilidades), estrategias DO (de debilidades y oportunidades), estrategias FA (de fuerzas y amenazas) y estrategias DA (de debilidades y amenazas).

**Estrategias FO:** Usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar las ventajas de las oportunidades externas. Son de crecimiento, representan la posición mas deseable e ideal.

**Estrategias DO:** Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. Son de supervivencia.

**Estrategias FA:** Son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que buscan evadir o disminuir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas.

**Estrategias DA:** Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Permiten ver alternativas

-

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Benavides Pañeda, Javier. Administración. 4a. ed. Capitulo 3, pp. 72

<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> IBIDEM

estratégicas que sugieren renunciar al logro dada una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

#### **6.2 ELEMENTOS GERENCIALES**

#### 6.2.1 MISIÓN.

Es una declaración o expresión que responde a las interrogantes de quienes son, que hacen, como, para que y para quienes lo hacen. Es una frase breve y concisa que da sentido y dirección a los elementos de un equipo,<sup>7</sup> que distingue a la empresa de otras similares, destacando el beneficio y valor que recibe el cliente.

#### 6.2.2 VISIÓN.

La visión es la imagen clara y detallada que una empresa tiene de si misma respecto a un futuro lejano, es decir, es la descripción en el presente, del futuro deseado y necesitado de la organización compartida con todos sus miembros. Se debe tomar en cuenta todo el escenario que rodea a la empresa, ya que la misión señalara el camino de forma que motive al personal a cumplir la misión de la organización.

#### 6.2.3 OBJETIVOS.

Los objetivos estratégicos son las metas a las que se quiere llegar, son una declaración de los resultados que se buscan, generalmente a largo plazo. Estas metas tienen que ser consistentes e identificadas con el propósito fundamental que guía los esfuerzos, congruentes con la razón o propósito de la organización.

#### 6.3 GESTIÓN EMPRESARIAL.

La administración de la pequeña empresa descansa de manera centralizada en el dueño de la empresa, pero se obstaculiza principalmente por la falta de un buen conocimiento de la gestión administrativa del empresario, pues generalmente lo hace de manera empírica<sup>8</sup>

Los conceptos de administración y gestión administrativa o empresarial se

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Benavides Pañeda, Javier. Administración. 4a. ed. Capitulo 3. pp 78

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> Anzola Rojas, Servulo. Administración de la pequeña empresa. 2a.ed. 1a parte, pp.13

refieren a todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir, la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con la ayuda de las personas y de las cosas, mediante el desempeño de ciertas labores esenciales, como son la planeación, la organización, la dirección y el control.<sup>9</sup>

Taylor tenia como objetivo aumentar la producción, para disminuir costos, aumentar utilidades, posibilitando un aumento en el salario de los trabajadores, mediante el incremento de la productividad. La Asociación de Mujeres Ambientalistas para poder crecer empresarialmente debe de tomar muy en cuenta los elementos básicos de la administración, planeación, organización, dirección y control.

#### 6.4 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Antes de conceptuar que es planeación estratégica es necesario definir primeramente que es estrategia. Según **Joaquín Rodríguez Valencia**, la estrategia es el modo o en su conjunto un plan de acción para asignar recursos escasos con el fin de ganar una ventaja competitiva y lograr el (los) objetivo(s) con un nivel de riesgo aceptable.<sup>10</sup>

Es el enfoque general de las acciones que se ejecutaran para alcanzar los objetivos. Esto es aplicable en nuestra caso para el entorno de la Asociación de Mujeres Ambientalistas, porque demanda una administración eficaz de los pocos recursos que la misma posee, sean estos económicos, organizacionales o materiales y humanos. Para esto hace falta antes definir los lineamientos como objetivos y metas a cumplir por parte de la Asociación de Mujeres Ambientalistas para un determinado período, con el fin de ganar mayor presencia en el mercado, siendo este su propósito su principal.

Entonces la planeación estratégica es el conjunto de acciones (estrategias) en el

<sup>10</sup> Benavides Pañeda, Javier. Administración. 4a. ed. Capitulo 3. pp 66

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Anzola Rojas, Servulo. Administración de la pequeña empresa. 2a.ed. 2a parte, pp.70

presente que hace una institución con el objeto de lograr resultados a futuro que le permitirán una toma de decisiones de la mayor certidumbre posible, una organización eficaz y eficiente, que coordine esfuerzos para ejecutar las decisiones, dándoles el seguimiento correspondiente. Se debe planear buscando atender la solución de la problemática identificada.<sup>11</sup>

Para el caso particular de nuestro estudio se le dará solución a los problemas planteados anteriormente, con el fin de lograr resultados futuros positivos y tomando en cuenta el entorno cambiante de la Asociación de Mujeres Ambientalistas, se propone un plan estratégico que integre todos los recursos de la empresa, en el ámbito contable, comercial, organizacional y productivo, de modo que se puedan tomar las decisiones correctas al momento justo.

El modelo de planeación estratégica que se usará para la AMA será la identificación sistemática de la oportunidad y peligros futuros que combinados con las fuerzas y debilidades proporcionan una base para la toma de decisiones ventajosas en el presente para un aprovechamiento óptimo de las oportunidades o su creación, así como evitar los peligros o su transformación en oportunidades.<sup>12</sup>

Para impulsar el desarrollo de las empresas se toma en cuenta el ambiente empresarial con los siguientes aspectos:

- 1. Situación y características de sus mercados: fuerza competitiva.
- 2. Avances en el área de la tecnología: niveles de vida de sus clientes.
- 3. Situación general de la economía del país: niveles y facilidades de crédito que ofrecen los bancos, un gran número de compradores permite a los empresarios proveedores tener un gran poder de negociación.
- 4. Disposiciones y decisiones de gobierno: Los tipos de interés.
- 5. Competencia y estructura del sector en que opera la empresa: nuevas empresas, número de los competidores, nuevos productos, nuevos servicios,

12 IBIDEM

\_

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Benavides Pañeda, Javier. Administración. 4a. ed. Capitulo 3. pp 67

nuevos mercados, cuando los componentes son críticos o esenciales, los proveedores tienen gran poder.

6. Las campañas publicitarias y promocionales de la competencia. 13

#### 6.4.1 Determinación de la estrategia competitiva.

Como se desprende de las definiciones al inicio del documento, la estrategia se refiere a la forma en la cual competirá una empresa para posicionarse y expandir sus operaciones en el mercado. Aquí se aplicará la imaginación y capacidad de competición para asegurar un sitio de la empresa en el mercado.

#### 6.4.1.1 Estrategia de negocio.

Cuando las operaciones de la empresa están diversificadas en distintos sectores industriales y en distintas regiones geográficas, es necesario establecer primero la estrategia de todo el corporativo para después proponer la de cada una de las unidades de negocios que la integran, y así garantizar que éstas se adecuan a la estrategia global.<sup>14</sup>

Este tipo de metodología no se aplica a la AMA, ya que la empresa esta ubicada únicamente en una sola región geográfica y las operaciones están ubicadas en el mismo sector, artesanal, por lo que se propone mejor una estrategia de negocios. Son estrategias que se diseñan en particular para cada unidad de negocios del corporativo e igualmente sirven para afrontar la competencia cuando se trata de un solo negocio. 15

Estas estrategias serán de manera integral y en conjunto un fuerte para el éxito de la estrategia global de la empresa.

## 6.4.2 Principales tipos de estrategias.

En una empresa de negocios las principales estrategias y políticas para la orientación de las operaciones corresponden probablemente a las áreas de crecimiento, como son, personal, relaciones públicas, comercialización,

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Benavides Pañeda, Javier. Administración. 4a. ed. Capitulo 3. pp 67

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Benavides Pañeda, Javier. Administración. 4a. ed. Capitulo 3. pp 84

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> Benavides Pañeda, Javier. Administración. 4a. ed. Capitulo 3. pp 85

productos o servicios, finanzas organización. <sup>16</sup> Este plan estratégico se enfocará en estos tres últimos aspectos.

Estas áreas no operan en forma aislada, ya que la interrelación y comunicación entre ellas constituye un factor clave para el éxito de la estrategia global de la empresa.

El plan estratégico diseñado para toda la organización establece claramente los objetivos globales que se desean alcanzar, y los cursos de acción necesarios para alcanzarlos, pero a un nivel genérico.<sup>17</sup>

En el caso de la AMA se traducirán esos objetivos y estrategias a niveles más específicos para que cada área funcional pueda ejecutar adecuadamente su contribución al logro de los fines globales.

#### 6.4.2.1 Estrategias de productos o servicios.

La razón de ser de una empresa de negocios es generar utilidades mediante la comercialización de sus productos o servicios. Estos productos son los que determinan que es o será una empresa. Para desarrollar las estrategias en esta área se debe de conocer bien a los clientes y sus necesidades o intereses, el producto, su precio así como las utilidades a favor de la empresa.

#### 6.4.2.2 Estrategias financieras.

Son la parte del proceso de planificación y gestión estratégica de una organización, que se relaciona directamente con la obtención de los recursos requeridos para financiar las operaciones del negocio y con su asignación en alternativas de inversión que contribuyan al logro de los objetivos esbozados en el plan, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo.<sup>18</sup>

Para realizar estas estrategias se debe tomar muy en cuenta la responsabilidad del área financiera de evaluar cada una de las decisiones que deberá tomar la empresa en función de cómo se verá afectado el objetivo estratégico de la empresa y la maximización del valor en el plazo determinado.

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup> Koontz, Harold. Col. Administración, Una perspectiva global. 12a. de. parte 2. Capitulo 5. pp. 171.

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> Vera Colina, Mary A. Guía para el estudio de estrategias financieras empresariales. Universidad del Zulia. pp 9.

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup> Vera Colina, Mary A. Guía para el estudio de estrategias financieras empresariales. Universidad del Zulia. pp 11.

#### 6.4.2.3 Estrategias organizacionales.

Existe una estrecha relación entre estrategia y estructura, la cual se produce por una interdependencia, ya que para poner en práctica una estrategia con éxito se supone que la estructura deberá adaptarse a ella, entonces toda estructura existente influirá, en gran medida, en la estrategia que se diseñará; es decir, la creación de una estrategia es influenciada por la estructura preexistente, y la ejecución de esta estrategia genera una nueva estructura. Una estructura correcta logra el funcionamiento de una estrategia. Para diseñar una estructura se asignan responsabilidades y autoridad en la toma de decisiones. Las estrategias contempladas incluyen cómo dividir mejor la organización en subunidades, cómo distribuir la autoridad entre los niveles jerárquicos de una organización y cómo lograr la integración entre subunidades. Las opciones analizadas cuestionan si una organización debe funcionar con una estructura alta o plana, el grado de centralización o descentralización de la autoridad en la toma de decisiones, el punto máximo para dividir la organización en subunidades semi-autónomas, es decir, divisiones o departamentos y los diferentes mecanismos disponibles para integrar esas subunidades.

#### 6.5 DISEÑO METODOLÓGICO DEL PLAN ESTRATÉGICO.

Para el análisis y la toma de decisiones son necesarias las siguientes etapas:

- Etapa 1: Análisis de la situación.
- Etapa 2: Diagnóstico de la situación.
- Etapa 3: Declaración de objetivos de negocios.
- Etapa 4: Estrategias corporativas.
- Etapa 5: Planes de actuación.

#### Etapa 1: Análisis de la situación.

En esta etapa se tendrá en cuenta tanto la situación externa, representada por el mercado y los competidores y otros factores externos influyentes en la empresa; así como la situación interna, es decir, cada área de la AMA. Esta etapa es para conocer la realidad en la cual opera la organización.

#### Etapa 2: Diagnóstico de la situación.

Es la conclusión del análisis anterior y supone la identificación de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno así como los puntos fuertes o débiles con relación a los competidores. Las amenazas y oportunidades se derivan del análisis externo y reflejan aspectos no controlables que marcan el grado de atractivo de la empresa, el mercado en el que se envolverá.

Las fortalezas y debilidades ponen de manifiesto aspectos controlables de ventaja o desventaja frente a la competencia. Se utilizan los puntos fuertes para aprovechar las oportunidades del mercado; para reducir o eliminar las amenazas es conveniente suprimir o al menos corregir los puntos débiles. Es mediante este tipo de actuaciones que surgen las principales decisiones estratégicas que se deben abordar.

#### Etapa 3: Declaración de objetivos empresariales.

En esta etapa se recogen las decisiones relacionadas con la razón de ser de la empresa, denominada "Misión", con los objetivos que se deseen alcanzar, denominado "Visión", con los valores en los que se cree y que se comparten en la empresa, "Valores".

Naturalmente, dependerá del tamaño de la empresa minorista el grado de exigencia en la declaración de dichos objetivos, es decir, un pequeño comercio minorista puede no incluir estas decisiones en su plan estratégico y optar por realizar una declaración de intenciones informal.

#### Etapa 4: Estrategias de negocios.

En esta parte del plan estratégico se describirán las estrategias una vez filtradas para dar orientación y enfoque a los ejecutores, prácticamente serán las definiciones de cada estrategia a implementar en el plan estratégico.

#### Etapa 5: Planes de actuación.

Es donde se traducen las estrategias como acciones concretas. Es importante asignar un responsable que supervise y ejecute los planes de acción marcados

en los plazos previstos, así como asignar los recursos humanos, materiales y financieros requeridos, evaluar los costes y jerarquizar la atención y dedicación que se debe prestar a dichos planes en función de su urgencia e importancia.

#### VII. DIAGNOSTICO

# 7.1 METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LAS FUENTES DE INFORMACIÓN 7.1.1 Fuentes primarias.

Recolectadas exactamente del medio donde se desarrolló el objeto de estudio, es decir: a los socios de la AMA, que son los responsables inmediatos de todas las funciones de la empresa. Estas fuentes fueron:

- **1.** El coordinador y el responsable de finanzas: para saber en que situación económica se encuentra la empresa. Se aplicó la entrevista no estructurada y la observación, así como las preguntas de investigación y la guía de evaluación <sup>19</sup>
- **2.** Los operarios del departamento de producción y a los trabajadores contratados; para saber como se administran las etapas del proceso de producción. Se aplicó una entrevista estructurada<sup>20</sup> para determinar las condiciones de trabajo y contratación.
- **3.** Los clientes, quienes brindaron información a través de entrevistas<sup>21</sup> sobre la aplicación de posibles mejoras a las características del producto de acuerdo a las necesidades del mercado.

#### 7.1.2 Fuentes secundarias.

Son pocas, aunque cabe destacar que se encuentran en:

- 1. La biblioteca municipal de Estelí, donde se encontró información sobre la situación económica de dicho municipio, la distribución de los barrios y la cultura ambiental del municipio.
- 2. Instituciones gubernamentales como el MINSA, Alcaldía, MITRAB. Aquí se encontró información sobre proyectos futuros relacionados al medio ambiente como la creación de un nuevo basurero e información sobre la situación

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup>Ver apéndice 1 y 2

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup>Ver apéndice 3

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup>Ver apéndice 6

económica y legal de las PYMES en el municipio, así como los porcentajes y variaciones del salario básico para los trabajadores.

**3.** Bibliotecas de la UNI-RUPAP, UNI-RUACS, UCC, UNAN-LEON, contenida en libros, folletos, informes, revistas especializadas, documentos electrónicos y el internet, de donde se obtuvo toda la metodología y conceptos utilizados en el presente trabajo.

### 7.1.3 Tipo de información requerida de las fuentes.

El tipo de información requerida de las fuentes primarias:

- Información general y detallada de las finanzas, formas de pago, de compra, entradas y salidas de dinero.
- Nivel de conocimiento de los diferentes cargos, formas de operar, responsabilidades, funciones.
- Nivel de ventas de la empresa, formas de concesión, puntos de ventas, canales de distribución, precios.
- El proceso de producción, las etapas, los tiempos, la materia prima, su procesamiento, su origen, los tipos de productos.

El tipo de información requerida de las fuentes secundarias:

- Información teórica, conceptos y definiciones, metodología.
- Datos estadísticos sobre la población, cultura y economía del municipio de Estelí, referente a la industria a la que pertenece la AMA.

## 7.1.4 Instrumentos para la recolección de información.

Se utilizó la observación durante todo el proceso de producción y demás actividades de la AMA, entrevistas no estructurada y estructurada, guía de evaluación y de preguntas de investigación.

#### 7.1.5 Procedimiento para la recopilación de la información.

Las entrevistas se realizaron aleatoriamente para obtener resultados con mayor confiabilidad y asegurar la veracidad de las respuestas por parte de la persona entrevistada. Se efectuaron individualmente a los responsables de las diferentes áreas de la empresa y a los distintos funcionarios de las demás instituciones, tomando como máximo, en la Asociación de Mujeres Ambientalistas, una hora por persona entrevistada. Se contó con una grabadora digital para grabar todas las entrevistas y no perder ninguna información valiosa para el trabajo, después se transfirió cada entrevista a una computadora y se transcribió toda la información necesaria haciendo uso del procesador de textos del paquete de ofimática de Open Office.

Las observaciones se efectuaron directamente en cada área de la empresa para no perder ningún detalle, se observó en áreas no autorizadas para el público en general, con el debido permiso del responsable.

#### 7.1.6 Procesamiento de la información.

Se hizo un análisis tomando en cuenta tres aspectos fundamentales de la fase analítica:

- 1. Selección de los datos, porque no todos los obtenidos fueron relevantes.
- Transformación de los datos delimitados en información.
- Obtención de los resultados.

Los datos se agruparon de acuerdo a categorización o grupos comunes, segmentando, clasificando y analizando cada palabra o frase dicha bajo criterios y categorías, para obtener una síntesis de la información, con el fin de cumplir el objetivo del trabajo. Los datos fueron transcritos, para su consecuente análisis, para la formulación de proposiciones en las que se presentan los conocimientos adquiridos, producto de la investigación, para la formulación del plan estratégico

para la AMA.

#### 7.2 DIAGNOSTICO INTERNO Y EXTERNO DE LA AMA.

#### 7.2.1 Diagnostico interno.

El análisis del ambiente interno tiene como propósito identificar aquellos aspectos que se relacionan con fortalezas y debilidades de los tres elementos administrativos, finanzas, producción y organización de la AMA. Este análisis se realizó a partir de la información obtenida de las fuentes primarias.

#### 7.2.1.1 Asociación.

Actualmente la empresa se presenta ante sus consumidores sin una visión y misión que determine el rumbo de la asociación, repercutiendo en la evaluación del nivel riesgo en la toma de decisiones. Las ideas del porque se agruparon son las siguientes:

"Organizar un grupo de mujeres desempleadas del barrio Boris Vega que quisieran trabajar en este sector, un basurero clandestino, mujeres que realmente necesitaran un trabajo, mujeres que realizaban papel de padre y madre para sus hijos y también que tuvieran enfoque ambiental, de mejorar las condiciones del medio ambiente del barrio. Emplear mujeres con ganas de trabajar, con ánimo de superación y de mejorar el medio ambiente, emplear cada vez más mujeres, generando ingresos para sus hogares."<sup>22</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup>Entrevista grupal a las socias de la Asociación de Mujeres Ambientalistas

"Tener una gran empresa en este lugar, muchas chozas, tener un negocio de cosas naturales, jugos naturales, como un cafetín, queremos diversificar, no solo vengan a conocer el papel reciclado, sino también ofertar otro tipo de productos ecológicos, cultivo de hortalizas, atraer además del turista también al nica donde puedan tener un lugar donde recrearse y llenarse de conocimientos de lo que se hace aquí, concientizar, que se involucren en el cuido ecológico, educar y transmitir la educación ambiental a otras personas."<sup>23</sup>

Los objetivos de la AMA, según el testimonio de la socias, son los siguientes:

- Abrir un mercado más amplio: Conocer más entidades que tengan relación con el giro de negocio de la Asociación de Mujeres Ambientalistas, atraer nuevos clientes, y determinar la demanda para lo que participa en convenciones, en ferias. Esta red ayuda a abrir mercado internacional.
- Aprovechar a lo máximo el terreno, diversificando el área de vivero, hortalizas y ecoturismo para recrearse: La meta es llegar a tener un lugar apropiado para que la gente llegue y tengan más visitas, ingresos y que otras mujeres puedan trabajar ahí también. Así mismo, contratar temporalmente personal en pedidos grandes de papel.
- Concientizar a la población acerca de la importancia del cuido del medio ambiente: Este último objetivo se deriva de la necesidad de proteger de los vecinos o población en general el lugar ya que destruyen y roban el cerco, lo dañan, tiran basura, esto genera más trabajo y más gastos.

Los enunciados de la misión, visión y objetivos son poco profundos y basados en supuestos irreales, dice muy poco sobre el que hacer y la meta propuesta, lo que imposibilita que los trabajadores tengan claro el fin que persigue la Asociación.

**Debilidad:** Toma de decisiones sin evaluar el nivel de riesgo.

22

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup>Entrevista grupal a las socias de la Asociación de Mujeres Ambientalistas

#### 7.2.1.2 Estructura organizacional.

La fuerza laboral permanente de la AMA está conformada por cinco socias y se definen los cargos siguientes: coordinadora, tesorera, fiscal, vocal y secretaria. El fiscal y vocal son cargos que actualmente no están funcionando y el puesto de secretario ha sido abandonado por que la responsable está fuera de la empresa desde hace 3 años. El personal realiza tareas fuera de las contenidas en sus responsabilidades y algunas veces sucede lo contrario. También resalta el tiempo ocioso que tienen los empleados, el tiempo libre algunas veces durante el día no es aprovechado.

Además del cargo que tienen, las socias pueden asumir otro cargo, siempre y cuando no esté la persona encargada del mismo. Aunque la asociación es una empresa pequeña existe una definición de cargos tradicional que impide muchas veces la colaboración entre trabajadores y la polivalencia de funciones en la empresa. Solamente en casos especiales cuando crece la producción debido al tamaño de los pedidos la fuerza laboral externa aumenta hasta que se logra cubrir las necesidades.

**Debilidad:** Incongruencia en la estructura organizacional.

Las decisiones se toman empíricamente, según estimaciones propias de las socias sin evaluar el nivel de riesgo a tomar en cada acción a seguir. Este mismo método de trabajo muchas veces ha sido el culpable de no tener satisfacción en la realización de las tareas, y aunque las socias aseguran estar bien, la deserción de sus antiguas socias, la desmotivación y la incomodidad se hacen visibles en el cumplimiento de sus responsabilidades, provocando situaciones que afectan directamente la calidad de los productos ofrecidos a los clientes.

Debilidad: Carencia de planeación.

La satisfacción de los trabajadores está estrechamente relacionada con la aportación que tiene cada uno de estos a las metas de la empresa, esto se pudo comprobar ya que inicialmente, cuando el proyecto se crea, del 100% de las socias, quedó el 29% legalmente inscritas en la asociación, y únicamente el 23% está actualmente trabajando en la empresa.

7.2.1.2.1 Selección de puestos de trabajo.

Después de un lapso largo de 4 años, por votación se decide si se hace o no la

rotación de personal, de acuerdo a las estimaciones de las socias en los cargos

permanentes.

7.2.1.2.2 Contrataciones.

Se hacen únicamente en temporadas fuertes, según el tamaño de los pedidos

(grandes) y cuando no se abastece con la mano de obra actual. El

reclutamiento, principalmente para las actividades de producción, se lleva a cabo

de forma empírica, por amistades o por recomendaciones de personas allegadas

a las socias, o simplemente se contratan mujeres que viven en los alrededores

de la empresa.

7.2.1.2.3 Políticas laborales.

Los trabajadores deben someterse a las decisiones en conjunto de las socias.

Aun que muchas veces son incumplidas por las mismas socias, las políticas son:

Contrato escrito.

Respeto mutuo entre todos los trabajadores, buen trato con las

compañeras.

Cumplimiento de los horarios de trabajo establecidos.

Tres meses de prueba.

Tener una visión ambiental.

7.2.1.2.4 Capacitaciones.

A través de los siguientes organismos: SINSLANI, LA CASA DEL TERCER

MUNDO, POSAF-MARENA (Programa Socio-ambiental y de Desarrollo

Forestal), CIUDADES HERMANAS (Unión de ciudades europeas, dedicadas a

impulsar el desarrollo del departamento de Estelí). Estos organismos comparten

las mismas ideologías ambientales de la AMA, sobre el cuido y protección del

medio ambiente.

Fortaleza: Personal capacitado con experiencia en reciclaje de papel.

24

Actualmente la AMA carece de un plan de capacitación del personal que labora de forma permanente ni algo que refleje la posibilidad de incluir algunas de las personas que laboran por temporada, para desarrollar procesos de producción con mejoras constantes. El 100% del personal entrevistado que laboró en los últimos cuatro años aseguró que es necesario ser capacitado para realizar las labores en el área de producción<sup>24</sup>.

#### 7.2.1.2.5 Motivación del personal.

El 25% del personal por contrataciones entrevistado dijo no haber recibido motivaciones durante el período que laboró en la empresa, el resto dijo no haberse sentido motivado.

El 75% del personal entrevistado dijo laborar, según la temperatura, bajo condiciones de trabajo buenas o dentro de lo normal, el 100% dijo que la iluminación y el cromatismo es muy bueno, el 75% aseguró que el espacio de trabajo muchas veces es limitado y que no hay seguridad laboral, pero que la limpieza, en toda la AMA, es buena.

-

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup>Ver apéndice 3

El 50% catalogó como buenas las relaciones con el personal, mientras que el 25% lo hizo como muy buenas. Se han presentado inconvenientes de conflictos

entre los empleados, que se resuelven de manera pasiva.

El 100% opinó que nunca reconocieron y evaluaron el trabajo que realizó en la

asociación.

**Debilidad:** Recurso humano subutilizado.

7.2.1.3 Finanzas.

A partir de enero 2010 se lleva un registro a mano, un poco más detallado que en años anteriores, de las entradas de dinero por medio de las ventas de los

productos, pero no se registran las salidas de dinero para los gastos operativos.

Cabe destacar que los registros financieros de años atrás no existen o están

dañados o incompletos y no son cien por ciento confiables.

Las entradas de efectivo que actualmente se perciben se distribuyen de la

siguiente manera:

Pago de servicios básicos (luz, agua, etc).

Compra de herramientas de limpieza y reciclaje.

Caja chica, para algunas urgencias.

Distribución del resto de las entradas de efectivo de manera equitativa

entre los socios.

La AMA actualmente pasa por una crisis que se ve reflejada en el lento o nulo

retorno del capital invertido. Se debe considerar el vivero existente y las

capacitaciones que se imparten por parte de la AMA, a los centros de estudios y

demás organizaciones con responsabilidad ambiental, como fuentes de ingresos

y como una forma de adoptar un modelo de preservación ambiental en los

pobladores de la ciudad de Estelí.

Debilidad: Limitaciones de carácter financiero con relación a la liquidez,

rentabilidad y garantía.

**Debilidad:** Desaprovechamiento de las diversas fuentes de ingresos.

26

**Fortaleza:** Oferta de capacitaciones para adoptar un modelo de preservación ambiental.

#### 7.2.1.3.1 Administración de sueldos y salarios.

De la utilidad mensual que se obtiene del mes se excluye aparte un 20% para la caja chica, el 80% restante se convierte en sueldos repartido en 20% cada una de las socias. Cada socia activa recibe el 20% correspondiente.

Cuando se hace contratación adicional para la producción, la distribución varía, debido al pago del personal contratado, que oscila por debajo del salario básico actual establecido por el MITRAB<sup>25</sup>, que se paga del 80% y que luego se divide de la manera antes mencionada. Esto significa que el salario varía de acuerdo a la producción del mes, lo que genera inestabilidad, inconformidad y falta de compromiso por parte de la empresa y de los trabajadores.

#### 7.2.1.4 Producción.

Existen áreas que no están identificadas dentro de la AMA. Producción es un claro ejemplo de esto, ya que no está identificada dentro de la estructura organizacional.

El proceso de producción es uno de los más importantes, aquí todas las socias se dan la tarea de reciclar el papel y fabricar los productos. Se divide en tres subáreas: reciclado, taller y secado.

Fortaleza: Adecuadas condiciones de trabajo en el área de producción.

Las fibras orgánicas se obtienen del mercado Alfredo Lazo y gran parte de ellas se cultivan en el área verde de la Asociación.

Fortaleza: Obtención de materia prima a bajos costos.

Entre los productos que se elaboran están: tarjetas, diarios, libretas, portarretratos, albums, separadores, posters, cajas y bolsas de regalo, todo en tres tamaños diferentes: grande, mediano y pequeño, pero en ocasiones se modifica a petición del cliente.

-

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup>Ver anexo 3

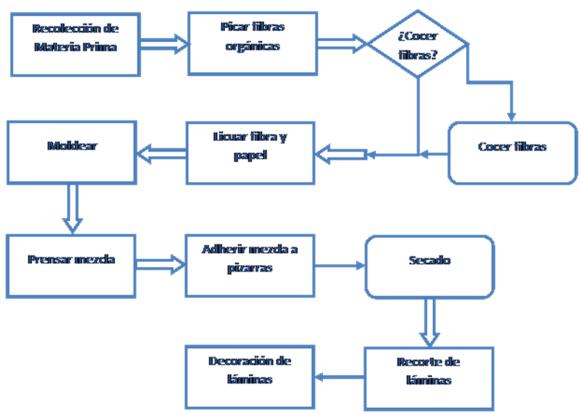
Fortaleza: Variedad de artículos.

N°	Etapa	Cantidad	Tiempo estimado	Observaciones
1	Recolectar la materia prima		1 hrs	Esto va en dependencia del tipo de papel que se va hacer.
2	Picar las fibras orgánicas	2 lbrs	½ hr – 2 hr	Depende de la rugosidad del tipo de fibra.
3	Cocer la fibra	2 lbrs	3 ½ hr	Esta etapa no siempre se realiza.
4	Licuar la fibra con el papel	20 ltrs	½ hr	Por cada orden de producción.
5	Moldear con las entretelas		10 minutos	Todo el producto de la etapa anterior.
6	Prensar	50 hojas	2 hr	Prensado por cada 50 hojas.
7	Pizarra.	6 pizarras	1 hr	4 pizarras grande=24 unidades c/u. 2 pizarras pequeñas=12 unidades c/u.
8	Se seca al sol		3 hr	

Tabla 1: Etapas para el reciclado del papel.

Todo el proceso dura aproximadamente 8 hrs 40 min.

El proceso de producción esta bien definido, es decir, se sabe exactamente que hacer y como hacerlo, aunque se desperdicia materia prima y los tiempos de producción son estimados. A continuación se muestra un gráfico que describe el funcionamiento interno de producción.



Flujograma 1: Proceso de Producción.

#### 7.2.1.4.1 Calidad.

La calidad ha mejorado increíblemente, ya no se hace solamente con papel y agua, sino que ahora se utilizan plantas, para darle textura al papel y más resistencia.

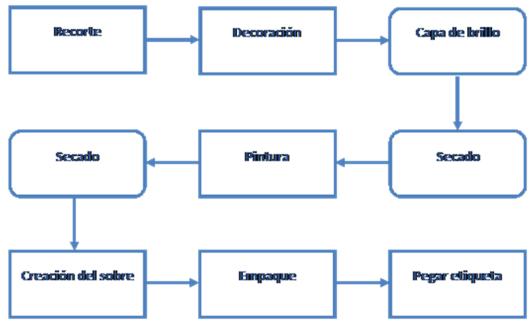
Fortaleza: Experiencia en reciclaje de papel.

#### 7.2.1.4.2 Capacidad de la planta.

La producción máxima se limita a las pizarras, 26 siendo de 150 hojas por día. Cada 4 días se produce papel, 70 hojas. La producción es en serie.

<sup>&</sup>lt;sup>26</sup>Pizarras acrílicas.

Esto se hace según estimaciones de las socias, de acuerdo a la percepción que



Flujograma 2: Proceso de acabado.

se tiene sobre las ventas.

Todo el desperdicio de papel vuelve a la licuadora para ser nuevamente reciclado.

Nota: para recortar 2 tarjetas de una lámina tarda 5 minutos, 15 minutos para adornarlas con flores, 3 minutos para aplicar el brillo, 30 minutos para pintarlas, 15 minutos para secado. Empaque en el sobre, pegar la etiqueta y listo, 15 minutos para hacer un sobre. Para que una tarjeta este lista se lleva aproximadamente en 1hr y 20 minutos.

**Debilidad:** Desperdicio de tiempo y materiales.

#### 7.2.1.4.3 Serigrafía

Para la serigrafía se contrata un servicio externo y no se utiliza la maquinaria de la empresa, nadie dentro de la empresa tiene las habilidades ni los conocimientos necesarios para hacer este trabajo. La contratación de este servicio está en dependencia de como se vaya moviendo el producto en el mercado.

**Debilidad:** Maquinaria subutilizada.

#### 7.2.1.5 Comercialización.

La comercialización se hace con percepciones propias de las socias. Se utiliza un local de la empresa como puesto de venta, donde se ofrece el producto a más bajo precio, pero este local, al estar en el mismo terreno de la asociación, es poco conocido por los pobladores de la zona urbana de la ciudad de Estelí.

Fortaleza: Precios mas bajos que la competencia.

Fortaleza: Empresa ubicada en la zona urbana de la ciudad de Estelí.

#### 7.2.1.5.1 Canales de distribución.

Los lugares donde se ha ofrecido el producto son: librerías, cafetines, restaurantes, hoteles y centros turísticos. Aunque existe una gran variedad de lugares, en la actualidad existen solamente 4 centros en la zona urbana de la ciudad de Estelí donde se venden los productos.

- 1. Café Luz: Hotel Mesón 1c al este, Barrio Paula Ubeda, esquina de la avenida 2 noreste calle 3 noreste.
- 2. Hostal Luna: Hotel Mesón 1c al este, Barrio Paula Ubeda, esquina de la avenida 2 noreste calle 3 noreste.
- 3. Café Mocha nana: De los bancos 5 ½ c al este, Barrio Hrnos Cárcamos, avenida 4 noreste calle transversal.
- 4. Hotel los Arcos:<sup>27</sup> Hotel Mesón, 25 vrs al sur, Barrio Paula Ubeda, esquina de la avenida 1 noreste calle 2 noreste 25 vrs al sur.

#### 7.2.1.5.2 Políticas de descuento.

Para los puntos de distribución se ha establecido un descuento del 10% sobre el precio que ofrece la asociación al público en general. Hay otros factores que influyen en la aplicación de disminución de precio para los clientes:

• Fidelidad en la compra de productos, comprobado por la antigüedad del

-

<sup>&</sup>lt;sup>27</sup>Por consignación.

cliente.

De acuerdo al monto facturado.

• Algunos casos especiales.

Fortaleza: Descuentos por formas de compras.

7.2.1.5.3 Publicidad.

La única publicidad se ha hecho es de forma presencial, es decir, presentando el producto en cada lugar, repartiendo volantes a particulares.

A través de internet en un portal ubicado en <a href="http://www.ambientalistas.biz">http://www.ambientalistas.biz</a>. No obstante, la página web no cumple con los estándares de diseño28. A pesar de ser un medio de excelentes resultados en el mundo de las ventas, esta es mas una página meramente de información.

Debilidad: Desatención de la publicidad.

7.2.1.6 Seguridad laboral e higiene ocupacional.

La seguridad y la higiene en el lugar de trabajo son aspectos que hay que tener muy en cuenta, ya que están ligadas y repercuten de manera directa en el desarrollo de los productos realizados por la Asociación y en la moral de los empleados.

La materia prima son plantas orgánicas que no hacen daño al tacto, como cascara de papa, cebolla, plátano, coco. La única planta que se maneja con cuidado es el tabaco, el que se obtiene de las fábricas de tabaco de la ciudad de Estelí, el cual es cultivado con venenos químicos al momento de sembrar la planta.

Según el testimonio de los empleados, no se usa colorante artificial, pero a través de la observación directa se pudo comprobar que algunas veces sí se usa, cuando reciben pedidos con colores especiales, que el papel o la planta no puede dar.

Existe un equipo de protección para cada empleado al momento de operar las

<sup>28</sup>Ver anexo 2

-

maquinarias y reciclado de papel, pero muy pocas veces es usado por el personal de producción. El 75% de los empleados por contrataciones temporales entrevistados dijo que nunca utilizaron el equipo de protección durante el proceso de reciclado y el 25% afirmó haberlo utilizado raras veces<sup>29</sup>. Cabe destacar que el colorante artificial no sale fácilmente de las manos y en solamente algunas veces usan guantes cuando hay que usar bastante colorante para la mezcla y cuando sufren de enfermedades leves como dolores de cabeza, gripe, etc, igualmente van a trabajar.

El tendido eléctrico está bien puesto, con las medidas de seguridad requeridas, no hay ningún tipo de contacto entre los alambres, ni peligro de descargar a los empleados, y nunca se ha dado un problema de este tipo.

Hay que mencionar que la Asociación tiene una maquina cortadora, pero no se usa puesto que tendrían que poner conexión de 220Wts, a lo que la empresa ha estado renuente. Si se usara la maquina cortadora, el tiempo de producción en el cortado se reduciría en un 75%.

Debilidad: Maquinaria subutilizada.

Dentro de los equipos pudimos contar: guantes, mascarillas, tapones de oídos, lentes de protección, botas, delantales de cuerpo completo de hule.

Está terminantemente prohibido que cualquier empleado manipule las maquinarias al momento de fallas, para eso se contrata un servicio externo. Así mismo sucede para el mantenimiento de las demás herramientas, como machetes, guillotinas, cortadoras, etc. El piso de toda la empresa es antideslizante, muy seguro.

Hacen falta señalizar la empresa, (salidas, no comer, etc) y el manual de seguridad, que indiquen lo que se debería de hacer en caso de desastres o accidentes. La asociación dijo que esto no es necesario debido al poco personal de la empresa y que es más fácil controlar la situación en momentos así.

Las mezclas -el restante de las pilas de trabajo- siempre son reutilizables, no

\_

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup>Ver apéndice 3

son contaminantes y en algunas ocasiones se vierte a través de los canales de aguas negras, incluso si lleva colorante artificial.

La basura de la materia prima excedente muchas veces la queman, (hojas de plantas, papel), siendo este procedimiento muy contrario a los emblemas ecológicos y ambientales que la asociación defiende. También se utiliza el tren de aseo municipal.

El único producto almacenado en bodega es la pintura para la serigrafía, con las instrucciones de cómo mantenerla en buen estado.

La maquinaria se limpia inmediatamente después de ser usada, todo el lugar debe quedar limpio para el siguiente día de producción. En invierno hay bastantes plagas de mosquitos, pero se fumiga únicamente cuando es de parte de la alcaldía.

Las instalaciones de la AMA han sido financiadas en su totalidad por organizaciones como: La Casa del Tercer Mundo, MARENA, Ciudad Hermana. Se cuenta con un área verde de aproximadamente 6000 mts², donde se cultivan plantas que se usan para la producción de papel orgánico.

El problema que más resalta es la falta de un cerco que proteja y delimite todo el área de la Asociación, ya que por falta del mismo, muchas veces les han robado.

Fortaleza: Terreno amplio.

## 7.2.1.7 Tecnología.

Unicamente se ha implementado en el área de comercialización la creación de una página web30 de información al cliente. Solo cuenta con un equipo de computo, por que los otros se deterioraron por falta de mantenimiento. Las maquinarias existentes son óptimas para la producción.

## 7.2.2 Diagnostico externo.

Por el nivel de desarrollo actual predomina la pequeña empresa. Existen en los

<sup>30</sup>http://www.ambientalistas.biz

tres distritos<sup>31</sup> urbanos del municipio más de 1397 negocios de los cuales el 75% corresponde a establecimientos dedicados al comercio y el 25% a las actividades de servicio. La economía ha sido apoyada por organismos no gubernamentales que han capacitado a micro y pequeñas empresas en cuanto a organización y mejoras en la producción, donación de maquinaria, obtención de capital como también inmigrantes de otros países que se han establecido en la ciudad con negocios propios aportando a la economía y turismo de la ciudad.

Para elaborar el análisis fueron considerados como factores relevantes: el aspecto legal, cultural, económico, tecnológico y comercial, resumiendo los hallazgos más importantes seguidamente.

## 7.2.2.1 Entorno legal.

La AMA no esta inscrita legalmente en la asamblea nacional.

La Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de la Micro Pequeña y Mediana Empresa, Fomento, Ley No. 645 aprobada el 24 de Enero del año 2008, Publicada en La Gaceta No. 28 del 08 de Febrero del año 2008, tiene como objetivo fomentar y desarrollar de manera integral la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) proporcionando la creación de un entorno favorable y competitivo para el buen funcionamiento de este sector económico de alta importancia para el país.

En el marco del Programa de Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPIME) y el Proyecto Sistema de Tramitación Simplificado para Formalización de Empresas conocido como STS-VUI, se concibió el Convenio de Cooperación Técnica firmado entre el órgano rector de la Ley No. 645 (Ministerio de Fomento, Industria y Comercio - MIFIC), la instancia ejecutora (Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa - INPYME) y la Dirección General de Ingresos (DGI), con el objetivo de establecer políticas de cooperación entre las instituciones firmantes con el propósito de facilitarles a las

-

<sup>&</sup>lt;sup>31</sup>Ver anexo 1

micro y pequeñas empresas los procesos de formalización y se beneficien de la Ley de Equidad Fiscal. La ley No. 453 de Equidad Fiscal, Arto 126 indica que quienes se favorecen de esta ley serán los siguientes:

- -Empresas Formalizadas.
- -Personas Naturales (cuota fija régimen general)
- -Personas Jurídicas (sociedades anónimas)

Contando con los siguientes beneficios:

- -Exoneración de materias primas, bienes intermedios y bienes de capital.
- -Compras Locales: Se exonera el Impuesto al Valor Agregado. IVA (15%)
- -Importaciones: Se exonera el Impuesto al Valor Agregado IVA 15% + Derecho Arancelario de Importación DAI (5% y 10%).

Es importante decir que a pesar de estos beneficios es muy frecuente encontrar en el sector comerciante, la práctica generalizada de incumplimiento de las obligaciones fiscales y laborales. Esto a veces constituye una limitación para dirigir apoyo a dicho sector, ya que a veces las fuentes de financiamiento o instituciones de apoyo público requieren un mínimo de legalidad de parte de las empresas que operan en el sector.

**Amenaza:** Incumplimiento de requisitos para recibir beneficios por PROMIPYME.

**Amenaza:** Limitación de carácter financiero con relación a la liquidez, rentabilidad, garantía y registros contables.

#### 7.2.2.2 Entorno cultural-ambiental.

Los valores socio-ambientales son muy escasos en la ciudad de Estelí, a pesar de muchos intentos de inculcar en la población el sentido común de preservación del medio ambiente por medio de festivales y conferencias de parte de ONGs como Casa del Tercer Mundo, Ciudad Hermana, ASDENIC Estelí (Asociación de desarrollo social de Nicaragua), y universidades de la ciudad como FAREM-UNAN, UNI-RUACS, UPOLI; la población no se interesa en

apoyar la preservación del medio ambiente, y esto dificulta a la Empresa al comercializar sus productos al ser estos reciclados pertenecientes a la tendencia de preservación del medio ambiente.

En el 2010 se formuló un proyecto para crear un nuevo basurero de parte de la alcaldía de Estelí. Con la creación de este nuevo basurero en este año, se generarán más empleos para las personas que viven actualmente en lugares cercanos al primer basurero municipal de Estelí, se espera dar capacitaciones y conferencias a la población por parte de la alcaldía, para cambiar la actitud ante el tratamiento de la basura y generar una conciencia ambiental.

**Amenaza:** Desinterés de la población en practicas de reciclaje.

**Oportunidad:** Actividades realizadas por ONGs, centros de estudios y alcaldía que promueve la preservación del medio ambiente.

#### 7.2.2.3 Entorno económico.

Como estrategia de desarrollo del Sector MIPYME, se ha elaborado e iniciado la implementación del Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña y Mediana Empresa (PROMIPYME) en la ciudad de Estelí, cuyo objetivo de desarrollo es "Contribuir a elevar y consolidar la competitividad de las MIPYME para que puedan insertarse con mayores ventajas en el mercado nacional e internacional y se conviertan en fuente generadora de empleo de calidad e ingresos para sus propietarios y propietarias, trabajadores y trabajadoras, contribuyendo a reducir sustancialmente los niveles de pobreza de la población nicaragüense".

Este programa es operado a través de los siguientes diez subprogramas:

- 1. -Promoción de la cooperación interempresarial.
- 2. -Formación y actualización de los recursos humanos y promoción empresarial;.
- 3. -Mejoramiento de la calidad, productividad y el mercadeo;.
- 4. -Desarrollo e Innovación Tecnológica.
- -Fomento a las exportaciones.

- 6. Mejoramiento del acceso a los Sistemas Financieros.
- 7. Mejoramiento del acceso a infraestructura y Servicios Básicos.
- 8. -Desarrollo de capacidades empresariales y creación de empresas.
- 9. Mejoramiento del clima de negocios y promoción de la formalización.
- 10. -Mejoramiento de las capacidades institucionales para apoyar el desarrollo de la MIPYME. <sup>32</sup>

**Oportunidad:** PROMIPYME como instancia facilitadora para contribuir a elevar y consolidar la competitividad de las MIPYME.

#### 7.2.2.4 Entorno tecnológico.

En Nicaragua, específicamente en la ciudad de Estelí la tecnología de la informática y comunicación hace más de siete años ha tenido un crecimiento exponencial siendo cada vez más accesible en la región urbana y rural. Este fenómeno ha revolucionado la forma de comercializarse y publicitarse para las empresas en esta ciudad, proporcionando una mejoría tanto en imagen corporativa como en las mismas ventas.

**Oportunidad:** Accesibilidad a la tecnología de la informática y comunicación.

#### 7.2.2.5 Comercio.

#### 7.2.2.5.1 Los competidores.

- 1. La Cooperativa de Mujeres Ambientalistas OLOCIKA (2005) ubicada en la comunidad La Tunosa, se ha dedicado a la elaboración y venta de papel orgánico reciclado, usado también para crear manualidades como tarjetas para diferentes ocasiones, agendas, libretas, separadores de libros, etc. Su mayor mercado no lo tiene en el municipio de Estelí, sino en otros departamentos como Managua, Ganada y Masaya.
- 2. Otra empresa conformada por grupos de mujeres de las ciudades de Somoto, Condega y Estelí, llamada MAISACARDS, se dedica a la elaboración de tarjetas de papel con decoraciones de papel orgánico reciclado y tusa teñida

38

<sup>&</sup>lt;sup>32</sup>Plan Nacional de Desarrollo Humano 2009-2011.

de diferentes colores, cabe destacar que entre los proveedores de esta asociación se encuentra OLOCIKA, quienes les proveen del papel reciclado que usan para decorar sus tarjetas. Esta asociación concentra sus ventas en la ciudad de Estelí, aunque también vende de estas tarjetas en menor escala en otros departamentos como Managua y granada.

3. El centro juvenil Los Pipitos, atiende a jóvenes de ambos sexos con y sin discapacidad, en la búsqueda de su desarrollo integral, haciendo énfasis en los aspectos socio afectivo, educativo, laboral, económico, cultural y deportivo; contribuyendo así a su plena inclusión a la vida social y laboral. Para contribuir a su autosostenibilidad se apoya en la comercialización de productos elaborados por estos jóvenes, como velas aromáticas, abono orgánico, muebles de todo tipo, material didáctico y entre estos productos también se cuenta con un departamento de fabricación de tarjetas a base de papel reciclado que vende principalmente en la ciudad de Estelí, este centro juvenil es muy apoyado por organismos internacionales como EIRENE, CBM y la confinación de la Unión Europea, y por el gobierno local, brindándole financiamiento para su publicidad y papelería no utilizable como materia prima para la fabricación de las tarjetas.

Amenaza: OLOCIKA y MAISACARDS como competencia potencial.

Amenaza: Los Pipitos como principal competencia.

**Oportunidad:** Demanda del producto base por otros negocios.

#### 7.2.1.5.2 Los Proveedores.

El mercado Alfredo Lazo proveedor de desperdicios orgánicos, para utilizarlos en la mezcla del papel reciclado orgánico, entre otros proveedores de papel se encuentran: la alcaldía de Estelí, bancos, financieras, cooperativas varias, otros ministerios del gobierno y fábricas de puro brindando residuos de tabaco para el uso como materia prima.

Amenaza: Inestabilidad de la obtención de materia prima.

## 7.2.3 Definición de las estrategias. Análisis FODA

Fortalezas	Amenazas
<ol> <li>Personal capacitado con experiencia en reciclaje de papel.</li> <li>Oferta de capacitaciones para adoptar un modelo de preservación ambiental.</li> <li>Condiciones de trabajo adecuadas en el área de reciclaje.</li> <li>Obtención de materia prima a bajos costos.</li> <li>Variedad de artículos.</li> <li>Precios más bajos que la competencia.</li> <li>Ubicada en la zona urbana de Estelí.</li> <li>Descuentos por formas de compras.</li> <li>Terreno amplio.</li> </ol>	<ol> <li>Incumplimiento de requisitos para recibir beneficios por PROMIPYME.</li> <li>Desinterés de la población en practicas de reciclaje.</li> <li>OLOCIKA y MAISACARDS como existencia de competencia potencial.</li> <li>Los Pipitos como principal competencia.</li> <li>Inestabilidad en la obtención de materia prima.</li> </ol>
Oportunidades	Debilidades
<ol> <li>Actividades realizadas por ONGs, centros de estudios y alcaldía que promueven la preservación del medio ambiente.</li> <li>CAMIPYME como instancia facilitadora para contribuir a elevar y consolidar la competitividad de las MIPYME.</li> <li>Accesibilidad a la tecnología de la informática y comunicación.</li> <li>Demanda de papel reciclado por otros negocios de manualidades.</li> </ol>	<ol> <li>Toma de decisiones sin evaluar el nivel de riesgo.</li> <li>incongruencia en la estructura organizacional.</li> <li>Desmotivación del personal.</li> <li>Limitaciones de carácter financiero con relación a la liquidez, utilidad, rentabilidad y garantía.</li> <li>Desaprovechamiento del vivero y capacitaciones como fuente de ingreso.</li> <li>Desperdicio de tiempo y materiales.</li> <li>Maquinarias subutilizadas.</li> <li>Desatención de la publicidad.</li> </ol>

Tabla 2: FODA.

## **Matriz FODA**

	Matriz FODA				
Fortalezas Debilidades F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8 D1, D2, D3, D4, D5, D6, I					
Oportunidades O1, O2, O3, O4		E6: (D1, D2, O2) E7: (D4, D5, D8, O3) E8: (D6, D7, O4)			

Amenazas A1, A2, A3, A4 E4: (F1, F2, F7, A2) E5: (F1, F5, F6, F7, F8, A3, A4) E9: (D8, A3, A4)

Tabla 3: Matriz FODA.

Las estrategias no sufrieron proceso de filtración ya que son pocas y se ordenaron descendentemente en el cronograma según su importancia.

#### Definición de las estrategias:

#### **Estrategias FO**

E1: Adaptación del producto a las necesidades del cliente.

E2: Promocionar los productos de papel reciclado en la ciudad de Estelí...

E3: Elevar en un 50% la competitividad de la AMA dentro de la ciudad de Estelí.

## **Estrategias DO**

E6: Adoptar un modelo de administración de carácter empresarial.

E7: Promocionar el nombre de la empresa en la ciudad de Estelí

E8: Satisfacer la demanda del mercado de papel reciclado.

#### **Estrategias FA**

E4: Desarrollar en la población de Estelí el interés en prácticas de preservación del medio ambiente.

E5: Lograr una penetración en el mercado con un crecimiento anual del 2.5%.

#### **Estrategias DA**

E9: Disminuir el impacto de la competencia en el mercado local.

## VIII. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO

#### **8.1 ELEMENTOS GERENCIALES.**

La misión, visión y objetivos empresariales propuestos para la Asociación de Mujeres Ambientalistas, que describen la labor principal y los logros pretendidos a determinado plazo.

## 8.1.1 MISIÓN.

Somos la empresa líder de reciclaje de papel en la región norte del Nicaragua, ofertando los productos mas accesibles y de mejor calidad, compartiendo nuestro interés en cuidar y preservar el medio ambiente.

## 8.1.2 VISIÓN.

Consolidar el liderazgo de la Asociación de Mujeres Ambientalistas en el mercado nacional, expandiendo su inserción de productos de papel reciclado en la región occidente del país.

#### 8.1.3 OBJETIVOS.

- Ofrecer un producto de calidad, que satisfaga la preferencia del mercado.
- Fomentar en la población local la preservación del medio ambiente.
- Obtener rentabilidad y retorno de las inversiones.
- Expansión de las actividades en los barrios de la ciudad de Estelí.

## **8.1.4 VALORES.**

- Responsabilidad social: fomentar la participación de la población local en la preservación del medio ambiente.
- Calidad: en los productos y actividades que realizamos.
- **Comunicación:** constante y efectiva entre todos los miembros que forman parte de la AMA, así como con los colaboradores y clientes.

## 8.1.5 POLÍTICAS.

Contratación de personal femenino de escasos recursos económicos.

- Descuentos por formas de compras.
- Búsqueda continua de la superación de calidad de los productos.
- Contratación de personal temporal en momentos de grandes pedidos.
- Usar el equipo de higiene y seguridad laboral existente durante el proceso de reciclaje de papel.
- Presentar informe detallado mensual de los movimientos financieros de la Asociación de Mujeres Ambientalistas a todas las socias.

## 8.2 ANÁLISIS DE LAS ESTRATÉGIAS.

## E1: Adaptación del producto a las necesidades del cliente:

Ofrecer un producto que cumpla con las expectativas y preferencias de calidad del mercado.

#### Objetivos:

- **1.** Ofrecer un producto de calidad.
- 2. Obtener la preferencia del cliente.
- 3. Satisfacer la necesidad del cliente en relación precio y calidad.

#### Actividades:

#### Realizar un estudio de mercado.

Obtener la información requerida acerca de la competencia y los proveedores, para la incursión en el mercado, la toma de decisiones y anticipar la evolución del mismo. Para realizar este estudio se contara con la participación de técnicos expertos en el área de mercadeo, colaboradores de los organismos ecológicos que trabajan de la mano con la AMA. Este estudio tendrá alcance únicamente en el distrito I<sup>33</sup> de la ciudad de Estelí, ya que en dicho distrito están todos los potenciales canales de distribución y alberga casi todo el comercio de la zona. Se harán 128 encuestas<sup>34</sup> en este distrito a personas nacionales y extranjeras para determinar el color, la textura, el aroma y la apariencia que mas les gusta,

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup>Ver anexo 2.

<sup>34</sup>Ver apéndice 6

logrando así fabricar un producto mas acorde a las preferencias del cliente.

El costo total esta dividido en tres partes iniciales:

- El costo estimado por llenar cada cuestionario en el campo es de U\$ 1 (un dólar) por encuesta realizada<sup>35</sup>, siendo un total de U\$ 128.
- La digitalización de las encuestas, según la misma fuente anterior tiene un costo de U\$ 0.5, con un total de U\$ 64.
- El diseño, redacción y estructuración de las encuestas, el análisis de los datos en SPSS y la generación de las salidas que luego el investigador interpreta en Microsoft Word, tiene un costo promedio de U\$ 250.

## E2: Promocionar el nombre de la empresa y los productos que ofrece en la ciudad de Estelí:

La AMA, basándose en sus objetivos, recursos y análisis de la competencia, podrá planear que lineamientos seguir para poder establecerse en el mercado, permitiendo combatir de manera mas eficiente a la competencia existente y potencial en la ciudad de Estelí.

## Objetivos:

- 1. Dar a conocer la empresa en la ciudad de Estelí.
- 2. Comercializar el producto de papel reciclado en la ciudad de Estelí.
- 3. Crear demanda selectiva por la marca especifica.
- **4.** Aumentar la frecuencia de uso de los productos de papel reciclado.

#### Actividades:

1. Diseñar un plan de publicidad.

Un plan de publicidad bien diseñado que ayudará a la AMA a tener una mejor posición en el mercado, permitiendo así combatir de manera mas eficiente la competencia. Se puede tomar en cuenta la difusión por los medios locales de comunicación, el internet, publicidad escrita y mantas ubicadas en puntos

<sup>&</sup>lt;sup>35</sup>CII-ASDENIC (Centro Integral de Informática – Estelí. Tel: 27133573)

estratégicos de la ciudad. Se pueden considerar los siguientes costos:

• Una viñeta por las radios ABC Sterio y Sterio-Nica, con cobertura regional y de mayor audiencia<sup>36</sup>:

Nº	Menciones	Tiempo	Costo	
1	3 diarias	1 mes	C\$ 1,500.00	
2	6 diarias	1 mes	C\$ 2,000.00	
3	10 diarias	1 mes	C\$ 3,500.00	

Tabla 4: Costo de viñetas.

Una manta publicitaria<sup>37</sup>:

Nº	Producto	Tamaño	Tipo	Precio	
1	Manta	1.5 mts x 4mts	Artesanal	C\$ 700	
2	Manta	1.5 mts x 6mts	Artesanal	C\$ 900	
3	Manta	1.5 mts x 3 mts	Digital	US\$ 15.50	
4	Manta	1.5 mts x 5 mts	Digital	US\$ 26.50	
5	Manta	1.5 mts x 7 mts	Digital	US\$ 35.50	
6	Banner Small	75 cm x 1.85 mts	Digital	US\$ 8.39	
7	Banner Roll up	90 cm x 2 mts	Digital	US\$ 12.00	

Tabla 5: Costo de mantas.

• Servicio de Host<sup>38</sup>: Se propone adquirir un espacio de 200Mb, con dominio virtual gratis y tecnologías como PHP, Python, Soporte para servidores de bases de datos en PostgreSQL y/o MySQL, con un costo mensual de US\$ 15.00. También se propone cambiar la pagina web<sup>39</sup> existente por un sitio web<sup>40</sup> que presente de forma clara los productos ofertados por la AMA.

Al tomar en cuenta los costos anteriores considerando que se transmitirán por radio viñetas publicitarias 6 veces por día, se establecerá una manta digital en cada canal de distribución y el puesto de venta directa de la AMA, contratación de servicio de host para poner en funcionamiento la propuesta de rediseño de la

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup>Ver anexo 5

<sup>&</sup>lt;sup>37</sup>Ver anexo 6

<sup>38</sup> http://www.guegue.com/hospedaje

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup>http://www.ambientalistas.biz

<sup>40</sup>http://www.ambientalistas.accionemprende.com

pagina web de la empresa se estima un total de U\$50.50 + C\$2,000 como inversión inicial para poner en marcha el plan de publicidad, plan que estará en efecto por 1 mes, retomándose cada 6 meses entre los años 2012 – 2016, las mantas serán guardadas en bodega para ser reutilizadas en las siguientes puestas en marchas, el servicio de host se estará pagando U\$15 mensual durante el mismo período (2012 – 2016) con la opción de continuar con ese servicio una vez concluido el período de ejecución del plan estratégico.

#### E3: Elevar la competitividad dentro de la ciudad de Estelí.

Hacer frente a la competencia existente mejorando habilidades para administrar los recursos de la empresa, mejorando productividad, control en finanzas y mercadeo de los productos.

### Objetivos:

- **1.** Ser innovador.
- 2. Diversificar las formas de comercialización del producto.
- **3.** Aumentar la estabilidad laboral.

#### **Actividades:**

#### 1. Crear un modulo de ventas online del producto al sitio web.

Se integrará un modulo web para vender los productos en el sitio web de la AMA. Para esto se presenta una propuesta de nuestra parte<sup>41</sup>.

#### 2. Potenciar la comunicación con el cliente.

Crear una identidad virtual de la AMA que facilite la comunicación con los clientes por medio de las redes sociales para aumentar la publicidad y obtener opinión del producto de parte del consumidor. El costo de esta actividad es un incremento de C\$ 200 en el salario de la encargada de esta actividad.

## 3. Crear un plan de incentivos para los trabajadores.

Contribuirá en la satisfacción laboral de los trabajadores motivándolos con

<sup>&</sup>lt;sup>41</sup>http://www.ambientalistas.accionemprende.com/products-page

incentivos de prestaciones al alcance de la empresa. Este plan de incentivos se pondrá en marcha cada 2 meses, con variaciones de las prestaciones.

Los costos de esta actividad estarán en dependencia de los recursos con los que disponga la empresa en ese momento.

Como propuesta inicial a este plan se pretende aumentar C\$ 200 el salario básico de la encargada de esta actividad, rotando el cargo cada 2 meses.

## E4: Desarrollar en la población de Estelí el interés en la preservación del medio ambiente.

Crear alianzas con las instituciones que dirigen proyectos ambientales en el departamento, para aprovechar las distintas actividades que éstas realizan como forma de publicidad indirecta y al mismo tiempo ofrecer prestaciones de servicios a bajos precios como una alternativa forma de ingresos.

## **Objetivos:**

- **1.** Aprovechar el vivero y las capacitaciones impartidas como fuentes de ingresos.
- **2.** Aumentar la publicidad.
- **3.** Orientar a la población de Estelí en la identificación de problemas relativos a la preservación del medio ambiente.

#### **Actividades:**

### 1. Ofertar las capacitaciones ecológicas.

Formular un proyecto para establecer relaciones de conveniencia bilateral con los centros de educación primaria y secundaria para que los estudiantes puedan realizar sus practicas ecológicas en la asociación, así como los demás organismos que están comprometidos en el cuido del medio ambiente que puedan realizar en la AMA sus actividades relacionadas a la responsabilidad ambiental.

Esto será divulgado por las redes sociales, medios de comunicación. El costo de esta actividad esta incluido en el costo de la publicidad.

# 2. Establecimiento de convenios con la alcaldía y demás organismos con enfoque ambiental.

De esta manera se podrá aprovechar cualquier proyecto ejecutado o canalizado a través de los diferentes organismos ecológicos nacionales o internacionales que tienen presencia en la ciudad de Estelí. En dichos convenios se establecerán los siguientes términos:

- Oferta del vivero y productos del mismo a bajo precio.
- Oferta de capacitaciones ecológicas a bajo precio.
- Prestación del área verde para diferentes actividades que se soliciten.
- Oferta del producto a base de papel reciclado con descuentos y bajo precio.
- Participación en los diferentes proyectos orientados al medio ambiente.
- Las políticas de bajo precio serán del 5% en cada producto y descuentos de hasta el 10% por compras mayores a 15 unidades.

#### 1. Reconstrucción del vivero.

Se deberán mejorar las condiciones del área verde del vivero para ponerlo a disposición de los clientes, el cual servirá para prestar el servicio de practicas ecológicas y ofertar los productos del mismo. Para llevar a cabo esta actividad se necesita<sup>42</sup>:

1.	Un m <sup>3</sup> compuesto (estiércol y cascara de arroz)	C\$ 400
2.	1,000 bolsas de 6x8cm para forestal. (1,700 bolsas por m <sup>3</sup> ).	C\$ 200
3.	1,000 bolsas de 7 x 10 para frutal. (700 bolsas por m <sup>3</sup> ).	C\$ 220
4.	Un quintal Triple 15. (1 quintal para 6 m <sup>3</sup> ).	C\$ 350
5.	Un litro Cipermetrina.	C\$ 190
6.	Un litro Desi.	C\$ 250

<sup>&</sup>lt;sup>42</sup>Ver anexo 4

\_

Las socias de la AMA serán las responsables de llevar a cabo esta actividad personalmente, ya que ellas cuentan con la experiencia necesaria. De esta manera se evitará incurrir en gastos de mano de obra adicional.

## E5: Posicionarse como empresa recicladora de papel en la ciudad de Estelí.

Obtener la preferencia del cliente en el mercado local sobre la marca de los productos de la AMA, satisfaciendo las necesidades y cumpliendo con las expectativas de dicho mercado.

## **Objetivos:**

- 1. Obtener la preferencia del cliente.
- Desarrollar una marca en el mercado.

#### Actividades:

# 1. Crear un logotipo corporativo que permita identificar los productos de la AMA de los productos de la competencia.

Los clientes asociarán fácilmente los productos a la empresa, el logotipo le dará un valor agregado al producto, mejorando su presentación.

Para crear un logotipo que cumpla con lo deseado debe tomarse en cuenta lo siguiente:

- Debe corresponder a un tiempo: Su concepción y diseño debe estar inspirado en una época, en una cultura. Los cambios posteriores que se le hagan para ir adaptándolo a los tiempo nuevos, deben ser tan imperceptibles para que se conserve siempre su estilo original.
- Debe ser simple: Los elementos gráficos que lo componen deben ser pocos, claros y estilizados.

- Debe ser fácil de recordar: Su impacto visual debe ser inmediato y perdurable, un objetivo difícil de cumplir en el ambiente de saturación visual en que vivimos.
- Debe ser único y diferenciador: La función clave de un logotipo es la de identificar. Su diseño, sus colores y formas, deben ser únicas en el mercado, permitiendo que los espectadores lo reconozcan inmediatamente y de forma inequívoca.
- Debe funcionar en diferentes medios: Su diseño deber permitir su correcta visualización en medios impresos y en pantalla, en diferentes resoluciones y distancias, en color o en blanco y negro.
- Debe ser coherente con el resto de la identidad corporativa: El logotipo ha de estar perfectamente integrado con el resto de materiales que utilice la compañía para sus comunicaciones: material de papelería, envoltorios, material promocional, la página web, los anuncios televisivos y carteles, etc.
- Debe resistir el paso del tiempo: El logotipo debe ser funcional y válido independientemente de las modas o gustos temporales de las diferentes épocas y movimientos sociales y culturales.

El logotipo será diseñado sin costo alguno a través de herramientas online como: <a href="http://www.freelogoservices.com/">http://www.freelogoservices.com/</a>

## 1. Realizar un análisis de competencia.

Este estudio puede realizarse en el mismo estudio de mercado, pero se realizará como un análisis por separado para determinar como, donde, cuando y en que situación se encuentran las empresas que compiten en el mismo mercado con productos similares. Los costos según estimaciones de parte del **Ing. Luis María Dicovsky**<sup>43</sup> serian de U\$ 160.

<sup>&</sup>lt;sup>43</sup>Experto estadístico de la UNI-Norte.

## E6: Adoptar un modelo de administración de carácter empresarial.

Optimizar la estructura administrativa que definirá las funciones a desempeñar en cada puesto en distintas áreas de trabajo, facilitando de esta manera el manejo de los recursos. Definir el rumbo a seguir a través de la definición de los elementos gerenciales de visión, misión y objetivos de la empresa.

## Objetivos:

- 1. Ser una empresa solida y confiable para respaldo de los clientes.
- 2. Tener garantía ante los clientes.
- 3. Afianzarse en el mercado de oferta.
- **4.** Solidez en la estructura interna.

#### Actividades:

#### 1. Formalización como asociación inscrita.

Para optar a los beneficios que el gobierno ha incorporado en el fortalecimiento de la economía nacional, incluyendo a las MIPYMES como beneficiarias, como el apoyo y seguimiento en el desarrollo de la gestión empresarial que brinda PROMIPYME la AMA deberá visitar la ventanilla única de inversiones (VUI) ubicada en el MIFIC para presentar el organigrama propuesto en el Gráfico 1 (pagina 57), un abogado y notario público nicaragüense y bancos autorizados: BANPRO, BDF o BANPRO para poder realizar las siguientes subactividades e inscribirse como asociación formalizada:<sup>44</sup>

#### Compras Previas.

Comprar timbres fiscales o papel sellado.

Comprar libros comerciales.

#### Escritura de constitución de sociedad.

Solicitar elaboración y certificación de escritura de constitución y estatutos.

\_

<sup>44</sup>http://goo.gl/u7rrA

Retirar escritura de constitución y certificación de documentos.

## Certificado de inscripción de sociedad.

Revisar documentos de inscripción de sociedad.

Pagar inscripciones sociedad, comerciante y poder.

Solicitar inscripción de sociedad.

Consultar estado de la gestión.

Retirar inscripción de sociedad.

## Certificado de inscripción como comerciante.

Solicitar inscripción como comerciante y sellado de libros.

Consultar estado de la gestión.

Retirar certificado de inscripción como comerciante y sellado de libros.

#### Poder de administración de la sociedad.

Solicitar elaboración y certificación de poder general de administración.

Retirar poder general de administración y certificación de documento.

#### Certificado de poder de representación legal de la sociedad.

Solicitar inscripción de poder.

Consultar estado de la gestión.

Retirar inscripción de poderes.

#### Certificado de inscripción como contribuyente.

Solicitar inscripción como contribuyente y sellado de libros.

Retirar libros sellados.

#### Constancia de matrícula municipal.

Solicitar constancia de matrícula.

Pagar tarifas de la matrícula.

Retirar constancia de matrícula.

El siguiente es un listado de los costos adjuntos al proceso:

USD 1,000 por escritura de constitución y estatutos (mínimo).

C\$ 500 (capital menor a 50,000 córdobas).

C\$ 300 (para inscripción como comerciante).

C\$ 300 por poder (de representación de sociedad) .

USD 200 por poder general de administración (mínimo).

C\$ 100 (para inscripción de constitución).

C\$ 50 (para el Libro Diario).

C\$ 50 (para el Libro Mayor).

C\$ 50 (para el Libro de Actas).

USD 30 por documento certificado (mínimo, para escritura) .

C\$ 30 (para el poder general de administración: 3 timbres fiscales de C\$ 10.00).

USD 30 por documento certificado (mínimo, para el poder general de administración).

C\$ 25 (para el Libro de Acciones).

C\$ 5 (formato de matrícula por registro contable).

C\$ 3 (para la solicitud de inscripción como comerciante: 1 timbre fiscal de C\$ 3.00) .

C\$ 1 % del monto del capital social (para inscripción de constitución).

C\$ 1 por página (para sellado de libro diario, mayor, actas y acciones).

C\$ 1 % del monto de la matrícula (para constancia de matrícula).

El costo aproximado del procedimiento es de C\$ 1,868 + USD 1,260.

#### 1. Participar en el proyecto de CAMIPYME.

La AMA será beneficiada a través de CAMIPYME ya que las trabajadoras serán debidamente capacitadas en temas sobre recursos humanos, mejoramiento en técnicas de calidad de producción y mercadeo, innovación tecnológica, administración financiera.

Al presentarse a CAMIPYME se establecerá el programa de trabajo para recibir las capacitaciones que tiene una duración de 3 meses, el único requisito para poder gozar de estos beneficios es estar formalizada legalmente (actividad anterior). Los costos estimados de esta actividad son de C\$ 2,400 en gastos de viáticos y transporte.

## 2. Adquirir un sistema de administración para las finanzas.

Se deberá prestar la atención debida a la administración de los registros contables, de manera que la AMA pueda tener en claro la posición financiera actual o estimaciones sobre sucesos futuros que puedan enfrentar. Un sistema contable no es necesariamente un tipo de sistema digital, sino también el registro exhaustivo de los movimientos financieros de la empresa en determinado período acorde a sus actividades y necesidades.

Esta capacitación se recibirá en CAMIPYME, con un costo estimado de C\$2,400, en gastos de viáticos y transporte, ya que la capacitación es gratis. En cuanto a las partidas iniciales, apertura de cuentas, catalogo de la asociación y todo el montaje contable será montado por los técnicos de CAMIPYME, sin ningún costo adicional para la empresa.

#### E7: Satisfacer la demanda del mercado de papel reciclado.

Se enfocara la empresa en diversificar y aumentar la producción para satisfacer los diferentes negocios de manualidades, que utilizan papel reciclado en la fabricación de sus productos, existentes en la zona urbana de Estelí.

## **Objetivos:**

**1.** Aumentar el nivel de productividad.

- 2. Convertirse en proveedores de papel reciclado.
- **3.** Aminorar tiempos de producción hasta 18.75%.

#### Actividades:

#### 1. Cambiar el sistema de alimentación eléctrica.

En el área de producción se instalara un toma de corriente con una alimentación de corriente de 220V, dejando en las demás áreas del local una alimentación de corriente de 110V para usos varios. El costo de esta actividad sera C\$ 2,500.

## 2. Automatizar procesamiento de materia prima.

En el área de producción se instalara una cortadora eléctrica industrial para procesar parte de la materia prima (fibras orgánicas). Esta actividad no generara costos debido a que la cortadora eléctrica se encuentra entre los activos de la AMA.

## 3. Introducir la lamina de papel reciclado como un nuevo producto.

La lamina de papel tamaño legal se introducirá como un nuevo producto disponible a la venta minorista y mayorista.

Los costos de esta actividad no pueden ser estimados al no contar con registros de costos de producción existentes.

#### E8: Disminuir el impacto de la competencia en el mercado local.

Esta estrategia sera defensiva par contrarrestar los avances de la competencia en el mercado local. Se hará uso de la publicidad, pero enfocada específicamente para tratar de desarmar a los negocios rivales.

## **Objetivos:**

- 1. Ser el producto líder, obteniendo mejor posición que la competencia.
- **2.** Protegerse de las Estrategias de la competencia, evitando el mayor daño posible.
- **3.** Estar preparado para la intromisión de nuevos competidores.

#### **Actividades:**

# 1. Establecer convenios de exclusividad con los proveedores de materia prima.

Presentar un convenio por escrito ante la alcaldía, bancos, centros de estudios, entidades con las que anteriormente ha tenido relación, solicitando una exclusividad de provisión de papel para uso de materia prima, con el beneficio a estas entidades proveedoras un precio de mayoristas en la oferta de todos sus productos. Esta actividad no tiene costos.

# 2. Definir los canales de distribución y establecer convenios firmados en la oferta de los productos.

Se seleccionaran los centros donde se ofertara el producto de acuerdo al análisis del estudio de mercado, tomando en cuenta las características del mercado meta. Los productos serán entregados sin concesión. Esta actividad no tiene costos.

# 3. Ofertar las capacitaciones sobre conducta ambiental a los organismos colaboradores de la AMA, en mutua cooperación.

Una vez establecido el convenio, ofrecer el servicio de capacitaciones a las entidades como proveedoras exclusivas, cobrando únicamente los gastos de operación para impartir dichas capacitaciones. Las capacitaciones serán impartidas por las socias de la AMA; ninguna de las socias recibirá pago extra por impartir estas capacitaciones. Esta actividad no tiene costos.

## 8.3 RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES.

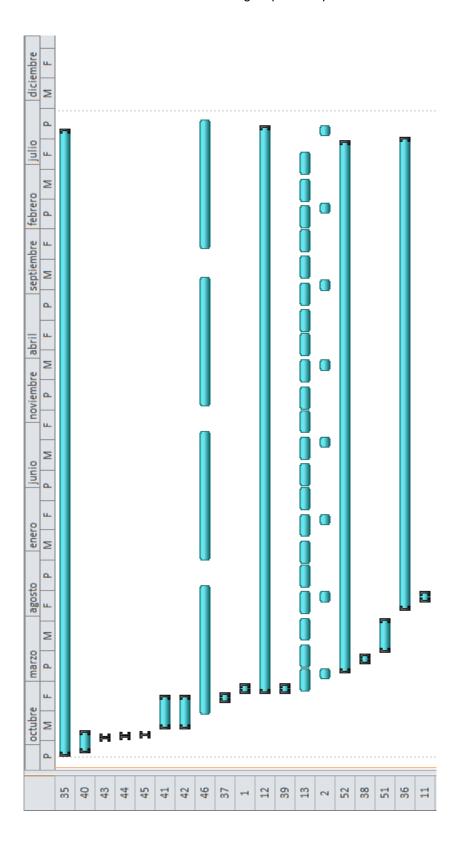
Actividades	Costo	Período			
E1: Adaptación del producto a las necesidades del cliente.					
Realizar un estudio de mercado.	U\$ 442	1 mes			
E2: Promocionar el nombre de la empresa y los productos que ofrece en la ciudad de Estelí.					
Diseñar un plan de publicidad.	U\$ 50.50 +C\$ 2,000	1 mes			
E3: Elevar la competitividad dentro de la ciudad de Est	elí.				
Crear un modulo de ventas online del producto al sitio web.	C\$ 22,080	1 mes			
Potenciar la comunicación con el cliente.		5 años			
<ul> <li>Crear un plan de incentivos para los trabajadores.</li> </ul>	C\$ 3000	5 años			
E4: Desarrollar en la población de Estelí el interés en la medio ambiente.	a preservación	del			
Ofertar las capacitaciones ecológicas.		5 años			
• Establecimiento de convenios con la alcaldía y demás organismos con enfoque ambiental.		5 años			
Reconstrucción del vivero.	C\$ 1,610	1 mes			
E5: Posicionarse como empresa recicladora de papel e	en la ciudad de	Estelí.			
Crear un logotipo corporativo que permita identificar los productos de la AMA de los productos de la competencia.		1 mes			
Realizar un análisis de competencia.	U\$ 160	1 mes			
E6: Adoptar un modelo de administración de carácter e	E6: Adoptar un modelo de administración de carácter empresarial.				
Formalización como asociación inscrita.	C\$ 1,868 + U\$ 1,260	2 meses			
Participar en el proyecto de CAMIPYME.		3 meses			
Adquirir un sistema de administración para las finanzas.	C\$ 2,400	3 meses			
E7: Satisfacer la demanda del mercado de papel recicl	ado.				
Cambiar el sistema de alimentación eléctrica.	C\$ 2,500.00	1 sem			
Automatizar procesamiento de materia prima.		2 días			
Introducir la lamina de papel reciclado como un nuevo producto.		1 sem			

E8: Disminuir el impacto de la competencia en el mercado local.				
Establecer convenios de exclusividad con los proveedores de materia prima.		1 año		
Definir los canales de distribución y establecer convenios firmados en la oferta de los productos.		3 meses		
Ofertar las capacitaciones sobre conducta ambiental a los organismos colaboradores de la AMA, en mutua cooperación.		5 años		
Total	C\$ 35,458 + U\$ 1,912.50	5 años		

Cabe destacar que los costos son aproximaciones, que pueden variar en dependencia del tiempo a ejecutar la actividad. El costo del rediseño del sitio web se reducirá, ya que se le proporciona otra alternativa de nuestra parte.

## 8.4 CRONOGRAMA DE LAS ACTIVIDADES.

		Actividad	<ul> <li>Duración → Comienzo</li> </ul>	Comienzo	Fin
	35	Ofertar las capacitaciones ecológicas.	53 mss	lun 9/3/12	vie 9/23/16
	40	Formalización como asociación inscrita.	2 mss	lun 9/10/12	vie 11/2/12
	43	Cambiar el sistema de alimentación eléctrica.	1 sem	lun 10/15/12	vie 10/19/12
	44	Automatizar procesamiento de materia prima.	2 días	vie 10/19/12	lun 10/22/12
	45	Introducir la lamina de papel reciclado como un nuevo producto.	1 sem	lun 10/22/12	vie 10/26/12
	41	Participar en el proyecto de CAMIPYME.	3 mss	lun 11/5/12	vie 1/25/13
	42	Adquirir un sistema de administración para las finanzas.	3 mss	lun 11/5/12	vie 1/25/13
	46	🛨 Establecer convenios de exclusividad con los proveedores de materia prima.	51 mss	lun 12/10/12	vie 11/4/16
щu	37	Reconstrucción del vivero.	1 ms	lun 1/7/13	vie 2/1/13
89 S	1	Realizar un estudio de mercado.	1 ms	lun 1/28/13	vie 2/22/13
ab 6	12	Potenciar la comunicación con el cliente.	48 mss	lun 1/28/13	vie 9/30/16
mer	39	Realizar un análisis de competencia.	1 ms	lun 1/28/13	vie 2/22/13
ig6 iC	13	🛨 Crear un plan de incentivos para los trabajadores.	47 mss	lun 2/4/13	vie 9/9/16
]	2	🛨 Diseñar un plan de publicidad.	47 mss	lun 3/4/13	vie 10/7/16
	52	Ofertar las capacitaciones sobre conducta ambiental a los organismos colaboradores de la AMA, en mutua cooperación.	45 mss	lun 3/18/13	vie 8/26/16
	38	Crear un logotipo corporativo que permita identificar los productos de la AMA de los productos de la competencia.	1 ms	lun 4/8/13	vie 5/3/13
	51	Definir los canales de distribución y establecer convenios firmados en la oferta de los productos.	3 mss	lun 5/6/13	vie 7/26/13
	36	Establecimiento de convenios con la alcaldía y demás organismos con enfoque ambiental.	40 mss	lun 8/12/13	vie 9/2/16
	11	Crear un modulo de ventas online del producto al sitio web.	1 ms	lun 9/2/13	vie 9/27/13



## 8.5 PRESUPUESTO.

El costo estimado para implementar el plan estratégico se detalla a continuación:

	Estrategias						
E1 US\$	<b>E2</b> C\$	<b>E3</b> C\$	<b>E4</b> C\$	<b>E5</b> US\$	<b>E6</b> C\$	<b>E7</b> C\$	
442	2,000 + US\$ 50.5 0	25,080	1,610	160	4,268 + U\$ 1,260	C\$ 2,500	
Total			C\$ 35,458 + U	\$ 1,912.50			

## IX. MODULO DE VENTAS ONLINE

El objetivo de crear un modulo de ventas online, que será integrado a su sitio web, es brindar un mejor servicio a la clientela, ofreciendo la gran variedad de productos con la facilidad de compra desde la comodidad de sus casas o lugares de trabajo.

Este modulo tiene las opciones de visualizar la existencia de los productos en stock, clasificados por sus categorías, para la compra de cualquier cantidad y tipo de productos que ofrece la empresa, siempre y cuando dicha cantidad y productos estén en existencia.

Cada pago será efectuado a través de PayPal, por lo que el usuario tiene mayor seguridad de la efectividad de la transacción.

Información técnica: El modulo se caracteriza por tener tecnología moderna, dinámica, de fácil operación tanto para el administrador de la aplicación como para los clientes. Se desarrollo con un CMS (Control Manager System), reduciendo en gran parte la antigua técnica de programación por código, ya que WordPress se ha convertido en un CMS capaz de ofrecer grandes ventajas y soluciones para muchas empresas. También se utilizo un plugin llamado wpshopme, de descarga gratuita, que permite la administración del stock, en este caso para el calculo del costo de empaque y entrega de los productos comprados online a través del peso de los mismos.

Se desarrollo bajo las siguientes plataformas administradas por el CMS:

Uso de lenguajes HMTL, CSS, con un gestor de base de datos en MySql, Filezilla par conexiones FTP, y todo bajo el entorno libre del sistema operativo de Linux llamado Ubuntu.

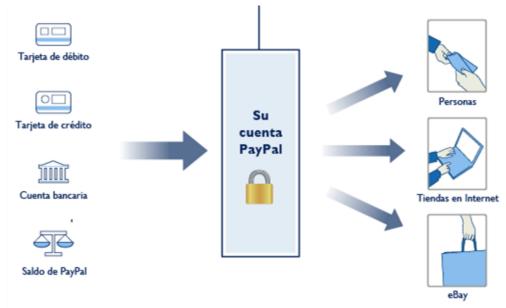
#### Características:

• Uso del CMS con tecnología dinámica, donde el administrador puede realizar cambios en la aplicación sin necesidad de tener conocimientos

profundos en programación y desarrollo web.

- Gratuidad de la tecnología
- Fácil administración
- Control del stock desde adentro del modulo, lo que permite a la empresa calcular los costos de empaque y entrega, descuentos, etc, y administrar su inventario de productos para ventas online, utilizando la herramienta PayPal únicamente para realizar el pago de la cantidad total de la transacción.
- Facilidad de operación para los clientes.

**Usabilidad:** Con PayPal se facilitarán las transacciones para compras de productos a través de internet, de una forma sencilla y segura. La siguiente imagen muestra como funciona PayPal:



En el caso de Mujeres Ambientalistas la herramienta permitirá el pago por la compra de los productos con un registro de solicitud de entrega, que únicamente estará habilitada para la zona norte del país.

#### **Funcionamiento:**

1. Pagina principal del modulo de ventas, donde se muestran las categorías



en las cuales están agrupados los productos.

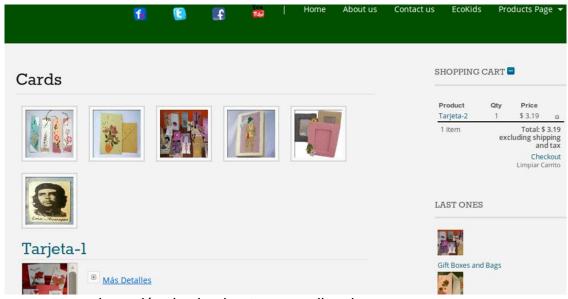
2. Pagina de productos de una categoría, que muestra los productos de cada categoría, que están en stock, con el detalle del precio, listo para agregar

al carrito de

compra.

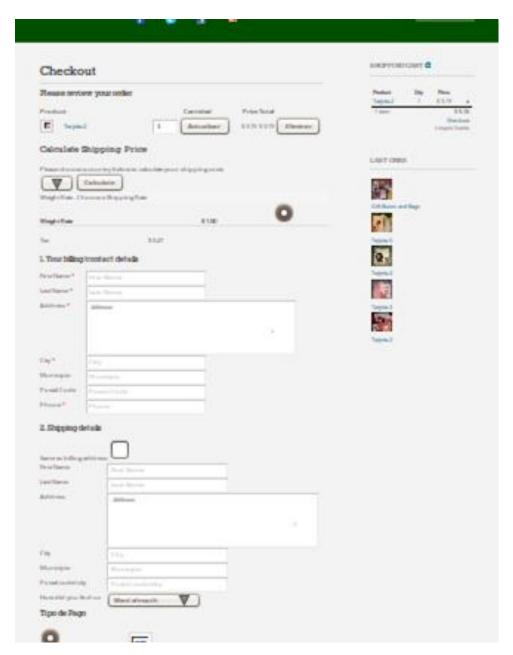


3. Esta es la pagina con los artículos que han sido agregados al carrito de

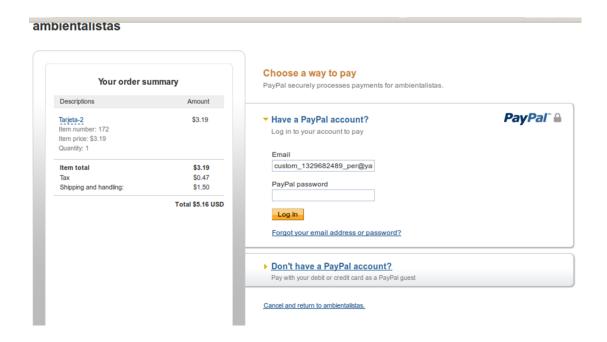


compras, con la opción de checkout para realizar la compra.

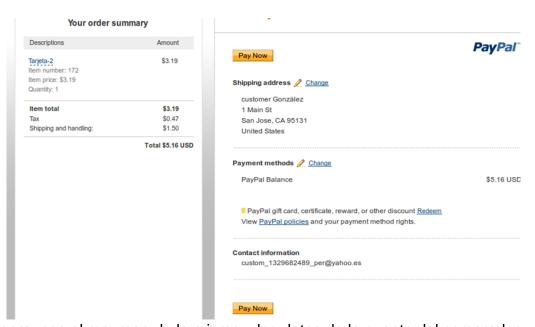
**4.** Al dar click en checkout, se muestra la siguiente pagina, donde se rellenan los campos con la información necesaria del billing y shipping de los productos del carrito de compra. Esta información es necesaria para la entrega del producto por parte de la AMA. Los datos del billing y shipping pueden ser diferentes.



**5.** Una vez rellenados los campos necesarios para el billing y shipping, se muestra la siguiente pagina de paypal, con el resumen de la compra, donde se piden los datos de la cuenta del comprador, es decir, los datos de la cuenta de paypal.

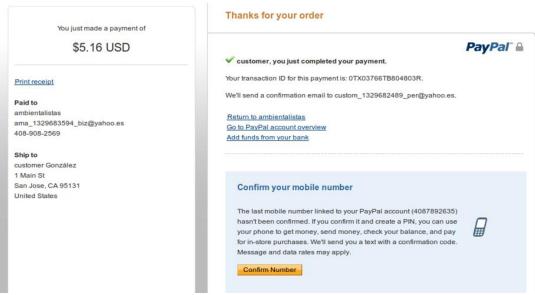


**6.** Una ves que se rellenan los campos de la cuenta de paypal, necesarios para realizar la compra, se muestra la siguiente pagina para confirmar la



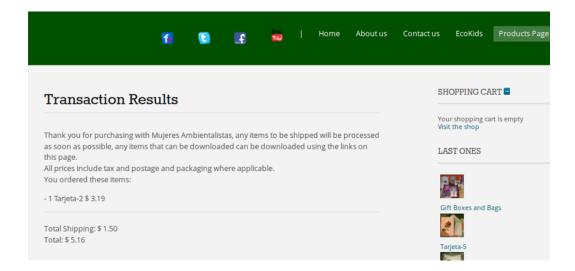
compra, con el resumen de la misma y los datos de la cuenta del comprador.

7. Luego de confirmar la compra se muestra la siguiente pagina, agradeciendo por la compra realizada, con el resumen de la compra y los datos



de la cuenta, con la opción de regresar a la pagina donde se realizó la compra.

**8.** Al regresar a la pagina de la Asociación después que se realizó la compra, se muestra un agradecimiento por la compra realizada con un pequeño resumen de los artículos comprados.



# X. CONCLUSIONES

Como resultado del diagnostico del entorno empresarial de la AMA se identificaron algunos factores. Uno de los aspectos mas susceptibles de mejoramiento encontrado dentro de la administración de la AMA y que tiene mayor inferencia en su proceso de desarrollo es la desorganización y carencia de una estructura organizacional adecuada a sus funciones, acompañada de cierta resistencia al cambio por parte de las socias. Esto ha ocasionado que los procesos se realicen empíricamente y de acuerdo a estimaciones propias que no tienen ningún respaldo científico y un estancamiento en el desarrollo organizacional, perdida de recursos, dinero y un decaimiento en la curva de las ventas de los productos.

En la parte externa se logró observar que no hay mucha competencia en el mercado en el que se encuentra la AMA, ya que es una de las pocas empresas que recicla papel y que está ubicada en la zona urbana de la ciudad de Estelí y que cuenta con mas de 6 años de experiencia, aunque debe prestar mucha atención a otros centros de manualidades que fabrican papel reciclado.

Se pudo notar que gran parte de la población de Estelí no posee cultura ambiental, aunque está en crecimiento. Esto afecta a la AMA en el hecho de que muy pocas personas entienden el enfoque y propósito de los productos a base de papel reciclado.

La comercialización de los productos, los resultados en ventas no han generado el impacto deseado, reconocimiento, aceptación, preferencia del producto sobre otros sustitutos, debido al poco interés otorgado a la publicidad. Este desinterés repercute directamente en el desarrollo empresarial, que la falta de planeación la conduce intuitivamente y sin clara razón o metas futuras, situación claramente reflejada en el estado financiero actual, que es desconocido.

Los resultados del diagnostico en el análisis cualitativo (FODA) nos llevaron a proponer un plan estratégico que, de acuerdo con la situación y los recursos actuales de la AMA, contempla la fijación de objetivos estratégicos, elementos

gerenciales y estrategias orientadas al ámbito financiero, organizacional y productivo, destacando la orientación general del plan de lograr un producto de acuerdo a las necesidades del cliente, formando alianzas con centros y demás organizamos que dirigen proyectos ambientales, optimizando así las funciones administrativas y fortaleciendo el nivel de competencia.

Se lograron desarrollar estrategias, las cuales tiene un plan de acción propuesto que incluye actividades necesarias para el desarrollo de la gestión empresarial de la AMA. Todo el plan tendrá un período de ejecución de hasta 5 años, generando un valor neto de C\$ 35,458 + U\$ 1,912.50.

Al final se proporcionó otra alternativa de publicidad, al presentar un diseño web para la AMA, donde se le permite al usuario observar la variedad de productos, los precios, los diseños y finalmente, si así lo desea, realizar su pedido online para ventas nacionales del producto.

# XI. RECOMENDACIONES

Se considera lo siguiente:

- Estar abierto al cambio, entendiendo que se encuentran en un mercado cambiante, cada vez más exigente.
- Controlar las actividades de producción, desarrollar estándares con el objetivo de reducir los costos y aumentar el nivel de rentabilidad.
- Tomar una actitud de líder, entendiendo que la Asociación de Mujeres Ambientalistas es una empresa que necesita de planeación y conocimiento científico para que pueda cumplir las metas y objetivos propuestos.
- Controlar los estados financieros para evaluar la situación en determinado período.
- Evaluar los resultados de la implementación del plan estratégico.

# XII. BIBLIOGRAFÍA

Anzola Rojas, Servulo. *Administración de la pequeña empresa.* 2a. ed. McGraw-Hill. México. 2004.

Apuntes de Procesos Productivos II. Del Ing. Jorge María Buccella con la colaboración del Ing. Daniel Alfredo López. [en linea]. Mendoza, Argentina: abril, 2004. Universidad Nacional de Cuyo Escuela Superior de Comercio "Martín Zapata". [fecha de consulta: 20 Abril 2010]. Disponible en:

http://tecnologia.mendoza.edu.ar/trabajos\_profesores/buscellacontrol/proceso\_productivos.pdf

Barrantes Echevarría, Rodrigo. *Investigación. Un camino al conocimiento. Un enfoque cuantitativo y cualitativo.* 2a. reimp. 1a. ed. Editorial Universidad Estatal a Distancia. EUNED. Costa Rica. 2000. 264 p.

Benavides Pañeda, Javier. *Administración.* 1a. ed. McGraw Hill Interamericana. México. 2004. 346 p.

C. Certo, Samuel. *Dirección Estratégica*. 3a. ed. McGraw Hill Interamericana. Madrid. 1997. 178 p.

F. Stoner, James A; R. Gilbert, Daniel; R. Freemman, Edward. *Administración.* 6a. ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México. 1996. 688 p.

González Romano, José Mariano; Cordero Valle, Juan Manuel. *Diseño de paginas web. Iniciación y referencia.* 2a. ed. McGraw-Hill. España. 2004. 336 p.

Guía para el estudio de Estrategias Financieras Empresariales. Dra. Mary A. Vera Colina. [en linea]. Maracaibo, Venezuela: junio, 2009. Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. División de Estudios para Graduados. Maestría en Gerencia de Empresas . [fecha de consulta: 05 mayo 2010]. Disponible en:

http://econfinanzas.com/estrategias/modulo.pdf

Heizer, Jay; Render, Barry. *Principios de administración de operaciones*. [en linea]. 5a. ed. Traducción. Pérez de Lara Choy, María Isabel. Pearson Educación. México. 2004. 672 p. Disponible en:

http://books.google.com.ni/books?id=jVIwSsVHUfAC&pg=PA44&dq

Koontz, Harold; Weihrich, Heinz. *Administración. Una perspectiva global.* 12a. ed. McGraw-Hill. México. 2004

Módulos web. Arume Desenvolvementos Informáticos. Disponible en:

<a href="http://es.arumeinformatica.es/web/modulos/">http://es.arumeinformatica.es/web/modulos/</a>>. Fecha de consulta 03 de junio de 2010.

Moyano Fuentes, José; Bruque C, Sebastián. *Administración de Empresas y organización de la Producción.* [en linea]. Universidad de Jaén, Linares, España. 2001. Disponible en:

http://scribd.com/doc/6834471/Administracion-de-Empresas-y-Organizacion-de-la-Produccion

Organización Internacional de Normalización. ISO 690-2. 1a ed: Información y documentación-Referencias bibliográficas. [en linea]. Chile: 1997. Disponible en: <a href="http://biblioteca.ucv.cl/herramientas/citaselectronicas/iso690-2/iso690-2.html">http://biblioteca.ucv.cl/herramientas/citaselectronicas/iso690-2/iso690-2.html</a> <a href="http://intec.edu.do/biblioteca/pdf/ISO/ISO690-ISO-690-2.pdf">http://intec.edu.do/biblioteca/pdf/ISO/ISO690-ISO-690-2.pdf</a>

Schroeder, Roger G. *Administración de operaciones. Concepto y casos contemporáneos.* 2a. ed. McGraw-Hill. México. 2004. 620 p.

Trámite en ventanilla única de inversores de cuota fija para comerciante individual. Disponible en:

<a href="http://www.tramitesnicaragua.org/show-step.asp?l=es&mid=275&rid=1692">http://www.tramitesnicaragua.org/show-step.asp?l=es&mid=275&rid=1692</a>. Fecha de consulta 6 de junio de 2010.

Validadores web. The World Wide Web Consortium. Disponible en: <a href="http://www.w3.org/">http://www.w3.org/</a>. Fecha de consulta 16 de junio de 2010.

# XII. APÉNDICE

DIRECCIÓN: DEL HOGAR CHAVALITOS 2 1/2C AL SUR

Apéndice 1: PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN JOSÉ BENITO ESCOBAR

Tel.: 714 1382 Celular: 646-1389

- Generalidades: ESTELI, NICARAGUA
- 1. ¿Cómo esta constituida la Asociación de Mujeres Ambientalistas desde el punto de vista organizacional?
- 2. ¿Quienes son los socios?
- 3. ¿Cuantos departamentos existen?
- 4. ¿Quienes son los encargados de cada departamento?
- 5. ¿Cómo están distribuidos los cargos?
- 6. ¿Cómo se divide el trabajo?
- 7. ¿Con cuanto personal cuentan?
- 8. ¿Cómo se hacen las contrataciones de personal?
- 9. ¿Cómo es la jornada laboral?
- 10. ¿Cuentan con la capacidad necesaria para realizar todas las tareas?
- 2. Del proceso de producción:
- 1. ¿Cómo esta distribuido en proceso de producción?
- 2. ¿Como se clasifica el proceso de producción?
- 3. ¿Quién controla cada etapa dentro del proceso de producción?
- 4. ¿Cuánto se produce por día?
- 5. ¿Cómo se administra la materia prima?
- 6. ¿Dónde se consigue la materia prima?
- 7. ¿Cómo se administra el inventario de materia prima?
- 8. ¿Cómo se administra el inventario de producto terminado?
- 9. ¿Cuál es la capacidad de producción?
- 3. De la comercialización:
- 1. ¿Cómo se administran las ventas del producto?
- 2. ¿Quiénes son los clientes?
- 3. ¿Cuales son los canales de distribución?
- 4. ¿Cómo es el proceso de venta?

#### 4. De las finanzas:

- 1. ¿Quién administra las finanzas?
- 2. ¿Cómo se lleva el registro de las finanzas?
- 3. ¿Existe un sistema contable para el registro de las finanzas?
- 4. ¿Cómo se hace la distribución del efectivo para los gastos?
- 5. ¿Cómo se le paga a los trabajadores?
- 6. ¿Cómo se le paga a los socios?

# 5. De la organización:

- 1. ¿Cómo están definidos los puestos de trabajo?
- 2. ¿Cómo es el organigrama de la organización?
- 3. ¿Se cumplen las funciones por cada puesto de trabajo?
- **4.** ¿Tienen todos recursos necesarios para realizar cada trabajo?
- **5.** ¿Cuáles son las metas de la organización?
- **6.** ¿Cómo se coordinan los departamentos entre si para cumplir con las funciones de la AMA?

#### 6. Reseña:

- 1. ¿Cuándo se funda la AMA?
- 2. ¿Cuál es su reseña histórica?
- 3. ¿Quién invierte inicialmente en la fundación de la AMA?
- **4.** ¿Qué otros proyectos apoyan a la AMA al inicio?

#### 7. Situación Actual:

- 1. ¿Qué relaciones tiene la AMA con otras organizaciones?
- 2. ¿Recibe algún financiamiento u apoyo de otro organismo?
- 3. ¿Qué tipo de apoyo? De qué organismo?
- 4. ¿Cuáles son las metas de la AMA?
- 5. ¿Cuáles son los objetivos de la AMA?
- **6.** ¿Cuál es su misión y visión?
- 7. ¿Qué valores sobresalen en el ambiente de trabajo de la AMA?
- **8.** ¿Cómo estimula la AMA a sus empleados?
- 9. ¿Cómo es la productividad de la AMA?
- **10.** ¿Cómo es su rentabilidad?

**11.** ¿Cuál es la situación de los elementos gerenciales?

# Apéndice 2: GUÍA DE EVALUACIÓN PARA LAS EMPRESAS DE ESTELÍ, MATAGALPA Y JINOTEGA

2. Municipio	C	omunidad	Dirección:
3. Vías de acces	o (referencias)	:	
4. Teléfono:		Fax: _	
5. Correo electro	ónico:		
6. Año de funda	ción:		
7. Número total	de personal: M	ujeres	Hombres
DueñosF	amiliares	Empleados	Otros
<b>8. Títulos de pro</b> 1. F	opiedad: Propia Alquilada		3. Cedida o prestada 4. Otros
2. <i>A</i>			m2
	da por la empr	esa es de:	
	_		
9. El área ocupa	os principales	empleados de	

12. ¿Con qué actividades y productos inició sus actividades la empresa?				
¿Cuáles han sido los cambios más importantes?				
13. ¿Con qué productos	s y actividade	es trabaja la empresa en	la actualidad?	
14. Describa el product		oción del producto		
Tipo de presentación	Tamaño	ación del producto.  Precio/ unidad	Vida útil	
1.				
15. Señale la informaci  1. Marca	ón que contie	ene la etiqueta principal o	del producto:	
2. Identificación del produ	ıcto	8.Código de barras		
3. Fecha de elaboración		9. Ingredientes		
4. Registro sanitario 10. Recetas		10. Recetas		
5. Valor nutricional 11. Otros				
6. Cantidad 12. No tiene etiqueta				
16 Describa los equino	s v procesos			

# 16. Describa los equipos y procesos

Equipos	1	2	3	4	5
Años de uso y estado					
¿Qué Hace?					
¿Cuánto hace?					
¿Cuándo Trabaja?					
¿Por qué se hace?					

#### I. SECCIÓN TÉCNICA.

Esta sección se propone realizar un análisis general de las instalaciones y equipos de la empresa, examinando los procesos e identificando los atributos del producto. El ejercicio permitirá poner de manifiesto las virtudes y carencias de su empresa respecto al tema de esta sección.

#### Instalaciones

### 1. La ubicación de la empresa se decidió en función de:

- a. La propia residencia.
- b. Criterios como cercanía con clientes y proveedores.
- c. Disposiciones municipales.

### 2. Los servicios con que cuenta la empresa para su funcionamiento son:

Servicio	A. Bueno	B. Regular	C. Malo o ausente
Agua			
Electricidad			
Gas			
Teléfono			
Otros/Internet			

#### 3. Los alrededores de las instalaciones

Aspectos a evaluar	A. SI	B. NO			
A. Está libre de acumulación de basura					
B. Está libre de olores desagradables					
C. Está libre de focos					
D. Está libre de agua estancada					
E. Está libre de polvo					

#### 4. En cuanto a las instalaciones

- a. La planta es fácil de limpiar.
- b. La planta funciona en parte al aire libre por lo que los problemas de limpieza son menores.
- c. La planta es difícil de limpiar.

#### 5. Acerca de la seguridad en la planta

- a. El diseño de las instalaciones ha sido pensado de tal modo que existe seguridad para el trabajo en la planta.
- b. La planta es insegura.
- c. Dado el diseño simple de la planta cada trabajador es responsable de su seguridad.

#### Equipos y procesos

### 6. ¿Dispone del equipo adecuado para realizar el trabajo?

- a. El equipo es de capacidad reducida para el tamaño del mercado.
- b. Todo se hace manualmente.
- c. El equipo es suficiente para atender la demanda del mercado.

## 7. Respecto al servicio de los equipos

- a. Es fácil encontrar apoyo técnico en la zona.
- b. El acceso a tiendas de insumos e implementos para el mantenimiento de equipos es difícil.
- c. La empresa hace las reparaciones por su cuenta y se sustituyen los insumos e implementos requeridos con los que se encuentran a mano.

# 8. Para la operación de los equipos la empresa utiliza energía teniendo en cuenta

- a. La fuente de energía más económica.
- b. Se utiliza una combinación de los recursos energéticos disponibles adaptándolos a los requerimientos del equipo.
- c. Solamente se usa leña pues es la única fuente de energía disponible.

# 9. ¿Está actualizado respecto a los últimos cambios tecnológicos Relacionados con sus procesos?

- a. Constantemente se introducen nuevas tecnologías con el fin de innovar los procesos.
- b. Se mantiene el nivel actual de tecnología porque se considera que el producto tal como se hace no necesita modificaciones.
- c. No se sabe como acceder a nuevas tecnologías.

## 10. Prácticas de higiene y limpieza

- a. Se limpia el equipo antes y después de usarlo.
- b. Se limpia el equipo y las instalaciones una vez al día, algunos días de la semana
- c. No se limpia.

#### 11. Respecto a los desechos

- a. Son menores que el promedio del sector.
- b. Son los mismos que el promedio del sector.
- c. Son mayores que el promedio del sector o no se sabe.

#### **Producto**

# 12. El producto de la empresa es comprado por los clientes Porque:

- a. Es de buena calidad.
- b. Es de mejor calidad que la competencia.
- c. Es el más económico del mercado aunque no tenga buena calidad.

# 13. ¿Cumple el producto con las normas de comercialización Internacionales?

- a. Se desconocen.
- b. Si, cumple.
- c. Cumple solamente con las normas nacionales.

#### 14. ¿El producto tiene garantías?

a. El cliente no exige garantías.

- b. Hay control de garantías por parte del gobierno.
- c. Se actúa de acuerdo a las normas del sector.

### 15. Acerca del desarrollo de productos

- a. El producto nunca se ha cambiado porque así es como gusta a los clientes.
- b. No se le da importancia a las propuestas de personas ajenas al negocio para cambiar el producto.
- c. Se desarrollan nuevos productos a través de las sugerencias de los clientes.

### III. Sección gerencial

Esta sección está dividida en cinco sub-secciones que agrupan de manera global la actividad empresarial. Estas sub-secciones son:

1. Planificación 2. Organización 3. Controles 4. Mercado 5. Finanzas

La intención de estas preguntas es mostrar de una manera rápida las necesidades, la capacidad técnica y la competitividad de la industria alimentaria. El éxito de este objetivo depende en gran medida de la sinceridad de las respuestas.

#### Planificación

# 1. ¿La empresa tiene un plan de negocios?

- a. Si, está basado en investigaciones y es detallado para guiar y conducir el negocio.
- b. Hay un plan de negocios en mente pero no está escrito.
- c. No se ha hecho un plan de negocios.

#### 2. Al planificar

- a. Se sigue el plan en todas las circunstancias.
- b. El plan es necesario pero la empresa es flexible y no siempre se aplica.
- c. La empresa no planifica; simplemente actúa.

#### 3. Lo que se planifica

- a. No es aplicable ni práctico.
- b. Sólo la administración lo conoce.
- c. Se comprueba que sea comunicado y comprendido por todos los miembros de la empresa.

#### 4. La estimación de las ventas

- a. Se detalla la cantidad y precio de venta de cada producto.
- b. No hay detalle.
- c. Se realiza a nivel general, utilizando un promedio de precio entre los diversos productos.

#### Organización

### 5. La empresa ha sido creada porque

a. Se conoce un producto que se vende con éxito y permite poner en práctica

nuestras ideas.

- b. No tenemos otra opción para ganarnos la vida.
- c. Para ser independientes y estar al frente de una organización.

### 6. ¿Sentimos que somos empresarios?

- a. No, porque somos muy pequeños.
- b. Si, lo somos.
- c. No lo somos.

# 7. ¿Al optar por la formación de una empresa, tenemos en claro el tipo de empresa que se forma?

- a. Si, lo tenemos claro.
- b. Desconocemos que tipo de sociedades se pueden formar.
- c. Escogimos la que tiene los trámites de constitución más económicos y menos complicados.

# 8. ¿Se dispone de una descripción escrita de los puestos de trabajo?

- a. Se espera que cada empleado trabaje en las tareas que se vayan presentando.
- b. Si, se dispone de descripciones escritas de todos los puestos de trabajo que especifican las funciones que desempeña cada empleado.
- c. No se dispone de descripciones escritas, pero el empleado recibirá instrucciones precisas sobre sus responsabilidades.

9. Descripción de los puestos de trabajo productivos

Pues	to	Actividades realiza	-	Necesidades de capacitación Actuales	Necesidades de capacitación A mediano plazo
	•				

10. Descripción de los puestos de trabajo administrativos

Puesto	Actividades que realiza	Necesidades de capacitación Actuales	Necesidades de capacitación A mediano plazo

# 11. Conocemos las modalidades de contrato de personal y sus incentivos?

- No las conocemos.
- b. Contratamos a nuestra manera.
- c. Si. las conocemos.

### 12. La rotación de personal en la empresa

- a. Hay baja rotación de personal pues el personal es responsable, le gusta el trabajo y permanece motivado.
- b. El horario de trabajo es muy exigente y la presión de trabajo es alta, por lo que puede haber alta rotación de personal.
- c. El personal no es responsable, se ausenta con frecuencia, por lo que es

común la rotación.

#### Controles

## 13. Respecto a los registros

- a. Hay registros contables de todas las actividades.
- b. No hay registros contables.
- c. Alguna vez realizamos registros contables.

# 14. ¿Existe un plan de control de inventarios que indica cuando es el momento de hacer nuevos pedidos y en qué cantidad?

- a. Los pedidos se realizan sobre la marcha.
- b. Compramos cuando los proveedores ofrecen el mejor precio.
- c. Existe un indicador que muestra el nivel mínimo a partir del cual realizar el nuevo pedido.

# 15. ¿Se utilizan criterios como precio, calidad y servicio para realizar la compra de materia prima y otros insumos?

- a. Se utilizan criterios precisos que son discutidos con los proveedores.
- b. Se compra siempre al proveedor que ofrece el mejor precio.
- c. Se compra siempre al proveedor habitual.

#### **Finanzas**

### 16. Para calcular los costos de los productos

- a. No es necesario conocer el costo individual de cada producto ya que siempre se vende al máximo precio que permite el mercado.
- b. Se calcula el costo de materiales para cada producto. Los demás gastos se cargan de manera general.
- c. Se dispone de un sistema de cálculo de costos que detalla el costo individual de cada producto, diferenciando los costos fijos de otros costos.

# 17. Respecto al manejo de cobros y pagos

- a. No se utiliza el crédito; solo compramos y vendemos al contado.
- b. Se utiliza el crédito pero no existe un procedimiento de aprobación y cancelación de créditos.
- c. Se dispone de un sistema de control, previsión y gestión de tesorería para minimizar los gastos por cobros y pagos.

### 18. Respecto al capital de trabajo

- a. Existe siempre una reserva para que la empresa pueda operar con normalidad.
- b. Algunas veces la empresa queda sin fondos para comprar materia prima.
- c. La empresa se mantiene con lo justo.

### 19. Respecto a las cuentas a cobrar y las cuentas a pagar

- a. Las cuentas a cobrar se cancelan en menos días que las cuentas a pagar.
- b. Las cuentas a cobrar se cancelan en más días que las cuentas a pagar.
- c. Ambas cuentas se cancelan en el mismo tiempo.

#### 20. Respecto a las utilidades

- a. Se distribuyen proporcionalmente entre los socios de la empresa.
- b. No se generan utilidades.
- c. Una parte se reinvierte en el negocio y la otra se destina a pagar las retribuciones de las personas jurídicas, según el caso.

### 21. Para decidir las fuentes de financiación

- a. Se recurre a quien siempre nos ha prestado.
- b. Se comparan varias ofertas y se pide asesoría a profesionales del área.
- c. No nos gusta endeudarnos aunque estamos abiertos a que la institución financiera se acerque a nosotros a discutir préstamos.

#### Mercado

### 22. El mercado del sector donde trabaja la empresa está

a. En descenso. b. Desarrollado. c. En crecimiento.

# 23. ¿Se conocen los datos necesarios del mercado y los métodos para obtenerlos?

- a. No están identificados los datos ni la frecuencia con que se han de recoger.
- b. Se dispone de un sistema de recolección periódica de datos de distintas fuentes.
- c. Se obtiene información a través de la prensa y de los comentarios de los vendedores.

# 24. ¿Se conocen los márgenes de ventas de los competidores del sector?

- a. Se procura vender lo mismo que la competencia.
- b. Se vende más que el promedio de la competencia.
- c. No los conocemos.

#### 25. En relación a nuestros precios

- a. El precio se fija de acuerdo a los costos de producción.
- b. Los precios se fijan de acuerdo al precio de mercado de la competencia.
- c. Tenemos clientes preferenciales a los cuales se les da un precio especial.

#### 26. ¿Utilizamos la publicidad?

- a. Alguna vez.
- b. El producto ya tiene su propia fama y la publicidad se la hace el mismo producto.
- c. Destinamos periódicamente un porcentaje de las ganancias a un paquete publicitario.
- **27.** En el siguiente cuadro, cuando la empresa supere lo que está haciendo la competencia, anotar una «x» en la columna A, «superable»; cuando al menos pueda igualar a su competidor, la «x» irá en la columna B, «equiparable»; y cuando no pueda siguiera igualarlo, la anotará en C, «inalcanzable»".

CRITERIO	A Superable	B Equiparable	C Inalcanzable
1. Reputación general			
2. Calidad de los productos			
4. Seguimiento de quejas			
5. Distribución que ofrece			
la competencia			

#### Sección ambiental

Esta sección sigue la misma metodología de las secciones anteriores. Contestar con la mayor objetividad posible.

#### **Políticas**

# 1. ¿La empresa analiza el impacto ambiental de su actividad?

- a. Se aplican medidas sugeridas por especialistas ambientales.
- b. No se evalúa el impacto ambiental.
- c. La empresa realiza actividades propias no sugeridas por especialistas para disminuir la contaminación ambiental.

### 2. ¿Aplicamos la legislación ambiental?

a. Si, se aplica. b. La conocemos pero no se aplica. c. No se conoce.

#### 3. En cuanto a las denuncias ambientales:

- a. Han habido y se aplican los correctivos necesarios con rapidez para solucionar el problema.
- b. No ha habido denuncias ambientales.
- c. La empresa no está capacitada para aplicar los correctivos correspondientes.

# 4. ¿Cuál es la frecuencia mínima de inspección para determinar el nivel de contaminantes presentes en la planta de procesamiento?

- a. Una vez al año.
- b. Cuatro veces al año.
- c. Nunca se hace una inspección.

# Manejo de residuos, manejo de contaminantes y uso de Agua.

# 5. ¿La empresa incentiva a los empleados para que disminuyan los desperdicios?

- a. Existe un plan de ahorro de agua, materia prima y uso de insumos que es aplicado y supervisado.
- b. Se ofrece capacitación a los empleados en forma esporádica.
- c. Nunca les hemos dicho algo al respecto.

#### 6. Respecto a los desechos

- a. Conocemos la utilidad y con ellos obtenemos algunos ingresos.
- b. Desconocemos si los desechos de la empresa tienen utilidad.
- c. Simplemente los botamos.

#### 7. Respecto al almacenamiento

ASPECTO	A SI	B NO
7.1 Se hace bajo techo u otra cubierta protectora		
7.2 Se hace sobre una superficie de concreto o pavimentada.		
7.3 Tiene un sistema de lavado en las áreas de Descarga.		
7.4 La bodega tiene drenajes o diques de Evacuación.		
7.5 Los drenajes descargan a un sistema público o a un tratamiento aprobado (lagunas de Oxidación).		

## 8. ¿Desechan desperdicios peligrosos por lavamanos y pilas?

a. Si. b. No. c. No lo sabemos.

# 9. Respecto a las aguas residuales

- a. No se hace nada, solo se desechan.
- b. Se hace un tratamiento antes de descargarlas al sistema. Existe un plan de reducción de consumo de agua
- c. Existe un plan de reducción de consumo de agua.

## 10. ¿Sabe cuánta agua consume la empresa?

- a. Si. Se lleva un registro que discrimina el uso de agua por Actividad.
- b. Se lleva un registro global del consumo de agua.
- c. No.

11. Comentarios	generales sobre	e los problema	as medio ambie	entales.

# APÉNDICE 3: ENTREVISTA A PERSONAL CONTRATADO

Universidad Nacional de Ingeniería UNI Entrevista a personal que laboró en la Asociación de Mujeres Ambientalistas.

Edad: Añ	os.
Género:F _	_M
Cargo: Produc	ción.

# Tiempo que trabajo en la AMA.

1. 0-1 mes. 2. 1-3 meses. 3. 3-5 meses. ¿Cómo era la relación con los demás empleados?

1. Pésimas 4. Muy buenas

<sup>\*</sup>Encierre su respuesta.

- 2. Regulares
- 5. Excelentes
- 3. Buenas

# ¿Considera que era necesario capacitarle para realizar el cargo para el que fue contratado?

- 1. Si
- 2. No

# ¿Que grado de motivación recibió durante su trabajo?

- 1. Pésimas
- 4. Muy buenas
- 2. Regulares
- 5. Excelentes
- 3. Buenas

# ¿Evaluaron o reconocieron alguna vez el trabajo que realizaba?

- 1. Si
- 2. No

# ¿Cómo considera el área de trabajo?

- **6.1 Temperatura:** 1. Pésimas 2. Regulares 3. Buenas 4. Muy buenas 5.
- Excelentes
- 6.2 Iluminación: 1. Pésimas 2. Regulares 3. Buenas 4. Muy buenas 5.
- Excelentes
- **6.3 Espacio:** 1. Pésimas 2. Regulares 3 .Buenas 4. Muy buenas 5.
- Excelentes
- 6.4 Cromatismo: 1. Pésimas 2. Regulares 3. Buenas 4. Muy buenas 5.
- Excelentes
- 6.5 Seguridad: 1. Pésimas 2. Regulares 3. Buenas 4. Muy buenas 5.
- Excelentes
- **6.6 Limpieza:** 1. Pésimas 2. Regulares 3. Buenas 4. Muy buenas 5.
- Excelentes

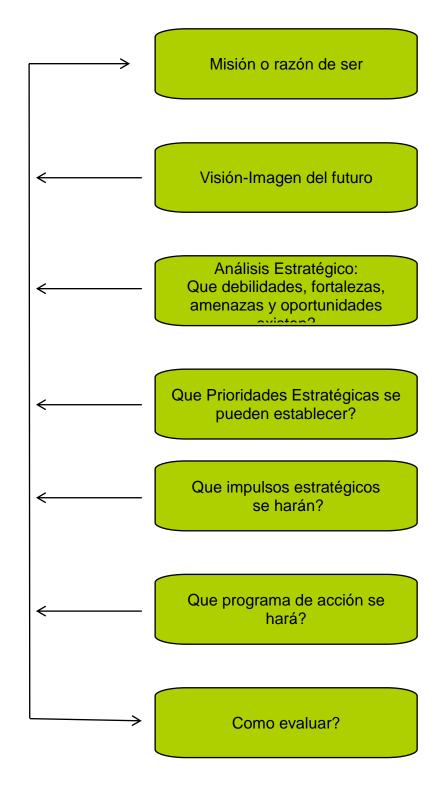
### ¿Utilizaron los equipos de protección de maquinarias y actividades?

- 1. Nunca 4. Muy a menudo
- 2. Raras veces 5. Siempre
- 3. A menudo

# Apéndice 4: TABLA DE RESUMEN METODOLÓGICO

Fuente	Tipo de Información	Instrumentos y/o medios
	,	Entrevista / Grabación
	las diferentes áreas de la empresa AMA.	Observación
	Nivel de conocimiento de los diferentes cargos en la empresa.	Entrevista / Grabación
Primaria	Calidad del servicio y productos brindados por la empresa.	Observación
	Técnicas empleadas por la	Entrevista / Grabación
		Observación
	Nivel de ventas de la empresa.	Entrevista / Grabación
		Encuesta
	Información teórica, conceptos y	Libros, folletos, informes,
	definiciones requeridas.	revistas especializadas,
		documentos electrónicos o internet.
	Datos estadísticos sobre la	Entrevista / Grabación
Secundarias	población y economía del municipio de Estelí, referente a la industria a la que pertenece la empresa.	Documentos electrónicos
		Libros, folletos, informes,
	la investigación, entre otras.	revistas especializadas,
	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	documentos electrónicos o
		internet.

**Apéndice 5: DIAGRAMA DE FLUJO RAZONAMIENTO METODOLÓGICO** 



# Apéndice 6: ENTREVISTA DE PREFERENCIA UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA – UNI

Encuesta de preferencia del producto a base de papel reciclado

GENERALIDADES:	
Edad: Sexo:	
Nivel de educación:	
Primaria: Completa Incompleta Secundaria: Completa Incompleta Universidad: Completa Incompleta	
¿Compra usted tarjetas de ocasiones? (Cumpleaños, San Valentin, etc.)	
Si	
¿Con que frecuencia compra tarjetas?	
Nunca Raras veces A veces Muchas veces Siempre	
¿Para qué ocasiones compra tarjetas? Puede marcar mas de una.	
Cumpleaños 🗌 Onomástico 🗌 Navidad 🗌 Madre 🗌	
Padre Día de los niños Día de los niños	
Nacimientos	
Otros días festivos	
¿Para qué otro tipo de ocasiones le gustaría comprar tarjetas?	
Según su fabricación, ¿Qué tipo de tarjetas le gusta/gustaría comprar?	
Industriales Artesanales	
¿Compra tarjetas del mismo fabricante?	
Nunca ☐ Raras veces ☐ A veces ☐ Muchas veces ☐ Siempre ☐	

# **DEL PRODUCTO:** ¿Usted conoce el papel reciclado orgánico? Si□ No□ ¿Le gustan las tarjetas de papel reciclado? Totalmente en desacuerdo Desacuerdo Indiferente De acuerdo □ Muy de acuerdo ☐ ¿Cómo prefiere la textura de la tarjeta? Puede marcar mas de una. Lisa 🗍 Corrugada A relieve $\square$ Con fibra ¿Qué tamaño prefiere? Grande (15cm X 20cm) Mediano (11cm X 15cm) Pequeño (9cm X 12cm) ¿De qué color prefiere las tarjetas? Blanco Gris 🗌 Rojo Crema C Amarillo Otro\_\_\_\_\_ ¿Cómo prefiere la decoración? Otro\_\_\_\_ Sencilla Artesanal Impresa 🗌 ¿Como califica la calidad del producto? Muy malo Malo□ Aceptable Bueno Muy bueno ¿Dónde preferiria comprar las tarjetas? Puede marcar mas de una. Librerías ☐ Hoteles ☐ Cafes Venta de artesanías ☐ De acuerdo a su tamaño ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por cada de una de estas tarjetas?

Grande:\_\_\_\_\_ Mediana:\_\_\_\_\_ Pequeña:\_\_\_\_\_

De 1 a 3 🗌	De 4 a 6 🗌	De	7 a 9 🗌	De 10 a mas 🗌
¿Que observac tarjeta? (Olor, c	_			erentes aspectos d
¿Que otros pro mas de una.	ductos a base	e de papel o	rgánico com	praría? Puede mar
Separadores de	libros 🗌	Agendas [	Alb	ums Fotográfico 🗌
Papel orgánico t	amaño legal [	Bol	sas para rega	alos 🗌
Ĺ	INIVERSIDAD	NACIONAL	DE INGENIE	RIA- UNI
				ecycled paper
GENERAL:	y or protection	oo bacca p		
	24-29 🗌	30-35 🗌	36-41 🗌	41 or More
Gender:	F	М		
Education Leve	ıl:			
Highschool: Co	mplete     mplete     mplete	Incomplet Incomplet Incomplet	e 🗍	
Have you boug	th cards befo	re?		
Yes No				
How often do y	ou buy cards	?		
Never Ra	rely  Son	netimes 🗌	Often 🗌	Always 🗌
	imes buy car			

Father's Day	/ ☐ Valer	tine's Day 🗌	C	Children's D	ay 🗌	Births
Other Holida	ays					
						_
In what other	er occasions	would like t	o buy ca	rds?		
According to	to its produc	tion, what ki	nd of c c	ards woul	d you l	ike/want to
Industrial [	Craft					
You buy car	rds from the	same manuf	acturer:			
Never 🗌	Rarely 🗌	Sometimes		Often 🗌	Alway	rs 🗌
PRODUCT: Do you kno	w the organi	ic recycled p	aper?			
Yes 🗌	No 🗌					
Do you like	cards from	recycled pap	er?			
Strongly Dis	agree 🗌	Disagree 🗌	li	ndifferent [		Agree 🗌
Strongly Agr	ee 🗌					
How do you	ı like the tex	ture of the ca	ards? Yo	u can ched	ck more	e than one.
Smooth [	Corru	igated 🗌	With rel	ief 🗌	With f	iber 🗌
What size d	lo you prefer	?				
Large	(15cm X 20d	cm) 🗌				
Medium	(11cm X 15d	cm) 🗌				
Small	(9cm x 12cm	n) 🗌				
What color	of cards do	you prefer?				
White 🗌	Grey 🗌	Red 🗌	Cream	Yello	w 🗌	

Other							
How do you	ı prefer the o	decora	tion?				
Simple 🗌	Printed [	Craft		Other			
How do you	ı rate the qu	ality of	f the pr	oduct?			
Very Bad ☐	Bad [		Fair E	nough 🗌	Good	d 🗌	Very Good ☐
Where wou one.	ld you like/p	refer t	o buy t	he cards?	You can	check	k more than
Libraries	Hote	ls 🗌		Cafes 🗌		Craft	s Centers 🗌
Otro							
How much	would you p	ay for	each o	ne of thes	e cards?	?	
Large: Medium: Small:							
How many	of these pro	ducts	do you	consume	in a yea	r?	
1 to 3 🗌	4 to 6 🗌	7 to 9	9 🗆	10 or Mor	e 🗌		
	nents or sug or,color, size	_	•		the diffe	erent a	spects of the
What other	organic pap	er-bas	ed pro	ducts wou	ld you b	uy?	
Bookmarks Albums [			Agend	das			Photo
Organic Pap	per Legal Size	e 🗌	Papei	Bags for C	Gifts		
Other:							

# **XIII. ANEXOS**

Anexo 1: Distritos de Estelí

# BARRIOS DEL MUNICIPIO DE ESTELI

DISTRITO 1	DISTRITO 2	DISTRITO 3
Boris Vega	Camilo Segundo	16 de Julio
Juan Alberto Blandón	Aristeo Benavides	Aldea Emaús
Juno Rodríguez	Oscar Turcios	Oscar Arnulfo R
Oscar Benavides	Villa Esperanza	14 de Abril
Virginia Quintero	José Benito Escobar	Oscar Gámez Nº 2
Orlando Ochoa	Ronaldo Aráuz	Oscar Gámez Nº 1
René Barrantes	Boanerges López	La Unión
Alfredo Lazo	Juana Elena Mendoza	Noel Gámez
Héroes y Mártires	Centenario	Arlen Síu
Filemón Rivera	Michiguiste	Estelí-Heroico
Linda Vista	Sandino	El Rosario
Milenia Hernández	Primero de Mayo	La Comuna
Paula Úbeda	Los Ángeles	29 de Octubre
Justo Flores	José Santos Zelaya	Leonel Rugama
El Calvario	Santa Elena	Carlos Núñez
Miguel Alonso	Luz y Vida	Panamá Soberana
Igor Úbeda	Las Lajitas	Nuevo Amanecer
Hermanos Cárcamo		El Jazmín
Las Calabazas		Belén
William Fonseca		Bethel
René Barrantes		Dios Proveerá
Omar Torrijos		Betania
Paula Úbeda		18 de Mayo
Elías Moncada		Estelí-Solidario
Jaime Úbeda		San Miguel
		Cid Dinamarca
		Felipe y Mery
		Barreda
		Gerardo Brock
		María Elena Cuadra

<sup>\*</sup>Ver 13.10 sección mapas.

#### Anexo 2: Estándares de diseño web

- 1. Diseño web y aplicaciones
- **1.1** HTML & CSS: HTML (Lenguaje de marcado de hipertexto) y CSS (Hojas de estilo cascada) son dos de las tecnologías más fuertes para construir un sitio web. El HTML provee la estructura de la página y el CSS la visualización y diseño para una variedad de dispositivos. El HTML permite:
- Publicar documentos con texto, tablas, listas, potos, etc.
- Recibir información en línea mediante enlaces de hipertexto, con un click.
- O Diseña formas para realizar transacciones con servicios remotos, para búsqueda de información hacer reservaciones, ordenar productos, etc.
- Incluye hojas de cálculo, videoclips, clips de sonido, y otras aplicaciones directamente en sus documentos.
- El CSS es el lenguaje para describir la presentación de las páginas web, incluyendo colores, diseño y fuentes. Permite adaptar la presentación a diferentes tipos de dispositivos, tales como pantallas grandes, pequeñas e impresoras. CSS es independiente de HTML. La separación de HTML y CSS hace fácil la administración de los sitios, compartir los estilos a través de las páginas y adaptarlas para diferentes entornos. Esto se conoce como la separación de la estructura (o el contenido) de la presentación. Aquí también se usa el WEBFONTS que es una tecnología que establece el uso de fuentes que demandan los usuarios a través de internet sin necesidad de instalación en el sistema operativo.
- 1.2 Gráficos: Internet es más que texto e información. Es también un medio para expresión artística, creatividad, visualización de datos y optimización de la presentación de información para diferentes audiencias con diferentes necesidades y expectativas. Los gráficos son usados para todo, desde mejora la apariencia de las páginas web hasta servir como presentación y diseño de interacción con los usuarios. Diferentes casos de usos para los gráficos demanda diferentes soluciones, así hay varias diferentes tecnologías disponibles. Las fotografías son mejor representadas con PNG, mientras que el arte interactivo en línea, la visualización de datos e incluso interfaces de usuario necesitan el poder de SVG y el Canvas API. CSS existe para mejorar otros formatos como HTML o SVG. WebCGM satisface la necesidad para ilustraciones técnicas y documentación en muchas industrias.
- **1.3** Accesibilidad: Internet es fundamentalmente diseñada para el trabajo de todas las personas, sin importar su hardware, software, idioma, cultura, ubicación o habilidades físicas o mentales. Cuando internet cumple esta meta, es accesible a personas con diverso rango de escucha y habilidades cognitivas.

- 2. Arquitectura web.
- 3. Web semántica.
- 4. Navegadores y herramientas de autor.

Validadores en línea:

TAW: validador (test) de accesibilidad web. <a href="http://www.tawdis.net/">http://www.tawdis.net/</a>

HERA: validador (test) de accesibilidad con estilo. <a href="http://www.sidar.org/hera/">http://www.sidar.org/hera/</a>

# Anexo 3: Salario Mínimo según MITRAB





#### COMISION NACIONAL DE SALARIO MINIMO

#### ACTA NO. 7 CNSM-05-17/2/11

En la ciudad de Managua, a las doce y treinta minutos de la tarde del día diecisiete de febrero del año dos mil once, reunida la Comisión Nacional de Salario Mínimo, presidida por la Ministra del Trabajo, doctora Jeannette Chávez Gómez, y después de comprobarse el quórum de la misma, el plenario ha acordado lo

Uno.- De conformidad a lo establecido en la Ley de Salario Mínimo, la Comisión Nacional de Salario Mínimo fue convocada para acordar los nuevos salarios mínimos.

Dos.- En cumplimiento de lo anterior, los nuevos salarios mínimos a partir del dieciséis de febrero del año dos mil once hasta el quince de febrero del año dos mil doce serán los siguientes:

Sector de Actividad		ortir 16 de feb 011	Vigentes a partir de 16 de agosto 2011		
	Mínimos Aprobados	Incremento Relativo (%)	Mínimos Aprobados	Incremento Relativo (%)	
Agropecuario 1/	1,891.29	7	2,004.76	6	
Pesca	2,930.53	7	3,106.36	6	
Minas y Canteras	3,461.35	7	3,669.03	6	
Indust. Manufacturera	2,591.48	7	2,746.96	6	
Indust. Sujeta a Régimen Fiscal 2/ Micro y peq. ind. artesanal y	3,092.58	8	3,092.58	0	
turística nacional	2,259.19	4	2,349.55	4	
Electricidad, gas y agua; Comercio, Rest. y Hotel; Transp., Almac. y Comunic.	3,535.06	7	3,747.16	6	(
Construcción, Estab. Financ y Seg.	4,313.12	7	4,571.90	6	
Servicios Com. Sociales, y Per.	2,701.87	7	2,863.98	6	
Gob. Central v Municipal	2,403.46	7	2,547.66	6	

Siguinos Cambiando Micaragua CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA! MINISTERIO DEL Estadio Nacional, 400 mts. al norte -2222-2115 ext. 111

www.mitrab.gob.ni





1/ Más alimentación

2/ Vigentes a partir del primero de enero 2011

Tres.- Los nuevos salarios mínimos serán aplicados a aquellas pensiones de jubilación que así estén consideradas en la Ley de Seguridad Social.

Cuatro.- Se instala una mesa sectorial tripartita para revisar la temática del campo, integrada por la representación de los trabajadores del campo, los empleadores de ese sector y el Ministerio del Trabajo. Lo que esa mesa sectorial acuerde será informado a la Comisión Nacional de Salario Mínimo. Esta reunión deberá efectuarse a más tardar en la primera semana de marzo del año en curso.

Cinco.-En los casos en que el salario sea estipulado en base a normas de producción o rendimiento, las unidades de medidas deberán mantenerse sin ninguna alteración, en consecuencia debe revalorizarse cada operación o pieza como efecto del incremento en el salario mínimo.

Seis.- Se convoca a la Comisión Nacional de Salario Mínimo para el primer jueves del mes de agosto del año en curso, a fin de ratificar lo aquí acordado, si el comportamiento de las variables económicas que han servido de base a este acuerdo, se mantienen dentro de lo previsto.

Ministerio del Trabajo:

Dra. Jeannette Chávez G

Dr. José León Arguello M

Ministerio de Hacienda

Lic. Iván Acosta M

Por parte de los Trabajadores:

Roberto González Gaitán

Seguinos Cambiando Micaroqua (CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA!

MINISTERIO DEL Estadio Nacional, 400 mts. al norte -2222-2115 ext.111

www.mitrab.gob.ni







Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional al Pueblo, Presidents!



#### COMISION NACIONAL DE SALARIO MINIMO

#### ACTA NO. 7 CNSM-05-17/2/11

En la ciudad de Managua, a las doce y treinta minutos de la tarde del día diecisiete de febrero del año dos mil once, reunida la Comisión Nacional de Salario Mínimo, presidida por la Ministra del Trabajo, doctora Jeannette Chávez Gómez, y después de comprobarse el quórum de la misma, el plenario ha acordado lo

Uno.- De conformidad a lo establecido en la Ley de Salario Mínimo, la Comisión Nacional de Salario Mínimo fue convocada para acordar los nuevos salarios mínimos.

Dos.- En cumplimiento de lo anterior, los nuevos salarios mínimos a partir del dieciséis de febrero del año dos mil once hasta el quince de febrero del año dos mil doce serán los siguientes:

Sector de Actividad		ortir 16 de feb 011	Vigentes a partir de 16 de agosto 2011	
	Mínimos Aprobados	Incremento Relativo (%)	Mínimos Aprobados	Incremento Relativo (%)
//	1.891.29	7	2,004.76	6
/Agropecuario 1/		7	3.106.36	6
Pesca	2,930.53	7	3,669.03	6
Minas y Canteras	3,461.35	7		6
Indust. Manufacturera	2,591.48		2,746.96	0
Indust. Sujeta a Régimen Fiscal 2/ Micro y peq. ind. artesanal y turística nacional	3,092.58 2,259.19	8	3,092.58 2,349.55	4
Electricidad, gas y agua; Comercio, Rest. y Hotel; Transp., Almac. y Comunic.	3,535.06	7	3,747.16	6
Construcción, Estab. Financ y Seg.	4,313.12	7	4,571.90	6
Servicios Com. Sociales, y Per.	2,701.87	7	2,863.98	6
Gob, Central y Municipal	2,403.46	7	2,547.66	6

Seguinos Cambiando Micasogua !
CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA!

MINISTERIO DEL Estadio Nacional, 400 mts. al norte -2222-2115 ext. 111

www.mitrab.gob.ni





\* CGT-I

- Nilo Salazar

\*CAUS

-Emilio Márquez

\* CUT

- Roberto Moreno

\* CTCP-FNT

- Adrián Martínez

\* COTSALUD

- José Peinado

\* CUS

- José Espinoza Navas

\* CONGETRAS

- Victor Reñazco

\* FNT

- Luís Barbosa Ch.

\* CST-JBE

- Róger Barrantes

\* UNE-FNT

- Carlos Villalobos

merrages

CON VAS RECERVAS

Siguinos Cambiando Micarogua (
CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA!



MINISTERIO DEL Estadio Nacional, 400 mts. al norte -2222-2115 ext. 111

www.mitrab.qob.ni





- Néstor Calero Baltodano
- \* ATC
- Erving Salgado
- \* Conf. De Trab. Agroindustriales
- Antonio Espinoza
- \* CGTEN ANDEN
- José Antonio Zepeda
- \* Confesitra ENACAL
- Diana Pulido Rivera

COTRAENIC

- Indalecio González Pravia
- Donald Castillo O.
- \* CONFESITRA ENACAL
- Omar Mercado
- \* CONF. NAC. TRAB. DEL MAR
- Eduardo Altamirano

#### Por parte del Sector Privado:

- \* COSEP
- Dr. José Adán Aguerri

- CONAPI



MINISTERIO DEL Estadio Nacional, 400 mts. al norte -2222-2115 ext.111









- \* Lic. Flora Vargas L.
- Cámara de Turismo de Nic.
- \* Donald Porras
- UPANIC
- \* Michael Healy Lacayo
- Cámara Minera
- \* Karla Guerrero E.
- Cámara de Industria de Nic.
- \* Rodrigo Caldera
- CACONIC
- \* Eduardo Fonseca

Most & Hay 11

PARC





Seguinos Cambiando hicasogua (
CRISTIANA, SOCIALISTA, SOLIDARIA!

MINISTERIO DEL Estadio Nacional, 400 mts. al norte -2222-2115 ext.111

www.mitrab.gob.ni

#### Anexo 4: Costo del Vivero

#### Elementos principales para el vivero.

- 1. Local con pendiente al 2% (no muy inclinado, ni que se hunda).
- 2. No piedras.
- 3. Control de sombra.
- **4.** Fuente de agua.
- **5.** Mano de obra calificada.
- **6.** Herramientas.
- **7.** Seguridad (lugar cerrado).
- **8.** Material vegetativo para reproducir dentro del vivero.

Cada m <sup>3</sup> compuesto (estiércol y ca	ara de arroz) C\$ 400.
---	------------------------

#### Herramientas:

1.	Piocha	C\$ 200.
2.	Azadón	C\$ 200.
3.	Barra	C\$ 300.
4.	Pala	C\$ 200.
5.	Carretilla	C\$ 1400.
6.	Bomba para fumigar manual	C\$ 1500.

C\$ 20,000.

#### Llenado de bolsa.

Moto bomba

7.

Como es mixto se utilizan dos bolsas.

- 1. 1,000 bolsas de 6 x 8 para forestal. (1,700 bolsas por m3). **C\$ 200**.
- 2. 1,000 bolsas de 7 x 10 para frutal. (700 bolsas por m3). C\$ 220.

#### Abono químico.

Para el llenado de las bolsas.

1. Un quintal Triple 15. (1 quintal para 6 m3). C\$ 350.

#### **Procedimiento:**

La planta pasa 6 meses en la bolsa y luego se trasplanta donde va a crecer.

Hay un lugar llamado cantero donde hay tierra compuesta y en ocasiones la semilla se planta ahí y luego se trasplanta a la bolsa, sino la semilla se echa directamente en la bolsa y luego se trasplanta donde se va a reforestar.

**1.** Repique (raleo).

Se siembran 2 a 3 semillas por bolsa por si alguna no pega y si nacen las 3 se

deja la mejor y las otras se pasan a otras bolsas.

2. Demaleza.

La maleza que nace en los bancales y alrededor de ellos se quita con el azadón o con las manos.

- **3.** Riego.
- **1.** Por goteo.
- 2. Gravedad.
- 3. Aspersión.

# El tipo de riego depende de la cantidad de plantas.

Fuente de agua, que puede ser un pozo.

1.	Bomba eléctrica	<b>\$ 1000.</b>
2.	Pozo	C\$ 70,000 .
3.	Manguera 1 ½	C\$ 500 .
4.	Llave de paso 1 ½	C\$ 60 .

Control fitosanitario (insecticida, fungicida). Solo si hay plaga y enfermedad. Se utiliza 25 cc por bombada.

# Fungicida:

1.	Un kg Ridomil	C\$ 1000.

#### Insecticida:

1.	Un litro Cipermetrina	C\$ 190.
2.	Un litro Desi	C\$ 250.
3.	Un litro Sonfaire	C\$ 3000.

Se utiliza poco, solo para plagas severas.

Abono foliar: (1 aplicación cada 8 días)

1. Un litro. C\$ 100.

Generalmente se utiliza 10 aplicaciones por litro para 10,000 plantas, pero depende del tamaño de la planta la cantidad que se vaya aplicar.

**Fertilizante:** (Se hace al primer mes y luego a los 2 o 3 meses).

**1.** Un quintal Triple 15 para 10,000 bolsas. **C\$ 750.** 

Se hecha 1-3 gr por bolsa.

Para semillas frutales: se utilizan injertos y la semilla de patrón es el mango y aguacate. Cuando una planta está a 30 cm se practica el injerto utilizando la yema de un árbol adulto con fruto (utilizan unos de San Isidro)

#### Herramientas:

1. Tijera de podar pequeña. C\$ 200.

2. Navaja para injertar. C\$ 300.

3. Alcohol para desinfectar la navaja. C\$ 100.

4. Plástico de color C\$ 15 cada yarda .

5. Bolsa trasparente de 2 libras para tapar el injerto. C\$ 1

Banco de semillas.

El banco de semillas más calificado esta en Ometepe, las forestales cuestan \$ 20 la libra. O se puede utilizar las mismas semillas que produce el vivero.

**Anexo 5: Cobertura Radial** 

# Global consumo de Radios Estelí

Lugar	Medio	Frecuencia	Porcentaje
1	Radio ABC	173	37.85%
2	Radio Nica	114	24.94 %
3	Radio Mundo	43	9.40 %
4	Única	29	6.34 %
5	Radio Bethel	28	6.12%
6	Visión	19	4.15 %
7	Beso	14	3.06 %
8	Cumiche	13	2.84%
9	Liberación	11	2.40 %
10	Cristo Viene	3	0.65%
-	No escucha, NS nr	10	2.18%

<sup>\*</sup>Representación de Medios Agosto 2011® 457 Muestras

# Estelí, 02 de febrero 2012.

#### **PROFORMA**

Sres. Asociación de Mujeres Ambientalistas / Esteli.

Reciban un abrazo fraterno de parte de la dirección de la "Radio Stereo Nica" de Estelí, deseándoles éxitos en sus labores cotidianas.

Radio Stereo NICA transmite en los 94.1 F.M, con su torre transmisora ubicada en el cerro el Quiabu-las Brisas Esteli. Lo que nos permite tener mayor cobertura radial en la zona norte y occidente del país.

Radio Nica, ha logrado ubicarse en los primeros lugares de audiencia según encuesta realizada a finales del año 2011 por la empresa" Representación de Medios "de Managua, Como un importante medio de comunicación para el departamento de Esteli.

Actualmente somos la única estación en el norte que transmitimos en vivo atreves de facebook, con más de 8,000 usuarios conectados en el mundo, <a href="http://www.facebook.com/nica941envivo">http://www.facebook.com/nica941envivo</a>, así mismo transmitimos hacia el mundo a través de Internet en <a href="http://www.nica941.com">www.nica941.com</a>

El propósito de la presente es para ofertar a Uds. Los servicios de Radio Stereo Nica para la pautación de spot publicitarios.

A Continuación detallamos los costos de los spot publicitarios a pautar

Cada spot publicitario que sale diario tiene un costo de **30 córdobas** por mención.

## POR PAQUETE

<b>3-</b> Menciones diarias por periodo de un mesC\$	1,500.00
6- Menciones diarias por periodo de un mes C\$	2,400.00
10- Menciones diarias por periodo de un mesC\$	3,500.00

- GRABACION DEL SPOT PUBLICITARIOS SI ASI LO DESEAN.

NOTA.

En Radio Nica las pautaciones se transmiten de lunes a domingo.

Fraterno.

Ing. Luís E. Gonzales Dávila. Director Radio Stereo Nica. Cel. 86461389 TEL. 27141382

# Anexo 6: Proforma para mantas publicitarias



## PROFORMA KINKO'S ESTELI.

PRODUCTO	TAMAÑO	PRECIO	
FOTOGRAFIA			
AMPLIACION FOTOGRAFICA			
Tela Especial	40 x 60 cm	US\$ 2.25	
Tela Especial	90 x 60 cm	US\$ 3.59	
Tela Especial	120 x 90 cm	US\$ 6.73	
BANNERS			
Económico (solo impresión)	1.85 X 75 cm	US\$ 8.39	
Roll up (solo impresión)	2 mts x 90 cm	US\$ 12.00	
Económico *	1.85 x 75 cm	US\$ 28.39	
MANTAS			

Manta	3 mts	US\$ 15.50
Manta	5 mts	US\$ 26.50
Manta	7 mts	US\$ 25.50

<sup>\*</sup>Los Banners incluyen sistema de exhibición.

<sup>\*</sup>Los ojetes solo se incluyen en los banners con sistemas, si quiere su foto/manta/banner con ojete se paga un adicional de U\$ 0.63 por ojete.

<sup>\*</sup> Dólar C\$ 22.90

#### Anexo 7: Proforma de sitio web



# Consultorías Informáticas y Desarrollo

davidsarantes@gmail.com - 2713-7633, 8935-5463

RUC: 240284-1799

"Desarrollamos soluciones informáticas, ajustadas a necesidades, nuestra principal meta no es implementar la tecnología mas moderna sino la mas efectiva. Conocemos las necesidades de nuestra región y estamos convencidos que buscar la alternativa mas independiente y económica es la solución."

Martes 10 de enero del 2012

Asociación de Mujeres Ambientalistas – AMA Estelí.

Su despacho.

Estamos dedicados al desarrollo de aplicaciones y soluciones web para empresas y organizaciones, tenemos un amplio portafolio de trabajos exitosos ejecutados. Nos especializamos en sitios web administrables, es decir, el cliente es amo absoluto de los contenidos y el responsable de actualizar y modificar la información.

Consideramos el apoyar la asociación desarrollando una solución web integral. A dicha solución se le integraría el uso de todos los canales efectivos de difusión en linea (Facebook, Youtube, Flikr, Blogger, Google Map).

El protocolo para el desarrollo de una solución web es el siguiente:

- 1. Entrevista con el cliente para determinar árbol del contenidos: En este paso se determina el cuerpo que tendrá el sitio además de hacer una análisis de las alternativas de posicionamiento, comerciales y tecnológicas que se pueden usar en el sitio. En esta etapa se tiene claridad de la estructura y tamaño que tendrá el sitio. También se acuerda el precio del sitio web y se procede a firmar contrato de trabajo.
- 2. Presentación de propuestas gráficas: Aquí se presenta al cliente una propuesta gráfica tomando en cuenta los comentarios que pudieron mencionarse en el paso anterior. El cliente en esta fase puede pedir enmiendas a la propuesta gráfica o solicitar una nueva. El desarrollo de una tercer propuesta gráfica incurre en costo agregado al desarrollo del sitio.

- 3. Desarrollo del Sitio: En esta etapa se pone en marcha la materialización del punto 1 y 2. (En esta etapa el sitio se rellenara de información inútil, la información verdadera la podrá el cliente en el punto 4 y posterior al desarrollo.)
- **4.** Capacitación en operar el sitio: Siendo la herramienta desarrollada administrable, se capacitan de 1 a 3 personas en dependencia de las políticas de la empresa, quedando estas capaces de administrar en plenitud el sitio.
- **5.** Seguimiento y consejería: El lapso de tiempo para resolver dudas y hacer modificaciones leves al sitio web se acordara en el punto 1.

El precio será definido entre \$1,000.00 y \$1,400.00 Sin mas a que referirnos nos despedimos muy atentamente.

Ing. David Sarantes.

Desarrollador y Webmaster.

CID

Anexo 8: Sección mapas

