



ESTUDIO

ESTUDIO DE POTENCIAL PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES MICROEMPRESARIALES



ELABORADO POR
UNIDAD DE COOPERACIÓN TÉCNICO-ADMINISTRATIVA
PROYECTO DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE DE
ZONAS DE FRAGILIDAD ECOLÓGICA EN LA REGIÓN DEL TRIFINIO PRODERT

DICIEMBRE DE 2005

INDICE

	PÁGINA
I. INTRODUCCION.....	3
II. ANTECEDENTES.....	4
III. METODOLOGIA.....	4
IV. MICROEMPRESAS DEL ESTUDIO.....	5
V. DIAGNOSTICO Y PLAN DE DESARROLLO.....	5
• ELABORACION DE QUESO, COMUNIDAD LAS CRUCES	
• ELABORACION DE ENCURTIDOS, JALEAS Y DULCES, COMUNIDAD EL DESAGÜE	
• ELABORACION DE ENCURTIDOS, JALEAS Y DULCES, HACIENDA SAN FRANCISCO GUAJOYO	
• ASOCIACION DE PALILLEROS, SAN IGNACIO	
• SERVICIOS DE CAFETERIA, COMUNIDAD LOS PLANES, SAN IGNACIO	
• PANADERIA, COMUNIDAD SAN FRANCISCO GUAJOYO	
• PANADERIA, COLONIA SAN FRANCISCO GUAJOYO	
• PANADERIA, COMUNIDAD LOS PLANES, SAN IGNACIO	

I. INTRODUCCION

El Proyecto MAG/PRODERT, ha venido promoviendo en sus años de trabajo la conformación de microempresas, para ello se han capacitado a diferentes personas en la elaboración de encurtidos, pan, quesos y otras actividades productivas.

Estas personas en su mayoría están desarrollando las actividades de una manera muy informal y sobre todo en pequeña escala; considerando que la mayoría de personas capacitadas son mujeres y que el potenciarlas en sus negocios es una forma de mejorar los ingresos familiares, el presente Estudio de Potencial para el Desarrollo de Actividades Microempresariales, pretende definir una línea de acción que permita al área de microempresas de PRODERT, desarrollar una serie de estrategias que permitan desarrollar y consolidar estas microempresas en estudio.

Las estrategias a desarrollar son cuatro y estas son: desarrollo de destrezas en gestión empresarial; fortalecimiento administrativo; mejora del proceso de producción y desarrollo de nuevos productos; vinculación al mercado.

Estas estrategias parten de un diagnóstico realizado a cada una de las microempresas del estudio, donde se pudo observar que para logra su sostenibilidad, hay que apoyarlas y acompañarlas en el proceso de implementación de las estrategias, caso contrario su potencial de desarrollo y crecimiento no será significativo y por ende no habrá un impacto en la mejora de sus ingresos.

II. ANTECEDENTES

En El Salvador el sector de la microempresa a nivel rural, es un sector que ha sido poco favorecido en el aspecto de asesoría y capacitación para su desarrollo; existen muchas microempresas rurales que aportan ingresos al presupuesto familiar y por lo tanto son fuentes de empleo para los integrantes de la familia rural, sobre todo para las mujeres.

Este sector se ha caracterizado por desarrollar actividades productivas de una manera informal, aislada, con niveles de producción bajos e intermitentes y poco tecnificados; lograr su desarrollo es un reto, pero es un reto que no se puede dejar para mañana, sobre todo que el sector rural en el plan de gobierno es un sector importante de atención esto debido a que se ha trazado la meta de reactivarlo.

Compenetrado de este esfuerzo del Gobierno Central, el Proyecto MAG/PRODERT ha estado impulsando la creación y desarrollo de microempresas, por lo cual el esfuerzo de PRODERT es lograr el desarrollo y sostenibilidad de aquellas microempresas que se encuentran en su área de trabajo.

III. METODOLOGIA

El estudio parte de un diagnóstico de cada microempresa, donde se evalúa sus capacidades de administración, producción, mercadeo, controles y capacidades financieras; a partir de este diagnóstico se formulan las estrategias de desarrollo de cada microempresa, la cual conlleva el desarrollo de nuevos productos, el fortalecimiento de su capacidad de administración, el desarrollo de destrezas empresariales y siempre procurando que estén vinculados al mercado.

Esta plan de desarrollo debe llevar un acompañamiento del personal técnico de PRODERT, el cual debe velar que las microempresas los implementen, caso contrario el esfuerzo será en vano.

IV. NOMBRE DE MICROEMPRESAS DEL ESTUDIO

1. ELABORACION DE QUESO, COMUNIDAD LAS CRUCES
2. ELABORACION DE ENCURTIDOS, JALEAS Y DULCES, COMUNIDAD EL DESAGÜE
3. ELABORACION DE ENCURTIDOS, JALEAS Y DULCES, HACIENDA SAN FRANCISCO GUAJOYO
4. ASOCIACION DE PALILLEROS, SAN IGNACIO
5. SERVICIOS DE CAFETERIA, COMUNIDAD LOS PLANES, SAN IGNACIO
6. PANADERIA, COMUNIDAD SAN FRANCISCO GUAJOYO
7. PANADERIA, COLONIA SAN FRANCISCO GUAJOYO
8. PANADERIA, COMUNIDAD LOS PLANES, SAN IGNACIO

V. DIAGNOSTICO Y PLAN DE DESARROLLO

5.1 UBICACION: COMUNIDAD LAS CRUCES

I. GENERALIDADES

TIPO DE MICROEMPRESA:	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA
NOMBRE DE LA MICROEMPRESA:	NO TIENE
NUMERO DE INTEGRANTES:	GRUPO FAMILIAR
ACTIVIDAD DESARROLLADA:	ELABORACION DE QUESO
UBICACIÓN:	COMUNIDAD LAS CRUCES
PROPIETARIA:	SEÑORA MARIA GUZMAN DE ORELLANA

II. GRADO DE ADMINISTRACION DE LA MICROEMPRESA

La microempresa funciona a nivel familiar, la actividad es desarrollada por la propietaria, con la ayuda de su hija y esposo; además participa en la actividad un familiar quién recibe el producto en consignación y lo distribuye en algunas tiendas de la Comunidad Santa Isabel y Santa Ana.

III. GRADO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

El nivel de producción es a nivel artesanal, con volúmenes de producción muy bajos, debido a que la materia prima es obtenida del ganado que posee el esposo; en promedio la microempresa trabaja con la materia prima de 20 a 25 botellas de leche diaria, de las cuales saca un promedio de 7 a 8 quesos del tipo llamado queso fresco, ya que al no contar con una prensadora de quesos y de moldes, no puede fabricar de otro tipo, aunque a veces lo ha hecho, y lo ha vendido bien, sobre todo el queso crema con loroco y chile.

El costo de cada botella de leche es de \$0.24 de dólar y la venta de cada queso es de \$0.90 de dólar; la propietaria tiene más de 20 años de dedicarse a fabricar queso y a la fecha manifiesta que nunca ha sacado el costo de producción, aunque manifiesta que si gana. No lleva tampoco registros de producción y no existe un plan de control de calidad, motivo por el cual manifiesta que algunas veces a perdido, sobre todo cuando ha comprado leche a otros productores, quienes le han vendido leche con agua, motivo por el cual prefiere solo utilizar la leche producida por su esposo.

IV. GRADO DEL PROCESO DE MERCADEO

El producto es comercializado por un familiar de la propietaria, quién recibe el producto en consignación a un precio de \$0.90 de dólar y lo vende arriba de este precio, la propietaria desconoce a que precio lo vende; el queso es vendido en la Comunidad Santa Isabel y Santa Ana.

Se carece de un empaque y no cuenta con un nombre que indique el nombre de quién lo produce; de igual manera la propietaria manifiesta que no cuenta con una marca de su producto y no ejerce ninguna promoción del producto

A veces tiene demanda del queso a nivel de su comunidad, pero la norma es entregarlo a la persona que lo lleva en consignación; el queso que no es vendido se lo devuelven y lo entrega al siguiente día de nuevo.

V. REGISTROS CONTABLES

No lleva ningún registro básico contable, es decir no lleva controles de ingresos y egresos, ni control de inventarios; mentalmente dice que lleva el valor y la cantidad de quesos que provee a consignación.

VI RECURSOS FINANCIEROS

Se cuenta con un préstamo del fideicomiso MAG/PRODERT por \$2,500.00 dólares, con el cual compraron dos vacas y son estas de donde se proveen de la leche para la fabricación del queso; además cuentan con la ayuda familiar de una hija que les envía remesas desde los Estados Unidos de Norteamérica y con recursos propios.

VI CAPACITACIONES RECIBIDAS

Por parte de PRODERT ha recibido solo capacitación en la producción de quesos, pero no ha recibido ninguna capacitación en el área de gestión empresarial, manifiesta que le gustaría recibir otro tipo de fabricación de quesos, por ejemplo la fabricación de quesillo para la elaboración de pupusas, con lo cual ella integraría aun más la cadena productiva que existe a nivel del sector lácteo al que pertenece a nivel artesanal.

5.1.1 PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO

Para logra desarrollar la microempresa es necesario desarrollar cuatro grandes estrategias, que contribuirán a fortalecer la capacidad de autogestión y sostenibilidad de la microempresa, las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes:

1. Desarrollo de destrezas en gestión empresarial
2. Fortalecimiento administrativo
3. Mejora del proceso de producción y desarrollo de nuevos productos
4. Vinculación al mercado

1) Desarrollo de destrezas en gestión empresarial

Esta área es importante desarrollar y fortalecer, debido a que por ser una microempresa de subsistencia, su capacidad de crecimiento y desarrollo es muy baja, por lo cual es necesario comenzar a propiciar hacia dentro de la microempresa algunas herramientas de control administrativo, mercadeo, control y otros.

La propuesta para el desarrollo de sus destrezas en gestión empresarial, es a través de una serie de capacitaciones prácticas, que le permitan a la propietaria del negocio, desarrollar destrezas en administración de una microempresa, control de la producción, controles internos financieros y otros temas de interés como es la comercialización; lo más importante es hacerle ver al productor que para mercadear sus productos debe partir de lo que el mercado demanda y no de lo que el cree que el mercado pueda comprar.

Las capacitaciones básicas a implementar son las siguientes:

1. Administración de una microempresa
2. Costeo de productos
3. Sondeo de mercado
4. Comercialización
5. Manejo de inventarios
6. Libro de Caja
7. Un ambiente agradable de trabajo
8. El proceso de producción
9. Factores básicos de la producción
10. Manejo del crédito

2) Fortalecimiento administrativo

Es necesario que al ir capacitando a la empresaria, se le acompañe en su propio negocio, verificando que implemente cada uno de los instrumentos que se le proporcionen en las capacitaciones.

La idea es que la empresaria pueda al final administrar su propio negocio, sobre todo

que comprenda que solo ejerciendo una buena administración de su negocio, podrá sostenerlo y hacerlo crecer, caso contrario continuará subsistiendo, tal como sucede actualmente, de ahí la importancia que el productor a través de la asesoría pueda elaborar su propio plan de empresa o plan de negocios, que le permitirá al final administrar su microempresa eficientemente y con un rumbo definido hacia donde quiere llegar como empresaria.

3) Mejora del proceso de producción y desarrollo de nuevos productos

En el caso de esta microempresa de fabricación de quesos, es importante trabajar en la diversificación del tipo de queso que produce; aunque la propietaria aboga porque se le capacite en la fabricación de queso achiclado para pupusas, consideramos que en un primer momento puede proceder para mejorar los ingresos de la microempresa y esto motive a la propietaria, pero a largo plazo la microempresa no crecerá ya que este tipo de queso son los más accesibles a los consumidores de bajos recursos.

Debe procederse a buscar un tipo de queso que pueda competir en un mercado de mayor poder adquisitivo, es decir un mercado que le deje un mayor margen de ganancia en la transacción de venta; es necesario que la microempresa se especialice en el tipo de quesos prensados, como son los quesos duros en sus diversas variedades.

Además debe mejorarse, la tecnología utilizada para el control de calidad ya que esta es muy empírica y no aplica ningún proceso de pasteurización, ya que su control de calidad se basa en las características de sabor, olor y color de la leche, como lo hace actualmente.

Lo anterior hace indispensable que la propietaria mejore las condiciones sanitarias de sus quesos, de una forma adaptada a su medio y esto debe empezar desde el ordeño hasta llegar al producto final.

Por último se debe mejorar el empaque del queso, dándole una mejor presentación que permita al comprador estar seguro que compra un queso de buena calidad e higiénico; este empaque debe contener marca y logo de la microempresa.

4) Vinculación al mercado

La productora debe tener claro que si quiere que el negocio sea sostenible y crezca al mismo tiempo, debe partir de que lo que produce debe nacer de la demanda del mercado y no puede seguir produciendo como le parezca a él; no debe fabricar un producto si antes de elaborarlo no ha realizado un pequeño sondeo de mercado, que le permita conocer que producto tiene demanda, como lo quiere el comprador, como lo vende la competencia, quién será su proveedor de materia prima y otra información pertinente al mercado.

Es recomendable que la productora participe en aquellas ferias, ruedas de negocio y otros eventos que le permita de primera mano, tratar con el comprador, ya que solo de esta manera podrá darse cuenta de si su producto es competitivo en el mercado o no.

5.2 UBICACION: COMUNIDAD EL DESAGÜE

I. GENERALIDADES

TIPO DE MICROEMPRESA:	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA
NOMBRE DE LA MICROEMPRESA:	NO TIENE
NUMERO DE INTEGRANTES:	CINCO PERSONAS
ACTIVIDAD DESARROLLADA:	ELABORACION DE ENCURTIDOS, JALEAS Y DULCES
UBICACIÓN:	COMUNIDAD EL DESAGÜE
INTEGRANTES:	TERESA GUADRON, REINA DEL TRANSITO RODRIGUEZ, MARIA LISSETTE DUARTE, DINA SANDOVAL, VERONICA SANDOVAL, MIRNA JEANETTE, MARTA DAYSI RIDRIGUEZ

II. GRADO DE ADMINISTRACION DE LA MICROEMPRESA

La microempresa esta conformada por un grupo comunitario de la Comunidad el Desagüe, quienes se han dividido las responsabilidades de la empresa; cuatro de ellas están encargadas del área de procesamiento o producción y dos se encargan del proceso de comercialización. Esta distribución se ha hecho en base a las capacidades de cada una de las integrantes.

El grado de organización es bajo, ya que prevalece el individualismo en la comunidad; como grupo tienen tres meses aproximadamente de haberse conformado, luego de haber recibido una capacitación por parte de PRODERT, por lo cual aun están en una etapa incipiente de organización, ya que el grupo capacitado fue de 13 personas, pero se han quedado aquellas personas que si muestran interés de conformar una microempresa.

III. GRADO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

La producción de encurtidos, jaleas y dulces es a nivel artesanal, y no es de forma constante, es decir trabajan por períodos cortos, ya que producen durante 10 días y luego comercializan las bolsas de encurtidos, que es el producto que consideran que tiene más demanda.

En el caso de los encurtidos la producción es de 125 bolsas quincenales, trabajando 4 horas al día, considerando la semana laboral de lunes a viernes; la materia prima es comprada en el mercado de Santa Ana y Metapán, debido a que en la zona, según lo manifiesta el grupo, no se da la producción de coliflor, zanahoria, ejote y chile jalapeño; el vinagre lo compran en los mercados mencionados anteriormente.

En el caso de la producción de jaleas, aunque el grupo fue capacitado, no están produciendo debido a que consideran que no les es rentable, cabe hacer mención que al momento nunca han establecido sus costos de producción en ninguno de los tres productos que elaboran; el grupo ha elaborado dulces de tamarindo y ha tenido muy buena aceptación, han producido solo dos veces y consideran que es más que rentables ya que manifiestan que obtienen una ganancia arriba del 70% del valor de producción.

IV. GRADO DEL PROCESO DE MERCADEO

Las bolsas de encurtidos son comercializadas por dos integrantes del grupo, quienes realizan la venta de los encurtidos a nivel de la comunidad, donde residen aproximadamente unas 550 familias; realizan la venta por las tardes, durante todo el mes; el producto no tiene nombre y se vende sin viñeta que identifique al grupo.

V. REGISTROS CONTABLES

Se cuenta con un cuaderno de registro de ingresos y egresos; también establecieron un cuaderno de control de la producción pero no ha funcionado como se debe y lo han dejado de llevar formalmente; par llevar este tipo de control han contado con el apoyo de un hermano de una de las integrantes, quién les dio una pequeña explicación de cómo llevar los controles, pero formalmente nunca han sido capacitadas en registros contables básicos para una microempresa.

VI RECURSOS FINANCIEROS

El grupo se maneja con recursos propios, parte de ello es tomado de las ganancias que dejan las ventas de bolsas de encurtidos y otra parte es de una contribución que cada

integrante del grupo hizo, esta contribución fue de un dólar por persona.

VII CAPACITACIONES RECIBIDAS

Por parte de PRODERT han recibido capacitación en la producción de encurtidos, jaleas y dulces; además dentro de este proceso de capacitación se les impartieron temas sobre técnicas básicas de mercadeo.

5.2.1 PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO

Para logra desarrollar la microempresa es necesario desarrollar cuatro grandes estrategias, que contribuirán a fortalecer la capacidad de autogestión y sostenibilidad de la microempresa, las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes:

1. Desarrollo de destrezas en gestión empresarial
2. Fortalecimiento administrativo
3. Mejora del proceso de producción y desarrollo de nuevos productos
4. Vinculación al mercado

1) Desarrollo de destrezas en gestión empresarial

Esta área es importante desarrollar y fortalecer, debido a que por ser una microempresa de subsistencia, su capacidad de crecimiento y desarrollo es muy baja, por lo cual es necesario comenzar a propiciar hacia dentro de la microempresa algunas herramientas de control administrativo, mercadeo, control y otros.

La propuesta para el desarrollo de sus destrezas en gestión empresarial, es a través de una serie de capacitaciones prácticas, que le permitan al propietario del negocio, desarrollar destrezas en administración de una microempresa, control de la producción, controles internos financieros y otros temas de interés como es la comercialización; lo más importante es hacerle ver al productor que para mercadear sus productos debe partir de lo que el mercado demanda y no de lo que el cree que el mercado pueda comprar.

Las capacitaciones básicas a implementar son las siguientes:

1. Administración de una microempresa
2. Costeo de productos
3. Sondeo de mercado
4. Comercialización
5. Manejo de inventarios
6. Libro de Caja
7. Un ambiente agradable de trabajo
8. El proceso de producción
9. Factores básicos de la producción
10. Manejo del crédito

2) Fortalecimiento administrativo

Es necesario que al ir capacitando al grupo de productoras, se les acompañe en su propio negocio, verificando que implementen cada uno de los instrumentos que se les proporcione en las capacitaciones.

La idea es que el grupo pueda al final administrar su propio negocio, sobre todo que comprenda que solo ejerciendo una buena administración de su negocio, podrán sostenerlo y hacerlo crecer, caso contrario continuará subsistiendo, tal como sucede actualmente, de ahí la importancia que el grupo productor a través de la asesoría pueda elaborar su propio plan de empresa o plan de negocios, que le permitirá al final administrar su microempresa eficientemente y con un rumbo definido hacia donde quieren llegar como empresarias.

3) Mejora del proceso de producción y desarrollo de nuevos productos

En el caso de esta microempresa de fabricación de encurtidos y jaleas, es importante trabajar en la instalación de una pequeña planta de procesamiento de encurtidos y jaleas de forma artesanal, para ello debe buscarse la cooperación de una institución que diseñe la planta y luego PRODERT debe dotarla del equipo necesario, ya que de lo contrario el grupo se desintegrará y hay que aprovechar actualmente que en este grupo existe motivación para desarrollarse como una microempresa.

Debido a que los productos que fabrican actualmente se venden en un mercado informal, es decir en la misma comunidad, y carecen de registros legales, no tienen una marca y se venden en bolsas, se requiere que la empresa mejore sustancialmente la presentación de sus productos, en términos de calidad, inocuidad, consistencia e imagen en general, ya que de lograrse esto, les permitirá aumentar sus ventas y su rentabilidad.

Lo anterior conlleva a desarrollar nuevos diseños para los envases, es decir envasado en botes de vidrio, los cuales deberán contar con su marca y etiqueta, además de sus sellos de seguridad, todo esto les permitirá incursionar y competir en nuevos mercados, como son las tiendas y restaurantes de Metapán.

4) Vinculación al mercado

El grupo debe tener claro que si quiere que el negocio sea sostenible y crezca al mismo tiempo, debe partir de que lo que produce debe nacer de la demanda del mercado y no puede seguir produciendo como le parezca al grupo; no deben fabricar un producto si antes de elaborarlo no han realizado un pequeño sondeo de mercado, que le permita conocer que producto tiene demanda, como lo quiere el comprador, como lo vende la competencia, quién será su proveedor de materia prima y otra información pertinente al mercado.

Es recomendable que el grupo participe en aquellas ferias, ruedas de negocio y otros eventos que les permita de primera mano, tratar con el comprador, ya que solo de esta manera podrá darse cuenta de si su producto es competitivo en el mercado o no.

Además se debe acompañar al grupo en visitas a restaurantes, hoteles, comedores de la zona de Metapán y Santa Ana, promoviendo los productos para que sean vendidos con los visitantes a esos lugares; estos productos deben contar con presentación, calidad, marca y sobre todo un precio competitivo.

5.3 UBICACION: HACIENDA SAN FRANCISCO GUAJOYO

I. GENERALIDADES

TIPO DE MICROEMPRESA:	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA
NOMBRE DE LA MICROEMPRESA:	NO TIENE
NUMERO DE INTEGRANTES:	CUATRO
ACTIVIDAD DESARROLLADA:	ELABORACION DE ENCURTIDOS Y JALEAS
UBICACIÓN:	HACIENDA SAN FRANCISCO GUAJOYO
PROPIETARIA:	ROSA DELIA FIGUEROA, JENNY BEATRIZ SAGASTUME, CELEDONIA LEMUS, ANA PATRICIA SOTO

II. GRADO DE ADMINISTRACION DE LA MICROEMPRESA

Es un grupo de cuatro personas que han sido capacitadas en la elaboración de encurtidos, por lo cual es un grupo potencial de desarrollar, actualmente por falta de seguimiento el grupo permanece inactivo, pero muestra interés de activar su microempresa, sobre todo que manifiestan de que el desarrollar esta actividad les puede generar un poco de ingreso para sus familias.

III. GRADO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

El grupo fue capacitado por el PRODERT en el procesamiento de Frutas, como es la elaboración de jalea de maracuyá, mermeladas de fresa, piña, manzana; cáscara de sandía en almíbar y melocotón, dulce de tamarindo y dulce de leche; además ha sido capacitado en el procesamiento de Verduras, por lo cual están capacitadas para la elaboración de encurtidos, escabeche y salsa.

IV. GRADO DEL PROCESO DE MERCADEO

Como se ha mencionado anteriormente, el grupo se encuentra inactivo, pero cuentan

con los conocimientos básicos en técnicas para el envasado, empaçado y etiquetado de producto, lo cual de lograr activarse este grupo puede ayudarles a dar una mejor presentación al producto que comercialicen.

V. REGISTROS CONTABLES

No cuenta con ningún registro contable, debido a su inactividad.

VI RECURSOS FINANCIEROS

No cuentan con ningún recurso económico actualmente, pero manifiestan que de activar la microempresa, las integrantes del grupo están dispuestas a aportar \$5.⁰⁰ para contar con un capital semilla para la compra de materia prima.

VII CAPACITACIONES RECIBIDAS

.Además de haber sido capacitadas por PRODERT en la elaboración de encurtidos y mermeladas el grupo fue capacitado en temas del área de mercado, como es el mercado meta, etapas del mercadeo, la demanda, factores componente del mercadeo, sondeo de mercado, como establecer un precio justo, promoción del producto, distribución del producto, características de un buen negociante y registros contables.

5.3.1 PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO

Para logra desarrollar la microempresa es necesario desarrollar cuatro grandes estrategias, que contribuirán a fortalecer la capacidad de autogestión y sostenibilidad de la microempresa, las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes:

1. Desarrollo de destrezas en gestión empresarial
2. Fortalecimiento administrativo
3. Mejora del proceso de producción y desarrollo de nuevos productos
4. Vinculación al mercado

1) Desarrollo de destrezas en gestión empresarial

Esta área es importante desarrollar y fortalecer, debido a que por ser una microempresa de subsistencia, su capacidad de crecimiento y desarrollo es muy baja, por lo cual es necesario comenzar a propiciar hacia dentro de la microempresa algunas herramientas de control administrativo, mercadeo, control y otros.

La propuesta para el desarrollo de sus destrezas en gestión empresarial, es a través de una serie de capacitaciones prácticas, que le permitan al propietario del negocio, desarrollar destrezas en administración de una microempresa, control de la producción, controles internos financieros y otros temas de interés como es la comercialización; lo más importante es hacerle ver al productor que para mercadear sus productos debe partir de lo que el mercado demanda y no de lo que el cree que el mercado pueda comprar.

Las capacitaciones básicas a implementar son las siguientes:

1. Administración de una microempresa
2. Costeo de productos
3. Sondeo de mercado
4. Comercialización
5. Manejo de inventarios
6. Libro de Caja
7. Un ambiente agradable de trabajo
8. El proceso de producción
9. Factores básicos de la producción
10. Manejo del crédito

2) Fortalecimiento administrativo

Es necesario que al ir capacitando al grupo de productoras, se les acompañe en su propio negocio, verificando que implementen cada uno de los instrumentos que se les proporcione en las capacitaciones.

La idea es que el grupo pueda al final administrar su propio negocio, sobre todo que comprenda que solo ejerciendo una buena administración de su negocio, podrán sostenerlo y hacerlo crecer, caso contrario continuará subsistiendo, tal como sucede¹⁸

actualmente, de ahí la importancia que el grupo productor a través de la asesoría pueda elaborar su propio plan de empresa o plan de negocios, que le permitirá al final administrar su microempresa eficientemente y con un rumbo definido hacia donde quieren llegar como empresarias.

3) Mejora del proceso de producción y desarrollo de nuevos productos

Este grupo es necesario motivarlo para su activación y este proceso debe comenzar con la dotación de un pequeño equipo de producción como son ollas, botes, materia prima y otro tipo de materiales, ya que de lo contrario será difícil activarlo; una vez motivado y activado el grupo debe buscarse un acercamiento con el grupo de El Desagüe ya que de esta manera se podría implementar un grupo más grande de mujeres en la planta procesadora que se propone para la zona del Desagüe.

4) Vinculación al mercado

El grupo debe tener claro que si quiere que el negocio sea sostenible y crezca al mismo tiempo, debe partir de que lo que produce debe nacer de la demanda del mercado y no puede seguir produciendo como le parezca al grupo; no deben fabricar un producto si antes de elaborarlo no han realizado un pequeño sondeo de mercado, que le permita conocer que producto tiene demanda, como lo quiere el comprador, como lo vende la competencia, quién será su proveedor de materia prima y otra información pertinente al mercado.

Es recomendable que el grupo participe en aquellas ferias, ruedas de negocio y otros eventos que les permita de primera mano, tratar con el comprador, ya que solo de esta manera podrá darse cuenta de si su producto es competitivo en el mercado o no.

5.4 MICROEMPRESA: ASOCIACION DE PALILLEROS DE SAN IGNACIO

I. GENERALIDADES

NOMBRE DE LA ASOCIACION : ASOCIACION DE PALILLEROS DE SAN
IGNACIO
NUMERO DE INTEGRANTES: VIENTISIETE PERSONAS
ACTIVIDAD DESARROLLADA: FABRICACION DE PALILLOS PARA
CHOCOBANANO, PALETAS
UBICACIÓN: SAN IGNACIO

II. GRADO DE ORGANIZACION DE LA ASOCIACION

Actualmente la asociación esta en la etapa de su legalización, se cuenta con una directiva y una junta de vigilancia, que han sido electos por los asociados, funciona normativamente pero no tiene un carácter legal; se tiene ya un reglamento de funcionamiento y existe ya un protocolo de sus estatutos que esta siendo revisado por un abogado contratado por los asociados; esta etapa de organización y legalización ha sido apoyada por el PRODERT.

El objetivo de organizarse es poder mejorar sus procesos de producción y comercialización, que son dos de las limitantes con que cuentan actualmente los productores de palillos de San Ignacio; esto debido a que existe una sobre oferta del producto hacia el mercado, que hace que los precios que se les pagan en el mercado a veces sean más bajos que los costos de producción.

El modelo que la asociación persigue es un modelo de asociatividad, donde cada asociado mantiene su autonomía como empresario y se asocian solo en aquellos procesos en que les convenga trabajar juntos, por ejemplo compra de materia prima, comercialización de la producción, diseño de marca, control de la producción y estandarización de medidas y control de calidad, etc.

III. GRADO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

La Asociación en sí no produce, sino que cada asociado produce individualmente, uno de los objetivos de asociarse es unificar las medidas y calidad de los palillos de todos los asociados, al mismo tiempo se pretende también establecer cuotas de producción entre todos los asociados, con la finalidad de no saturar el mercado con una sobreproducción, como sucede actualmente.

En un futuro tal vez la Asociación exploraría la posibilidad de contar con maquinaria para brindar algún servicio a sus asociados, pero actualmente consideran que con una maquinaria de punta, puede aun aumentarse más la oferta del producto en el mercado, de ahí que consideren mejor mantenerse produciendo a nivel artesanal, es decir siguiendo el proceso tradicional.

El proceso artesanal para desarrollar los palillos se realiza de la siguiente manera:

1. Se emplea madera de pino blanda y baja en resina.
2. Se cortan pequeños trozos redondeados. A esta etapa se le llama "cortado".
3. Se sacan tablitas y se humedecen en agua para limpiarlas y trozarlas fácilmente.
4. Se tienden en el suelo para que sean secados por los rayos del sol.
5. Cuando ya están secas se pulen en una especie de tanque cilíndrico eléctrico y giratorio por una hora.
6. Se embolsa el producto por docenas para luego venderlo a productores de helados.

La elaboración de los palillos es un proceso largo, ya que mientras unos artesanos se dedican a transformar los troncos en delgadas tablitas, otros las van colocando en baldes con agua (para quitarle residuos) y luego partirlas con la sierra.

Horas más tarde, los trabajadores sacan a las calles todos los palillos cortados para que el sol los seque. Después son colocados en unas zarandas cilíndricas que giran con lentitud gracias a un motor eléctrico. Ahí permanecen durante una hora hasta que se₂₁

pulen.

En este proceso también participan las mujeres y los niños, ellos embolsan los palillos para después hacerlos llegar a los clientes de San Salvador, Santa Tecla y Santa Ana.

Actualmente la producción se centra en la elaboración de palillos para chocobananos, paletas, elotes locos y un poco para los algodones dulces, esta producción en la mayoría de veces es uniforme, aunque varía un poco de productor a productor, por el tipo de proceso artesanal. La mayoría de productores producen un promedio de 40 paquetes de palillos diarios, cada paquete esta compuesto de 12 rollos y cada rollo tiene un promedio de 90 a 100 palillos. Cada paquete de palillos se vende a catorce dólares y el promedio de ganancias por día, ronda los doce o veinte dólares por productor, aunque si se costea el producto, no se tiene un cálculo muy exacto de los costos de producción, por lo cual es una de las necesidades que como productores tienen de capacitarse.

Algo muy importante de tomar en cuenta es que en los talleres a nivel individual, no existen medidas de seguridad e higiene industrial; sobre todo que el tipo de maquinaria no es el adecuado para este tipo de trabajo, pues en su mayoría son equipo adaptados para desarrollar esta labor; los trabajadores pueden sufrir heridas al momento de usar las máquinas., ya que este trabajo requiere de mucha concentración, ya que si se hace un mal movimiento con las manos se pueden cortar los dedos, otro de los problemas es que los trabajadores suelen padecer de dolores de oídos, ya que el estrepitoso sonido de las sierras los afecta; así como también las constantes gripes, originadas por el polvillo de la madera.

Otro de los problemas que hay que resolver en el proceso de producción es la generación de desperdicio (aserrín) que se regalan o vende como aserrín a algunas personas que lo demandan; esto es importante de considerar por la asociación al momento de apoyar en un futuro a sus asociados.

En lo referente a la materia prima para la fabricación de los palillos, toda la madera utilizada es comprada a proveedores en Metapán, Santa Ana, y en el cantón Las Pilas, en Chalatenango. Cada lote (camionada) tiene un valor de unos 3,000 colones y alcanza para la producción de un mes.

IV. GRADO DEL PROCESO DE MERCADEO

Actualmente no están mercadeando como Asociación, pero cuentan ya con algunas ideas claras de cómo lo harán a futuro, se han discutido a nivel de grupo dos alternativas de venta, la primera de ellas es la de contratar dos vendedores, quines buscarían mercado para la producción de todo el grupo; la segunda alternativa es que aquellos que no quieran vender en grupo lo hagan en forma individual, pero respetando la producción asignada a cada uno de ellos.

Algo muy importante que la Asociación busca como grupo asociativo organizado es poder comercializar con una sola marca para todos, que represente calidad e identificación del grupo, de ahí su afán de poder contar con el apoyo para desarrollar su marca y viñeta.

El mercado actual que se tiene es a nivel local, y no existe competencia a nivel de este mercado, en un futuro como Asociación tienen interés de explorar los mercados de Guatemala y Honduras, por lo que requerirían apoyo en sondear estos mercados.

V. REGISTROS CONTABLES

Actualmente la Asociación lleva un libro de actas y un libro de control de aportaciones de los asociados; se ha fijado como asociación el aporte de cinco dólares mensuales por miembro, aunque no todos los asociados dan este aporte.

VI RECURSOS FINANCIEROS

La Asociación esta funcionando con recursos propios que provienen de las aportaciones de los asociados.

VII CAPACITACIONES RECIBIDAS

Por parte de PRODERT han recibido asesoría técnica para organizar la Asociación, para ello se desarrollaron algunos talleres donde se conformaron mesas de trabajo, para establecer algunas estrategias de desarrollo de la Asociación.

5.4.1 PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO

Para logra desarrollar la Asociación de palilleros es necesario desarrollar cinco grandes estrategias, que contribuirán a fortalecer la capacidad de autogestión y sostenibilidad de ellos, las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes:

1. Fortalecimiento de la organización
2. Desarrollo de destrezas en gestión empresarial
3. Fortalecimiento administrativo
4. Desarrollo de servicios
5. Vinculación al mercado

1) Fortalecimiento de la organización

Uno de los procesos que ya se inició por parte del PRODERT es la legalización de la Asociación, pero el objetivo no solo es legalizarlos, lo importante es hacer funcionar la organización, para ello es necesario desarrollar un proceso de capacitación en dirección hacia los mandos de dirección de la Asociación; de igual manera es necesario desarrollar un proceso de capacitación hacia los miembros asociados, todo esto con la finalidad que los asociados se apropien de su organización; la elaboración del Plan Estratégico de la Asociación, puede ser una valiosa herramienta que ayude a lograr lo propuesto.

Por otra parte es conveniente motivar a los miembros de la Asociación, a que en un corto plazo puedan establecer una pequeña oficina que de presencia física de la Asociación ante los mismos asociados y ante posibles alianzas con socios estratégicos y cooperantes.

Algunos de los temas que se les debe impartir a los mandos directivos es: funciones de los directivos, control de libros y actas, liderazgo y trabajo en equipo, tomo de decisiones y otros temas que se detecten a nivel del diagnostico de fortalecimiento institucional que se le debe hacer a la Asociación por parte del PRODERT.

2) Desarrollo de destrezas en gestión empresarial

La propuesta para el desarrollo de sus destrezas en gestión empresarial, es a través de una serie de capacitaciones prácticas, las cuales deben ser dirigidas en un primer²⁴

momento a los miembros directivos y luego al personal que pueda surgir si la Asociación comienza a funcionar con un local propio o no; Las capacitaciones básicas a implementar son las siguientes:

1. Administración de una empresa
2. Costeo de productos
3. Sondeo de mercado
4. Comercialización
5. Manejo de inventarios
6. Registros contables básicos
7. Un ambiente agradable de trabajo
8. Manejo del crédito

3) Fortalecimiento administrativo

Es necesario que al ir capacitando a los miembros, se les acompañe en la implementación de cada uno de los instrumentos que se les proporcione en las capacitaciones.

La idea es que la Asociación comprenda que solo ejerciendo una buena administración de su organización, podrán sostenerla y hacerla crecer. Debe buscarse que la Organización lleve su contabilidad formal y los controles necesarios que permitan una transparencia en el manejo de los fondos que perciba la Asociación y al mismo tiempo que tengan por norma que la mejor armonía en el grupo, es la rendición de cuentas del manejo de fondos y actividades realizadas por la Asociación.

4) Desarrollo de servicios

Para ir logrando la sostenibilidad de la Asociación, es necesario que la organización comience en un corto plazo a brindar algunos servicios a sus asociados; esto puede ser la compra de insumos en conjunto, para lo cual la asociación puede cobrar una pequeña comisión por la compra de los insumos; de igual manera puede comercializar la producción de todos sus asociados, cobrando siempre una comisión; la prestación de estos servicios puede ser identificada a nivel del plan estratégico y luego se pueden ir expandiendo el tipo de servicios que se brinden; la finalidad de estos servicios es que

el asociado sienta que percibe que recibe algo de su organización de lo contrario se corre el riesgo de que la asociación no rinda los frutos esperados por todos sus asociados.

5) Vinculación al mercado

El grupo debe tener claro que si quiere que la organización sea sostenible y crezca al mismo tiempo, debe partir de que lo que produce debe nacer de la demanda del mercado y no puede seguir produciendo como le parezca al grupo; no deben fabricar un producto si antes de elaborarlo no han realizado un pequeño sondeo de mercado, que le permita conocer que producto tiene demanda, como lo quiere el comprador, como lo vende la competencia, quién será su proveedor de materia prima, que cantidad demanda el mercado para el tipo de producto que fabrican y otra información pertinente al mercado.

Es recomendable que el grupo participe en aquellas ferias, ruedas de negocio y otros eventos que les permita de primera mano, tratar con el comprador, ya que solo de esta manera podrá darse cuenta de si su producto es competitivo en el mercado o no.

Este grupo también debe acompañársele en visitas a mercados de Honduras y Guatemala, con la finalidad de explorar nuevos mercados, sobre todo que el mercado salvadoreño, lo tienen ellos cubierto y su producción es mucho mayor a lo que el mercado demanda.

6) Uso de desperdicios

Aunque algunos de los productores manifiestan que este no es un problema grave, ya que lo regalan o lo venden barato, es importante buscar una alternativa aparte para ver si se puede transformar este sobrante en algún producto que les permita un ingreso adicional, por ejemplo plywood prensado; para ellos es necesario cuantificar cuando desperdicio sale de todo el grupo y ver que cuesta procesarlo y si compensa la venta de este producto el trabajo de hacerlo.

5.5 COMUNIDAD: LOS PLANES/ SAN IGNACIO

I. GENERALIDADES

TIPO DE MICROEMPRESA:	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA
NOMBRE DE LA MICROEMPRESA:	PIZZERIA BRENDA
NUMERO DE INTEGRANTES:	GRUPO FAMILIAR
ACTIVIDAD DESARROLLADA:	CAFETERIA
UBICACIÓN:	COMUNIDAD LOS PLANES
PROPIETARIA:	MARIA ANTONIA VILLEDA

II. GRADO DE ADMINISTRACION DE LA MICROEMPRESA

La microempresa funciona a nivel familiar, la actividad es desarrollada por la propietaria, y sus dos hijas, quines se encargan de las diferentes actividades que se desarrollan en la cafetería, como es la atención a los clientes.

III. SERVICIO QUE BRINDA LA CAFETERIA

La cafetería actualmente esta vendiendo pollo rostizado, para lo cual cuenta con un horno de gas.

IV. GRADO DEL PROCESO DE MERCADEO

La cafetería presta su servicio a nivel de la misma comunidad, tiene interés en comenzar a vender pizza; cuenta ya con un rótulo que la identifica como cafetería; la idea es ofrecer el producto a nivel de la comunidad y a nivel de los turistas.

V. REGISTROS CONTABLES

No lleva ningún registro básico contable, es decir no lleva controles de ingresos y egresos, ni ningún otro control.

VI RECURSOS FINANCIEROS

Se cuenta con un préstamo del fideicomiso MAG/PRODERT por \$300.00 dólares, con el cual piensa ampliar la cafetería; con recursos propios compró el horno y este tiene un valor de \$600.00

VII CAPACITACIONES RECIBIDAS

Las capacitaciones recibidas han sido dadas en San Salvador, por la misma empresa que les vendió el horno y estas han sido orientadas a como producir pan y como manejar una pequeña empresa.

5.5.1 PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO

Para logra desarrollar la microempresa es necesario desarrollar cuatro grandes estrategias, que contribuirán a fortalecer la capacidad de autogestión y sostenibilidad de la microempresa, las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes:

1. Desarrollo de destrezas en gestión empresarial
2. Fortalecimiento administrativo
3. Desarrollo de nuevos servicios
4. Vinculación al mercado

1) Desarrollo de destrezas en gestión empresarial

Esta área es importante desarrollar y fortalecer, debido a que por ser una microempresa de subsistencia, su capacidad de crecimiento y desarrollo es muy baja, por lo cual es necesario comenzar a propiciar hacia dentro de la microempresa algunas herramientas de control administrativo, mercadeo, control y otros.

La propuesta para el desarrollo de sus destrezas en gestión empresarial, es a través de una serie de capacitaciones prácticas, que le permitan a la propietaria del negocio, desarrollar destrezas en administración de una microempresa, control de la producción, controles internos financieros y otros temas de interés como es la comercialización; lo más importante es hacerle ver a la propietaria que para mercadear sus productos debe

partir de lo que el mercado demanda y no de lo que el cree que el mercado pueda comprar.

Las capacitaciones básicas a implementar son las siguientes:

1. Administración de una microempresa
2. Costeo de productos
3. Sondeo de mercado
4. Comercialización
5. Manejo de inventarios
6. Libro de Caja
7. Un ambiente agradable de trabajo
8. El proceso de producción
9. Factores básicos de la producción
10. Manejo del crédito

2) Fortalecimiento administrativo

Es necesario que al ir capacitando a la empresaria, se le acompañe en su propio negocio, verificando que implemente cada uno de los instrumentos que se le proporcionen en las capacitaciones.

La idea es que la empresaria pueda al final administrar su propio negocio, sobre todo que comprenda que solo ejerciendo una buena administración de su negocio, podrá sostenerlo y hacerlo crecer, caso contrario continuará subsistiendo, tal como sucede actualmente, de ahí la importancia que la propietaria a través de la asesoría pueda elaborar su propio plan de empresa o plan de negocios, que le permitirá al final administrar su microempresa eficientemente y con un rumbo definido hacia donde quiere llegar como empresaria.

3) Desarrollo de nuevos servicios

La propietaria de este negocio es una persona muy emprendedora, por lo tanto debe apoyarse su emprendimiento para que pueda ir no solo teniendo una simple cafetería, se debe aprovechar también que la zona de El Pital es una zona agroecoturística, además que la propietaria tiene junto a un familiar un terreno que puede servir como un²⁹

pequeño centro de hospedaje, con las condiciones anteriores se puede establecer un pequeño negocio de hospedaje, que ofrezca habitaciones de precio cómodo para aquel turista que no puede acceder a los precios altos que ofrecen los hoteles de la zona.

En lo relacionado a la cafetería esta debe enfocarse a dos mercados diferentes; el primero de ellos es el mercado interno, es decir el mercado de la comunidad, este mercado se le debe ofrecer el producto que actualmente ofrece la cafetería; el segundo mercado a atender es el mercado de turistas, pero a este mercado hay que ofrecer un producto que incluya productos producidos en la zona, como son las hortalizas, quesos y otros, ya que lo importante es hacerle ver que lo que consume es sano de fabricación local.

4) Vinculación al mercado

La propietaria debe tener claro que si quiere que el negocio sea sostenible y crezca al mismo tiempo, debe partir de que lo que ofrece debe nacer de la demanda del mercado y no puede seguir ofreciendo como le parezca a ella; no debe vender un producto si antes de elaborarlo no ha realizado un pequeño sondeo de mercado, que le permita conocer que producto tiene demanda, como lo quiere el comprador, como lo vende la competencia, quién será su proveedor de materia prima y otra información pertinente al mercado.

El mercado de turistas que visita la zona debe conocer a través de algunos rótulos en el camino que el negocio ofrece alimentos preparados con productos de la zona y sobre todo alimentos saludables, debe aprovechar que en la zona existen productores que cultivan hortalizas orgánicas y que estas hortalizas forman parte de los ingredientes de los alimentos que se preparan en la cafetería.

5.6 MICROEMPRESA: SAN FRANCISCO GUAJOYO

I. GENERALIDADES

TIPO DE MICROEMPRESA:	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA
NOMBRE DE LA MICROEMPRESA:	NO TIENE
NUMERO DE INTEGRANTES:	GRUPO FAMILIAR
ACTIVIDAD DESARROLLADA:	ELABORACION DE PAN
UBICACIÓN:	CALLE PRINCIPAL DE CARRETERA DE SANTA ANA A METAPAN, HACIENDA SAN FRANCISCO GUAJOYO
PROPIETARIA:	LUCILA SANTOS

II. GRADO DE ADMINISTRACION DE LA MICROEMPRESA

La microempresa esta conformada por la señora Lucila Santos, su esposo y un hijo, es una microempresa de subsistencia, la cual se dedica a la fabricación de pan francés y pan dulce; su comercialización es a nivel de la comunidad; algo muy importante a tomar en cuenta en esta microempresa es que ni la señora, ni su esposo saben escribir i leer, pero si ella empíricamente administra la empresa y aunque no costea sus productos, ni lleva ningún registro, sabe que gana en el negocio, pues manifiesta que ahora puede pagar el crédito que le otorgó PRODERT y además da de comer a su familia.

III. GRADO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Generalmente se hornea todos los días, produciendo 12 latas de pan menudo en el día, como pan de arroz, quesadilla, pancito y en la noche realiza una horneada de pan francés; la materia prima la compra en Metapán; cuenta con un horno de 12 latas, el cual lo adquirió a través de un préstamo del PRODERT.

IV. GRADO DEL PROCESO DE MERCADEO

El pan es comercializado por el hijo de la señora y se vende en la misma comunidad, muchas veces da el pan a crédito, ya que de lo contrario no vendería, este dinero generalmente lo recupera entre dos a ocho días.

V. REGISTROS CONTABLES

No cuenta con ningún registro contable, esto debido a que no puede escribir, ni leer, pero si sabe empíricamente que saca lo que invierte y además de eso le alcanza para pagar la cuota del crédito y alimentar a su familia.

VI RECURSOS FINANCIEROS

Además de haber invertido una pequeña cantidad de recursos propios, la fuente de financiamiento principal del negocio es un crédito por \$1,500.00 otorgado por PRODERT, el cual a la fecha esta al día.

VII CAPACITACIONES RECIBIDAS

Por parte de PRODERT han recibido capacitación en la fabricación de pan, pero manifiesta que tiene interés de capacitarse en la elaboración de pizza.

5.6.1 PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO

Para logra desarrollar la microempresa es necesario desarrollar cuatro grandes estrategias, que contribuirán a fortalecer la capacidad de autogestión y sostenibilidad de la microempresa, las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes:

1. Desarrollo de destrezas en gestión empresarial
2. Fortalecimiento administrativo
3. Desarrollo de nuevos servicios
4. Vinculación al mercado

1) Desarrollo de destrezas en gestión empresarial

Esta área es importante desarrollar y fortalecer, debido a que por ser una microempresa de subsistencia, su capacidad de crecimiento y desarrollo es muy baja, por lo cual es necesario comenzar a propiciar hacia dentro de la microempresa algunas herramientas de control administrativo, mercadeo, control y otros.

La propuesta para el desarrollo de sus destrezas en gestión empresarial, es a través de una serie de capacitaciones prácticas, que le permitan a la propietaria del negocio, desarrollar destrezas en administración de una microempresa, control de la producción, controles internos financieros y otros temas de interés como es la comercialización; lo más importante es hacerle ver a la propietaria que para mercadear sus productos debe partir de lo que el mercado demanda y no de lo que el cree que el mercado pueda comprar.

Las capacitaciones básicas a implementar son las siguientes:

1. Administración de una microempresa
2. Costeo de productos
3. Sondeo de mercado
4. Comercialización
5. Manejo de inventarios
6. Libro de Caja
7. Un ambiente agradable de trabajo
8. El proceso de producción
9. Factores básicos de la producción
10. Manejo del crédito

2) Fortalecimiento administrativo

Es necesario que al ir capacitando a la empresaria, se le acompañe en su propio negocio, verificando que implemente cada uno de los instrumentos que se le proporcionen en las capacitaciones.

La idea es que la empresaria pueda al final administrar su propio negocio, sobre todo que comprenda que solo ejerciendo una buena administración de su negocio, podrá³³

sostenerlo y hacerlo crecer, caso contrario continuará subsistiendo, tal como sucede actualmente, de ahí la importancia que la propietaria a través de la asesoría pueda elaborar su propio plan de empresa o plan de negocios, que le permitirá al final administrar su microempresa eficientemente y con un rumbo definido hacia donde quiere llegar como empresaria.

3) Desarrollo de nuevos productos

La propietaria de este negocio es una persona muy emprendedora, aun con la limitante de que no sabe leer y escribir, pero su espíritu de emprendedora la hace que con buen proceso de capacitación en la fabricación de otro tipo de pan, apoyándola en el desarrollo de su marca y dándole una presentación higiénica al pan, utilizando para ello bolsa, la señora fácilmente podría acceder a otro mercado como son las tiendas de los alrededores.

4) Vinculación al mercado

La propietaria debe tener claro que si quiere que el negocio sea sostenible y crezca al mismo tiempo, debe partir de que lo que ofrece debe nacer de la demanda del mercado, con la calidad e higiene necesaria, la finalidad de ella debe ser acceder a vender el producto en las tiendas de la comunidad, para aumentar sus ingresos familiares, de igual manera debe explorar la posibilidad de vender el pan a los automovilistas de la zona, ya que por estar ubicada a orilla de calle, el disponer de un pequeño kiosco llamativo, que ofrezca café y pan salido del horno puede ser un atractivo para los transeúntes de esta calle.

5.7 MICROEMPRESA: COLONIA SAN FRANCISCO GUAJOYO

I. GENERALIDADES

TIPO DE MICROEMPRESA:	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA
NOMBRE DE LA MICROEMPRESA:	NO TIENE
NUMERO DE INTEGRANTES:	DOS PERSONAS
ACTIVIDAD DESARROLLADA:	ELABORACION DE PAN
UBICACIÓN:	COLONIA SAN FRANCISCO GUAJOYO
PROPIETARIAS:	PAULA PALMA SARA I

II. GRADO DE ADMINISTRACION DE LA MICROEMPRESA

La microempresa esta conformada por la señora Paula Palma y Sara I, es una microempresa de subsistencia, la cual se dedica a la fabricación de pan dulce y pan francés; su comercialización es a nivel de la comunidad, lo cual lo realiza a través de una pequeña tienda propiedad de la señora Palma y distribuyéndola también en otras tiendas de la comunidad; se llevan algunos controles de producción y de las ventas que se realizan, aunque no de forma permanente.

III. GRADO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Generalmente se hornea todos los días, produciendo 12 latas de pan menudo en el día, se hornea 3 horas diarias y el horno es de gas; producen pan dulce entre los que se encuentran las variedades de queiquitos, margaritas, salpores y otros; la materia prima la compra en Metapán; cuenta con un horno de 12 latas, el cual lo adquirió a través de un préstamo del PRODERT.

Además del pan el negocio se dedica a la elaboración de pizza, pan francés, cakes y escabeche, el cual venden a una señora de la comunidad que tiene venta de panes con pollo.

IV. GRADO DEL PROCESO DE MERCADEO

El pan es comercializado por las mismas propietarias y se vende en la misma comunidad, en unas 10 a 15 tiendas del lugar, muchas veces dan el pan a crédito, sus ventas diarias son de \$20.00 diarios de los cuales \$7.00 son de ganancia; no tienen marca y el pan es embolsado en bolsas plásticas transparentes.

V. REGISTROS CONTABLES

Se llevan controles de producción y ventas pero no de forma ordenada, ya que no tienen mucha claridad de cómo hacerlo, por lo cual hay días que no apuntan datos y luego les cuesta ordenarse nuevamente. Aunque costean sus productos, no incluyen el pago de local, agua, luz.

VI RECURSOS FINANCIEROS

Además de haber invertido una pequeña cantidad de recursos propios, la fuente de financiamiento principal del negocio es un crédito por \$900.00 otorgado por PRODERT, el cual a la fecha esta al día.

VII CAPACITACIONES RECIBIDAS

Por parte de PRODERT han recibido capacitación en la fabricación de pan, elaboración de encurtidos y escabeche.

5.7.1 PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO

Para logra desarrollar la microempresa es necesario desarrollar cuatro grandes estrategias, que contribuirán a fortalecer la capacidad de autogestión y sostenibilidad de la microempresa, las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes:

1. Desarrollo de destrezas en gestión empresarial
2. Fortalecimiento administrativo
3. Desarrollo de nuevos servicios

4. Vinculación al mercado

1) Desarrollo de destrezas en gestión empresarial

Esta área es importante desarrollar y fortalecer, debido a que por ser una microempresa de subsistencia, su capacidad de crecimiento y desarrollo es muy baja, por lo cual es necesario comenzar a propiciar hacia dentro de la microempresa algunas herramientas de control administrativo, mercadeo, control y otros.

La propuesta para el desarrollo de sus destrezas en gestión empresarial, es a través de una serie de capacitaciones prácticas, que le permitan a la propietaria del negocio, desarrollar destrezas en administración de una microempresa, control de la producción, controles internos financieros y otros temas de interés como es la comercialización; lo más importante es hacerle ver a la propietaria que para mercadear sus productos debe partir de lo que el mercado demanda y no de lo que el cree que el mercado pueda comprar.

Las capacitaciones básicas a implementar son las siguientes:

1. Administración de una microempresa
2. Costeo de productos
3. Sondeo de mercado
4. Comercialización
5. Manejo de inventarios
6. Libro de Caja
7. Un ambiente agradable de trabajo
8. El proceso de producción
9. Factores básicos de la producción
10. Manejo del crédito

2) Fortalecimiento administrativo

Es necesario que al ir capacitando a las empresarias, se le acompañe en su propio negocio, verificando que implemente cada uno de los instrumentos que se le proporcionen en las capacitaciones.

La idea es que las empresarias puedan al final administrar su propio negocio, sobre todo que comprenda que solo ejerciendo una buena administración de su negocio, podrán sostenerlo y hacerlo crecer, caso contrario continuará subsistiendo, tal como sucede actualmente, de ahí la importancia que las propietarias a través de la asesoría pueda elaborar su propio plan de empresa o plan de negocios, que le permitirá al final administrar su microempresa eficientemente y con un rumbo definido hacia donde quiere llegar como empresarias.

3) Desarrollo de nuevos productos

En el caso de este negocio es recomendable apoyarlos en la elaboración de pan dulce del tipo menudo, ya que el que actualmente producen les deja muy poco margen de ganancia, sobre todo que es un pan de buena calidad en lo relacionado a sabor y presentación, pero que se tiene que vender a un precio bajo ya que la competencia ofrece el pan menudo el cual es de menor calidad pero que la gente lo busca por su precio.

Además este negocio se debe apoyar con la elaboración de marca, empaque y costeo del producto.

4) Vinculación al mercado

Las propietarias debes tener claro que si quieren que el negocio sea sostenible y crezca al mismo tiempo, deben partir de que lo que ofrece debe nacer de la demanda del mercado, con la calidad e higiene necesaria, la finalidad de ellas debe ser acceder a vender el producto en más tiendas de otras comunidades aledañas a la colonia donde ellas operan.

Además deben comenzar a promover la venta de cakes a través de pequeños rótulos en la comunidad misma y en las comunidades aledañas, sobre todo que ya existe una demanda de este producto.

5.8 MICROEMPRESA: COMUNIDAD LOS PLANES, SAN IGNACIO

I. GENERALIDADES

TIPO DE MICROEMPRESA:	MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA
NOMBRE DE LA MICROEMPRESA:	NO TIENE
NUMERO DE INTEGRANTES:	CUATRO PERSONAS
ACTIVIDAD DESARROLLADA:	ELABORACION DE PAN
UBICACIÓN:	COMUNIDAD LOS PLANES, SAN FRANCISCO GUAJOYO
PROPIETARIAS:	MARIA ADELAIDA LANDAVERDE CARMEN ISABEL RODRIGUEZ ROSA IDALIA DIAZ MARTA ELENA DIAZ DE ERAZO

II. GRADO DE ADMINISTRACION DE LA MICROEMPRESA

La microempresa esta conformada por cuatro mujeres, quienes fueron capacitadas y organizadas en octubre del año 2000, por parte del Cuerpo de Paz; organismo que los doto del equipo y del material necesario para que funcionaran como un grupo asociativo.

Este grupo inicialmente estuvo constituido en sus comienzos por ocho personas, quines poco a poco han ido retirándose del grupo debido a diferentes causas relacionadas a la administración y manejo de la panadería.

Aunque el grupo se ha visto disminuido en el número de integrantes, no ha sido causa para que se pare en la producción del pan, por el contrario las cuatro integrantes han salido adelante y es así que actualmente cuentan con al menos 6 empleados más, no a tiempo completo pero si en aquellas actividades que demandan mano de obra; trabajan 4 personas en el embolsado del pan, uno en vigilancia y una persona más en el área de producción, es decir que es una empresa que tiene un grado de organización administrativo, más alto que otras microempresas del estudio.

Se cuenta con algunos controles de ingresos, egresos, ventas, producción y otros, aunque en esto son apoyados por un miembro de ACOPO, quién es el que les ha establecido los controles que llevan.

III. GRADO DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

Esta microempresa tiene un sistema de producción definido, donde unas integrantes son responsables de hornear el pan, otras se encargan de embolsarlo y otra persona se encarga de la distribución y comercialización del pan. Han efectuado el costeo de sus productos; la clase de pan que producen es semita de piña, pastelitos de jalea, salpor de arroz, arrozito y otro tipo de pan dulce.

Hornean pan los días lunes y martes nada más esto debido a que su mercado es pequeño y existe competencia de panaderos que sus negocios son más grandes. Se cuenta con un horno de gas con capacidad de 10 latas, una refrigeradora, 24 latas, un clavijero.

IV. GRADO DEL PROCESO DE MERCADEO

El pan es comercializado por una empleada de la microempresa, el cual se comercializa a través de las diferentes tiendas de la comunidad, uno de sus problemas de comercialización es que sus costos de venta se incrementan debido a que tienen que pagar un vehículo para poder transportarse a los lugares de venta, indiferente si se vende o de la cantidad de producto que quieren comercializar.

No se tiene una marca y el producto es embolsado sin ninguna identificación, se lleva control de ventas y de cuentas por cobrar en aquellas tiendas que se deja el pan a crédito; sus ventas mensuales son de \$300.00 aproximadamente y sus costos de producción son de \$200.00, de las ganancias pagan a las empleadas, se deja un 10% para inversión de la panadería y el resto es el pago de las integrantes.

V. REGISTROS CONTABLES

Se llevan controles de producción, ventas, cuentas por cobrar y el grupo es apoyado por un miembro de ACOPO, quien les ha explicado como llevar los controles, aunque manifiestan que ellas necesitan capacitarse en el uso de estos controles

VI RECURSOS FINANCIEROS

El grupo cuenta con un pequeño capital que es fruto del ahorro y del capital semilla en especies que el Cuerpo de Paz les dejó cuando las conformo.

VII CAPACITACIONES RECIBIDAS

Por parte del Cuerpo de Paz, recibieron capacitación en la elaboración de pan dulce y pan francés.

5.8.1 PROPUESTA DE DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO

Para logra desarrollar la microempresa es necesario desarrollar cuatro grandes estrategias, que contribuirán a fortalecer la capacidad de autogestión y sostenibilidad de la microempresa, las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes:

1. Desarrollo de destrezas en gestión empresarial
2. Fortalecimiento administrativo
3. Desarrollo de nuevos servicios
4. Vinculación al mercado

1) Desarrollo de destrezas en gestión empresarial

Esta área es importante desarrollar y fortalecer, debido a que por ser una microempresa de subsistencia, su capacidad de crecimiento y desarrollo es muy baja, por lo cual es necesario comenzar a propiciar hacia dentro de la microempresa algunas herramientas de control administrativo, mercadeo, control y otros.

La propuesta para el desarrollo de sus destrezas en gestión empresarial, es a través de

una serie de capacitaciones prácticas, que le permitan al grupo, desarrollar destrezas en administración de una microempresa, control de la producción, controles internos financieros y otros temas de interés como es la comercialización; lo más importante es hacerle ver al grupo que para mercadear sus productos debe partir de lo que el mercado demanda y no de lo que el cree que el mercado pueda comprar.

Las capacitaciones básicas a implementar son las siguientes:

1. Administración de una microempresa
2. Costeo de productos
3. Sondeo de mercado
4. Comercialización
5. Manejo de inventarios
6. Libro de Caja
7. Un ambiente agradable de trabajo
8. El proceso de producción
9. Factores básicos de la producción
10. Manejo del crédito

2) Fortalecimiento administrativo

Es necesario que al ir capacitando a las empresarias, se le acompañe en su propio negocio, verificando que implemente cada uno de los instrumentos que se le proporcionen en las capacitaciones.

La idea es que las empresarias puedan al final administrar su propio negocio, sobre todo que comprenda que solo ejerciendo una buena administración de su negocio, podrán sostenerlo y hacerlo crecer, caso contrario continuará subsistiendo, tal como sucede actualmente, de ahí la importancia que las propietarias a través de la asesoría pueda elaborar su propio plan de empresa o plan de negocios, que le permitirá al final administrar su microempresa eficientemente y con un rumbo definido hacia donde quiere llegar como empresarias.

3) Desarrollo de nuevos productos

En el caso de este negocio es recomendable apoyarlos en el desarrollo de su marca y⁴²

capacitarlos en la elaboración de otro tipo de pan que les permita competir con los panaderos de la zona; el grupo tiene interés en buscar un terrenito para establecer la panadería, de lograr ellas este terreno, sería oportuno apoyarlas en le establecimiento de una panadería más formal, la cual debería tener su sala de producción y su pequeña sala de ventas.

4) Vinculación al mercado

Las propietarias debes tener claro que si quieren que el negocio sea sostenible y crezca al mismo tiempo, deben partir de que lo que ofrece debe nacer de la demanda del mercado, con la calidad e higiene necesaria, la finalidad de ellas debe ser acceder a vender el producto en más tiendas de otras comunidades aledañas a la colonia donde ellas operan.

Este grupo además debe comenzar a explorar la venta del pan en restaurantes de la zona y en otras tiendas, ya que tiene potencial de crecimiento, sobre todo que están organizadas y tiene un grado de empresarialidad.