

**Formación de una microempresa de dulces
tradicionales en el Banco Comunal de
mujeres Dorcas, Güinope, Honduras**

Susana Angela Enríquez Valencia

ZAMORANO

Departamento de Desarrollo Rural

Diciembre, 1998

Formación de una microempresa de dulces tradicionales en el Banco Comunal de mujeres Dorcas, Güinope, Honduras

Proyecto especial presentado como requisito parcial para optar al título de Ingeniero Agrónomo en el Grado Académico de Licenciatura.

presentado por

Susana Angela Enríquez Valencia

Zamorano, Honduras
Diciembre, 1998

El autor concede a Zamorano permiso para reproducir y distribuir copias de este trabajo para fines educativos. Para otras personas físicas o jurídicas se reservan los derechos de autor.

Susana Angela Enríquez Valencia

Zamorano, Honduras
Diciembre, 1998

**Formación de una microempresa de dulces
tradicionales en el Banco Comunal de
mujeres Dorcas, Güinope, Honduras**

presentado por

Susana Angela Enríquez Valencia

Aprobada:

Iván Rodríguez M.Sc.
Asesor principal

Marcos Rojas, M. Sc
Jefe de Departamento

Rodolfo Cojulúm M.Sc.
Asesor

Antonio Flores, Ph.D.
Decano Académico

Roque Barrientos M.A.E
Asesor

Keith L. Andrews, Ph. D.
Director

Oscar Díaz, M.Sc.
Coordinador PIA

DEDICATORIA

A mis amados padres.

A mi querido hermano Ignacio Carlos.

A mis queridos abuelitos José Ignacio y Manuela Felisa.

A la mujer campesina, por ser la fuerza escondida impulsora del desarrollo de los pueblos.

A todas aquellas personas que se apoyen en este trabajo con la hermosa misión de servir a la población rural.

AGRADECIMIENTOS

A la Divina Trinidad y a la Virgen María por darme paz, salud e inteligencia, por ser mi guía, mi escudo y mi fuente de abundancia a cada minuto.

A mis padres por ser el elemento único en todo sentido.

A Isabel Pérez, por ser el primer impulso de este proyecto, por su dedicación y tiempo.

A Iván Rodríguez, por apoyar mis iniciativas, por sus consejos y ayuda.

A mis asesores : Rodolfo Cojulúm M. Sc. y Roque Barrientos M.A.E. por su entrega incondicional y aporte al desarrollo de este trabajo.

Al Ing. Marcos Rojas, Jefe de Departamento, por ser ejemplo de liderazgo y servicio.

A mis siempre sinceros amigos y a mis compañeros quienes hicieron llevadero el camino de estudio.

A las señoras de la Micromepresa por su tiempo e interés en todo momento.

Al personal y amigos del DDR.

A todas las personas que apoyaron de una u otra forma a la culminación exitosa de esta experiencia.

AGRADECIMIENTO A PATROCINADORES

Agradezco al Proyecto AID – PL480 “Investigación en Política Agrícola y Banco de Datos” por el financiamiento brindado para el desarrollo de este Estudio.

Agradezco a la Escuela Agrícola Panamericana a través del Departamento de Desarrollo Rural por la contribución financiera para la realización de mis estudios en el Programa de Ingeniería Agronómica.

RESUMEN

Enríquez, Susana. 1998. Formación de una microempresa de dulces tradicionales en el Banco Comunal de mujeres Dorcas, Güinope, Honduras. Proyecto Especial del Programa de Ingeniero Agrónomo. El Zamorano, Honduras. 80 p.

Con el objeto de apoyar la formación de una microempresa dedicada a la elaboración de dulces con materias primas locales, surge este proyecto teniendo como meta incrementar los ingresos, la capacidad de gestión empresarial, y la organización de las socias del Banco Comunal Dorcas. Con la realización de este estudio se derivan recomendaciones basadas en la documentación de este caso para llevar a cabo en el futuro acciones similares. Partiendo de la existencia del Banco Comunal, en la cabecera Municipal de Güinope y respondiendo al interés mostrado por las socias en participar de una actividad que mejore sus ingresos, se inicia el proceso de selección de productos para la microempresa, deduciendo por las habilidades de las socias, la tradición del lugar y la disponibilidad de materias primas y otros aspectos técnicos que los dulces tradicionales son una excelente alternativa. Se realizaron estudios técnicos y económicos de la factibilidad de producción de cada dulce, teniendo como resultado final una canastilla de dulces, la misma que de acuerdo a la estacionalidad de las materias primas puede variar en su contenido. Se realizaron capacitaciones en aspectos técnicos y administrativos. Además, se consultaron y se evaluaron políticas en torno a todos los factores que afectaron el proceso de desarrollo de la microempresa. A través de esta metodología se concluye que la formación de la microempresa es de alta factibilidad, y que la mujer debe ser apoyada para la autogestión de procesos productivos, administrativos y sobretodo de mercadeo, ya que mediante este proyecto se ha incrementado la valoración personal de las socias y sus habilidades. Es de importancia señalar que las socias de la microempresa presentaron alta aversión al riesgo y no es de su interés trabajar con crédito externo. La formación y desarrollo de una microempresa tiene barreras grandes, las principales son económicas, financieras y de comercialización. Se recomienda por lo tanto, la intervención del Estado para crear organismos que otorguen crédito accesible a los sectores pequeños de la economía, así como también crear plazas de mercado específicas para quienes producen en baja escala. Por último, los entes que se encarguen de organizar programas de desarrollo rural deberán tomar en cuenta a la mujer campesina como ente impulsor de la producción y reproducción de las zonas rurales de nuestros países.

Palabras claves:

Microempresa rural, financiamiento rural, género, política de crédito.

NOTA DE PRENSA

NUEVAS ALTERNATIVAS PARA LA MUJER RURAL Y SUS INGRESOS

Güinope, El Paraíso, Honduras, Diciembre 1998. Mediante la formación de microempresas se pueden incrementar los ingresos para la mujer rural en Honduras, tal es el caso documentado de un proyecto especial realizado en el Departamento de Desarrollo Rural de la Escuela Agrícola Panamericana, durante este año.

El proyecto se desarrolló en Güinope con un grupo de mujeres pertenecientes al Banco Comunal Dorcas, y apoyó la formación de una microempresa de elaboración de dulces tradicionales, en aspectos técnicos, financieros y administrativos. Enfocó como sus principales objetivos incrementar ingresos, capacidad administrativa y empresarial de las socias.

La contribución principal de este proyecto para acciones similares es la recomendación acerca de políticas de fortalecimiento organizacional interno y de relaciones externas del banco comunal con la microempresa.

Las conclusiones a las que se llegó fueron: que es de alta factibilidad la realización de microempresas de mujeres en las zonas rurales con el apoyo de organismos externos; que la mujer de la zona rural necesita mucho apoyo por parte del estado y de organizaciones privadas de desarrollo. Es decir existe el potencial suficiente y el interés de la mujer campesina por mejorar las condiciones familiares e incrementar sus ingresos.

Fue de importancia conocer que las microempresas en formación afrontan varios obstáculos, pero que los principales son de tipo económico, financiero y en aspectos de comercialización, es decir las barreras dependen de factores que generalmente no son controlados internamente por las microempresas, sino por organismos estatales.

En este caso se pudo observar que las poblaciones rurales de bajos recursos son reacias a solicitar financiamiento externo para sus actividades productivas, esto se debe a que las condiciones que se necesitan para calificar a favor del financiamiento son muy rigurosas y no están al alcance de los más pobres. Lo anterior nos lleva a pensar en que el estado debe intervenir urgentemente creando organismos de asistencia financiera para los sectores necesitados y que también que debe incluir servicios de asistencia técnica especializados.

Por último se recomienda enfocar los esfuerzos a desarrollar la igualdad de género, ya que la mujer es un poderoso ente creador de bienestar familiar en la sociedad.

CONTENIDO

	Portadilla.....	i
	Autoría.....	ii
	Página de firmas.....	iii
	Dedicatoria.....	iv
	Agradecimientos.....	v
	Agradecimiento a patrocinadores.....	vi
	Resumen.....	vii
	Nota de prensa.....	viii
	Contenido.....	ix
	Indice de Cuadros.....	xi
	Indice de Figuras.....	xii
	Indice de Anexos.....	xiii
1	INTRODUCCION.....	1
1.1	OBJETIVOS.....	3
1.1.1	Objetivo general.....	3
1.1.2	Objetivos específicos.....	3
2.	REVISION DE LITERATURA.....	5
2.1	MICROEMPRESA.....	5
2.2	CREDITO RURAL.....	9
2.3	APOYO FINANCIERO.....	11
2.4	ASPECTOS TECNICOS.....	12
2.5	LA IMPORTANCIA DE LA COMERCIALIZACION.....	13
2.6	PAPEL DE LA MUJER EN LA MICROEMPRESA.....	14
2.7	APOYO A LOS BANCOS COMUNALES.....	16
3.	MATERIALES Y METODOS.....	18
3.1	INFORMACION SECUNDARIA.....	18
3.2	EJECUCION DEL PROYECTO.....	19
3.2.1	Estudio técnico.....	19
3.2.1.1	Documentación de productos locales.....	19
3.2.1.2	Identificación de productos alternativos no tradicionales.....	19
3.2.1.3	Selección de productos para la experimentación.....	19
3.2.1.4	Elaboración experimental en condiciones similares a las locales.....	19
3.2.1.5	Documentación del procesamiento de productos.....	20
3.2.1.6	Selección de productos.....	20
3.2.2	Estudio económico – financiero.....	21

3.2.3	Capacitación y asistencia técnica.....	21
3.2.4	Capacitación en organización para la producción.....	22
3.2.5	Evaluación general y documentación de la experiencia.....	22
3.2.6	Recomendaciones sobre la estructura del Banco Comunal.....	22
3.3	VARIABLES Y PARAMETROS DE ESTUDIO.....	23
4.	RESULTADOS Y DISCUSION.....	24
4.1	TECNICOS.....	24
4.1.1	Detalle de las barreras tecnológicas.....	25
4.1.2	Atributos del producto.....	26
4.1.3	Presentación y empaque.....	29
4.1.4	Volúmenes de producción.....	29
4.1.5	Impacto social.....	29
4.2	ECONOMICOS Y FINANCIEROS.....	29
4.2.1	Documentación de las barreras económicas.....	30
4.2.2	Rentabilidad.....	30
4.2.3	Sistemas de costeo.....	30
4.3	COMERCIALIZACION.....	31
4.4	ORGANIZACIONALES.....	31
4.5	PERSONALES.....	33
4.6	IMPACTO AMBIENTAL.....	34
5.	CONCLUSIONES.....	35
6.	RECOMENDACIONES.....	36
7.	BIBLIOGRAFIA.....	38
8.	ANEXOS.....	40

INDICE DE CUADROS

Cuadro

1. Actividades que desempeñan las socias del Banco Comunal.....	2
2. Causas de fracaso de las microempresas.....	6
3. Distribución de las fuentes de financiamiento de fondos externos.....	12
4. Variables de estudio.....	23
5. Atributos de los productos antes y después de la formación de la Microempresa	27

INDICE DE FIGURAS

Figuras

1. Factores que influyen en el desarrollo de la Microempresa.....	25
2. Organigrama de la Microempresa de Dulces Dorcas.....	32

INDICE DE ANEXOS

Anexo

1. Caracterización de la zona de Güinope.....	41
2. Cronograma de actividades.....	42
3. Entrevista para evaluación final.....	43
4. Capacitación sobre calidad total.....	47
5. Recibo de materiales para la Microempresa.....	52
6. Formulaciones finales para los productos seleccionados.....	53
7. Estimación de los costos de producción.....	57
8. Flujo de efectivo.....	69
9. Registro de producción.....	70
10. Registro de costos de insumos por producto.....	71
11. Registros de mano de obra y asistencia.....	72
12. Estatutos de la Microempresa de Dulces Dorcas.....	73
13. Capacitación en organización.....	75
14. Registro de socias de la Microempresa.....	80

1. INTRODUCCION

A partir de la década de los ochenta, las instituciones externas han apoyado programas de desarrollo que promuevan la participación activa de la mujer rural. Esta tendencia está orientada a aumentar sus ingresos y darle más oportunidades dentro de su entorno, ya que generalmente su rol ha sido marginal y limitado a los quehaceres del hogar. Por tanto, se ha visto que es indispensable brindarle más oportunidades y apoyarla para que su aporte y colaboración en el desarrollo de la comunidad, adquiera una posición representativa.

Para esto, ha sido necesario iniciar procesos que involucren a la mujer en actividades productivas que realmente le permitan generar ingresos. A partir de capacitaciones y asesorías externas, se ha motivado la organización de grupos de mujeres con metas e intereses comunes, los cuales buscan llenar necesidades económicas, pero su efecto final es de gran significación sobre el valor y la estima de la mujer dentro de la sociedad. Por lo tanto, se debe reconocer que existe necesidad de orientar estos grupos, hacia la consecución de sus metas, considerando su idiosincrasia, pero siempre encaminándolos a optimizar sus potenciales y fortalezas.

En muchos sectores rurales de nuestros países, son numerosos los grupos organizados de mujeres que realizan diversas actividades principalmente enfocadas a elaborar artesanías, procesar alimentos, formar cajas de crédito, bancos comunales y cooperativas.

En la cabecera municipal de Güinope, en el departamento de El Paraíso, actualmente se cuenta con algunos grupos, entre los cuales figura el Banco Comunal Dorcas, fundado en noviembre de 1994, posee 16 integrantes, todas mujeres dedicadas a diferentes oficios, principalmente el comercio en muy pequeña escala, lo que no influye en el aumento sostenible de sus ingresos. La misión de la organización es proporcionar crédito para financiar las actividades de producción individual y grupal de sus socias. Dorcas se apoya en la Unidad de Servicio y Apoyo a la Mujer Hondureña (UNISA) y en la Escuela Agrícola Panamericana, El Zamorano.

La idea inicial para la fundación de este Banco fue la participación de una señora de Güinope en una organización similar en Tegucigalpa. Así nace DORCAS como el primer Banco Comunal. Posteriormente, siguiendo su ejemplo, se fundaron otras organizaciones similares.

Como se observa en el Cuadro 1, la mayor parte de las socias del Banco Comunal se dedican a actividades comerciales, lo que destaca la necesidad imperante de realizar una actividad que les proporcione ingresos. Según Peralta (1998), esta clasificación se refiere a las actividades a las que más se dedican las socias, pues gran parte de ellas, realiza más de una actividad.

Cuadro 1. Actividades que desempeñan las socias del Banco Comunal Dorcas.

Actividad	Número de miembros
Comerciante	10
Maestra	2
Modista	2
Agricultoras	2
Total	16

Fuente: Peralta (1998), adaptado por el autor.

Bajo este contexto, las miembros de dicho Banco Comunal han manifestado su interés en crear una microempresa para procesamiento de alimentos a partir de frutas y otros productos locales con producción sostenible y mercados abiertos. Dicho interés se basa en el propósito de obtener mayores ingresos e incrementar sus habilidades en el campo del procesamiento y comercialización de productos alimenticios. De esta manera, aspiran incrementar sus ingresos individuales y grupales. Desean además, mejorar sus capacidades personales, lo cual elevará su autoestima y mejorará la relación de género dentro de la familia y la comunidad.

Este estudio propone la creación de una microempresa dedicada a elaborar dulces tradicionales. El proyecto abarca los siguientes pasos: determinación de las barreras económicas, financieras, tecnológicas y personales para el establecimiento de la microempresa. También la identificación, selección y elaboración experimental de productos, y por último la capacitación y asistencia técnica en procesamiento, comercialización y organización.

Además, las lecciones aprendidas durante el proceso de creación de la microempresa sirven para definir algunas propuestas encaminadas a mejorar las políticas que rigen actualmente las microempresas en los aspectos de comercialización y financiamiento.

La zona de Güinope, caracterizada en el Anexo 1, se destaca por la abundancia de huertos frutales que producen: naranja, durazno, mora, manzana, fresa entre otros. Debido a que individualmente los volúmenes producidos no son muy altos, es más rentable procesarlas que venderlas como fruta fresca. Esto se pretende hacer mejorando las condiciones en las que operan las miembros, es decir, basándose en una producción rentable y comercializando en plazas estables de mercado, ya que en la actualidad algunas de las miembros del grupo procesan alimentos individualmente y en pequeña escala con un mercado inestable y restringido.

Actualmente, producen jaleas, vino, vinagre, alcitriones y otros productos que parten de procesos tradicionales localmente y que en algunos casos pueden ser comercializados de forma restringida. Por tanto, hace falta acelerar el procesamiento para crear una gama de productos que abarquen mayor demanda en el mercado, por su alta aceptabilidad y provean un ingreso sostenible, ya que estas actividades son susceptibles de realizar.

Como resultado de esta situación presentada en Güinope, surge este proyecto que consiste en la selección de nuevos productos que puedan ser elaborados en las

condiciones de las integrantes de Dorcas y en proporcionar apoyo en procesamiento, comercialización y fortalecimiento administrativo.

Con este proyecto se pretende crear uniformidad en los productos con condiciones óptimas de calidad, presentación, precios y comercialización. Se desea además, mejorar la presentación y calidad de los productos que actualmente se procesan. Este estudio también constituye un aporte al conocimiento de los obstáculos para la creación de una microempresa desde sus procesos productivos, hasta la comercialización de sus productos.

Como limitantes se deben considerar principalmente la inversión inicial para la formación de la microempresa, la disponibilidad de materias primas y los grados de dificultad en los procesos.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo general

Apoyar la formación de una microempresa de mujeres rurales dedicada a la elaboración de dulces tradicionales en el Banco Comunal Dorcas, con el objeto de incrementar los ingresos, la capacidad de gestión empresarial y las habilidades de las integrantes del Banco Comunal contribuyendo con este estudio al apoyo de estas iniciativas para futuros proyectos que involucren acciones similares.

1.1.2 Objetivos específicos

1. Identificar, seleccionar y elaborar experimentalmente por lo menos dos productos procesados a partir de frutas.
2. Analizar la rentabilidad de los productos seleccionados.
3. Proporcionar capacitación y asistencia técnica en el procesamiento, envasado, empaque y comercialización de los productos seleccionados.
4. Dirigir una capacitación en organización para la producción a las socias y familiares jóvenes de Dorcas interesadas en formar la microempresa.
5. Desarrollar el procesamiento bajo criterios de protección ambiental.
6. Fortalecer la valoración personal y social de las participantes del proyecto.
7. Documentar el proceso de formación de la microempresa, en los aspectos tecnológicos, organizacionales, de comercialización y financieros.

8. Recomendar acciones de fortalecimiento organizacional para que los bancos comunales y las asociaciones auspiciadoras de los bancos, se conviertan en verdaderos promotores de la creación de microempresas entre sus socios.
9. Derivar recomendaciones de políticas para fortalecer la relación banco comunal y microempresa.

2. REVISION DE LITERATURA

2.1 MICROEMPRESA

Microempresa es toda aquella empresa que participa en el sector informal de la economía y que aporta valor agregado con el desempeño de su propia actividad (Fundación Covelo). La Microempresa constituye una fuente de ingresos considerable en las poblaciones de bajos recursos, y también un punto de apoyo para la economía de los países en desarrollo.

Dentro del marco legal referente al aspecto productivo, la Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola, expresa el interés nacional en el desarrollo de la agroindustria de productos agrícolas, afirmando que el Estado promoverá el desarrollo de la agroindustria con la participación de los productores y productoras en las fases de transformación y comercialización de productos agroindustriales (Congreso Nacional, 1992).

Según la Fundación Covelo (1998), el actual contexto globalizado exige una transformación de las estructuras productivas, planteando como una alternativa de subsistencia la formación y consolidación de microempresas.

Hay que definir sin embargo cuáles son las características principales de una microempresa. Según la Secretaría de Industria y Comercio (1998), el criterio para clasificación de la microempresa es muy relativo y es variable de acuerdo a ciertos parámetros. Sin embargo, generalmente hablando, las pequeñas poseen más de una de las siguientes características:

- Tamaño reducido.
- Bajo capital invertido.
- Funcionamiento personal o familiar.
- Propio manejo de negocios.
- Habilidad personal de oficio como el factor fundamental para la producción.
- Necesidad de potencial para negociar.

También señala que las pequeñas empresas logran un peso en el desarrollo económico y social de una nación, por lo tanto sus fluctuaciones, también afectan significativamente la estabilidad de los países.

Luego de conocer las característica esenciales de una microempresa. se debe considerar que éstas como tales y por su propia estructura enfrentan problemas únicos.

Cuadro 2. Causas de fracaso de las microempresas

ESTRUCTURALES	
<u>Dirección y Administración</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de un sistema administrativo. - Crecimiento por encima de lo sostenible. - Deficiente control de costos. - Mercadotecnia deficiente. - Inversiones improductivas - Falta de mentalidad empresarial.
<u>Problemas de Escala</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de especialización. - Abastecimiento costoso. - Alto costo de comercialización.
DEL ENTORNO	
<u>Mercado</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en las cadenas productivas. - Requerimientos crecientes de calidad y productividad. - Plazos de cobranza.
<u>Financiamiento</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de crédito. - Costo elevado de los créditos. - Requisitos y actitud de los Bancos Comerciales.
<u>Otras causas</u>	<ul style="list-style-type: none"> - Impuestos desproporcionados. - Falta de organización y liderazgo.

Fuente: Fundación Covelo (1998), adaptado por el autor.

Analizando lo expuesto en el cuadro 2, podemos decir que las causas de mayor influencia en el fracaso de las microempresas no dependen de la eficiencia de la microempresa, sino más bien de su entorno, el cual es influenciado por organismos más grandes controlados por el Estado, por lo que éste debería tomar en cuenta las debilidades de los sistemas que afectan directamente a las microempresas.

Las microempresas de menor tamaño por sus características de inestabilidad son las más afectadas y por lo tanto son las que requieren mayor apoyo e interés gubernamental. La categoría a la cual pertenece la microempresa a formarse en el transcurso de este estudio

es de subsistencia, según las características propuestas en la clasificación de la fundación Covelo, que son el contar con menos de un empleado y poseer un capital menor a Lps.

2,400.00.

Según Méndez (1998)¹ el gobierno ha descuidado en los últimos años la promoción a las microempresas, pero actualmente con el nuevo gobierno del Ing. Carlos Flores, se retomará estos asuntos y se enfatizará en el apoyo que deben recibir estos núcleos productivos. Es así que desde enero de 1999, empezará a funcionar con mayor eficiencia el Consejo Nacional de Micro, Pequeña y Mediana Empresa CONAMIPYME, para lo cual en estos días se está realizando una estrategia de acción. El objetivo de dicho organismo, será principalmente la canalización de fondos nacionales e internacionales a través de los bancos nacionales. Además se facilitará la obtención de financiamiento, y la distribución equitativa de asistencia técnica de organismos nacionales e internacionales con una nueva metodología basada en las necesidades de los beneficiarios y el apoyo a las instituciones que actualmente conducen sus esfuerzos al desarrollo de las micro y pequeñas empresas.

Son muchos los organismos privados conducidos con propósitos de apoyo a las micro y pequeñas empresas: Asociación de Microempresas de Honduras (ANMYH), Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), Asociación Nacional de Artesanos de Honduras (ANAH), Fundación Covelo, Centro de Recursos y Tecnología (CERTEC), Consejo Nacional de la Microempresa Hondureña (CONAMH), Asociación Nacional de la Micro y Pequeña empresa de Honduras (ANMPYH), Fundación Frederick, Programa de Apoyo al Sector Informal (PASI), entre otros.

En Honduras, la principal institución gubernamental que atiende a la micro y pequeña empresa es el CONAMYPE, que es una entidad coordinadora entre las instituciones públicas y privadas para el fomento de la micro y pequeña empresa. Y por esto, la Secretaría de Industria y Comercio en el Seminario/Taller “Propuesta de Políticas y Plan de Acción para la Promoción y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa” señala que la CONAMYPE, podría ser un coordinador para la Micro y Pequeñas empresas y debe ser quien las represente ante el gobierno.

Lo anteriormente expuesto se sugiere lograrlo a través de varios mecanismos:

- Incrementar la autosostenibilidad financiera y económica de las microempresas, fomentando programas de crédito de fácil acceso.
- Coordinar la elaboración de estrategias para el desarrollo de la microempresa.
- Prestar información adecuada, a través de instituciones especializadas.
- Debe formular y aplicar políticas que favorezcan la formación y el desarrollo de las microempresas.
- Gestionar y canalizar la cooperación técnica y financiera.
- Establecer el marco regulatorio de apoyo y fomento al subsector.
- Promoción, regulación y supervisión de un sistema uniforme de capacitación.
- Establecer medidas que aseguren el acceso al crédito.
- Promoción regulación y supervisión de un sistema uniforme de asistencia técnica.

¹ MENDEZ, M. 1998. Apoyo a la Micro y pequeña empresa. Tegucigalpa, Hond., Dirección General de Inversiones, Secretaría Técnica de la Micro y Pequeña Empresa.(Comunicación personal).

Uno de los principales obstáculos para el desarrollo de la pequeña empresa es la adquisición de crédito, ya que el país carece de instituciones especiales para satisfacer la demanda de financiamiento, y en caso de conseguir financiamiento, las altas tasas de interés, desincentivan la solicitud de crédito. No obstante, la Dirección General de Inversiones y Políticas sectoriales y Fondo Internacional de Cooperación y desarrollo de China (ICDF), consideran que una de las medida primarias del gobierno, para apoyar la mediana y pequeña empresa es el apoyo financiero, y éste puede darse a través de financiamiento, inversión, y garantía de crédito. La inversión sería establecida mediante agencias internacionales para mejorar estructuras para el futuro desarrollo y las garantías se otorgarían a aquellas que tengan incapacidad de obtener recursos (El Heraldo Económico, agosto, 1998).

Analizando la situación en Honduras podemos decir que existen propuestas de políticas favorables para el entorno que rodea el Banco Comunal Dorcas y para el objetivo de este proyecto. Sin embargo no existen mecanismos de acción concreta para la ejecución de proyectos ni políticas definidas. El país está interesado en apoyar a la creación de sistemas de financiamiento rural que apoyen a los hombres y mujeres de bajos recursos. Además, es de interés nacional la creación sostenible de microempresas y el apoyo a la mujer.

Según Zelaya (1998)², en Honduras aún las política de apoyo no están completamente determinadas para la microempresa. Basándose en su experiencia laboral, afirma que el sector privado no desea la intervención del estado, sin embargo, se ha visto que los organismos que se desarrollan en dicho sector están quedando rezagados y el estado quiere retomar estos proyectos debido al fracaso del las organizaciones privadas y proporcionarles un programa de apoyo que incluya organismos estatales y privados. Una limitante que se debe destacar es que no existe coordinación adecuada en el desarrollo de proyectos privados y se diluye mucho esfuerzo, por lo que se requiere también un organismo coordinador.

Para que el estado apoye los sectores privados que presentan debilidades, debe realizar un estudio que evalúe los resultados de los proyectos privados y concrete medidas rápidas y eficaces para fortalecer estas unidades, ya que son inversiones grandes las que realizan estos proyectos y deben tener resultados favorables, que justifican la inversión. El estado debería crear un organismo que funcione como vínculo entre las organizaciones privadas y estatales.

Con respecto al mismo tema Chica (1998)³, afirma que la Ley de Fomento a la Pequeña y Mediana Empresa Industrial y Artesanía, publicada en 1978 por la Dirección General de Industrias de la Secretaría de Estado en el Despacho de Economía, apoyó fuertemente las micro y pequeñas empresas durante varios años. Chica señala que entre los artículos

² ZELAYA, R. 1998. Microempresa Rural. Tegucigalpa, Hond., Departamento de Gestión Empresarial, Secretaría Nacional de Industrias y Comercio (Comunicación personal).

³ CHICA, S. 1998. Microempresa Rural. Tegucigalpa, Hond., Departamento Legal de Comercialización, Secretaría Nacional de Industrias y Comercio (Comunicación personal).

más importantes de dicha ley, se señala lo siguiente: incentivos para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, creación de nuevas fuentes de empleo y de ingreso y elevación del nivel de vida de la población hondureña, afirmando que podrán acogerse a dicha ley las pequeñas, medianas, empresas industriales y de artesanías que produzca, envases o empaquen materias primas, productos semi-elaborados, envases y bienes de consumo o de capital. Esto favoreció a las empresas hasta que el Decreto 18-90 impartido por el Gobierno del Lic. Callejas en el año de 1990, cambió todas las leyes a favor de la creación de microempresas y las dejó a la deriva, con políticas desfavorables como el aumento en las tasas de interés, dejándolas sin un asidero legal es decir, los beneficios fueron reducidos y hasta eliminados.

Sin embargo actualmente el estado se ha preocupado por establecer organismos que se encargarán de formular políticas de apoyo a la formación de microempresas y al desarrollo rural productivo.

Las organizaciones privadas han hecho también propuestas que realmente mejorarían la situación actual que enfrenta el microempresario, por ejemplo las elaboradas por la FAO (1994), donde se propone la generación de vías de acceso de la población rural a los medios de producción, mediante el desarrollo de la capacidad empresarial, establecimiento de un sistema financiero asociativo comunal, coordinación integral de proyectos y programas entre otras.

2.2 CREDITO RURAL

Según Rodríguez (1998), ningún proyecto se puede desarrollar sin apoyo financiero, ya que el crédito constituye un instrumento versátil usado para alcanzar infinidad de metas como mejorar comercialización en un sector, o para la compra de nuevos insumos. Además afirma que en el área rural existe crédito informal, semi-formal y formal. El crédito informal es el proveniente de fuentes no formales, es decir no sujetas a regulaciones por parte de un sistema financiero nacional o banco central, éste es el más difundido. El crédito semi-formal es ofrecido por las ONG'S, cooperativas de ahorro y préstamo y otros, los cuales complementan crédito, siendo sus montos muy pequeños. Por último señala lo citado por Wattel et al (1994), para referirse al crédito formal el cual es otorgado por instituciones con políticas fijadas por su junta directiva u órganos de dirección y que operan bajo la política bancaria y crediticia del Estado.

Estas dos formas de crédito son buenas alternativas para la obtención de financiamiento, sin embargo, el acceso a cada una está limitado por condiciones diferentes, y su grado de confiabilidad y monto en préstamos corresponde con las exigencias de cada una al momento de otorgar los créditos.

De acuerdo a la Ley de Cajas de Ahorro y Crédito Rural (1993), se afirma que el crédito considerado como inversión depende del ahorro y por lo tanto se necesita desarrollar a nivel rural una cultura de ahorro. Las instituciones concebidas para servir al área rural deben sustentarse fundamentalmente en la vocación al ahorro de sus habitantes. De igual

manera con respecto a la creación de cajas rurales y bancos comunales, dicha ley indica que éstas serán creadas como entidades privadas de intermediación financiera en el área rural, con el objetivo de facilitar el acceso al crédito y otros servicios financieros a los productores rurales y por ende apoyar la actividad económica en el ámbito geográfico en el que operen dichas cajas.

Las actuales condiciones en América Latina, no permiten desarrollar el sector rural basado solamente en el crédito informal, sino que requieren innovaciones institucionales y financieras que permitan eventualmente formar parte del sector financiero formal (Chirinos, 1998).

Según Chica (1998), los principales problemas existentes con respecto al crédito rural son que los integrantes de las micro y pequeñas empresas, no son sujetos de crédito, por no cumplir con los requisitos impuestos por las instituciones de financiamiento y no tienen la suficiente tecnología al momento de realizar sus inversiones. Se estima que para septiembre de 1998 el actual gobierno, entregará un fondo de 50 millones de lempiras al ANMPYH.

La Fundación Covelo (1998), plantea la implementación de las microfinanzas como un sistema de solución, éstas se refieren a la prestación de servicios financieros a personas que participan dentro de la actividad informal de la economía, esto revolucionaría el sistema tradicional. Las metodologías crediticias de las microfinanzas son las siguientes:

- Crédito Individual, la que se presenta con la garantía prendaria, fiduciaria o hipotecaria.
- Crédito a Grupos Solidarios, cuya garantía al crédito es la solidaridad de los integrantes del grupo, en un total de 4 a 8 miembros.
- Crédito de Bancos Comunales, cuya moda es la integración de más de 25 miembros del banco, quienes responden solidariamente con la ayuda adquirida.

Una de estas alternativas, el Banco Comunal, es definido como una organización sin fines de lucro que tiene como objetivo ahorrar y obtener préstamos para fines productivos solamente, auspiciado generalmente por una institución financiera que le apoya administrativamente (Peralta, 1998).

Güinope, cuenta con tres bancos comunales, por lo que representa, en especial para la mujer, una fuente de fácil acceso a crédito y por lo tanto es un organismo que debe recibir la atención de entes externos para su fortalecimiento y desarrollo.

Para fortalecer la capacidad de ahorro y el hábito del mismo, es condición indispensable que los pobladores tengan ingresos que les permitan cubrir sus necesidades básicas y a la vez formar un fondo para invertir en actividades productivas. Las socias del Banco Comunal DORCAS están muy conscientes que deben ahorrar, y lo hacen con cuotas bajas mensuales de 20 lempiras. Ellas reconocen que sólo con sus ahorros el Banco puede ser sostenible, además relacionan su capacidad productiva con su capacidad de generar ingresos y aumentar el ahorro. Por lo tanto, para ellas es esencial crear una fuente

de ingresos sostenible para beneficio personal y para fortalecer su capacidad de ahorro.

UNISA juega un papel preponderante en el acceso a crédito informal de las socias del Banco Comunal y la Microempresa, Peralta, (1998) menciona que UNISA es una institución no gubernamental que identifica posibilidades de diseños de modelos de servicios para someterlos a un proceso de ensayo susceptibles de ser sistematizado y replicado a partir de un efecto multiplicador conducido por las mismas participantes

Los propósitos de UNISA, como la organización, son fomentar la participación de la mujer hondureña en diferentes procesos y espacios de la vida: económica, social, política y cultural del país, de una forma plena y equilibrada, en base a sus propios intereses y mejorando sus conocimientos, habilidades y destrezas, UNISA (1998).

Existen algunas alternativas actualmente para el financiamiento rural con variantes entre sí descritas por Peralta, (1988), al caracterizar el sistema financiero de UNISA, BANCOR y el propuesto por el Centro de Análisis de Políticas Agrícolas Ambientales de la Escuela Agrícola Panamericana (CPAA). Peralta concluye que los tres sistemas no establecen restricciones sobre el uso de crédito, pero si la obtención de beneficios a corto plazo, que cada sistema tiene sus garantías diferentes y sus clientes metas diferenciados por género, es así que UNISA enfoca con preferencia a la mujer.

En el Seminario Sistemas de Financiamiento en los Programas de Ajuste estructural, realizado en Zamorano, 1995, se discutió y analizó la situación de la problemática de crédito, y los motivos por los cuales los productores no lo solicitan:

1. El sistema financiero es poco ágil, inoportuno, caro y su sistema de trámite es exigente.
2. Acceso limitado, diseñado para los empresarios medianos y grandes.
3. Orientado a actividades económicas que no son rentables financieramente.
4. Altas tasas de interés.
5. Sistema de mercado y comercialización no definidos, que provocan incertidumbre.
6. Poca información de financiamiento y comercialización.
7. Sistema oficial de crédito no confiable.
8. El sistema de garantías materiales es exclusivo y no se consideran garantías por solidaridad.

2.3 APOYO FINANCIERO

Actualmente el sector informal requiere de fuentes de financiamiento, es así que existen muchas entidades cuyo objetivo es proporcionar asistencia financiera a las pequeñas empresas, incluso hay instituciones que atienden grupos particulares, tal es el caso de UNISA que se enfoca en grupos de mujeres de bajos recursos. Además, se cuenta localmente con instituciones pequeñas, pero que pueden proporcionar financiamiento como los bancos comunales. Otra fuente de financiamiento rural importante es el crédito

informal, que generalmente es con interés muy alto pero es de mayor acceso a la población de escasos recursos.

Se han creado programas de crédito intermediario, como algunos que actualmente posee el Banco Centroamericano de Integración Económica con el objetivo de proporcionar crédito y asistencia técnica. Existen Fundaciones como Covelo cuyo objetivo es financiar a la microempresa.

Actualmente el Estado está haciendo un inventario de los órganos de financiamiento a la microempresa a través de la Secretaría de Industria y Comercio. Como un dato estadístico la Fundación Covelo (1998) señala que del total de microempresas que han optado por fondos externos en Honduras, las fuentes de financiamiento se distribuyen como se muestra en el cuadro 3.

Cuadro 3. Distribución de las fuentes de financiamiento de fondos externos

Organismos solicitante	Porcentaje destinado
Banca Comercial	66%
Cooperativas de Ahorro y Préstamo	11%
Prestamistas individuales	10%
Banca de desarrollo	6%
ONG's	4%
Familiares y amigos	3%

2.4 ASPECTOS TECNICOS

Con respecto a las limitaciones técnicas que se presentan actualmente para las microempresas, la Fundación Covelo (1998), se refiere a que el sistema tecnológico-educativo, que está formado por universidades y centros de investigación tecnológica o científica, generalmente encuentra dificultades en atender las necesidades de las microempresas, y por ende éstas quedan sin ninguna atención técnica, principalmente debido a una comunicación deficiente y carencia de vías de acceso a las poblaciones carentes de estos servicios.

De igual manera para los microempresarios resulta difícil el acceso a fuentes de tecnología, que generalmente requieren para adquirir conocimientos aplicables a sus

empresas. Se enfatiza la falta de capacitación sobre aspectos económico-administrativos, que son un requerimiento importante para el correcto funcionamiento de toda organización.

El acceso a la información tecnológica y de mercado es particularmente difícil para las microempresas, quienes se ven en gran desventaja. Las condiciones en las que se han desarrollado éstas empresas no tienen una cultura de información, con lo cual se cae en un círculo vicioso en el que no existe un mercado para esta clase de servicios. Por consiguiente el estado debe impulsar la investigación tecnológica, para sustentar las necesidades de los microempresarios, y crear organismos especializados en brindar asistencia técnica a las pequeñas empresas.

El reconocimiento inicial de las necesidades en el proceso de formación de una microempresa, determinará los requerimientos técnicos. Estos deben ser llenados basándose en la disponibilidad de los recursos locales y las condiciones del entorno. Es necesario analizar los procesos técnicos existentes y su susceptibilidad de cambio. Todos estos elementos determinan la adaptación y adopción de la tecnología en las zonas rurales.

2.5 LA IMPORTANCIA DE LA COMERCIALIZACION

Miller (1992), afirma que el obstáculo principal para el crecimiento de las microempresas es la comercialización. Los programas de desarrollo siempre enfocan el aumento de la producción, el acceso al crédito y la materia prima en vez de dirigirse a cuatro aspectos esenciales: los canales de comercialización, al uso de estos canales, los recursos locales y externos para mejorar la comercialización, y a que clase de programas de aprendizaje para microempresas ofrecerían mayores oportunidades para ampliar los mercados. Además señala que es necesario determinar los recursos, infraestructura, información económica, políticas de gobierno y factores de producción para formular una estrategia más acorde con la realidad.

Analizando lo dicho anteriormente, es importante en los proyectos de actividades productivas, tomar en cuenta la etapa final y determinante del éxito de una microempresa: la comercialización. Por lo que si la demanda del producto a comercializar no es conocida, debe determinarse y según esto mantener o cambiar la línea de producción del proyecto.

La Secretaría Nacional de Industria y Comercio (1998), aprecia que debe existir una explotación de mercado para proveer información y promover la cooperación entre las microempresas y sus negocios de exportación como para evitar una dotada competencia en el mismo mercado.

Las apreciaciones anteriores aplicadas a las microempresas rurales, recalcan la importancia de facilitar el acceso a información relacionada con mercados, especialmente locales de tal manera que puedan manejar sus negocios de la forma más acertada y sin riesgos futuros para su estabilidad económica.

2.6 PAPEL DE LA MUJER EN LA MICROEMPRESA

Generalmente la microempresa se encuentra sustentada por mano de obra familiar debido a sus bajos ingresos que no le permiten destinar parte de éstos a la contratación de mano de obra exterior, por lo cual el trabajo de la mujer en la familia constituye una aportación significativa dentro de la microempresas.

Según la FAO (1986), reconociendo el triple papel de la mujer en el área rural: productivo, reproductivo y comunitario, se ha visto la necesidad de fortalecer la integración de la mujer a las cadenas productivo-empresariales, con el fin de alentar la participación en las actividades competitivas de producción y servicios, generar mecanismos de acceso a medios de servicio y apoyo a la producción y promover organizaciones productivas con amplia participación de las mujeres rurales.

Lo anteriormente expuesto, se lograría con la creación de programas estatales y privados que se preocupen por la capacitación de la mujer en actividades productivas y administrativas y aseguren su participación en el proceso productivo.

Se puede observar además que la mujer no sólo desempeña un papel productivo, sino un papel reproductivo que no tiene valor de mercado, pero es de gran importancia para el desarrollo de las sociedades.

Según la FAO (1987), citado por Piedra (1993), a la mujer no se le reconoce su aporte social y el esfuerzo que significa la renovación de energía de los miembros de la familia. Su actividad económica, habitualmente se desarrolla en roles secundarios a causa de una serie de patrones culturales, normas y conductas que ponen barreras a su desempeño.

Es importante destacar que la actividad productiva de la mujer fuera de la unidad familiar en la actualidad no es sólo por el rol social que debe tener la mujer, sino más bien por la necesidad económica que enfrentan las poblaciones rurales.

A través del Servicio de Promoción de la Mujer en la Producción Agrícola y el Desarrollo Rural, la FAO (1986), señala que es imprescindible que la mujer campesina reciba apoyo para el desempeño de sus tareas y para que esté en condiciones de asumir nuevas funciones y aplicar nuevos métodos que le permitan aumentar su eficiencia y bienestar. También es importante la actividad empresarial que pueden desempeñar las mujeres en la sociedad rural como comerciantes y administradoras.

En la actualidad, encontramos propuestas que impulsan la generación de políticas sociales y económicas de apoyo a la mujer. Es importante tomar como base estos aspectos para tener como resultado la institucionalización de los criterios de equidad, sostenibilidad, participación incluyente y democratización.

Existen también propuestas de medidas pro-equidad de género en el sector rural basados en el planteamiento de políticas para la pequeña y mediana empresa. Estas fomentan el

reconocimiento y valoración de la mujer en roles económicos y productivos , además de incentivar el inicio de un proceso real de acceso de las mujeres rurales a los recursos productivos. Otro objetivo que buscan estos nuevos lineamientos es lograr que las mujeres que han tenido experiencia en la gestión de microempresas sean incorporadas como beneficiarias de programas de fortalecimiento de pequeñas empresas rurales femeninas (PRO-EGEDAGRO⁵, 1997).

En el Informe Nacional de Mujer, Agricultura y Desarrollo Rural (1994), se plantea que al referirse a la integración de la mujer rural a las cadenas productivo-empresariales, podemos decir que en la década de los noventa a pesar de persistir dificultades de visibilidad y participación de la mujer rural, surge con fuerza un desafío, y una gran tendencia para revertir política y pragmáticamente, la marginación de la mujer en los campos económico, social, cultural y político, realizando una acción afirmativa para potenciar su contribución al desarrollo de las sociedades. Por otra parte, este enfoque conlleva un desafío de carácter metodológico para implementar mecanismos que mejoren simultáneamente las condiciones de vida y la posición de la mujer rural en la sociedad.

La FAO (1994), afirma que un aspecto sobresaliente en la condición de la mujer campesina es que a pesar de la importancia de su aporte a la producción familiar esta no se aprecia debidamente, pero los estudios realizados han permitido observar y valorar la magnitud del trabajo de la mujer. En ellos se ha destacado su aporte a la producción en momentos de crisis alimentaria, su contribución al ingreso familiar permite que en muchas oportunidades esta determine que la familia supere el nivel de pobreza.

PRO-EGEDAGRO (1997), plantea que las medidas de políticas que se proponen pro-equidad de género en el sector de la pequeña y mediana producción, se basan en la creación de programas de promoción, organización y capacitación de grupos de mujeres rurales microempresarias, como vía para asegurar la participación efectiva y en condiciones de igualdad de las mujeres en las inversiones y recursos.

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (1997) señala que es necesario promover y crear las condiciones necesarias para que las mujeres en el sector rural accedan y participen en actividades de la cadena productivo-empresarial, para que brinden mejores servicios tanto a hombres como a mujeres e incorporen la perspectiva de equidad.

Las referencias anteriores proponen la búsqueda de la igualdad de género como un instrumento impulsador de la producción, y el desarrollo de la sociedad rural, ya que la fuerza laboral de la mujer por lo general esta limitada a la realización de actividades del hogar, dejando de percibir ingresos por actividades asalariadas que podría realizar fuera del hogar

Según Crandon (1984), los resultados obtenidos de la implementación de capacitación para mujeres, demuestra que los proyectos para generar ingresos, tuvieron un gran

⁵ Plan de Acción Pro-equidad de Género de Género en el Agro Hondureño.

impacto en la vida de las mujeres y sus familias, así como repercusión en sus comunidades o áreas regionales. El efecto más significativo fue el resultado directo de la capacitación intensiva y completa en técnicas productivas y administrativas y del mejoramiento del estatus de las mujeres, resultante de la autoadministración y la propiedad de las pequeñas empresas en el sector económico formal.

La asistencia técnica proporcionada a la mujer rural constituye una poderosa herramienta con la que las mujeres no cuentan muchas veces, siendo esta la razón por la que en la mayoría de los casos, su campo de acción laboral se ve limitado.

Según la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (1978), el conjunto de los trabajos que realiza la mujer para ayudar económicamente a la familia, no le permiten participar activamente en la vida social de la comunidad. Esto dificulta la labor de capacitación de la mujer campesina; por esto, los programas de capacitación hacia la mujer, deben proporcionar su incorporación a la vida social en forma activa. Es necesario capacitar a la mujer para que, juntamente con los hombres, participe en los procesos de solución de los problemas de la comunidad.

En base a lo anteriormente expuesto, se puede decir que todo esfuerzo canalizado a mejorar las condiciones económicas y alimentarias, debe involucrar a la mujer ya que es el motor familiar, y sus ingresos al incrementarse serán adecuadamente utilizados para el beneficio familiar, ya que por su naturaleza de mujer tiende a proteger y ser previsiva.

2.7 APOYO A LOS BANCOS COMUNALES

Las socias de DORCAS van a ingresar por primera vez a un proceso microempresarial que sin duda representa un gran reto. La situación actual es que el 80% de las mujeres que conforman el grupo pertenecen por primera vez a una organización, más del 80% de las socias, dice no estar vinculada a otras socias en sus actividades productivas. Tienen limitaciones económicas como el capital, transporte y de lugar para realizar la venta. Existen además limitaciones personales como disponibilidad de tiempo, ayuda familiar y responsabilidades en el hogar. Por último tienen dificultades administrativas en el manejo de recursos (Peralta, 1998).

Con la estrategia diseñada para el proyecto se pueden superar las limitaciones actuales del grupo. Además, las experiencias generadas en este proceso van a contribuir significativamente a fortalecer la metodología para ejecutar las políticas de financiamiento rural, microempresa, comercialización y apoyo a la mujer. También nos permitirá definir el impacto de la microempresa en el Banco Comunal tanto en aspectos económicos, como en aspectos organizativos.

El contexto en el que se desarrolla este proyecto hace posible integrar la disponibilidad de financiamiento rural dirigido a mujeres, con las estrategias para generar ingresos y desarrollo personal, tres elementos necesarios para impulsar un proceso de desarrollo sostenible.

Young (1991), destaca que las agroindustrias generan un valor agregado a los productos agrícolas y más importante aún, proporcionan el punto de apoyo para el mejoramiento de la productividad, el desarrollo económico y las actividades de asistencia social. Se desarrollan a partir de la empresa rural de la conducción creativa. Estas agroindustrias contribuyen de una manera significativa para el desarrollo económico de las naciones.

Según lo citado anteriormente reconocemos la importancia de implementar y fomentar la agroindustria en el campo rural para la mujer. Cabe destacar el beneficio que esto implica tanto para la mujer, como para la sociedad.

Por ultimo Karremans et al, (1993), sostienen que los mensajes de capacitación para mujeres se deben basar en el conocimiento local, y otros elementos considerados como útiles para ellas, afirman que la dieta actual es insuficiente y que es necesario introducir a la mujer en actividades que puedan mejorar los índices de desnutrición y a la vez proveer de productos mercadeables.

Es importante recalcar que luego de la investigación de casos realizada por la fundación Covelo, esta propone que se fortifiquen las siguientes áreas para tener mecanismos de apoyo eficientes:

- Sistema normativo y de coordinación del sector público con la empresa: leyes, reglamentos y trámites para formar la empresa.
- Sistemas de representantes del sector privado: gremios, asociaciones, cámaras, en las que generalmente no se encuentran representaciones de las pequeñas empresas.
 - Sistema financiero: compuesto por todos los organismos encargados de proporcionar financiamiento.
- Sistema tecnológico educativo: centros de investigación tecnológica y científica que deberían especializarse en asistencia a pequeñas empresas.
 - Apoyos a la mejora de la competitividad: involucra la acción de asesores. o centros de calidad o productividad.
 - Sistemas de información: Actualmente son inaccesibles para las pequeñas empresas que deben ser abiertos por el gobierno de tal manera que los pequeños empresarios posean la información necesaria para realizar sus operaciones, y tomar decisiones fundamentadas en información oportuna y confiable.

Las propuestas alternativas que plantean ante estos problemas, son un fortalecimiento en el sistemas normativo, por ejemplo en la simplificación de trámites y aspectos fiscales. También recomiendan que la representación de las microempresas debe tener interlocutores ante el gobierno y el sector privado que permita dar a conocer de forma más clara sus necesidades. Por último sugieren que la organización empresarial hará más fuertes la microempresas y reforzará el sistema financiero.

3. MATERIALES Y METODOS

El estudio se desarrolló dentro de la metodología de investigación-acción. Esta metodología propone que la investigación se desarrolle a lo largo de la implementación de un proyecto específico. La experiencia generada en la formación de una microempresa procesadora de dulces tradicionales constituida por integrantes del banco comunal DORCAS, proporcionó importante información que contribuyó a cumplir los objetivos planteados para esta investigación.

El estudio se llevó a cabo en la cabecera municipal de Güinope, Departamento de El Paraíso, y en las instalaciones de la Sección de Industrias Hortofrutícolas, Proyecto de Cocina Rural de la Escuela Agrícola Panamericana, El Zamorano, y se desarrollo de acuerdo al cronograma de actividades planteado en un inicio (Anexo 2).

Este proyecto fue de carácter integral, ya que su enfoque no solamente fue social, sino que incluyó además componentes de desarrollo empresarial y económico, dentro de estos se documentaron varios elementos de relevancia que están incluidos inevitablemente en el proceso de formación de la microempresa. La duración de todo el proyecto fue aproximadamente de un año iniciando en febrero de 1998 y finalizando en diciembre del mismo año.

3.1 INFORMACION SECUNDARIA

Consistió en la búsqueda de información relevante para la ejecución técnica y organizacional del proyecto, políticas relacionadas con la microempresa y con la comercialización de productos. Además, información referente al apoyo financiero disponible para el sector informal a través de bancos comunales y cajas rurales.

Con respecto a los aspectos técnicos, en un inicio fue necesaria la investigación de los procesos en documentos de literatura culinaria referentes a la elaboración de estos productos.

Para la búsqueda de información de aspectos organizacionales, de financiamiento y género, se investigó en varias organizaciones públicas y privadas, y se relacionó información encontrada con investigaciones efectuadas anteriormente.

3.2 EJECUCION DEL PROYECTO

Se dividió en las siguientes fases:

- Estudio técnico.
- Estudio económico-financiero.
- Capacitación y asistencia técnica.
- Capacitación en organización para la producción.
- Evaluación general y documentación de la experiencia de formación de la microempresa y las barreras existentes.
- Recomendación basándose en la comparación de información primaria y secundaria.

3.2.1 Estudio técnico

Consistió en la selección preliminar de productos procesados, experimentación y selección final de productos comercializables. Fue dividido en las siguientes etapas:

- 3.2.1.1 **Documentación de productos locales.** Mediante visitas periódicas a mujeres de la localidad con experiencia en el procesamiento de alimentos tradicionales, en especial de frutas, se recopiló información secundaria para la elaboración de los productos. Se documentó una serie de recetas que nunca antes fueron documentadas, por lo que las formulaciones eran inexactas y difícilmente reproducibles sin la ayuda de quienes daban la información a través de comunicaciones personales. Al final de este proceso se obtuvieron 25 formulaciones de productos.
- 3.2.1.2 **Identificación de productos alternativos no tradicionales.** Se investigó nuevos productos, que no pertenecían a la zona y que fueron obtenidos mediante comunicaciones personales con amas de casa expertas en procesamiento de alimentos. El requisito que estas nuevas formulaciones debían tener principalmente era el fácil acceso a materias primas.
- 3.2.1.3 **Selección de productos para la experimentación.** Luego de documentar las formulaciones de los productos tradicionales y los alternativos no tradicionales, se seleccionó los productos que se iban a pasar a la fase de experimentación. La selección se basó en la disponibilidad de ingredientes y dificultad para el proceso o infraestructura requerida para su procesamiento. Finalmente, quedaron seleccionados 10 productos de diferentes categorías como dulces, productos de repostería, mermeladas, frutas enconfitadas y en almíbar.

3.2.1.4 Elaboración experimental en condiciones similares a las locales. La elaboración experimental de los productos se realizó en las instalaciones del Proyecto de Cocina Rural de la Sección de Procesamiento de Alimentos de la Escuela Agrícola Panamericana, El Zamorano. Fueron varias sesiones de experimentación con la asistencia de las socias del Banco Comunal Dorcas interesadas en la formación de la micromepresa. El objeto de realizarla en el Proyecto de Cocina Rural fue la disponibilidad del asesoramiento de técnicos especializados y las condiciones similares a las de procesamiento local, pero con una infraestructura más amplia que facilitaba las operaciones experimentales.

En cada sesión de 5 horas, se elaboraron por lo general 3 productos y se documentó su procedimiento. En estas sesiones se destacó la habilidad de las mujeres asistentes en el procesamiento de las formulaciones documentadas, especialmente dulces típicos, esto probablemente porque Güinope, se caracteriza por la elaboración de dulces tradicionales.

La experimentación del procesamiento de los productos se hizo para documentar la formulación precisa, pesando los ingredientes y midiendo las cantidades utilizadas. De igual forma se observó las limitaciones en los procesos y de acuerdo a esto se evaluó las características que presentaban los productos y que eran susceptibles de mejorarlas.

3.2.1.5 Documentación del procesamiento de productos. Siguiendo paso a paso la elaboración de los productos se documentaron los siguientes elementos:

- Materias primas requeridas, documentación de cada producto.
- Tiempo de elaboración.
- Técnicas de elaboración local.
- Volumen de producción.
- Envasado y empaque.
- Mano de obra requerida.

3.2.1.6 Selección de los productos. La selección de los productos se realizará basándose en los siguientes criterios:

- Disponibilidad y acceso a materias primas, dando preferencia a los productos elaborados con insumos locales o que pueden ser obtenidos fácilmente.
- Grado de dificultad en el procesamiento, dependiendo de la infraestructura requerida, materiales y tiempo de elaboración.
- Volumen de producción: midiendo el rendimiento de la materia prima y el número final de productos obtenidos.
- Tiempo y facilidad de preservación, que se determinó por el tiempo que se mantenían los productos en estado óptimo para el consumo, dejándolos

reposar en un medio fresco y seco y colocado en el empaque de comercialización de los productos.

- Rentabilidad y costos fueron obtenidos a través de un análisis de rentabilidad de cada producto seleccionado. La demanda potencial también fue un factor determinante estimada por las experiencias anteriores que habían tenido los miembros en la comercialización de los productos elaborados.

3.2.2 Estudio económico financiero

Esta fase consistió en la documentación de los costos de elaboración de los productos, se elaboró un análisis de rentabilidad para cada producto individual y para el producto final.

Para determinar los beneficios que tendría el producto llevándolo a mercado, se hicieron primero pruebas de mercados mediante sondeos de volúmenes de ventas y aceptación del producto en los mercados de la Pradera y de el Agricultor. No se utilizó análisis estadístico para el sondeo. Gracias a experiencias individuales, se sabía que el producto era demandado, pero no se conocía la cantidad exacta semanal que se debía producir, por lo cual se llevo la primera semana de producción el producto al mercado y se vio que la demanda promedio era de 35 a 40 canastitas de dulces en cada mercado visitado el viernes y sábado.

3.2.3 Capacitación y asistencia técnica

La capacitación y asistencia técnica fue participativa. Las prácticas fomentaron el crecimiento y el desarrollo de las habilidades y destrezas de las socias. De esta manera, se fortaleció la valoración personal y social de las integrantes y se llevó a cabo en la siguiente secuencia:

- Participación en la selección y procesamiento preliminar de los productos.
- Participación en la selección final de los productos siguiendo los criterios establecidos.
- Capacitación en el procesamiento de los productos seleccionados, la cual, se llevó a cabo en Güinope bajo las condiciones locales, ya que la producción es realizada de esa manera por las socias. Esta etapa además incluyo procesos participativos de importancia para el acabado del producto como:
 - Diseño participativo del envase, empaque y etiqueta.
 - Capacitación en el envasado y empaque.
 - Capacitación en Control de calidad.
 - Capacitación en el manejo de desechos sólidos.

- Capacitación en la determinación de costos de producción y fijación de precios en el mercado y análisis de rentabilidad.

- Capacitación en comercialización: se desarrolló en las siguientes fases.
 - Estudio participativo de los precios de venta al público de productos similares en Tegucigalpa.
 - Fijación de precios para los productos y análisis de rentabilidad.
 - Mercadeo, que consistió en una capacitación a las socias que les permitió conocer los procesos de introducción de productos en un mercado. Esta fase comprendió desde la determinación de exigencias de la demanda, hasta la definición de un precio para los productos.

3.2.4 Capacitación en organización para la producción

La Capacitación se dirigió a aquellas miembros del Grupo DORCAS y a sus familiares jóvenes que finalmente decidieron continuar con el proyecto y crear formalmente la microempresa, es por esto que la organización de la microempresa fue al final del proceso debido a que se desea la participación de las miembros que realmente mostraron interés a lo largo de la formación de la misma.

3.2.5 Evaluación general y documentación de la experiencia

En la formación de la microempresa se documentó la experiencia del proceso de formación de la microempresa y su relación con el Banco Comunal tomando en cuenta las variables tecnológicas, organizacionales, de comercialización y financieras, y su relación con entidades externas. Para evaluar algunos efectos finales se realizó una entrevista individual (Anexo 3) a las socias la cual permitió identificar resultados y cambios en el proceso de formación de la microempresa.

3.2.6 Recomendaciones para la estructura del Banco Comunal

El estudio de caso sirvió para elaborar recomendaciones en base a la información primaria y secundaria, que apoyen a fortalecer la estructura del Banco Comunal y su relación con el entorno, y de esta manera facilitó la promoción de la microempresa de sus socias. Además se desarrollaron recomendaciones para apoyar el sector informal de la economía en los temas específicos de comercialización y financiamiento dentro del marco de la asistencia de ONG's a este sector.

3.3 VARIABLES Y PARAMETROS DEL ESTUDIO

Cuadro 4. Variables de estudio

VARIABLE	PARAMETROS
1. Aumento de ingresos	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de volúmenes de producción de la microempresa al inicio de su operación. - Utilidad factible al inicio de la producción. - Ingreso obtenido por participante al inicio de la producción.
2. Capacidad de gestión empresarial	<ul style="list-style-type: none"> - Adopción de conocimientos tecnológicos necesarios. - Adopción de conocimientos y habilidades organizacionales: en capacidad de convocatoria, trabajo grupal, toma de decisiones, administración de recursos, préstamos obtenidos en el Banco Comunal e invertidos en la microempresa, y comunicación establecida con UNISA u otros organismos para obtener apoyo financiero necesario para la microempresa.
3. Apoyo brindado por el Banco Comunal a iniciativas empresariales de sus socias relacionados.	<ul style="list-style-type: none"> - Actitudes de fomento entre las socias - Aplicación de los objetivos del Banco al fomento de empresas de sus socias.

4. RESULTADOS Y DISCUSION

Este capítulo muestra los resultados obtenidos, mediante la documentación del caso durante el desarrollo de cada etapa. El presente proyecto parte de la existencia del Banco Comunal Dorcas bajo la iniciativa de sus socias comienza el complejo proceso de formación de la Microempresa de “Dulces Típicos Dorcas”.

Se hace énfasis también en los cambios que se realizaron a todo nivel con la introducción de este proyecto, el logro de los objetivos y la evaluación de éstos. Apoyándose en uno de los objetivos que tiene el Banco Comunal, que es el de proveer ayuda financiera para los pequeños proyectos de las socias y sus negocios particulares, se aprovechó la relación con el Banco para considerar la decisión de solicitar un préstamo e iniciar la actividad de la microempresa.

La microempresa, está relacionada con un ambiente interno y externo que proporciona factores de influencia para el desarrollo de la misma tal como se muestra en la figura 1. Es de importancia hacer referencia a lo anterior, ya que éste caso es un proyecto complejo que ha integrado todos los aspectos influyentes, de tal manera que se lo puede describir como un estudio multifacético.

4.1 TECNICOS

Luego de un análisis de las posibilidades de producción mediante la sucesiva experimentación, se determinó que lo más conveniente era producir dulces tradicionales, ya que la mayoría de estos eran a base de frutas y además era una experiencia individual anteriormente vivida por las socias, por lo tanto la microempresa se enfocó en la producción de dulces típicos guineños.

La selección de los dulces para la comercialización de la microempresa se basó en las características indicadas en la metodología de este estudio, finalmente fueron siete los productos seleccionados: tableta de piña, tableta de coco, zapotillo, caramelo de mantequilla, alcitrón de naranja dulce y alcitrón de naranja agria.

A partir de los procesos técnicos, bajo la supervisión de expertos, que se realizaron en la Escuela Agrícola Panamericana, El Zamorano, los productos se fueron mejorando poco a poco durante varias sesiones. De igual manera, con la ayuda y experiencia de las mujeres que deseaban integrar la microempresa se realizaron considerables mejoras en los productos tanto en formulación, como en su presentación a fin de obtener como resultado un producto con la calidad requerida para su comercialización en el mercado

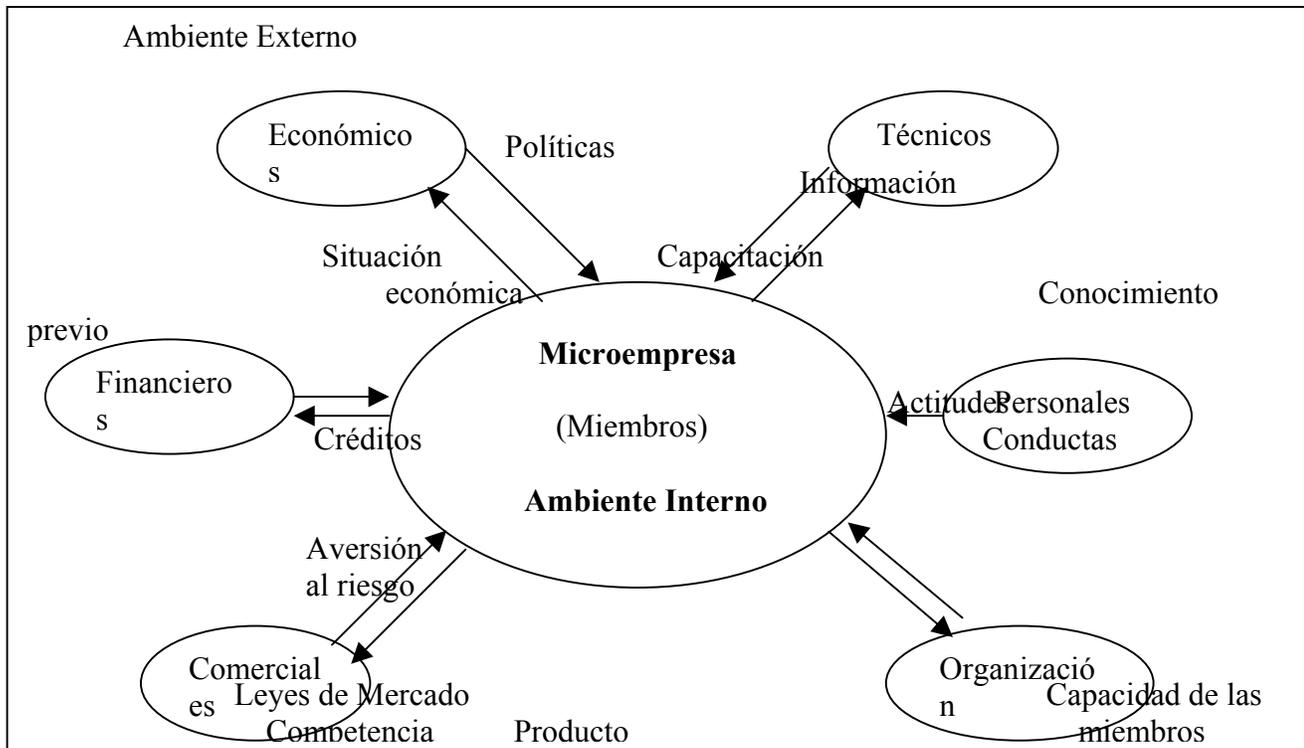


Figura 1. Factores que influyen en el desarrollo de la Microempresa.

4.1.1 Detalle de barreras tecnológicas

Se define que las barreras tecnológicas en un inicio eran, el uniformizar conocimientos de la elaboración de los productos, carencia de equipo necesario para la elaboración, y la falta de un local adecuado.

Con respecto a los conocimientos del proceso, está claro que éstos son manejados actualmente por todas las socias, pero fue necesario capacitarlas, ya que no todas conocían de la elaboración de uno u otro producto, y en una misma localidad, pese a que sea la tradición la elaboración de dulces sobre la base de frutas, no todas utilizan los mismos procedimientos, es decir, con el anterior modo de producción individual que tenían las socias, cada una tenía un procedimiento diferente para la elaboración de los productos, y para el trabajo en equipo se requirió que todas conozcan y realicen los procesos de igual manera para hacerlos más eficientes.

Un aspecto de relevancia es mantener la constancia y supervisión para que los productos mejorados tengan las características deseadas. Para esto se proporcionó una capacitación en calidad total (Anexo 4), de tal manera que se aplique a la producción de la microempresa. Como resultado la principal barrera al capacitar a todas las miembros por igual en el mejoramiento de los productos, es que existe cierta resistencia a cambiar los procesos, ya que perseveran en los métodos tradicionales en algunos de los productos experimentados y sometidos a cambio.

Otra barrera es la estacionalidad de las materias prima (frutas), esto se resolvió con la gama de productos, que permite remplazarlos de acuerdo a la época, de manera que por lo menos siempre se puedan elaborar de 4 a 5 productos y de esta manera exista siempre producto del Banco Comunal Dorcas en el mercado. Esto les permitirá tener un ingreso constante y seguro para sí mismas y para sus familias. La producción se facilitará con estos sistema de elaboración de producto en base a disponibilidad de materias primas.

Se adquirió el equipo básico para realizar las prácticas de experimentación, el mismo que al final se entregó a las socias como patrimonio de la microempresa (Anexo 5), de esta manera se apaciguó el problema de la falta de equipo y disponibilidad de insumos adecuados para la elaboración los productos.

4.1.2 Atributos del producto

Luego de la experimentación se seleccionaron 7 productos por sus características de fácil elaboración, sin problemas de preservación por ser materiales con baja humedad, convenientes para el transporte prolongado, y con alta disponibilidad de materias primas:

1. Tableta de coco
2. Tableta de piña
3. Caramelo de mantequilla
4. Zapotillo
5. Rapaduritas
6. Alcitrón de naranja dulce
7. Alcitrón de Naranja Agria

Estos productos fueron el resultado de la selección final. La formulación se mejoró con varias sesiones de experimentación y en base a pruebas de degustación, llegando a obtenerse las formulaciones finales (Anexo 6) con las que se elaboraran en adelante los dulces en la microempresa.

Como se puede observar en el Cuadro 4, la mayoría de los productos presentaron problemas similares en cuanto a deficiencias en sabor, textura, tamaño y forma. Estos problemas no fueron un obstáculo muy relevante ya que la solución estaba implícita con la identificación de los mismos.

Para el mejoramiento en general de los atributos de todos los dulces, se puso especial atención en el gusto de los mismos, ya que en algunos no se distinguía bien y no se sentía mucho el sabor de la fruta que llevaban, entonces se planteó el uso de esencias naturales mediante concentrados, jugos y fibra de la fruta en las conserva y en los dulces para aumentar el sabor.

Cuadro 5. Atributos de los productos antes y después de la formación de la Microempresa

Producto	Sabor y textura	Presentación	Eficiencia*
<u>Tableta de Piña</u> Antes:	Poco sabor a fruta y se desmoronaban.	Grande, desuniforme color artificial.	80 unidad.
Después:	Se aumentó la fruta y masa para ligar.	Pequeños, regulares y sin colorante.	120 unidades.
<u>Tableta de Coco</u> Antes:	Poco sabor a fruta y muy dulce.	Grande y desuniforme.	80 unidades.
Después:	Aumentó el coco y masa de maíz.	Pequeños y más regulares.	120 unidades.
<u>Zapotillo</u> Antes:	Sabor y textura muy buenos.	Grandes y desuniformes.	90 unidades.
Después:	No hubo cambios.	Pequeños y más regulares.	120 unidades.
<u>C. de Mantequilla</u> Antes:	Poco sabor, dulce quemado.	Desuniformidad.	150 unidades.
Después:	Más mantequilla, y dulce no quemado.	Forma regular de los caramelos.	200 unidades.

<u>Alcitrón de N. agria</u> Antes:	Sabor amargo y exceso de azúcar en la superficie.	Forma y tamaño eran regulares y aceptables.	120 unidades.
Después:	Más pases por agua para quitar el amargo, se pulverizó el azúcar.	No hubo cambios.	120 unidades.
<u>Rapaduritas</u> Antes:	Mucho sabor a azúcar y colorante.	Forma regular y tamaño adecuado.	110 unidades.
Después:	Uso de especias y colorantes naturales.	No hubo cambios.	120 unidades.
<u>Alcitrón de N. dulce</u> Antes:	Muy dulce. Y azúcar muy gruesa en la superficie.	Muy grandes y sin forma definida.	120 unidades.
Después:	Se pasaron por agua caliente para quitar el dulce y pulverizó el azúcar.	Se redujo el tamaño y se dio forma de media luna.	120 unidades.

* La eficiencia se refiere a utilización de materia prima. Para la elaboración antes y después se utilizó la misma cantidad de ingredientes.

Para el mejoramiento de los atributos de todos los dulces, se puso especial atención en el sabor, ya que en algunos no se distinguía bien y no se sentía mucho el sabor de la fruta que llevaban, entonces se planteó el uso de esencias naturales mediante concentrados, jugos y fibra de la fruta en las conservas y en los dulces para aumentar el sabor.

La identificación de estas limitantes se realizó con varias pruebas de degustación de los productos después de cada sesión. Las muestras fueron evaluadas por personas expertas y técnicos, y personas particulares quienes aportaron soluciones con sus observaciones y sugerencias.

A través de la experimentación se optimizó la cantidad de fruta o esencia requerida para los dulces en base a las limitaciones de cada ingrediente en la formulación de los mismos. Por ejemplo en la conserva de piña, la tableta no solidifica cuando se agrega mucha fruta, ya que esto causa un exceso de ácido. De esta manera, se obtuvo la consistencia y el sabor deseado en cada dulce.

El uso de insumos artificiales se redujo al máximo, eliminando colorantes artificiales innecesarios, ya que se desea que el mérito del producto sea ser saludable y elaborado con productos naturales.

Se dio mucha importancia al tamaño y forma de los dulces, ya que por ser dulces se requiere que las unidades sean del tamaño de bocadillos y no empalaguen el paladar del consumidor, por lo que en la mayoría de los dulces se redujo el tamaño, y se dio una forma uniforme para hacerlos más atractivos.

La eficiencia inicial y final se midió elaborando los dulces sin cambiar el tamaño antes y después, y se incrementó con igual cantidad de insumos y mediante la reutilización de sobrante que antes se desechaba y también mediante el trabajo cuidadoso.

Algunos dulces tenían mucho sabor a azúcar el cual se bajó aumentando el contenido de fruta y de masa de harina de maíz calculando la proporción adecuada de estos ingredientes mediante experimentación.

Por último para mantener formas regulares en el producto se recomendó el uso de herramientas que aumenten la eficiencia y faciliten el trabajo como moldes, cuchillos, cortadores, entre otros.

La entrevista realizada al final del proyecto (Anexo 3), demostró que las socias tienen el deseo de mejorar cada vez más el producto y reconocieron también los cambios hechos en el transcurso del proyecto. Los atributos que más se vieron mejorados por ellas son la forma, la presentación y la calidad general del producto.

4.1.3 Presentación y empaque

Indiscutiblemente uno de los aspectos que dieron mayor valor agregado al producto final y que jugaron un papel importante del proceso fue la elaboración participativa del empaque y la presentación final del producto. Hay que destacar que para elaborar las canastas se usó la corteza del pseudotallo de banano (materia prima local). Esto fue gracias a la asesoría de un especialista y la posterior capacitación en la elaboración de las canastas. Se diseñó una etiqueta distintiva muy agradable y llamativa, así como también una etiqueta que les proporcione el respaldo de Zamorano. El empaque final se obtuvo de forma participativa y tuvo mucha aceptación en el mercado.

4.1.4 Volúmenes de producción

Los volúmenes de producción se manejaron de acuerdo a la demanda, en promedio 35 canastas semanales. Cada canasta contiene 12 dulces de varias clases dependiendo de la

disponibilidad de materias primas. Con el aumento de la eficiencia de cada proceso se incrementó los volúmenes de producción casi en todos los productos. Las socias son conscientes de esta mejora y reconocen un cambio importante de todos los procesos en sí. Los indicadores de producción se han manifestado favorablemente al incrementar la eficiencia de la producción (Cuadro 5) . Ha sido de importancia resaltar el lugar que ha tenido darle valor agregado al producto por parte las socias.

4.1.5 Impacto social

La contribución a la generación de alimentos y efecto multiplicador en la sociedad guinopeña se reflejó en las entrevistas, las cuales indicaron que los conocimientos adquiridos fueron compartidos a otras personas, inclusive en la Escuela de la localidad, donde se pudo aprovechar el potencial juvenil para adquirir nuevos conocimientos. En promedio cada una enseñó a seis personas.

4.2 ECONOMICOS Y FINANCIEROS

Además del carácter social de este proyecto, fue importante en el transcurso de la formación de la microempresa, determinar aspectos económicos y financieros como la base para establecer la factibilidad del proyecto y también para medir los resultados en ingresos y utilidades obtenidas por las socias.

Considerando costos de oportunidad, de insumos y ganancias en el mercado según las experiencias de ventas se realizó un análisis económico. Además facilitó la determinación del precio del producto para la venta y la cantidad a producir para hacer el proyecto rentable.

4.2.1 Documentación de barreras económicas

Antes de iniciar el proceso de la microempresa el capital era nulo, y las socias se mostraban preocupadas por la falta de dinero para hacer las inversiones iniciales y comprar materias primas para elaborar los productos.

Durante el establecimiento de la microempresa, los dulces se elaboraban con los insumos que aportaba cada una de las socias y basándose en esos aportes individuales obtuvieron las primeras ganancias. Posteriormente con la utilidad obtenida, lograron adquirir insumos para las nuevas tandas de dulces producidas.

Las socias desistieron de su idea de acceder a un crédito ya que no deseaban adquirir deudas ni compromisos, prefirieron trabajar con poco capital pero propio. Actualmente

los ingresos recibidos son destinados a la inversión en nuevos insumos al por mayor. Una vez que se cubran las necesidades básicas de insumos, las socias piensan en ahorrar y repartir las utilidades en función de aumentar sus ingresos. La capitalización de las ganancias se da en tanto éstas se invierten en insumos.

4.2.2 Rentabilidad

Con respecto a la rentabilidad del establecimiento y producción de la microempresa, podemos citar del Anexo 7, que la cantidad mínima de producto que se necesita producir para cubrir los costos fijos o cantidad de equilibrio es 6,62 canastas semanales. Por tanto se tiene una contribución unitaria de Lps. 3.41 por cada canasta vendida a Lps. 10.

Con respecto al flujo de efectivo (Anexo 8), la tasa que se utilizó para calcular el VAN (25%), es la tasa activa promedio que las instituciones intermediarias de financiamiento imponen para sus créditos. El proyecto tiene una TIR de 238,56 %, es decir que por cada Lps. 100 invertidos se recuperarán Lps. 238.56. Además se observa que toda la inversión es recuperada en el primer año y que el valor actual neto será cero con esta tasa de descuento calculada.

4.2.3 Sistemas de costeo

Las socias recibieron una capacitación constante en los sistemas básicos de costeo, que se refería a documentar los costos de producción mediante registros y luego compararlos con las ganancias, para de esta manera conocer las utilidades de la producción, además esto les permite conocer a que precio deben mercadear su producto sin perder. Dicha capacitación y todas las que incluye este proyecto fueron impartidas por el investigador del mismo.

La implementación de registros para producción (Anexo 9), costo de insumos por cada producto (Anexo 10), mano de obra y asistencia (Anexo 11), sin duda les ayudará a controlar de forma más eficiente la información sobre sus costos y ganancias.

4.3 COMERCIALIZACION

En la entrevista realizada, las socias presentaron la falta de transporte permanente, como el principal problema que les restringe el acceso al mercado y no les permite producir en gran escala. Los pedidos han aumentado debido a que el producto ha tenido considerable aceptación, y la producción se hace en base a demanda, debido a que la microempresa está iniciando. Sin embargo, el volumen producido se limitará por la capacidad de la microempresa en infraestructura, capital y horas destinadas para trabajo por parte de sus miembros.

Los mercados en los cuales los productos han sido comercializados son en la actualidad dos ferias en Tegucigalpa, los viernes y sábados: Mercado del Agricultor y Mercado la Pradera de UNISA. También se comercializa el producto localmente con bastante aceptación.

El sistema de comercialización se mejoró definitivamente con la organización de las socias en funciones específicas que les permite hacerse responsables de determinadas actividades. Las mismas socias se han encargado de hacer la promoción del producto llevándolo a ferias y comercializándolo en la localidad y aumentando la demanda.

La participación de las socias en los canales de comercialización ha aumentado últimamente. Sin embargo, debido a que no se tiene una marca registrada, código de barras y registro sanitario no se puede construir la marca de Dulces Típicos Dorcas con la fuerza requerida. Estos aspectos son una limitante para acceder otros canales de comercialización como los supermercados.

El obstáculo principal por el que no se ha cumplido con los requisitos comerciales legales es la alta inversión requerida para los trámites. Sin embargo, no se descarta la posibilidad de en un futuro, Dorcas invierta parte de sus ganancias para tramitar estos requisitos.

4.4 ORGANIZACIONALES

Dentro de todo grupo con interés de progresar, debe existir como eje fundamental la organización, por lo tanto en el transcurso de este proyecto se recalcó en la importancia de una microempresa organizada adecuadamente en la que las actividades se realizan de acuerdo a un cronograma y donde los resultados se evalúan para mejorar en la posteridad.

Se elaboró un documento en el cual se citan los estatutos fundamentales de la Microempresa (Anexo 12), el cual ayudará a regular las acciones de las socias, para así desarrollar la actividad productiva eficientemente y sin contra tiempos.

Con el objeto de introducir a las socias en los conceptos fundamentales de la organización con la meta final de que los practiquen dentro de la microempresa, se realizó una capacitación en organización (Anexo 13). En esta capacitación además se explicó la utilización de los registros que permitan la situación de la microempresa bajo control.

Para tener un esquema del cual partir para la organización, se elaboró un organigrama simple que se muestra a continuación, el cual consta de las funciones principales que tiene la microempresa. El esquema mostrado en la figura 2 ayudará a las socias a tener una visión más global de la estructura de su microempresa.

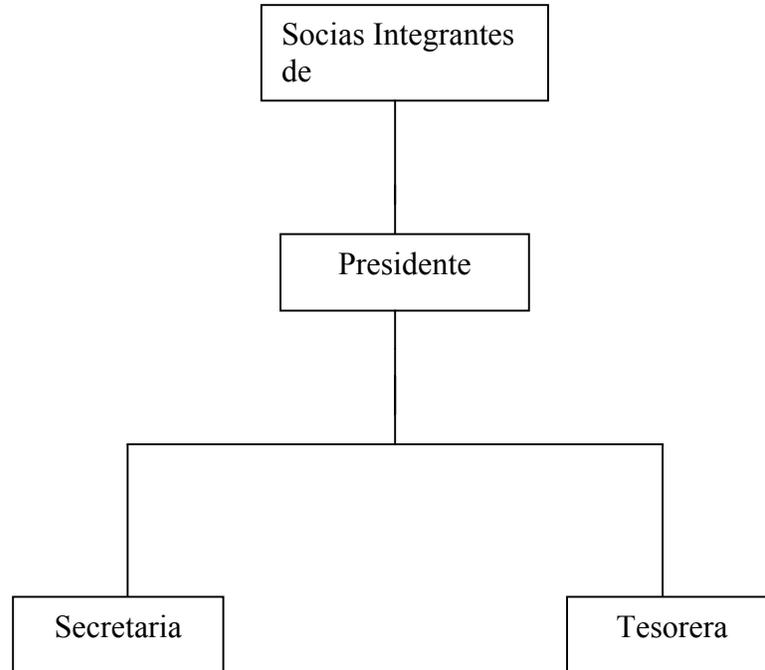


Figura 1. Organigrama de la Microempresa de Dulces Dorcas.

Los problemas organizativos se refieren principalmente a que ausentismo de las socias y el aporte de mano de obra para la producción son irregulares. También algunas veces existe falta de comunicación entre las socias.

En el período comprendido entre agosto de 1997 agosto de 1998 todas las socias recibieron una capacitación completa en organización bajo el Proyecto de Luciano Peralta de la Escuela Agrícola Panamericana, ésta fue impartida a las socias del Banco Comunal Dorcas. Cuentan también con el apoyo de UNISA que les proporciona asistencia en organización, a través de sus reuniones con las socias del Banco.

La gestión empresarial se incrementó notablemente, así en la actualidad las socias son las que se encargan de adquirir los insumos, de comercializar sus productos y ya no requieren de la asistencia indispensable de una organización como en un principio.

4.5 PERSONALES

En base a la entrevista realizada se pudo medir el incremento en las capacidades de las miembros registradas en la microempresa (Anexo 14) en aspectos técnicos, organizativos de autogestión y de comercialización.

Con relación a las habilidades técnicas adquiridas en el proceso de formación de la microempresa se afirma que han adquirido nuevas destrezas, especialmente en el procesamiento de dulces, así como en el empaque y preservación de los productos.

De las seis socias integrantes, solamente una sabía preparar todos los productos, las demás en un inicio conocían de uno o dos productos, pero como resultados, en la actualidad todas son capaces de realizar los procesos para elaborar los productos. La capacitación en calidad total, también marca una nueva etapa que permitirá hacer todos los procesos de forma más eficiente. Este resultado se logró con una serie de reuniones y capacitaciones.

Con relación a las habilidades de comercialización iniciales y finales las socias expresaron que sus habilidades se habían incrementado, ya que esta experiencia les ha sido muy provechosa para estar en contacto con más personas con el objeto de comercializar el producto tanto dentro como fuera de Güinope.

Con respecto a sentimientos como autoestima, su incremento, se evaluó con preguntas indirectas, que puedan reflejar los cambios que han tenido algunas características o estados anteriores de las socias. Se refirieron a que la gente de la localidad mira con admiración la microempresa y los visitantes respaldan y piensan que es una excelente idea. Esta situación favorable trae para las socias bienestar y realización personal.

Las familias de las socias están a favor de la integración de sus mujeres como miembros en la microempresa. Sienten orgullo, ya que es la primera que se mantiene estable, porque otras organizaciones anteriores han desaparecido rápidamente. La experiencia de compartir el trabajo grupal dentro de la microempresa, les ha agradado mucho a las miembros, ya que ha ayudado a afianzar más sus relaciones personales, además le brinda un momento de trabajo diferente en la semana fuera del hogar que les ayuda a relajarse y les proporciona además un ingreso extra. Todas las socias dicen que les gusta mucho la actividad que están haciendo porque la pueden realizar en sus horas libres y es un trabajo muy femenino y de su agrado.

Otro punto que enfatizan las miembros de la microempresa en la entrevista realizada y que ha favorecido sin duda su estado personal es el salir de sus hogares, comunicarse con otras mujeres de su entorno, practicar el compañerismo y aprender a trabajar en grupo, además de considerar que es un apoyo económico para sus familias.

En un principio sus relaciones personales no eran tan estrechas y no existía la facilidad de comunicación que existe ahora entre ellas. Esto en un inicio dificultó algunos procesos, la solución surgió de la misma relación que fueron estrechando entre ellas y que sirvió para estabilizar la microempresa.

Todo lo citado anteriormente sin duda, es un buen parámetro para indicar que la autoestima y la relación de género ha mejorado considerablemente. Por último se puede señalar algunos indicadores representativos los aspectos personales: sociabilidad,

facilidad para interactuar con otras personas, mejor presentación personal al realizar negocios, reconocen la importancia de trabajar en grupos.

4.6 IMPACTO AMBIENTAL

En el transcurso del presente proyecto se desarrollo en las socias una concientización acerca del manejo racional de recursos, desde el aprovechamiento y la eficiencia máxima en la producción, hasta la correcta eliminación de residuos. En la producción se enfatizó en el uso de ingredientes naturales, obteniendo un producto final libre de químicos dañinos a la salud de los consumidores y de esta manera se dio mayor valor al producto.

5. CONCLUSIONES

1. Es de alta factibilidad la motivación a la formación de microempresas rurales por parte de organismos externos, siempre y cuando tengan prestigio en la zona, como es el caso de la Ecsuela Agrícola Panamericana, El Zamorano, en Güinope.
2. Las principales barreras que existen para la formación de la microempresa son los problemas económicos y financieros. La aversión al riesgo que tiene las socias es alta por lo que prefieren no solicitar financiamiento para inversiones iniciales, dando más valor a los aportes que pueden hacer ellas con sus propios fondos.
3. Todos los productos que se identificaron y se seleccionaron mediante experimentación son rentables.
4. La capacitación a las miembros aceleró el proceso de formación de la microempresa, además garantiza su sobrevivencia en el futuro.
5. A pesar del interés demostrado en el establecimiento del proyecto, se puede observar que la mujer de la zona rural, en especial la población joven, necesita aún mucho apoyo para poder autogestionar los procesos productivos y económicos necesarios para desarrollar actividades empresariales.
6. La valoración personal y social de las socias definitivamente ha sido incrementada gracias al reconocimiento que ha tenido la microempresa en la localidad y el éxito y constancia que ha demostrado la organización.
7. La capacitación en el manejo de desechos y la producción con materias primas naturales constituyó un medio para desarrollar el procesamiento bajo criterios de protección ambiental y a la vez despertar el interés de los consumidores.
8. La comercialización en las microempresas se ve limitada por la alta inversión para los requerimientos legales, sin los cuales no tienen acceso a otros canales.

6. RECOMENDACIONES

1. El gobierno debe crear programas específicos que apoyen la formación de microempresas de mujeres, sustentándose en la asesoría técnica y organizativa de grupos especializados.
2. Se recomienda apoyar a las microempresas en procesos de comercialización y formulación de políticas que favorezcan la comercialización de sus productos sin mayor dificultad, en especial para el proceso de introducción en el mercado.
3. Para el fortalecimiento organizacional de la estructura de los bancos comunales, se recomienda que éstos organismos cuenten con asesoría de entidades externas que se encarguen del apoyo en los problemas organizacionales que presenten.
4. Las personas encargadas de dirigir programas de formación de microempresas, deben crear vínculos financieros entre estas y Bancos Comunales locales. De esta manera se fortalecerá su relación, ya que por lo general estas organizaciones locales de financiamiento pueden desembolsar pequeños capitales y ofrecerles ventajas con respecto a los sistemas centrales de financiamiento.
5. Debido a que los altos intereses son el mayor obstáculo para la solicitud de préstamos por parte de las microempresas, se recomienda que las instituciones de gobierno deben regular las tasa de estos para que los microempresarios rurales tengan acceso a préstamos, sin que les represente altos costos.
6. Con respecto a las políticas de financiamiento rural se recomienda fortalecer la metodología de ejecución de las mismas mediante la intervención urgente del estado. Se recomienda a las ONG'S dar asistencia al sector informal de la economía, ya que por lo general no tiene apoyo gubernamental
7. En el aspecto técnico es necesario conocer primero los procedimientos tradicionales que se realizan en las localidades, antes de implementar un nuevo programa, ya que puede presentarse oposición entre las tecnologías nuevas y las tradicionales.
8. Se recomienda proveer de instrumentos a las microempresas para su organización como son registros, organigramas, cronogramas de planificación, entre otros, que constituyan elementos de apoyo sencillos para su proceso de desarrollo y organización.
9. El gobierno debería crear plazas de mercado populares y abiertas, que sean accesibles para pequeños productores, para que estos tengan la oportunidad de comercializar sus productos sin comprometer mayores inversiones en requisitos legales para mercados más grandes.

10. Es importante fomentar un sentimiento de identidad y unión entre las socias de manera que se pueda fortalecer la estructura de la microempresa y su relación con el entorno para de esta manera facilitar su promoción.
11. Se debe enfocar muchos esfuerzos y proyectos al desarrollo de la igualdad de género, en especial a través de programas productivos que permitan a la mujer rural incrementar sus ingresos, ya que muchas veces ella es la base del sustento familiar y es quien mejor administra los recursos familiares.
12. Se recomienda incluir a la mujer en las inversiones para transformación de alimentos y financiamiento rural como algunas organizaciones, tomando el ejemplo de UNISA. En general se recomienda llevar a cabo proyectos como éste ya que impulsan a la mujer no solo económica y socialmente sino también le ayudan a valorarse y a elevar su autoestima.
13. Al desarrollar proyectos microempresariales se recomienda que sea en un marco de protección ambiental, ya que esto incentiva a los consumidores y crea conciencia sobre la utilización de productos sintéticos que pueden ser dañinos.
14. A la Microempresa Dorcas se recomienda:
 - Mantener y mejorar constantemente la calidad de los productos.
 - Continuar con los procesos productivos en forma organizada, y bajo el cumplimiento de los estatutos.
 - Invertir las utilidades en mejoras para la microempresa, por ejemplo requisitos legales.

7. BIBLIOGRAFIA

- CHIRINOS, E. 1998. Financiamiento Rural. EE.UU., Development and Project Plannig Centre, University of Bradford. (Correspondencia personal).
- CRANDON, L. 1984. La Mujer, la Pequeña Empresa y el Desarrollo. Ed. por The Pathfinder Fund. Watertown, EE.UU. 190 p.
- CONGRESO NACIONAL de la República de Honduras. 1992. Ley para la Modernización y Desarrollo del Sector Agrícola. Decreto No 31 del 5 de marzo de 1992. Tegucigalpa, Hond. 50 p.
- DIRECCION GENERAL DE EDUCACION TECNOLOGICA AGROPECUARIA. 1978. Extensión y Capacitación Rural. Ed. por SEP. Méx. 113 p.
- FAO (ITALIA). 1986. La Mujer en el Desarrollo Agrícola. 133 p.**
- FAO (CHILE). 1987. Mujeres Campesinas en Latino América. 266 p.
- Citado por: Piedra, P. 1993. Estudio de Factibilidad y Viabilidad técnica y Económica para establecer una planta Procesadora de Jilote, operada y administrada por un grupo organizado de mujeres de la cooperativa agropecuaria Morocelí Ltda. Tesis de ingeniería agronómica. El Zamorano, Hond. p 20.**
- FAO (ITALIA). 1994. Mujeres Campesinas en Latino América. Ed. por la División de Recursos Humanos, Instituciones y Reforma Agraria. 319 p.
- INFORME NACIONAL de la mujer, agricultura y desarrollo rural. 1994. 35 p.
- KARREMANS, J; RADULOVICH, R; LOK, R. 1993. La Mujer Rural. Ed. por CATIE. Turrialba, C. R. 230 p.
- FUNDACION JOSE MARIA COOVELO. 1998. La Microempresa y su rol dentro de la Economía.. Tegucigalpa, Hond. 30 p.
- LEY DE Cajas de Ahorro y Crédito Rural. 1993. Diario Oficial La Gaceta, Tegucigalpa, (Hond.); Dic. 1ro: 14.
- LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS para la formulación del plan de acción Pro-Equidad de género en el agro hondureño (PRO-EGEDAGRO) 1996-2000. 1997. Tegucigalpa, Hond. 45 p.

- MILLER, H. 1992. Temario de investigaciones sobre comercialización para el desarrollo de la microempresa. Desarrollo de Base. 16(1): 42.
- PERALTA, L. 1998. Diagnóstico de una Organización: El Banco Comunal Dorcas. Proyecto Especial del Programa de Ingeniero Agrónomo. Zamorano, Hond. 101 p.**
- RODRIGUEZ, F. 1998. Proyecto de crédito para la producción, almacenamiento y comercialización de maíz y frijol en la región del Yeguaré, Honduras. Proyecto Especial del Programa de Ingeniero Agrónomo, Zamorano, Hond. 86 p.**
- ¿POR QUE fracasa la pequeña y mediana empresa?. 1998. El Heraldó Económico, Tegucigalpa (Hond.); Agos. 18: Económico. 1.
- SECRETARIA PRO TEMPORE DE LA CONFERENCIA DE ESPOSAS DE JEFES DE ESTADO Y DE GOBIERNO DE LAS AMERICAS; IICA (C.R.). 1997. Programa de Fortalecimiento para la Integración de la Mujer Rural a las Cadenas Productivo - Empresariales. Democratización Económico Social. 37 p.
- SEMINARIO SOBRE SISTEMAS DE FINANCIAMIENTO EN LOS PROGRAMAS DE AJUSTE ESTRUCTURAL (1995, HONDURAS). 1995. (Memoria). Zamorano, Hond. 158 p.
- UNISA. 1998. Trifolio informativo. Tegucigalpa, Hond.
- YOUNG, R. 1991. Consideración de la Dimensión Humana. Ed. por CIID. Montevideo, Uru. 56 p.
- WATTEL, J; RUBEN, R; CABALLERO, E; KRIKKE, E. 1994. Financiamiento rural alternativo: experiencias con el crédito no bancario en Honduras. Ed. por Guaymuras. Tegucigalpa, Hond.. 214 p.
- Citado por: Rodríguez, F. 1998. Proyecto de crédito para la producción, almacenamiento y comercialización de maíz y frijol en la región del Yeguaré, Honduras. Proyecto Especial del Programa de Ingeniero Agrónomo, Zamorano, Hond. 86 p.

Anexo 1. Caracterización de la zona de Güinope

<p>Ubicación geográfica Sudoeste del Departamento del Paraíso Zona Centro Oriental de Honduras</p>	<p>Altitud 1200 a 1700 msnm</p>	<p>Extensión 204 Km²</p>
<p>Población 5,427 personas 1374 familias 31.5 % habitantes/ Km²</p>	<p>Analfabetismo 31.5 %</p>	<p>Temperatura 21 a 25°C</p>
<p>Límites Norte: aldea Casitas y Cerro Pedrera Sur: montañas Laguneta y Zapotillo Este: aldea Casitas Oeste: aldea Silisgualagua</p>	<p>Distribución poblacional Niños: 40.5% Jóvenes: 42.5 % Adultos: 17%</p>	<p>Actividades Agricultura: 39.6 % Hogar: 24.5% Estudios: 13%</p>
<p>Organizaciones Comunales Asociación Güinopeña al Progreso (AGAP) Clubes de Amas de Casa Bancos Comunales Comités de salud Juntas de Agua Patronatos barriales</p>	<p>Instituciones Ministerio de Educación Ministerio de Salud Proyecto LUPE Hondutel Alcaldía Municipal Seguridad Pública Juzgado de Paz</p>	<p>Escolaridad 34% 4to. y 6to. grado. 32% ninguna educación.</p>
<p>ONG' S Escuela Agrícola Panamericana A través del Proyecto UNIR Cuerpo de Paz Alcohólicos Anónimos Otros</p>	<p>Cultivos de importancia Maíz Frijol Papa Café Frutales: naranja, banano, mora, limones, ciruela, piña.</p>	<p>Sistemas de Cultivo Monocultivos Relevos Perennes</p>

Anexo 3. Entrevista para evaluación final

SECCIÓN I

1. Principales obstáculos antes, hoy y que se visualizan para el futuro desarrollo de la microempresa?

2. Qué organizaciones dan y han dado apoyo:
 - Técnico y Capacitación _____
 - Económico y Financiero _____
 - Asistencia Social _____
3. Cómo se podría mejorar la microempresa en general?

4. Le gustaría mantener la microempresa de dulces o cambiar a otra actividad?

5. Recomendaría usted a otras personas que se unan a la microempresa, por qué?

SECCIÓN II

1. Cree usted que se debe mejorar el producto, en qué aspectos?

2. Los productos mejoraron en los siguientes aspectos en que proporción? Mucho 1, poco 2, nada 3.
 - Sabor _____
 - Forma _____
 - Consistencia _____
 - Higiene _____
 - Procesos _____
 - Volúmen producido _____
 - Color _____
 - Duración _____

Empaque _____
 Presentación _____

3. Qué capacitaciones ha recibido durante la intervención de Zamorano con Dorcas y la microempresa?

SECCIÓN III

1. Qué problemas económicos se presentaron en un inicio en la formación de la microempresa?
2. Han mejorado sus ingresos con la participación en la microempresa?

Sabe en cuanto?

3. En que mercados o puestos de ventas se comercializa el producto?
4. A qué precio?
5. Cuáles son los principales problemas para sacar el producto al mercado?
6. Qué hacen con las ganancias?
 Reparten _____
 Invierten _____
 Ahorran _____
7. Ha aumentado el número de pedidos ultimamente?
- 8.Cuál es el mejor mercado para sus productos, porqué?

SECCIÓN IV

1. En algún momento solicitaron ayuda financiera?
 Si ___ No ___

Porqué?

2. Desearían hacer un préstamo en caso de que no, porqué?

SECCIÓN V

1. Qué debilidades tiene actualmente la microempresa y su organización?
2. Cuáles son sus sugerencias para el presente y futuro de la microempresa?
3. Existen problemas o barreras personales entre las socias de la microempresa?
4. Cuáles características de las socias afectan mayormente el desarrollo de la microempresa? Califique 1 mucho, 2 poco, 3 nada.

Impuntualidad _____
 Egoísmo _____
 Desconfianza _____
 Envidia _____
 Falta de colaboración _____
 Vagancia _____
 Mentira _____

5. Cómo se podrían solucionar los problemas encontrados anteriormente?
6. La directiva cumple sus funciones a cabalidad?

SECCIÓN VI

1. Qué tipo de productos sabía elaborar bien antes y después de la formación de la microempresa?

	Antes	Después
Tableta de piña	_____	_____
Tableta de coco	_____	_____
Zapotillo	_____	_____
Caramelo de mantequilla	_____	_____
Rapadurita	_____	_____
Alcitrón de naranja dulce	_____	_____

- Alcitrón de naranja agria _____
2. Aparte de la elaboración del producto que otras habilidades ha aprendido?
 3. A cuántas personas le ha enseñado lo aprendido?
 4. Sus habilidades para comercializar se han incrementado estando en la microempresa?
Si _____ No _____
Cómo?

SECCIÓN VII

1. Cómo mira la gente de afuera la microempresa?
2. Cómo mira su familia la pertenencia de usted a la microempresa?
3. Le ha gustado la experiencia de compartir en grupo?
Si _____ No _____
Porqué?
4. Le gusta la actividad que está haciendo?
5. Qué ventajas ve usted al trabajar en la microempresa?

Anexo 4. Capacitación sobre Calidad Total

**MEMORIA DE LA CAPACITACION
SOBRE**

CALIDAD TOTAL

DIRIGIDA A LA

MICROEMPRESA DE DULCES TIPICOS

DORCAS

Agr. Susana Enríquez Valencia¹

Güinope, 25 de Septiembre de 1998

¹ Estudiante PIA de la Escuela Agrícola Panamericana Zamorano, en Proyecto Especial del Departamento de Desarrollo Rural.

QUE ES CALIDAD TOTAL?

Un servicio o producto de calidad es aquel que va a satisfacer nuestras necesidades a cabalidad, teniendo en cuenta lo que necesitamos, requerimos, deseamos y esperamos del bien o servicio que vamos a adquirir.

Para obtener un producto con condiciones de calidad se requiere maximizar, es decir incrementar, la eficiencia en cada uno de los procesos y realizar actividades sin errores, para de esta manera tener un producto perfecto que sea del agrado y completa satisfacción de quien va a consumirlo o beneficiarse de él.

La Calidad Total es un proceso de principio a fin que integra todas las actividades dentro de la microempresa, de manera que cada una de los procesos realizados se relacionen entre si y de este modo la eficiencia, sea la suma de cada uno de los procesos y sea mayor que si se considera cada una de las operaciones por separado.

COMO LLEGAR A LA CALIDAD TOTAL?

Primeramente debemos pensar en que la Calidad Total para nuestros productos requiere cero defectos, pero sobretodo estar consientes de que este requerimiento no es un estado inalcanzable, más bien es lo ideal y es factible de realizar para lo cual se deben tomar medidas para alcanzarlo en nuestros productos, y de esta manera tener un lucrar preferencial en la mente de los consumidores.

Ahora, la interrogante es cómo llegar a la Calidad Total? Debemos relacionar cada proceso con la calidad, es decir, en cada paso de la elaboración del producto, por pequeño que este sea, es necesario pensar y aplicar perfección y cuidados. Los pasos que debemos seguir son los siguientes:

1. Calidad en la Planificación: determinar con veracidad la cantidad de insumos que se van a adquirir, saber con anticipación cuánto producto requiere el mercado y cuándo se va a elaborar, cuánta mano de obra e insumos se van a utilizar en el proceso de elaboración. Para todas estas interrogantes se debe elaborar un calendario de actividades que detalle cada actividad y de esta manera también mantener un registro de actividades realizadas. Este calendario a la vez les permitirá abastecerse de las materias primas que sean escasas y mantenerlas almacenadas, de manera que no falte para la producción.
2. Calidad en la producción: la elaboración del producto se debe hacer bajo las mayores normas de higiene y cuidados. Se recomienda ver las normas al final, También es necesario utilizar materias primas frescas y adecuadas, que garanticen el sabor ideal en el producto. Empacar el producto higiénicamente y en forma adecuada para su

preservación. Cuidando de la correcta presentación y función de empaques primario y secundario.

3. Calidad en el transporte y distribución: tener mucho cuidado en la manipulación de] producto empacado, es decir, que sea manejado despacio, que no se golpee ni se estropee, especialmente al sacar al producto al mercado, debe tener un lugar preferencial, donde no pueda ser aplastado, ni pueda caer al suelo. Con respecto a la distribución lo más importante es asegurarse de cubrir los mercado en los días en que habitualmente se vende el producto.
4. Calidad en la venta y promoción: este punto se refiere a las actividades que se realizan para la comercialización del producto, la atención al comprador debe máxima para atraerlo hacia el producto, y si es posible convencerlo de que lo adquiera. De igual manera, la promoción debe hacerse en forma intensa, y los pedidos se deben atender con prontitud y con amabilidad. Es de importancia tomar en cuenta que la promoción y venta es la fase más importante de todo el proceso realizado por la microempresa.

PUNTOS IMPOTANTES EN LA FILOSOFIA DE LA CALIDAD TOTAL

1. Crear concordancia entre los propósitos y las acciones por medio de un plan de normas para proceso.
2. Adoptar la nueva filosofía de la calidad.
3. No elegir las materias primas que se van a utilizar para la producción basándose en el precio.
4. Detectar problemas, revisando paso por paso el proceso y trabajar sin sesar para mejorar.
5. Desechar el temor y creer en la capacidad personal de cada trabajador.
6. Estar orgulloso del trabajo que se realiza.
7. Crear compromiso y estar convencidos de que se desea Calidad Total.
8. Establecer las metas deseadas, es decir tener un producto ideal.
9. Eliminar las causas que proveen errores en el proceso.
10. Designar un encargado de control de calidad cada cierto tiempo que sea quien detecte fallas de cualquier tipo y las notifique para mejorar.

11. Hacer énfasis en los diez puntos anteriores.

Plan de normas de CALIDAD TOTAL que debemos aplicar para nuestra Microempresa:

Con respecto al proceso de elaboración:

- Lavarse las manos antes de elaborar el producto y mantenerlas limpias durante el proceso.
- Lavar instrumentos y equipos perfectamente bien.
- No usar relojes ni anillos al momento de estar elaborando los dulces.
- Vestir el delantal y los gorros de cocina limpios y bien puestos.
- Limpiar el local donde se va a preparar el producto antes de empezar.
- Usar ingredientes fresco y de buena calidad.
- Tener cuidado al toser y estornudar, que sea alejado del producto y con un pañuelo en la boca.
- No llevar a las ollas las cucharas con las que se ha probado el producto
- Mantener el local cerrado para que no entren moscas, ni otros insectos.
- Lavar el equipo a medida que este se ensucia ya su vez no acumular materiales sucios.
- Tener un basurero cerrado para los desperdicios que van saliendo.
- Hasta el momento de empaque, guardar el producto en recipientes herméticamente cerrados y en un ambiente seco y fresco, para que no se contaminen, ni pierdan su calidad, hasta el momento de la venta.

Con respecto a los dulces:

- Utilizar siempre las mismas recetas para elaborar los dulces de manera que siempre tengan el mismo sabor y textura.

- Uniformidad en el tamaño y la forma de los dulces.
- Los dulces no deben desprender azúcar que quede suelta en el empaque y contamine otros dulces.
- Dar más sabor a los dulces de fruta aumentando la cantidad de la fibra o jugo.
- Los dulces que salen de forma defectuosa o no se pueden uniformizar, mejor no sacarlos al mercado.

Con respecto al empaque:

- Verificar que el producto este siempre visible al comprador a través del empaque.
- Revisar la integridad del empaque antes de llevarlo a la venta.
- Sellar bien las bolsas de empaque primario, para que no exista contaminación del medio ambiente hacia los dulces.
- Hacer las canastitas del mismo tamaño utilizando un molde para su fabricación de manera que todas sean iguales.

Anexo 5. Recibo de materiales para la Microempresa

Artículo	Cantidad	P. Unitario	C.Total
		Lps.	Lps.
AZAFATE DE PAPEL ALUMINIO	2	18.90	37.80
AZAFATE PLÁSTICO CON TAPA	2	82.32	164.64
AZAFATE PLÁSTICO CON TAPA	2	33.50	67.00
BALANZA DE PLÁSTICO	1	100.00	100.00
BATIDOR DE MANO	1	16.50	16.50
BOLIGRAFO NEGRO	2	12.00	24.00
BOLSA DE STIKERS DE PRECIO	1	70.00	70.00
CINTA SCOTCH TRANSPARENTE	2	5.00	10.00
COLADOR	2	22.69	45.38
CUCHARA DE MOVER AC.INOX.	3	24.70	74.10
CUCHILLO ANCHO	1	19.40	19.40
CUCHILLO LARGO	2	17.70	35.40
CUCHILLO MANGO DE MADERA	2	17.60	35.20
DELANTALES PARA COCINA	8	45.00	360.00
ESCURRIDOR AC.INOX	1	24.70	24.70
ETIQUETAS A COLORES	1200	2.56	3070.00
GORRAS PARA COCINA	8	25.00	200.00
OLLA DE ALUMINIO#26	2	147.00	294.00
OLLA DE ALUMINIO #28	2	150.00	300.00
PALETAS Y MEDIDAS PLÁSTICO	2	25.00	50.00
PLIEGOS DE PAPEL CELOFAN	15	5.00	75.00
PORTA CINTA SCOTCH	1	25.00	25.00
RALLADOR	1	31.90	31.90
TAZA MEDIDORA PLÁSTICA	3	20.00	60.00
TELA DE MANTEL EN YARDAS	2	12.80	25.76
TIJERA PARA PAPEL	1	63.00	63.00
ADELANTO TABLAS Y TABLÓN	1	100.00	100.00
AZUCAR	1	310.00	310.00
TOTAL			5688.78

Recibimos conformes bajo el proyecto especial de Susana Enríquez Valencia .
Güinope, 25 de septiembre de 1998.

Nory Espinal
Presidente

Martha de Moncada
Tesorera

Anexo 6 . Formulaciones finales de los productos seleccionados

Anexo 6. Formulaciones finales de los productos seleccionados

TABLETA DE PIÑA

Formulación

2 tazas de agua
4 onzas de masa de maíz para tortilla
2 libras de azúcar
4 onzas de fibra de piña ácida (piña de monte)
Esencia de vainilla al gusto
Canela molida al gusto

Materiales

Estufa
Cacerola
Cuchara de mover
Moldes de tablón para extender
Cuchillo o molde de cortar

Procedimiento

Poner al fuego la cacerola con agua, azúcar, fibra de piña y la masa. Se revuelve constantemente hasta que tenga punto de miel (que al poner en agua se haga sólido pero no cristalizado, solo que se pueda agarrar). Se procede a sacar del fuego agregando la canela y la vainilla. Se pone en el molde o tablón, se deja enfriar y se corta en cuadritos de 5 cm X 5 cm.
Rinde 120 unidades.

ZAPOTILLO

Formulación

2 tz de leche
2 lb de azúcar
onzas de masa
1 cdita de limón o Cool – Aid
7 clavos de olor, pimienta negra o canela molida

Materiales**Estufa**

Cacerola

Cuchara para mover

Tabla o fuente plana para secar

Procedimiento

Se ponen todos los ingredientes al fuego removiendo constantemente hasta que tenga punto para agarrar. Se procede a sacar del fuego y poco a poco se va batiendo y dándole forma de cilindros de 4 cm con la mano. Se los pasa por azúcar y se los deja secar.

Rinde 120 unidades.

TABLETA DE COCO**Formulación**

2 tz de leche

2 lb de azúcar

4 oz de masa

1 cdita de limón

½ cdita de esencia de vainilla

clavos de olor y canela molida al gusto

Materiales**Estufa****Cacerola**

Cuchara para mover

Molde cuadrado plano o tabla para secar

Procedimiento

Se ponen en la cacerola todos los ingredientes menos el coco y se deja al fuego removiendo constantemente y para un solo lado, hasta que tenga punto de agarre. Luego se saca del fuego y se deja enfriar en la tabla o molde. Se corta en cuadritos de 5 x 5 cm.

Rinde 120 unidades.

CARAMELOS DE MANTEQUILLA**Formulación**

2 lb de dulce de panela

1 ½ taza de agua

2 oz de mantequilla crema

3 gotas de limón

Materiales

Estufa

Cacerola

Colador o tamiz

Procedimiento

Llevar al fuego en la cacerola, el dulce y el agua y dejar que todo el dulce se derrita. Proceder a cernir por el tamiz. Colocar esta miel en una cacerola y llevarla nuevamente al fuego agregar las gotas de limón y cuando hierva la mantequilla crema, todo este procedimiento sin mover la miel. Dejar hasta que agarre punto de caramelo, es decir que se endurezca y se cristalice en agua fría. Luego se procede a sacar del fuego y se coloca en una tabla húmeda para que no se pegue. Con las manos untadas en mantequilla se le da la forma deseada o se corta con cuchillo o tijera cuando ya esté tibio. Se envuelven en papel polipiel o celofán y se dejan endurecer. La duración de los dulces es aproximadamente 2 semanas en ambiente fresco. Si se desea se puede agregar al caramelo una vez fuera del fuego, coco rallado o cacahuete. Guardar bien protegido de la humedad. Rinde 200 unidades.

ALCITRON DE NARANJA DULCE**Formulación**

2 oz de cal
 4 litros de agua
 3 naranjas dulces
 2 tazas de azúcar
 ½ taza de agua
 Azúcar molida para cubrir
 Agua hirviendo para lavar

Materiales

Recipiente para la cal
 Pelador de papas o rallador
 Cuchillo
 Estufa
 Cacerola
 Cuchara para mover
 Horno
 Recipiente para dejar secar

Procedimiento

Lavar bien las naranjas y proceder a retirar la parte externa de color amarillo con el rallador o el pelador de papas. Aparte, preparar un vino de cal con la cal y los 4 litros de agua en un recipiente. Mezclando agua y cal, dejando sedimentar y sacando el líquido de encima. Colocar en este vino las naranjas raspadas durante 5 horas. Luego sacar y lavar alternativamente con agua hirviendo y con agua fría durante unas tres veces, para quitar el sabor amargo de la naranja y la cal. Luego de esto cortar las naranjas en medias lunas muy delgadas hasta completar dos tazas. Luego, en una cacerola al fuego colocar las naranjas cortadas con dos tazas de azúcar y ½ taza de agua. Mover momentáneamente y esperar que se consuma toda la miel que se forma. Luego se saca del fuego, se pasan por agua hirviendo y se revuelven en un poquito de azúcar molida. Luego de dejar secar al horno o al sol.

ALCITRON DE NARANJA AGRIA

Formulación

4 naranjas agrias medianas
2 tazas de azúcar
azúcar molida para cubrir
Agua hirviendo para lavar

Materiales

Pelador de papas o rallador
Cuchillo para cortar
Tamiz o cernidor
Estufa cacerola
Horno
Recipiente para secar

Procedimiento

Se procede a sacar la parte de color amarillo con el rallador o el pelador de papas hasta que quede blanco. Luego se corta en medialunas pequeñas y se quitan las semillas. Se proceda pasarlas mínimo 5 veces por agua caliente y por agua fría. Cuando el amargo se hay perdido en gran parte. Se coloca en una cacerola el azúcar con 2 tazas de trozitos de naranja agria, y se deja calentar removiendo constantemente, luego se deja que se consuma el azúcar y los trozitos queden ce color cristalizado. Se saca del fuego y se le pasan cuatro veces por agua caliente para eliminar un poco de dulce, luego revolver en un poco de azúcar molida, y dejar secar al sol o en el horno.

Rinde 120 unidades.

RAPADURITAS

Formulación

2 libras de azúcar
3 gotitas de limón
Colorante vegetal
Esencia de vainilla
Canela molida

Materiales:

Cacerola
Estufa
Moldes

Procedimiento:

En dos tazas de agua se mezcla 2 libras de azúcar y tres gotitas de limón. Se pone colorante vegetal al gusto, esencia de vainilla y canela movida se mezcla y diluye todo bien y se procede a ponerla a fuego no muy fuerte hasta que hierva, es importante no mover la mezcla mientras esté al fuego por que se hacen arenosos . Cuando haya hervido, se comprueba el punto de miel en un recipiente con agua. Se saca del fuego y se pone en

Anexo 7. Estimación de los costos de producción

Descripción	Unidad	Cantidad	Valor Lps.	Total Lps.	Análisis Unitario	Análisis Porcentual
<u>TABLETA DE PIÑA</u>	C/U	120.00	0.42	50.40		
COSTOS COSTOS VARIABLES						
MANO DE OBRA DIRECTA						
MANUFACTURA DE PRODUCTO	HORA	1.00	4.43	4.43		
TOTAL DE MANO DE OBRA				4.43	0.04	
MATERIA PRIMA						
AZÚCAR	LIBRA	2.00	3.50	7.00		
MASA	LIBRA	0.25	0.80	0.20		
FIBRA ESCURRIDA DE PIÑA	LIBRA	0.25	10.00	2.50		
E. DE VAINILLA	GRAMO	3.00	0.10	0.30		
CANELA	GRAMO	4.00	0.05	0.20		
COMBUSTIBLE	LEÑO	4.00	0.70	2.80		
TOTAL DE MATERIA PRIMA				13.00	0.11	
TOTAL DE COSTOS VARIABLES				17.43	0.15	100%

Anexo 8. Flujo de efectivo

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS						
NUMERO DE CANASTAS		1820	1820	1820	1820	1820
PRECIO UNITARIO		10	12	14.4	17.28	20.73
INGRESOS TOTALES		18200	21840	26208	31449.6	37728.6
COSTOS DE PRODUCCION						
VARIABLES*		11993.80	14392.56	17271.07	20725.29	24870.34
FIJOS*		856.96	1028.35	1234.02	1480.83	1776.99
COSTOS TOTALES		12850.76	15420.91	18505.09	22206.11	26647.34
INVERSIONES						
EQUIPO	1583.44					
UNIFORMES	850.40					
TOTAL DE INVERSIONES	2433.84					
VALOR DE RESCATE DE LA INVERSION						252.70
FLUJO TOTAL	-2433.84	5349.24	6419.09	7702.91	9243.49	11081.26
VAN	-2433.84	4279.39	4114.8	3950.21	3788.32	3633.2
VAN TOTAL	17332.08					
TIR	238.56%					

* Producción semanal = 35 canastas * 52 semanas= 1820

* Costos Variables = 6.59 * 1820 = 11993.8

* Costos Fijos = [2.48(Limpieza) + 14 (Transporte)] * 52 semanas = 856.96

Inflación Anual = 20 %

Taza activa promedio= 25 %

Anexo 12. Estatutos de la Microempresa de Dulces Dorcas

COSTITUCION, DENOMINACION SOCIAL, DURACION, DOMICILLO Y ACTIVIDADES

ARTICULO 1. Con la denominación de Microempresa de Dulces Dorcas, Giiinope, se constituye una microempresa asociativa con un número limitado de socias y duración indefinida.

ARTICULO 2. El domicilio legal de la organización es Güinope.

ARTICULO 3. La microempresa se dedica a la elaboración de dulces a base de frutas en beneficio económico y personal de sus socias.

ARTICULO 4. Los objetivos de la Microempresa son:
 Crear una asociación productiva para incremetar los ingresos de las socias y sus habilidades administrativas y de comercialización, fomentando su desarrollo personal y valoración social.

ADMINISTRACION Y DIRECCION

ARTICULO 5. La administración de la microempresa estará a cargo de su junta directiva.

ARTICULO 6. La junta directiva estará integrada por:

- a) Presidenta
- b) Secretaria
- c) Tesorera

ARTICULO 7. Requisitos para ser miembro de la junta directiva:

- a) Honestidad
- b) Servicio
- c) Respeto
- d) Disposición

ARTICULO 8. Las miembros de la junta directiva permanecerán en sus funciones indefinidamente, hasta nueva disposición de todas las socias en consenso.

ARTICULO 9. Las funciones de la Junta Directiva son:

- a) Cumplir y hacer cumptir los estatutos
- b) Planificar actividades a corto y largo plazo
- c) Informar permanentemente a las socias sobre el desarrollo y actividades en la microempresa.

d) Tomará decisiones de relevancia a cerca de la producción, mercadeo e inversion.

ARTICULO 10 Son funciones de la Presidenta:

- a) Dirigir reuniones de la microempresa.
- b) Representar al grupo en cualquier circunstancia.
- c) Asistir a todas las reuniones.
- d) Dar informes sobre ventas, utilidades y toda actividad realizada por la microempresa.

ARTICULO 11. Son funciones de la Secretaria:

- a) Asistir a todas las reuniones
- b) Convocar a las sesiones
- c) Elaborar documentos, llevar registros, actas, etc.

ARTICULO 12. Son funciones de la Tesorera:

- a) Llevar actualizada la contabilidad de costos de la microempresa
- b) Presentar informes del desenvolvimiento economico de la microempresa en cada sesión.

DE LAS SOCIAS

ARTICULO 13. Ser mujer de Giiinope o de sus alrededores y cumplir con los estatutos de la microempresa.

ARTICULO 14. Mujeres que están dispuestas a trabajar responsablemente y colaborar con los objetivos de la microempresa.

ARTICULO 15. Asistir a todas las sesiones y participar en todas las actividades Productivas.

ARTICULO 16. Aceptar cargos directos

ARTICULO 17. La expulsión de una socia será por falta de respeto, colaboración o incumplimiento de sus obligaciones laborales dentro de la microempresa.

NOTA: Estos estatutos fueron elaborados basándose en los estatutos del Banco Comunal Dorcas, Giiinope, presentados por Peralta (1998).

Anexo 13. Capacitación en Organización

MEMORIA DE LA CAPACITACIÓN

SOBRE

ORGANIZACIÓN MICROEMPRESARIAL

DIRIGIDA A LA

MICROEMPRESA DE DULCES TÍPICOS

DORCAS

Agr. Susana Enríquez Valencia*

Güinope, 16 de octubre de 1998

* Estudiante PIA de la Escuela Agrícola Panamericana ZAMORANO, en Proyecto Especial del Departamento de Desarrollo Rural.

QUÉ ES ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL?

La Organización Empresarial, se refiere a la Administración interna de una empresa, que desde luego puede aplicarse a la microempresa. Se compone de cuatro fases que son: análisis, planificación ejecución y control. Cada una de ella realizada de manera eficiente y detallada, para de ésta forma garantizar el éxito en cualquier modalidad de empresa y haciéndolo fácilmente visible.

Sabemos que toda empresa está dentro de un entorno, social, económico, político y cultural, con el cual debe mantener relaciones sostenibles, beneficiándose de éstas en cuanto sea posible. Para que esto suceda es necesario primeramente el conocimiento de dicho entorno, a través de la observación y otros medios de información formal e informal. La importancia de manejar adecuadamente las relaciones con el entorno, se basa en que, éste es el que va a determinar la sobrevivencia y crecimiento de la empresa en el presente y en el futuro. Al referirnos a todo lo anterior hablamos del ambiente externo de la Empresa.

Existe también un ambiente interno llamado el microambiente, que está compuesto por todos los factores que se desarrollan en el interior de la organización, tales como la estructura interna que comprende los recursos humanos, es decir los socios, empleados o trabajadores, las leyes que rigen sus conductas, y su manera de reaccionar a determinadas situaciones. Gracias a un ambiente interno agradable y armónico, la empresa también logrará un mejor desempeño en sus labores productivas.

Hay que destacar que la comunicación es el elemento clave para mantener sosteniblemente ambos ambientes, ésta debe ser clara, precisa y sin interferencias. A menudo en organizaciones pequeñas se enfrentan problemas serios debido a la falta de comunicación. Estos problemas van dejando secuelas, que al final se transforman en sesgos personales que crean fisuras en la estructura empresarial y al final la pueden derrumbar. Debido a esto los problemas y diferencias de opinión y pensamiento deben ser tratados abiertamente y todo desacuerdo debe ser analizado, ya que se habla de que las empresas asociativas como lo son la mayoría de microempresas llevan un sistema democrático.

Aplicación de la Organización Empresarial

Con el objeto de introducirnos a la Organización empresarial, a continuación se analizan paso por paso las fases de Análisis, Planeación, Administración y Control.

ANÁLISIS.-

Toda empresa o microempresa debe tener muy claros sus metas u objetivos, que son los que la impulsarán a trabajar arduamente en pos de cumplirlos a cavalidad. La definición de las metas, se realiza al inicio del establecimiento de la empresa. Y principalmente se deben tomar en cuenta aspectos que respondan a las siguientes interrogantes:

- Quiénes somos?
- Qué hacemos?
- Para qué existimos?
- Qué producimos?
- Qué satisfacemos?
- A dónde queremos llegar?
- Qué queremos obtener?

Cuando se ha logrado dar respuesta a éstas interrogantes, se sabrá qué es lo que la empresa persigue y en consecuencia se definirán sus objetivos claramente. Esta etapa de análisis es de real importancia, ya que constituye el punto de partida para iniciar desarrollando de la mejor manera una empresa.

Los objetivos deben ser expuestos a corto, mediano y largo plazo, considerando la situación actual de la empresa, los recursos con que cuenta y el medio en el cual se desenvuelve.

PLANEACIÓN.-

La planeación se refiere a detallar organizadamente en el tiempo, las actividades a realizarse para la realización de los objetivos planteados en etapa anterior. La planeación abarca una visión pasada, presente y futura, ya que debe considerar las experiencias pasadas de la empresa y de acuerdo a eso tomar decisiones en su planificación. El presente lo debe considerar para analizar sus fortalezas, debilidades y las oportunidades y amenazas que el entorno le ofrece.

La planeación comienza desde plantear el organigrama de la empresa, definiendo funciones y jerarquías hasta colocar a cada nivel objetivos que determine la empresa. Se debe enfatizar en las relaciones vertical, horizontal y diagonales entre los diferentes niveles. Estas deben ser las adecuadas para que cada cargo cumpla con sus funciones y se encargue de atender lo que realmente le corresponde sin delegar ni apropiarse de atribuciones.

Es necesario considerar también los diferentes niveles de comunicación existentes dentro de la empresa y por ultimo encargarse de utilizar de la mejor manera los medios a disposición para la comunicación.

En la planificación es primordial dar a conocer a cada miembro de la organización, las actividades que debe coordinar. Y realizar planificación frecuente para cada actividad por pequeña esta sea. Una forma práctica de conocer la planificación de la empresa en el elaborar cuadros de actividades y cronogramas, que sean del conocimiento de toda la organización, para que de esta manera estén enterados del diseño de planificación de las actividades.

Se recomienda también realizar secciones de consenso para la planificación de actividades de la empresa en general, ya que como el objetivo es cumplirla, todos los involucrados en el desarrollo de las actividades deberán ser conscientes de la importancia de cada una y por lo tanto garantizar su ejecución.

EJECUCIÓN.-

Consiste en dirigir la actividades de acuerdo a la planeación establecida en la etapa anterior de la organización, haciendo conocer a cada nivel las responsabilidades que debe ejecutar, además se debe definir la autoridad de quienes diriges y están en cargos de servicio importantes como presidencia, tesorería y secretaría.

Cada movimiento debe ser considerado y comparado con el plan establecido tratando no incurrir en mayores desviaciones que a larga perjudicaran a la empresa. Las ventajas de no desviarse de lo planificado se ven reflejadas en el cumplimiento de los objetivos. Los presupuestos también se ven favorecidos ya que los cambios por lo general son para incrementar el presupuesto.

Se debe mantener disciplina en la ejecución del plan, los errores se deben ir corrigiendo en el transcurso de desarrollo de la empresa, para que al tiempo que adquiera mayor experiencia, deje errores que no se volverán a cometer en una ejecución futura. No es imprescindible, pero sería aconsejable, documentar las fortalezas y debilidades del proceso, tanto para la misma empresa como para nuevas experiencias con nuevas empresas, que gracias a esto podrían ser más exitosas.

CONTROL.-

Sin lugar a dudas la parte mas importante y elemental en el desarrollo de cualquier empresa. Se puede mencionar que gracias al control se pueden realizar muchas mejoras y evitar que los planes salgan de su curso.

El control se refiere a compara lo planeado con lo ejecutado. Es posible llevar dos tipos de control:

1. Este control, se refiere a un control continuo, a lo largo del proceso, este permite poner en práctica medidas correctivas a tiempo y evitar lo fracasos de una empresa. Se relaciona con decisiones rápidas e inteligentes, y sin lugar a duda es el control más importante.
2. Es realizado al final de todo el desarrollo del plan y se logra comparando los resultados finales con el plan inicial, este es más un control para experiencias en el proceso que viene a continuación, hay que recalcar que es muy necesario hacer este control, pero que por ninguna razón debe ser el único control que se aplique.

El control se puede llevar en las actividades cotidianas, de forma fácil por ejemplo llevando registro al día de producción, eficiencia, rendimiento de la mano de obra y de m.

Anexo 14. Registro de socias de la Microempresa

NOMBRE	EDAD	OCUPACIÓN	CARGO
Nory Belinda Espinal	43	Comerciante	Presidente
Martha Moncada Cerritos	49	Ama de Casa	Tesorera
Leda Montoya Espinal	17	Estudiante	Secretaria
Julia Eguigurens	63	Ama de casa	Integrante
Patricia López Moncada	22	Ama de casa	Integrante
Leonlsa Esperanza Méndez	34	Ama de casa	Integrante

