

# **Diseño y Validación de una Guía Metodológica para elaborar planes de negocios con Participación de Género**

**Israel Josué Rodríguez Molina**

**Zamorano, Honduras**

Diciembre; 2009

ZAMORANO  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE AGRONEGOCIOS

# **Diseño y Validación de una Guía Metodológica para elaborar planes de negocios con Participación de Género**

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

Presentado por

**Israel Josué Rodríguez Molina**

**Zamorano, Honduras**

Diciembre; 2009

# **Diseño y Validación de una Guía Metodológica para elaborar planes de negocios con Participación de Género**

Presentado por:

Israel Josué Rodríguez Molina

Aprobado:

---

Adolfo Antonio Fonseca, M.A.E.  
Asesor principal

---

Ernesto Gallo Olmos, M.Sc., M.B.A.  
Director  
Carrera de Administración de  
Agronegocios

---

Zaira Dallana Colindres, M.A.E.  
Asesora

---

Raúl Espinal, Ph.D.  
Decano Académico

---

Rosa Amada Zelaya, M.Sc.  
Asesora

---

Kenneth L. Hoadley, D.B.A.  
Rector

---

Ana Luisa Posas Guevara, M.Sc.  
Asesora Externa

## RESUMEN

Rodríguez, I. 2009. Diseño y Validación de una Guía Metodológica para Elaborar Planes de Negocios con Participación de Género. Proyecto especial de graduación del programa de Ingeniería en Administración de Agronegocios, Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano. Honduras. 42 p.

El plan de negocios es un documento que ayuda a los micro y pequeños empresarios a planificar la estrategia e implementación de la administración del negocio. El objetivo general del estudio fue diseñar y validar una guía metodológica para elaborar planes de negocios con participación de género. Se aplicó un proceso de investigación cualitativa, en la que se diseñó el instrumento, se procedió a la validación del mismo; a partir de la identificación de dudas se mejoró en cuanto a contenido, lenguaje, diagramación y relevancia de información. La validación del instrumento se realizó con microempresarios (as) de las organizaciones empresariales Unión y Esfuerzo, Unión Procesadora de Cacahuate, y Cooperativa Mixta Copantillo Limitada ubicados en los municipios de Guinope, San Antonio de Flores, y San Lucas en el departamento del El Paraíso. La información fue recopilada durante los talleres donde participaron hombres y mujeres, midiendo las variables como mercado, tecnología, organización y participación de género, marco legal y económica financiera. Al elaborar la guía metodológica se revisó la literatura pertinente a la elaboración de planes de negocios; la selección y adaptación material para después validar la guía en la que se preparó la guía de discusión del taller, donde expresaron los comentarios, observaciones y ajustes para mejorar el contenido de la guía. La guía metodológica tiene un doble propósito, uno formativo, porque trasmite conocimiento, y el otro empresarial porque permite la elaboración de un instrumento que cumple con los requerimientos básicos y necesarios para la toma de decisiones en función de adjudicación de fondos o no. En vista que la guía está orientada al uso de parte de diferentes usuarios, del sector agrícola o no, se recomienda implementar de parte del programa de desarrollo empresarial un proceso de validación con grupos de empresarios del sector financiero, comercial, turísticos y empresas de producción primaria.

**Palabras clave:** Desarrollo empresarial, instrumentos, productos, microempresas, rurales.

## CONTENIDO

|   |           |
|---|-----------|
| Portadilla.....                           | i         |
| Página de firmas.....                     | ii        |
| Resumen .....                             | iii       |
| Contenido .....                           | iv        |
| Índice de cuadros, figuras y anexos ..... | v         |
| <br>                                      |           |
| <b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>               | <b>1</b>  |
| <b>2. REVISIÓN DE LITERATURA.....</b>     | <b>9</b>  |
| <b>3. MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>      | <b>13</b> |
| <b>4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>     | <b>16</b> |
| <b>5. CONCLUSIONES.....</b>               | <b>38</b> |
| <b>6. RECOMENDACIONES .....</b>           | <b>39</b> |
| <b>7. LITERATURA CITADA .....</b>         | <b>40</b> |
| <b>8. ANEXOS.....</b>                     | <b>42</b> |

## ÍNDICE DE CUADROS, ANEXOS

### Cuadro

|  |    |
|--|----|
| 1. Descripción de la Empresa Asociativa Campesina “Unión y Esfuerzo” .....               | 6  |
| 2. Descripción de la Empresa Unión Procesadora de Cacahuate .....                        | 6  |
| 3. Descripción de la Cooperativa Copantillo Limitada .....                               | 7  |
| 4. Descripción de las Organizaciones Empresariales .....                                 | 17 |
| 5. Comentarios de la Empresa Asociativa Campesina “Unión y Esfuerzo” .....               | 22 |
| 6. Comentarios de la Empresa Asociativa Campesina “Unión Procesadora de Cacahuate” ..... | 25 |
| 7. Comentarios de la Cooperativa Copantillo Limitada .....                               | 30 |
| 8. Cuadro Resumen de los Comentarios de los Talleres de Validación .....                 | 34 |

### Anexo

|   |    |
|---|----|
| 1. Anexo 1. Guía Metodológica para elaborar planes de negocios .....              | 42 |
| 2. Anexo 2. Plan de Negocios de la Empresa Asociativa "Unión y Esfuerzo" .....    | 42 |
| 3. Anexo 3. Plan de Negocios de la Empresa "Unión Procesadora de Cacahuate" ..... | 42 |
| 4. Anexo 4. Plan de Negocios de la Cooperativa Mixta Copantillo Limitada .....    | 42 |

## **1. INTRODUCCIÓN**

La búsqueda de ideas para el beneficio del desarrollo empresarial en Honduras, permitió durante las experiencias adquiridas en el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en consulta con especialistas en las áreas de agricultura, recursos naturales, multisectorial de mipymes y de género, la preparación de un instrumento que facilite la elaboración de planes de negocios con microempresarios rurales.

Durante la preparación de la idea, se identificaron muchas problemáticas que enfrentan actualmente la micro y pequeñas empresas, para poder lanzar nuevos productos al mercado local. Esto debido a que después de la asistencia técnica que se les brinda a los grupos, se pierde el lazo de aprendizaje que se espera, orientado a que los microempresario (as) adquieran y utilicen herramientas para poder seguir operando específicamente el negocio.

Con esta información se procedió a diseñar un instrumento que les permita a los microempresarios elaborar planes de negocios con una participación de género, contribuyendo así al desarrollo de habilidades y destrezas para la administración de un negocio rural.

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) faltan instrumentos adecuados y apropiados que permitan la preparación de planes de negocios de manera fácil, integral e incluyente, como paso previo a la implementación de un proceso estructurado de negocio, y potencialmente a la búsqueda de recursos.

### **1.2 ANTECEDENTES**

En esta sección se presenta información relacionada con lecciones aprendidas acordes con el desarrollo productivo de Honduras, los programas de competitividad directamente afines con la investigación tomando en consideración las iniciativas del BID, SAG, y Zamorano.

Finalmente, se describen los grupos productivos que formarán que formarán parte activa en el proceso de diseño y validación de la guía.

### **1.2.1 Lecciones Aprendidas a través de las Iniciativas implementadas por el BID.**

Entre las iniciativas de desarrollo empresarial, implementadas bajo el modelo económico y equidad social de grupos marginados en Honduras, se menciona el proyecto “Facilidad de Financiamiento de Iniciativas Productivas en Honduras a través del Programa de Empresariado Social (FAPES).

- **Mujeres Rurales – Emprendedoras Exitosas en Honduras**

No hay desarrollo sin equidad de género y empoderamiento de la mujer. Un desarrollo equitativo y sostenible, con mujeres y hombres compartiendo las oportunidades y la toma de decisiones que les permitan alcanzar su bienestar, debería ser el reto de la sociedad en general.

La participación de las mujeres Hondureñas en la economía, dentro de los sectores formal y no formal se ha incrementado en la última década. Un nuevo modelo económico para la mujer es relevante para establecer procesos de reestructuración económica. Esto ha generado desempleo, subempleo y una informatización del mercado laboral. La estructura del mercado laboral ha sufrido modificaciones importantes, denotando un declive del empleo masculino y una tendencia creciente del empleo femenino.

- **La industrias culturales, una experiencia de desarrollo económico local**

El término de industrias culturales se refiere a aquellos sectores que están involucrados con la creación, producción y distribución de bienes y servicios que son de naturaleza cultural.

De acuerdo a estudios desarrollados en Latinoamérica, en las industrias culturales están incluidas: las artes visuales y escénicas y el turismo cultural.

En las artes visuales y escénicas, se incluyen artes populares como las artesanías, siendo en su mayoría microempresas, cuyos negocios están conectados al turismo. La artesanía es un importante generador de riqueza. Como también un factor clave en la preservación de las habilidades tradicionales y garantizar la diversidad cultural. Por lo tanto podría ser un modo ideal para valorar, desarrollar y fomentar diversidad local.

### **1.2.2 Programas de Competitividad Rural en Honduras**

Entre las incitativas de desarrollo empresarial se considera desarrollar líneas de acción y estrategias que vinculen a los agricultores con los mercados, mediante el fomento de una producción orientada al mercado y el mejoramiento del acceso a la información mercantil.

Los siguientes son algunos de los programas de competitividad rural en Honduras relacionados con la investigación. Debido a su orientación con el desarrollo empresarial rural y en vista que en el marco de estos programas se llevará a cabo la validación de la información contenida con la guía.

- **PROEMPRESAH**

El programa ejecutado para el desarrollo Empresarial Rural de Honduras, PROEMPRESAH, es una incubadora de micro, pequeñas y medianas empresas, que fundamentan sus acciones en las necesidades expresadas por sus clientes. Provee servicios de capacitación, asistencia técnica y asesoría en mercadeo, dirigidos a elevar la productividad y asegurar un nivel de ingreso sostenible para una mejor calidad de la población.

Se relaciona con la investigación de manera integral por todos los elementos claves que compete en el desarrollo empresarial rural, para la viabilidad e impacto que se pueda mostrar de alguna experiencias que puedan ser aplicadas a la estudio de investigación.

- **PYMERURAL**

Es un programa facilitador de la interacción público-privada regional, nacional y local para el desarrollo competitivo de la micro, pequeña y mediana empresa MYPIME rural a través de dos enfoques complementarios: i) cadenas de valor y, ii) desarrollo económico local territorial. Alineado con las políticas públicas relevantes en ambos países, procuran la armonización con otros cooperantes y promueve el desarrollo de capacidades de los diferentes actores. Según su rol para fomentar su apropiación colectiva de visiones y acciones para el desarrollo económico incluyente.

Se relaciona con la investigación debido, a que es un programa que trabaja con MYPIMES en la parte oriental de Honduras.

- **PRONEGOCIOS RURALES**

Es un programa que busca la promoción e implementación de las ideas y planes de negocios sostenibles (PNS), que contribuyan al ordenamiento en la inversión y fortalezcan las capacidades humanas, bajo el enfoque de desarrollo y competitividad rural.

Asimismo, pretende desarrollar los PNS, en función de las necesidades de los hogares focalizados, y la existencia de mercados solidarios que aseguren la compra de los bienes producidos.

También pretende generar capacidades empresariales en los participantes para la planificación y gestión de sus propias ideas de negocios (IN), en función del mercado real.

El tema de esta investigación surge de este programa, en vista de que en su etapa de diseño es necesario elaborar una guía práctica, integral e incluyente para elaborar planes de negocios en comunidades rurales.

- **COMRURAL**

El proyecto de Competitividad Rural permitirá respaldar actividades de pre inversión a fin de establecer y consolidar asociaciones productivas entre organizaciones de agricultores y socios comerciales. Este proyecto brindará donaciones que servirán para cofinanciar la implementación de aproximadamente 150 planes de actividades viables y suministrar apoyo para afrontar los costos incrementales asociados con la administración, el seguimiento y la evaluación del proyecto. Incluida la creación y puesta en práctica de un sistema participativo de seguimiento y evaluación.

- **Programa de Empresariado Social (PES)**

La finalidad del Programa es: “Contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de los participantes (beneficiarios), generando nuevas oportunidades de empleo, fortaleciendo el empleo existente y mejorado el ingreso de grupos pobres en Honduras. Del mismo modo, permitiendo la selección en forma competitiva, y el financiamiento de proyectos eficientes, sostenible, e incluyentes. Sobre todo los relacionados con aquellos que proporcionan servicios financieros, de desarrollo empresarial, sociales y/o desarrollo comunitario a la población objetivo.

### 1.2.3 Los Grupos de Interés

Para identificar si es necesario diseñar o no una guía para la elaboración del plan de negocios diferenciado entre poblaciones, se ha contemplado trabajar, sobre todo durante la validación, con grupos de microempresario(as).

En los siguientes cuadros se presenta una breve descripción de los grupos involucrados en el proceso de validación de la guía metodológica.

Cuadro 1. Descripción de la Empresa Asociativa Campesina “Unión y Esfuerzo”

| <b>Datos de la Organización</b> |  |
|---------------------------------|--|
| Aldea                           | Galeras  |
| Municipio                       | Guinope  |
| Departamento                    | El Paraíso, Honduras                             |
| Número de Socios                | Total 15: Hombres: 0; Mujeres: 7                 |
| Representante Legal             | Orfilia Flores Andino                            |
| Fecha de Personería Jurídica    | 22 de mayo del 2000                              |
| Área de Propiedad (Hectárea)    | 300 metros cuadrados                             |
| Rubro de producción             | <b>Jabón, shampoo y acondicionador de sábila</b> |

Fuente: PROEMPRESAH, adaptado por el autor.

Cuadro 2. Descripción de la Empresa Unión Procesadora de Cacahuete

| <b>Datos de la Organización</b> |                                       |
|---------------------------------|---------------------------------------|
| Aldea                           | Apalipí                               |
| Municipio                       | San Antonio de Oriente                |
| Departamento                    | El Paraíso, Honduras                  |
| Número de Socios                | Total: Hombres: 5; Mujeres: 10        |
| Representante Legal             | Consuelo López                        |
| Fecha de Personería Jurídica    | 13 de marzo del 2003                  |
| Área de Propiedad (Hectárea)    | 150 metros cuadrados                  |
| Rubro de producción             | <b>Cacahuete garrapiñado y salado</b> |

Fuente: PROEMPRESAH, adaptada por el autor.

Cuadro 3. Descripción de la Cooperativa Copantillo Limitada

| <b>Datos de la Organización</b> |                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Aldea                           | San Lucas                         |
| Municipio                       | San Lucas                         |
| Departamento                    | El Paraíso, Honduras              |
| Número de Socios                | Total: 23 Hombres: 18; Mujeres: 5 |
| Representante Legal             | Luis Aníbal López                 |
| Fecha de Personería Jurídica    | 29 de mayo del 2003               |
| Área de Propiedad (Hectárea)    | 400 metros cuadrados              |
| Rubro de producción             | <b>Café molido y en grano</b>     |

Fuente: PROEMPRESAH, adaptadas por el autor.

### 1.3 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El presente estudio pretende mediante el análisis conjunto con grupos de microempresarios conformados por hombres, y mujeres, identificar y diseñar una guía práctica y amigable para la elaboración del plan de negocios. Es decir una guía fácil y autodidacta para la elaboración de planes de negocios en general.

### 1.4 LÍMITES DEL ESTUDIO

Las limitantes que presenta la investigación son las siguientes:

- a. Limitantes de uso, al implementar solamente un proceso abreviado de validación del contenido.
- b. Poco tiempo para llevar a cabo la validación de la guía, por la logística que requiere el proceso (costos, transporte, coordinación local, convocatoria).

## **1.5 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar y validar una guía metodológica para elaborar planes de negocios con participación de género.

## **1.6 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar un instrumento de fácil uso y comprensión que permita a los productores rurales, sus organizaciones y las instituciones que brindan asistencia técnica para emprender procesos apropiados de planificación empresarial, mediante la elaboración de planes de negocios con participación de género.
- Validación de un instrumento para el beneficio de proyectos de desarrollo económico – productivo de diversos organismos nacionales e internacionales relacionados con la micro, pequeña empresa.

## **2. REVISIÓN DE LITERATURA**

### **2.1 GUÍA**

Según CEEIG (2009) una guía de actividad empresarial: es una herramienta analítica que tiene como fin facilitar información al emprendedor sobre un sector o actividad concreta.

El principal problema que encuentran los emprendedores al inicio de su proyecto, es la falta de información para la puesta en marcha de la idea de negocio. Esta carencia es uno de los principales motivos de fracaso de las nuevas empresas.

### **2.2 GUÍA METODOLÓGICA**

Según CENET (2009) es sistematizar la reproducción conceptual y teóricamente la experiencia práctica objeto de estudio, es una forma de elaboración intelectual cuyo resultado puede expresarse en formatos diferentes, procurando hacer participes de los hallazgos a quienes no tuvieron la oportunidad de estar involucrados en la ejecución

En ciertas ocasiones es necesario no solo compartir el conocimiento de la practica estudiada sino también inducir y orientar hacia una cierta forma de actuación que durante la práctica demostró efectividad y que la sistematización descubre, revalora, eleva su funcionalidad y pone al servicio de otros interesados.

Las guías metodológicas, didácticas y operativas cumplen una función particularmente útil contribuyendo al mejoramiento de experiencias en marcha o para facilitar la realización de nuevos ejercicios partiendo del desarrollo metodológico alcanzado durante la experiencia precedente.

### **2.3 PLAN DE NEGOCIOS**

Según Fleitman (2000) un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente alcanzar metas determinadas.

El plan define las etapas de desarrollo de un proyecto de empresa y es una guía que facilita la creación de la misma. Es también una carta de presentación para posibles inversionistas o para obtener financiamiento.

Además, reduce la curva de aprendizaje, minimiza la incertidumbre y el riesgo del inicio o crecimiento de una empresa, facilita el análisis de la viabilidad, factibilidad técnica y económica de un proyecto.

El plan de negocios debe transmitir a los nuevos inversionistas, a los accionistas y a los financieros, los factores que harán de la empresa un éxito, la forma en que recuperarán su inversión y, en su caso, la fórmula de cierre de la empresa.

## **2.4 ESTUDIO DE MERCADO**

Según indica Sapag y Sapag (2000), uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitas.

## **2.5 ESTUDIO TÉCNICO**

Según Medina (2006) el objetivo del estudio técnico es determinar si es posible elaborar y vender el producto o servicio con la calidad, cantidad y costo requerido. Para ello es necesario identificar tecnologías, maquinarias, equipos, insumos, materias primas, suministros, consumos unitarios, procesos, ordenamiento de procesos, recursos humanos en cantidad y calidad, así como a los proveedores.

## **2.6 ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

Según Sapag y Sapag (2003) uno de los aspectos que menos se tienen en cuenta en el estudio del proyecto es aquel que se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos administrativos.

Para cada proyecto es posible definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por lo tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva.

## **2.7 ESTUDIO LEGAL**

Según Sapag y Sapag (2003) los aspectos legales pueden restringir la localización y obligar a mayores costos de transporte, o bien pueden otorgar franquicias para incentivar del desarrollo determinar zonas geográficas donde el beneficio que obtendría el proyecto superaría los mayores costos de transporte.

Uno de los efectos más directos de los factores legales y reglamentarios se refiere a los aspectos tributarios. Normalmente existen disposiciones que afectan en forma diferente a los proyectos, dependiendo del bien o servicio que produzcan.

Esto se manifiesta en el otorgamiento de permisos y patentes, en las tasas arancelarias diferenciadas para tipos distintos de materias primas o productos terminados, o incluso en la constitución de la empresa que llevará a cabo del proyecto, la cual tiene exigencias impositivas distintas según cuál sea el tipo de organización que se seleccione.

## **2.8 ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO**

Según Sapag y Sapag (2003) los objetivos del estudio económico – financiero son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación de proyectos y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los recursos de la inversión, costo e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. Sin embargo y, debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que deben de suministrar el propio estudio financiero.

## **2.9 GÉNERO**

Según OXFAM (1997) designa lo que cada sociedad se atribuye a cada uno de los sexos, es decir, se refiere a la construcción social del hecho de ser mujer y hombre, a la interrelación entre ambos y a las diferentes relaciones de poder/subordinación en que estas interrelaciones se presentan.

El género se refiere a las diferencias socialmente construidas entre los seres humanos en base a su sexo: características, roles funciones, actitudes, oportunidades, derechos. Por ser una construcción social, el género no es algo inmutable sino que sufre modificaciones conjuntamente con los cambios históricos culturales, y de organización social.

## **2.10 ENFOQUE DE GÉNERO**

Según POCET (1996) el enfoque de género se refiere a la forma de percibir e interpretar la realidad y planificar acciones que toman en cuenta los hechos de que hombres y mujeres juegan diferentes roles en la sociedad, tienen desiguales posiciones en las relaciones que establecen con ellos, asumen responsabilidades distintas y por tanto, presentan diferentes necesidades prácticas y estratégicas.

## **2.11 SISTEMA DE GÉNERO**

Según García (1994) es una forma de organización social, que influye de manera determinante en los procesos de educación y socialización que tienden a desarrollar las diferencias entre hombres y mujeres y hacer desaparecer las semejanzas.

## **2.12 IGUALDAD**

Según Cruz (1998) es la condición de ser igual. La igualdad de género, requiere cambios que afectan no sólo a la manera en que las mujeres trabajan, viven y cuidan a sus familias, sino también a cómo los hombres se implican en ese proceso. Podríamos definirla como la capacidad legal y social de mujeres y hombres para movilizar y gestionar recursos domésticos, comunitarios, nacionales, e internacionales sobre bases igualitarias.

## **2.13 MICROEMPRESA**

Según la CONAMYPIME (2008), la microempresa es la expresión más pequeña de las iniciativas empresariales o de negocios. Cuenta con un personal que oscila entre una o dos personas de forma más generalizada, hasta cinco personas, lo cual ya la convierte en pequeña empresa.

Las microempresas en muchos casos, son empresas de tipo familiar, las cuales funcionan, inclusive, en locales acondicionados en la misma casa de habitación. Tal es el caso de oficios como la costura, la repostería, la piñatería, transcripción de documentos, entres otros oficios.

## **2.14 MICROEMPRESARIO**

Según la CONAMIPYME (2008), el microempresario es el responsable de conducir el negocio, para ello necesita no sólo conocer los componentes de una organización, sino poner en práctica algunas herramientas gerenciales, información que le permitirá poner a funcionar de forma eficiente la microempresa.

Es toda unidad económica, con un mínimo de una persona y un máximo de (10) personas remuneradas, laborando para ella, pudiendo estas ser sus propietarios, o bien ser trabajadores o empleados de estas. (JICA, 2007).

## **2.15 PEQUEÑA EMPRESA**

Según JICA (2007) unidad económica, con un mínimo de (11) y un máximo de veinticinco (25) empleados remunerados, que permiten a la unidad empresarial acumular ciertos márgenes de excedentes para su reinversión, la cual posee una organización empresarial relativamente definida y formalizada, en materias de gestión y registro.

## **2.16 MEDIANA EMPRESA**

Según JICA (2007) unidad económica, con un mínimo de veintiséis (26) y un máximo de ciento cincuenta (50) empleados remunerados, que dispone de una cierta inversión en activos fijos y una cierta disponibilidad de capital de trabajo, presentando una clara división interna del trabajo ejecutado y un importante grado de formalidad en sus registros contables y administrativos.

### **3. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1 MATERIALES**

Los materiales son básicamente documentos y papelería, incluye los siguientes:

- Cartulina
- Marcadores
- Papel de Rotafolio
- Cinta adhesiva
- Papel Bond
- Reproducción del Material
- Computadora portátil
- Lápices grafito
- Borradores
- Sacapuntas
- Calculadoras de apoyo

#### **3.2 MÉTODOS**

Se aplicará un enfoque cualitativo, con el propósito práctico de responder a los objetivos, de la investigación.

El diseño de la investigación cualitativa, se llevará a cabo a través de una investigación acción – participativa, que consiste en la interacción constante entre el investigador y los participantes en función de la validación del contenido de la guía metodológica.

Por otro lado, a partir de la revisión de fuentes secundarias de información se elaborara la guía metodológica para los microempresarios rurales. La guía será validada en talleres con grupos focales que se incluyan representantes de grupos de microempresarios. Se complementará este proceso con entrevistas a expertos en el tema de desarrollo empresarial rural.

##### **3.2.1 Proceso de la Investigación Acción Participativa: la evaluación participativa (ERP)**

Según Watson – Gegeo (1982) la investigación cualitativa consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, y comportamientos que son observables. Además se incorporan lo que los participantes dicen a partir de sus

experiencias, actitudes, creencias, pensamientos, y reflexiones, tales y como son expresadas por ellos mismos y no como uno lo describe.

Lo que permite estudiar las variables identificadas en este estudio y contenidas en la guía metodológica.

El proceso de investigación cualitativa es flexible. A continuación se detallan varios ciclos:

1. Detectar el problema de investigación, clarificarlo y diagnosticar si se necesita o no, elaborar una guía metodológica, para que los productores o comunidades rurales puedan elaborar planes de negocios haciendo énfasis la participación de género.
2. Diseño de la guía metodológica para la elaboración de planes de negocios.
3. Validar la guía metodológica. A partir del análisis de la identificación de dudas en cuanto a contenido, lenguaje, relevancia de la información; así como las semejanzas y diferencias manifestadas por los grupos durante los talleres de validación en complemento con la información relevante encontradas durante la revisión de literatura y el proceso de entrevistas, se mejorara la guía metodológica.
4. En los talleres se entregará el formato de guía metodológica al grupo en su totalidad, en caso de estar conformados sólo por hombres o sólo por mujeres. En caso de ser grupos mixtos, se organizarán subgrupos de hombres y mujeres. Cada grupo o subgrupo hará uso de la guía (bajo un caso de negocio real o hipotético) de manera tal que puedan indicar cuáles fueron sus dificultades, el nivel de comprensión de la guía, y las mejoras requeridas.
5. Cada grupo o subgrupo expondrán sus resultados para realizar una discusión sobre sus comentarios.
6. De ser posible, conforme a los recursos disponibles se informará a los grupos de productores de la versión final de la guía metodológica.

La información recopilada durante los talleres y entrevistas dará respuesta a las preguntas de investigación.

Los talleres se llevarán a cabo con empresas integradas con hombres y mujeres representantes, en el departamento de El Paraíso.

### **3.2.2 Las Variables**

Las variables que se van a medir para poder validar la guía metodológica son:

- Mercado
- Tecnología
- Organizacional con: la evaluación de la participación de género
- Marco Legal
- Económico
- Financiero

### **3.2.3 Los Grupos Focales con los que se validará la Guía metodológica**

- Empresa Asociativa Campesina de Producción **“Unión Procesadora de Cacahuate”**
- Empresa Asociativa Campesina de Producción **“Unión y Esfuerzo”**
- Cooperativa Mixta **“Copatillo Limitada”**

## 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 DISEÑO DE LA GUÍA METODOLÓGICA

Para la elaboración de la guía metodológica se realizaron los siguientes pasos:

- Revisar literatura para recopilar información pertinente a los estudios que contempla el plan de negocios.

Se revisó literatura correspondiente a la elaboración de planes de negocios con el fin de identificar contenidos básicos apropiados para elaborar cada estudio.

- Selección y adaptación del contenido apropiado de la guía.

Se seleccionó material que contiene elementos básicos sobre planes de negocios considerando su posible uso por parte de las organizaciones empresariales ubicadas en el sector primario, secundario ó terciario.

- Elaboración de cada uno de los estudios que contiene la guía metodológica.

Los estudios que forman parte el plan de negocios para micro y pequeños empresarios rurales, corresponden a las necesidades que los empresarios rurales evidenciaron sobre la preparación de planes de negocios.

Los estudios que contiene la guía metodológica son los siguientes:

- a) Estudio de Mercado
- b) Estudio Técnico
- c) Estudio Organizacional
- d) Estudio Legal
- e) Estudio Económico – Financiero

La descripción de cada uno de los estudios contiene lo siguiente:

- a) Introducción de la importancia del estudio a desarrollar.
- b) Objetivos que se espera que alcancen los participantes.
- c) Instrucciones que debe seguir el participante para la elaboración del estudio.
- d) Contenido Técnico del estudio, que se concentra en la explicación de conceptos acompañados de imágenes que sirven para reforzar las palabras ó bien para ampliar el conocimiento o conceptos.

## 4.2 VALIDACIÓN DE LA GUÍA METODOLÓGICA

Para la validación de la guía metodológica se realizaron los siguientes pasos:

- **Preparación de la Guía de Discusión del Taller.**

Se elaboró una guía para la preparación de talleres de validación, en la cual se describe el objetivo general del taller que es determinar el nivel de entendimiento de la guía metodológica con organizaciones empresariales, en la forma, fondo, escritura, y diseño para la elaboración de planes de negocios. También se incluyen las actividades detalladas a desarrollar durante el taller.

- **Selección de las organizaciones empresariales.**

Las empresas seleccionadas para la validación fueron consideradas dentro de la base de datos de Zamorano, seleccionándolas por la distancia de su ubicación, miembros, rubro, costo de logística las organizaciones se ubican en los municipios de Guinope, San Antonio de Flores, y San Lucas pertenecientes al Departamento de El Paraíso. En el cuadro N. 4 se presenta mayor información de las empresas:

Cuadro 4 Descripción de las Organizaciones Empresariales

| <i>Nombre del Grupo</i>   | <i>Ubicación</i>                 | <i>Hombres</i> | <i>Mujeres</i> | <i>Rubro de Producción</i>                               |
|---|----------------------------------|----------------|----------------|--|
| 1.- Empresa Asociativa Campesina de Producción " <b>Unión y Esfuerzo</b> ".               | Galeras, Guinope                 | 0              | 7              | Producción de Jabón, shampoo y acondicionador de sábila. |
| 2.- Empresa Asociativa Campesina de Producción " <b>Unión Procesadora de Cacahuate</b> ". | Apalipí<br>San Antonio de Flores | 5              | 10             | Producción de cacahuate garrapiñado y salado.            |
| 3.- <b>Cooperativa Mixta Copantillo Limitada</b>  | San Lucas,<br>San Lucas          | 18             | 5              | Producción de Café Molido y en grano.                    |

Fuente: PROEMPRESAH, elaborado por el autor. Zamorano, Honduras 2009.

### **Características de las micro y pequeños empresarios rurales:**

- Escasa escolaridad o analfabetismo.
  - Se desarrolla en condiciones de alta ruralidad y pobreza.
  - Usualmente se convierte en empresario como un efecto reactivo a las condiciones económicas vigentes.
  - Poca o nula formación empresarial, técnica, financiera, y comercial.
- **Ejecución de los Talleres**

En la ejecución de los talleres de validación de la guía metodología se obtuvieron los siguientes resultados generales por grupo:

#### **a) Empresa Asociativa Campesina “Unión y Esfuerzo”**

#### **Observaciones General:**

- a) Aumentar el tamaño de la letra para mejor visualización y lectura de los participantes.
- b) Mejorar la redacción del uso de las características del producto, en el caso del estudio de mercado.
- c) Reducción del texto contenido en la parte del control de calidad, contenido en el estudio técnico.
- d) Modificación de conceptos ambiguos en el estudio organizacional del documento.

#### **Comentarios Generales:**

Los comentarios expresados por las participantes de la empresa “Unión y Esfuerzo” incluyen la utilidad que tiene la elaboración de planes de negocios, y en vista que desarrollaron cada uno de los ejercicios que contiene la guía, en ello las participantes pudieron conocer a fondo el instrumento.

Al finalizar el taller con las participantes, se mostraron dispuestas en seguir usando la guía metodológica para posibles capacitaciones dentro de la organización y para futuros lanzamientos de nuevos productos.

**Ajustes Generales:**

Después de la validación del taller se procedió a revisar el contenido del estudio de mercado, para ajustar algunas preguntas que se muestran en los ejercicios, como parte de la redacción.

Se eliminaron algunas preguntas ambiguas del estudio organizativo, para poder mejorar la información sobre la organización de las empresas.

**b) Empresa Asociativa Campesina “Unión Procesadora de Cacahuate”****Observaciones Generales al estudio de mercado:**

- a) Hacer más visibles las imágenes, ya que algunos participantes no tienen la habilidad de la escritura, se les facilita de esta forma el entendimiento de la guía con más claridad.
- b) Hacer más grandes los cuadros de respuesta de los ejercicios, ya que algunos participantes tienen escritura grande.
- c) Corregir algunos ejercicios del estudio de mercado; principalmente en la parte de la clasificación de servicios.
- d) Revisar la redacción en la aplicación de los servicios.

**Comentarios General:**

Los comentarios expresados por los participantes de la Unión Procesadora de Cacahuate tienden a la aceptación del material en cuanto al contenido y las imágenes ya que hubo participantes que no podían escribir y se procedió a desarrollar un ejercicio de comprensión de las imágenes donde el participante pudo explicar lo que veía. En este momento se pudo validar las imágenes del documento.

Algo particular que mostraron los participantes es que al inicio del taller se trabajó en forma individual, luego al momento de desarrollar el estudio organizacional consensuaron todos los participantes en hacerlo en grupo se observó una fuerte participación en la descripción de cargos en la que hombres y mujeres trabajaron en forma equitativa.

### **Ajustes Generales:**

Al finalizar el taller con la organización de la Unión Procesadora de Cacahuates se modificaron los ejercicios e imágenes que contiene el estudio de mercado.

Se aumentó el tamaño, de los cuadros respectivos para el desarrollo de los ejercicios de cada uno de los conceptos se que presentan en dicho estudio. Se modificaron los ejercicios de servicios, para hacer énfasis en aquello que es aplicable a una empresa de servicios.

Se modificó la redacción de la descripción de los servicios, para que el lector no se confunda sobre los rubros que tiene el negocio.

#### **c) Cooperativa Mixta Copantillo Limitada**

##### **Observaciones Generales:**

- a) Aumentar el tamaño la letra del contenido de los ejercicios.
- b) Ubicar el número de página de cada una de las portadas de los estudios.
- c) Corregir la redacción de la introducción del estudio de mercado.
- d) Revisar contenido de los ejercicios de los productos perecederos y no perecederos.
- e) Revisión de las imágenes sobre los pasos que se realizan durante la venta.
- f) Hacer una aclaración en la parte descrita de los servicios, que sólo son aplicables para empresas de servicios.
- g) Eliminar el cuadro donde se hace relación la constitución de la empresa.

##### **Comentarios Generales:**

Los comentarios por parte de los participantes de COMICOL giraron en torno a la importancia de la elaboración de planes de negocios.

Para finalizar el taller, uno de los participantes colaboró el estudio económico – financiero, facilitador le dio las instrucciones necesarias para completarlo, en ese caso se demuestra que el instrumento cuenta con la información y las instrucciones necesarias para que el empresario elabore el estudio sin acompañamiento.

**Ajustes Generales:**

Los ajustes que se realizaron al finalizar el último taller de validación consistieron en aumentar el tamaño de letra a N. 14 para que sean más visibles los conceptos y ejercicios de cada uno de los estudios de la guía.

Se modificó también las imágenes del proceso que se realiza durante la venta, con imágenes más relacionadas al tema. En el estudio de mercado se hizo la aclaración de la aplicación del negocio de servicios, si no aplica, no se resuelve el ejercicio.

En la revisión de la guía metodológica se encontraron los siguientes hallazgos:

Cuadro 5. Comentarios de la Empresa Asociativa Campesina “Unión y Esfuerzo”

| Estudio        | Preguntas  | Comportamiento | Observaciones   | Ajustes  |
|----------------|--|----------------|---|--|
|                | ¿Qué Producto brinda o brindara su empresa?<br>¿Cómo lo describe o define?                     | R P            | No completaron la respuesta sobre la descripción del producto.        | Se separará las preguntas en la descripción del producto.            |
|                | ¿Cuáles son las características del producto a elaborar por su empresa?                        | R P            | No completaron las características del producto.                      | Completar el ejercicio con mas imágenes visuales.                    |
|                | ¿A qué grupo pertenece su producto y por qué?  | R P            | No completaron la respuesta sobre porque pertenece a ese grupo.       | Explicar una introducción de la clasificación de los productos.      |
|                | ¿Con esta clasificación a qué tipo de productos pertenece el suyo?                             | R P            | No completaron la respuesta sobre la explicación de la clasificación. | Explicar una introducción sobre la clasificación del tipo de bienes. |
|                | ¿Qué servicios brinda o brindara su negocio?   | N A            | No se respondió por qué no aplica al negocio.                         | Explicar si es aplicable a su negocio, responder a la pregunta.      |
|                | ¿Qué características tiene el servicio que usted brinda?                                       | N A            | No se respondió por qué no aplica al negocio.                         | Explicar si es aplicable a su negocio, responder a la pregunta.      |
| <b>Mercado</b> | Explique en pocas palabras como puede observar la situación del mercado en la región o ciudad. | R P            | Sólo completaron la situación del mercado pero no la explicaron.      | Revisar la redacción de la pregunta planteada.                       |
|                | Describa su mercado objetivo a los que se va dirigir   | N R            | No describieron con exactitud el mercado objetivo.                    | Explicar con más ejemplos e imágenes sobre el mercado meta.          |

|                |  |     |   |  |
|----------------|--|-----|---|--|
|                | Anote y analice sus competidores, descubriendo sus fortalezas y debilidades  | R P | No completaron la respuesta sobre cuáles son las fortalezas y debilidades del negocio.  | Explicar la elaboración de un FODA para establecer las diferencias.                  |
|                | ¿Cuáles es su competencia directa con otros negocios?  | R P | No explicaron cuales son los competidores directos, sólo describieron                   | Explicar con un ejemplo mas claro sobre la descripción de la competencia.            |
|                | Describa cada uno de los factores que le ayudarán a tener éxito en el negocio  | N R | No respondieron los factores por que no entendían el concepto.                          | Explicar una introducción sobre las estrategias de mercadeo.                         |
|                | ¿Cómo elaboraría su propia publicidad para ser usada dentro de la ciudad, para que las personas conozcan más de su producto? | R P | No respondieron completamente la pregunta cómo iban hacer mas publicitario su producto. | Explicar con ejemplos claves sobre como hacer publicidad de su producto.             |
|                | Adicionalmente a este diagrama de flujo, debe de existir una hoja con la descripción de uno de los pasos del diagrama.       | R P | No completaron el ejercicio de la hoja de verificación.                                 | Explicar la importancia de llenar cada uno de los ejercicios.                        |
| <b>Técnico</b> | Diseñe la distribución de planta de su negocio.  | R P | No completaron el ejercicio del diseño de la planta.                                    | Explicar una introducción sobre la elaboración del diseño de planta.                 |
|                | Complete la tarjeta del programa de producción   | R P | No completaron el ejercicio del programa de producción.                                 | Explicar una introducción sobre como llenar las tarjetas.                            |
|                | Clasifique esas tareas y póngalos en grupos o departamentos  | R P | No completaron la pregunta por qué no ubicaron por grupos.                              | Elaborar un ejemplo claro de la clasificación de las tareas por áreas o por comités. |
|                | Describa las funciones específicas en el caso que conforman una Junta Directiva  | R P | No completaron la pregunta, sólo describieron la junta directiva.                       | Eliminar la pregunta, por que se encuentra repetida con la anterior.                 |

|                     |  |     |  |  |
|---------------------|--|-----|--|--|
| <b>Organizativo</b> | Marcar las actividades que se realizan dentro del negocio para corroborar las funciones de los integrantes.                            | R P | No completaron la totalidad de la sumatoria de las funciones descritas en el negocio.              | Explicar una introducción sobre la importancia del análisis participativo de género.             |
|                     | Llenar el siguiente cuadro sobre la parte socioeconómica de su negocio.  | R P | No completaron la totalidad de la sumatoria del número de empleos directos e indirectos.           | Eliminar la pregunta, por que se encuentra repetida con la anterior. socioeconómico del negocio. |
| <b>Legal</b>        | Defina cuál será el régimen más conveniente bajo el cual se piensa constituir la empresa y porque                                      | R P | No completaron la pregunta en la explicación por que se constituyeron bajo el régimen.             | Explicar un ejemplo claro como elaborar cada uno de los ejercicios.                              |
|                     | Elabore un listado de todos los aspectos legales que deberá considerar la empresa. Incluya el lugar en el que debe de llevarse a cabo. | R P | No completaron la pregunta en explicar en el lugar donde tiene que hacer los respectivos registro. | Separar las pregunta la inclusión del lugar donde deben de hacer los trámites.                   |
|                     | Indique las obligaciones laborales que deberá considerar para contratar personal.  | N A | No completaron por qué no aplica al negocio.   | Explicar si es aplicable a su negocio, responder a la pregunta.                                  |

Fuente: Elaborada por el autor. Zamorano. Honduras 2009.

Cuadro 6 Comentarios de la Empresa Asociativa Campesina “Unión Procesadora de Cacahuatate”

| Estudio        | Preguntas  | Comportamiento | Observaciones   | Ajustes   |
|----------------|--|----------------|---|---|
|                | ¿Qué Producto brinda o brindará su empresa?<br>¿Cómo lo describe o define?                     | R P            | No completaron la respuesta sobre la descripción del producto.                    | Se separara las preguntas en la descripción del producto.                 |
|                | ¿Cuáles son las características del producto a elaborar por su empresa?                        | RP             | No completaron las características del producto.<br>porque pertenece a ese grupo. | Completar el ejercicio con mas imágenes visuales.                         |
| <b>Mercado</b> | ¿Con esta clasificación a qué tipo de productos pertenece el suyo?                             | R P            | No completaron la respuesta sobre la explicación de la clasificación.             | Explicar una introducción sobre la clasificación del tipo de bienes.      |
|                | Puede usted clasificar su producto ¿Cómo perecedero o no perecedero? ¿Explique por qué?        | R P            | No completaron la respuesta sobre la explicación del producto es perecedero o no. | Explicar una introducción con ejemplos claros sobre lo que es perecedero. |
|                | ¿Qué servicios brinda o brindara su negocio?   | N A            | No se respondió por qué no aplica al negocio.                                     | Explicar una introducción sobre la clasificación del tipo de bienes.      |
|                | ¿Qué características tiene el servicio que usted brinda?                                       | N A            | No se respondió por qué no aplica al negocio.                                     | Explicar una introducción sobre la clasificación del tipo de bienes.      |
|                | Explique en pocas palabras como puede observar la situación del mercado en la región o ciudad. | R P            | Sólo completaron la situación del mercado pero no la explicaron.                  | Revisar la redacción de la pregunta planteada.                            |

|  |     |   |   |
|--|-----|---|---|
| ¿Cuál sería la forma de vender el producto?  | N R | No describió la forma en que va hacer la publicidad y promoción del producto.                 | Explicar con un breve ejemplo sobre cómo vender el producto                     |
| Describe su mercado objetivo a los que se va dirigir   | N R | No describieron con exactitud el mercado objetivo.  | un microempresario. Explicar con más ejemplos e imágenes sobre el mercado meta. |
| ¿Cuáles es su competencia directa con otros negocios?  | R P | No explicaron cuales son los competidores directos, solo describieron el producto.            | Explicar con un ejemplo mas claro sobre la descripción de la competencia.       |
| ¿Qué diferencias ofrece su producto o servicio, con relación a su competencia en el negocio?                                 | R P | No explicaron las diferencias, solo describieron los atributos del producto.                  | Explicar con un ejemplo más claro sobre la descripción de la competencia.       |
| Describe cada uno de los factores que le ayudarán a tener éxito en el negocio  | N R | No respondieron los factores por que no entendían el concepto.                                | Explicar una introducción sobre las estrategias de mercadeo.                    |
| ¿Cómo elaboraría su propia publicidad para ser usada dentro de la ciudad, para que las personas conozcan más de su producto? | R P | No respondieron completamente la pregunta cómo iban hacer mas publicitario su producto.       | Explicar con ejemplos claves sobre como hacer publicidad de su producto.        |
| ¿Cuál de estos canales se ajustan a las características de su negocio?   | R P | No completaron la pregunta, porque solo falto la explicación de la distribución del producto. | Explicar una introducción sobre los canales de distribución.                    |

|                |  |     |   |  |
|----------------|--|-----|---|--|
|                | Adicionalmente a este diagrama de flujo, debe de existir una hoja con la descripción de uno de los pasos del diagrama. | R P | No completaron el ejercicio de la hoja de verificación.                       | Explicar la importancia de llenar cada uno de los ejercicios.            |
|                | Describa cuales son los atributos del servicio que ofrece, mencione algunos ejemplos                                   | R P | No completaron la respuesta con los atributos que tiene el producto.          | Explicar con ejemplo aplicado a un microempresario.                      |
| <b>Técnico</b> | Preparar un flujo de procesos de un producto o servicio siguiendo la simbología explicada anteriormente                | R P | No completaron la respuesta del ejercicio con la descripción de los procesos. | Explicar la importancia de elaborar un flujo de procesos.                |
|                | Diseñe la distribución de planta de su negocio.  | R P | No completaron el ejercicio del diseño de la planta.                          | Explicar una introducción sobre la elaboración del diseño de planta.     |
|                | Complete la tarjeta del programa de producción   | R P | No completaron el ejercicio del programa de producción.                       | Explicar una introducción sobre como llenar las tarjetas.                |
|                | Defina los pasos de mejora de la calidad en sus productos en el siguiente cuadro                                       | R P | No completaron los pasos para el control de calidad de sus productos.         | Explicar un ejemplo de la mejora de la calidad.                          |
|                | Clasifique esas tareas y póngalos en grupos o departamentos  | R P | No completaron la pregunta por qué no ubicaron por grupos.                    | Elaborar un ejemplo claro de la clasificación de las tareas por áreas    |
|                | Elabore un organigrama de su negocio, tomando en cuenta los aspectos que se ha visto                                   | R P | No se completó el ejercicio en la elaboración del organigrama                 | o por comités.<br>Explicar paso a paso la elaboración de un organigrama. |

|                                 |   |     |   |   |
|---------------------------------|---|-----|---|---|
| <b>Organizativo</b>             | Identifique o escriba a las personas responsables de realizar cada una de las tareas                        | R P | No se completó el ejercicio por qué no describieron a las personas encargadas de las actividades. | Explicar la importancia de incluir al personal las actividades.                         |
|                                 | Describa las funciones específicas en el caso que conforman una Junta Directiva                             | R P | No completaron la pregunta, solo describieron la junta directiva.                                 | Eliminar la pregunta, por que se encuentra repetida con la anterior.                    |
|                                 | Marcar las actividades que se realizan dentro del negocio para corroborar las funciones de los integrantes. | R P | No completaron la totalidad de la sumatoria de las funciones descriptas en el negocio.            | Explicar una introducción sobre la importancia del análisis participativo de género.    |
|                                 | Llenar el siguiente cuadro sobre la parte socioeconómica de su negocio.                                     | R P | No completaron la totalidad de la sumatoria del número de empleos directos e indirectos.          | Explicar una introducción sobre la importancia del análisis socioeconómico del negocio. |
| <b>Legal</b>                    | Defina cuál será el régimen más conveniente bajo el cual se piensa constituir la empresa y porque           | R P | No completaron la pregunta en la explicación por que se constituyeron bajo el régimen.            | Explicar un ejemplo claro como elaborar cada uno de los ejercicios.                     |
|                                 | Describir las actividades de producción que necesitas para desarrollar una inversión inicial del negocio    | R P | No completaron ejercicio por qué no tenía todos los insumos.                                      | Explicar la importancia del ejercicio sobre la inversión.                               |
| <b>Económico<br/>Financiero</b> | Llene el siguiente cuadro con las cifras reales de sus costos fijos de su negocio                           | R P | No completaron el ejercicio, porque no ubicaron las cantidades para hacer la sumatoria.           | Explicar con una introducción sobre cómo poner los datos en los cuadros.                |

|   |     |   |  |
|---|-----|---|--|
| Llene el siguiente cuadro con las cifras de costos variables de su negocio.   | R P | No completaron el ejercicio, porque no ubicaron las cantidades para hacer la sumatoria. | Explicar con una introducción sobre cómo poner los datos en los cuadros. |
| Llene el siguiente cuadro, para calcular posibles precios para obtener la utilidad bruta del producto en particular | R P | No completaron el ejercicio, porque no ubicaron las cantidades para hacer la sumatoria. | Explicar con una introducción sobre cómo poner los datos en los cuadros. |
| Realice los siguientes cálculos de su negocio para establecer el punto de equilibrio en el siguiente cuadro         | R P | No completaron el ejercicio, porque no ubicaron las cantidades para hacer la sumatoria. | Explicar con una introducción sobre cómo poner los datos en los cuadros. |

Fuente: Elaborado por el autor. Zamorano, Honduras 2009.

Cuadro 7. Comentarios de la Cooperativa Copantillo Limitada

| Estudio        | Preguntas  | Comportamiento | Observaciones   | Ajustes   |
|----------------|--|----------------|---|---|
|                | ¿Qué Producto brinda o brindara su empresa?<br>¿Cómo lo describe o define?                     | R P            | No completaron la respuesta sobre la descripción del producto.                    | Se separarán las preguntas en la descripción del producto.                |
|                | ¿Cuáles son las características del producto a elaborar por su empresa?                        | RP             | No completaron las características del producto porque pertenece a ese grupo.     | Completar el ejercicio con mas imágenes visuales.                         |
| <b>Mercado</b> | ¿Con esta clasificación a qué tipo de productos pertenece el suyo?                             | R P            | No completaron la respuesta sobre la explicación de la clasificación.             | Explicar uina introducción de la clasificación de los productos.          |
|                | Puede usted clasificar su producto ¿Cómo perecedero o no perecedero? ¿Explique por qué?        | R P            | No completaron la respuesta sobre la explicación del producto es perecedero o no. | Explicar una introducción con ejemplos claros sobre lo que es perecedero. |
|                | ¿Qué servicios brinda o brindara su negocio?   | N A            | No se respondió por qué no aplica al negocio.                                     | Explicar si es aplicable a su negocio, responder a la pregunta.           |
|                | ¿Qué características tiene el servicio que usted brinda?                                       | N A            | No se respondió por qué no aplica al negocio.                                     | Explicar si es aplicable a su negocio, responder a la pregunta.           |
|                | Explique en pocas palabras cómo puede observar la situación del mercado en la región o ciudad. | R P            | Sólo completaron la situación del mercado pero no la explicaron.                  | Revisar la redacción de la pregunta planteada.                            |

|                |  |     |   |   |
|----------------|--|-----|---|---|
|                | ¿Cuál sería la forma de vender el producto?  | N R | No describió la forma en que va hacer la publicidad y promoción del producto.                 | Explicar con un breve ejemplo sobre cómo vender el producto un microempresario. |
|                | ¿Describa su mercado objetivo a los que se va dirigir?   | N R | No describieron con exactitud el mercado objetivo.  | Explicar con más ejemplos e imágenes sobre el mercado meta.                     |
|                | ¿Cómo elaboraría su propia publicidad para ser usada dentro de la ciudad, para que las personas conozcan más de su producto? | R P | No respondieron completamente la pregunta cómo iban hacer mas publicitario su producto.       | Explicar con ejemplos claves sobre como hacer publicidad de su producto.        |
|                | ¿Cuál de estos canales se ajustan a las características de su negocio?   | R P | No completaron la pregunta, porque solo falto la explicación de la distribución del producto. | Explicar una introducción sobre los canales de distribución.                    |
| <b>Técnico</b> | Describa cuales son los atributos del servicio que ofrece, mencione algunos ejemplos   | R P | No completaron la respuesta con los atributos que tiene el producto.                          | Explicar con ejemplo aplicado a un microempresario.                             |
|                | Defina los pasos de mejora de la calidad en sus productos en el siguiente cuadro   | R P | No completaron los pasos para el control de calidad de sus productos.                         | Explicar un ejemplo de la mejora de la calidad.                                 |
|                | Clasifique esas tareas y póngalos en grupos o departamentos  | R P | No completaron la pregunta por qué no ubicaron por grupos.                                    | Elaborar un ejemplo claro de la clasificación de las tareas por áreas.          |

|                     |   |   |   |  |
|---------------------|---|---|---|--|
|                     | Elabore un organigrama de su negocio, tomando en cuenta los aspectos que se ha visto            | R P   | No completaron el ejercicio en la elaboración del organigrama   | Explicar paso a paso la elaboración de un organigrama.                                 |
| <b>Organizativo</b> | Identifique o escriba a las personas responsables de realizar cada una de las tareas            | R P   | No se completo el ejercicio por qué no describieron a las personas encargadas de las actividades.         | Explicar la importancia de incluir al personal las actividades.                        |
|                     | Describa las funciones específicas en el caso que conforman una Junta Directiva                 | R P   | No completaron la pregunta, solo describieron la junta directiva.   | Eliminar la pregunta, por que se encuentra repetida con la anterior.                   |
|                     | Llenar el siguiente cuadro sobre la parte socioeconómica de su negocio.                         | R P   | No completaron la totalidad de la sumatoria del número de empleos directos e indirectos.                  | Eliminar la pregunta, por que se encuentra repetida con la anterior.                   |
|                     | <b>Legal</b>  | Defina cuál será el régimen más conveniente bajo el cual se piensa constituir la empresa y porque | R P   | No completaron la pregunta en la explicación por que se constituyeron bajo el régimen. |
|                     | Indique las obligaciones laborales que deberá considerar para contratar personal en su empresa. | N A   | No aplica por el rubro de la organización, debido a que todos son socios y no contratan personal externo. | Explicar si es aplicable a su negocio, responder a la pregunta.                        |

Fuente: Elaborado por el autor. Zamorano, Honduras 2009.

---

**Simbología**

---

---

|     |                    |
|-----|--------------------|
| R P | Respuesta Parcial  |
| N A | No Aplica          |
| R C | Respuesta Completa |
| N R | No Responde        |

---

Cuadro 8. Cuadro Resumen de los Comentarios de los Talleres de Validación

| Estudio        | Preguntas  | Comportamiento | Grupos que presentaron problemas |        |         |
|----------------|--|----------------|----------------------------------|--------|---------|
|                |  |                | U. E.                            | UPROCA | COMICOL |
|                | ¿Qué Producto brinda o brindara su empresa?  |                |                                  |        |         |
|                | ¿Cómo lo describe o define?  | R P            | X                                | X      | X       |
|                | ¿Cuáles son las características del producto a elaborar por su empresa?                        | R P            | X                                |        | X       |
|                | ¿Con esta clasificación a qué tipo de productos pertenece el suyo?                             | N A            | X                                | X      | X       |
|                | ¿Qué servicios brinda o brindará su negocio?   | N A            | X                                | X      | X       |
|                | ¿Qué características tiene el servicio que usted brinda?                                       | R P            |                                  |        |         |
| <b>Mercado</b> | Explique en pocas palabras como puede observar la situación del mercado en la región o ciudad. | N R            | X                                | X      | X       |
|                | ¿Describa su mercado objetivo a los que se va dirigir?   | R P            | X                                | X      | X       |
|                | Anote y analice sus competidores, descubriendo sus fortalezas y debilidades                    | R P            | X                                | X      |         |

|                |  |     |   |   |   |
|----------------|--|-----|---|---|---|
|                | ¿Cuáles es su competencia directa con otros negocios?  | N R | X | X |   |
|                | Describa cada uno de los factores que le ayudarán a tener éxito en el negocio  | R P | X | X |   |
|                | ¿Cómo elaboraría su propia publicidad para ser usada dentro de la ciudad, para que las personas conozcan más de su producto? |     | X | X | X |
|                | ¿Cuál de estos canales se ajustan a las características de su negocio?   | R P |   | X | X |
|                | Adicionalmente a este diagrama de flujo, debe de existir una hoja con la descripción de uno de los pasos del diagrama.       | R P | X | X |   |
| <b>Técnico</b> | Diseñe la distribución de planta de su negocio.  | R P | X | X |   |
|                | Complete la tarjeta del programa de producción   | R P | X | X |   |
|                | Clasifique esas tareas y póngalos en grupos o departamentos  | R P |   |   |   |
|                | Describa las funciones específicas en el caso que conforman una Junta Directiva  | R P | X | X | X |

|                                 |   |     |   |   |   |
|---------------------------------|---|-----|---|---|---|
| <b>Organizativo</b>             | Marcar las actividades que se realizan dentro del negocio para corroborar las funciones de los integrantes.         | R P | X | X |   |
|                                 | Llenar el siguiente cuadro sobre la parte socioeconómica de su negocio.   | R P | X | X | X |
|                                 | Identifique o escriba a las personas responsables de realizar cada una de las tareas                                | R P |   | X | X |
| <b>Legal</b>                    | Defina cuál será el régimen más conveniente bajo el cual se piensa constituir la empresa y porque                   | R P | X | X |   |
|                                 | Indique las obligaciones laborales que deberá considerar para contratar personal.                                   | N A | X |   | X |
| <b>Económico<br/>Financiero</b> | Describir las actividades de producción que necesitas para desarrollar una inversión inicial del negocio            | R P |   | X |   |
|                                 | Llene el siguiente cuadro con las cifras reales de sus costos fijos de su negocio                                   | R P |   | X |   |
|                                 | Llene el siguiente cuadro con las cifras de costos variables de su negocio  | R P |   | X |   |
|                                 | Llene el siguiente cuadro, para calcular posibles precios para obtener la utilidad bruta del producto en particular | R P |   | X |   |

---

Realice los siguientes cálculos de su negocio para establecer el punto de equilibrio en el siguiente cuadro

---

R P

X

---

**Simbología**

---

|     |                    |
|-----|--------------------|
| R P | Respuesta Parcial  |
| N A | No Aplica          |
| R C | Respuesta Completa |
| N R | No Responde        |

---



---

**Abreviaturas**

---

|                |   |
|----------------|---|
| <b>U. E.</b>   | <b>Empresa Unión y Esfuerzo</b>         |
| <b>UPROCA</b>  | <b>Unión Procesadora de Cacahuate</b>   |
| <b>COMICOL</b> | <b>Cooperativa Copan tillo Limitada</b> |

---

Fuente: Elaborado por el autor. Zamorano, Honduras 2009.

## 5. CONCLUSIONES

- El uso de la guía metodológica ha permitido identificar habilidades y destrezas en las micro y pequeños empresarios rurales para elaborar planes de negocios de una manera eficaz y participativa.
- La guía metodológica tiene un doble propósito: formativo y empresarial.
- El instrumento es de fácil uso y comprensión en vista que fue fácilmente utilizado por grupos con poco o mínimo grado académico o niveles básicos de alfabetización.

## **6. RECOMENDACIONES**

- Implementar de parte del programa de desarrollo empresarial, un proceso de adaptación y adopción del instrumento, así como de la divulgación del mismo.
- Implementar de parte del programa de desarrollo empresarial un proceso de validación con grupos de empresarios del sector financiero, comercial, turísticos y empresas de producción primaria.
- Implementar el desarrollo de guías y materiales, a fin de permitir el acceso a diferentes fuentes educativas a los micro y pequeños empresarios.
- Diseñar un plan de seguimiento de las futuras actividades a emprender para su gestión e implementación del mismo.

## 7. LITERATURA CITADA

Agencia de Cooperación Internacional del Japón, JICA.2007. Informe sobre las mipymes en Honduras. Información General sobre las mipymes. 3-4p.

Banco Interamericano de Desarrollo, BID. 2009. Documento Borrador del Reglamento Operativo del Programa de Pro negocios Rurales. 20 p.

CONIMIPYME. Emprendedores - Microempresarios (en línea). Consultado el 05 de octubre de 2009. Disponible en:

<http://www.coninpyme.org/pdf/EmprendedoresyMicroempresarios.pdf>

Colindres, Z. 2008. Programa para el Desarrollo empresarial Rural de Honduras – PROEMPRESAH. Zamorano, Honduras. 2 p.

Cruz, C. 1998. Guía Metodológica para Integrar la perspectiva de Género en Proyectos y Programas de Desarrollo. EMANKUDE/Instituto Vasco de la Mujer. Comunidad Autónoma del País Vasco. España. 14-22 p.

De Barbieri, T. 1992. Sobre Categoría de Género: Una Introducción Teórico Metodológica. En fin de siglo. Cambio Civilizatorio. Ediciones en las Mujeres N. 17. Isis Internacional. Santiago de Chile.

Fleitman, J.2000. Negocios Exitosos. Como elaborar un plan de negocios. México, D.F. Mc Graw - Hill Interamericana de Editores. 33p.

García, A. 1994. Introducción del Enfoque de Género. Sistema de Género. UNIFEM. 15p.

Hernández, R. Fernández. C. Baptista, P. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill – México. 525 p.

Maradiaga, D. 2009. Sistematización del Programa de Facilidad de Financiamiento de Iniciativas Productivas en Honduras a través del Programa de Empresariado Social: Fin y Propósito del Programa PES. Ediciones Guardabarrancos. 11p.

Maradiaga, D. 2009. Sistematización del Programa de Facilidad de Financiamiento de Iniciativas Productivas en Honduras a través del Programa de Empresariado Social: Introducción de un Modelo de Desarrollo Económico y Equidad Social de Grupos Marginados en Honduras. Ediciones Guardabarrancos. 9 p.

Maradiaga, D. 2009. Sistematización del Programa de Facilidad de Financiamiento de Iniciativas Productivas en Honduras a través del Programa de Empresariado Social: Mujeres Rurales – Emprendedoras Exitosas en Honduras. Ediciones Guardabarrancos. 15p.

Maradiaga, D. 2009. Sistematización del Programa de Facilidad de Financiamiento de Iniciativas Productivas en Honduras a través del Programa de Empresariado Social: La Cadena de valor, Contribuyendo al Crecimiento Sostenido de las Microempresas en Honduras. Ediciones Guardabarrancos. 29 p.

Maradiaga, D. 2009. Sistematización del Programa de Facilidad de Financiamiento de Iniciativas Productivas en Honduras a través del Programa de Empresariado Social: Las Industrias Culturales, una Experiencia de Desarrollo Económico Local. Ediciones Guardabarrancos. 29 p.

Medina, J. 2006. Manual de Plan de Negocios. Estudio Técnico. Editorial para el Programa de Emprendedores Universitarios. México D.F. 18 p.

OXFAM (Intermon Oxfam). 1997. Estudios Realizados Sobre los Roles de las Mujeres en la Agricultura Africana. Distribuidora Española. 40 p.

Página sobre el Centro Europeo de Empresas de Empresas e Innovación de Galicia.(en línea) Consultado el 25 de septiembre del 2009. Disponible en:  
<http://guias.bicgalicia.es/v2/nuevo/asp/individual/plantilla.asp?pagina=QueE>

Página sobre Pymerural. Consultado el 15 de marzo de 2009. Disponible en:  
[http://www.pymerural.org/sobre\\_pymerural/](http://www.pymerural.org/sobre_pymerural/)

Página sobre el Centro Nacional de Educación para el Trabajo (**CENET**). (en línea) Consultado el 24 de mayo del 2009. Disponible en: [http://www.cenet.gob.hn/document/.../Las\\_Guia\\_Metodologicas.ppt](http://www.cenet.gob.hn/document/.../Las_Guia_Metodologicas.ppt)

Pérez, G. 1990. Investigación Cualitativa. Buenos Aires, Argentina. 144 p.

Pérez, G. 1990. La Investigación Acción – Participativa. Aplicaciones al Campo Social y Educativo. Dykinson. Madrid.

Sapag, N. y Sapag R. 2006. Preparación y Evaluación de Proyectos. México, D.F. Mc Graw – Hill Interamericana de Editores. 115-207 p.

## **8. ANEXOS**

- Anexo 1. Guía Metodológica para elaborar planes de negocios
- Anexo 2. Plan de Negocios de la Empresa Asociativa "Unión y Esfuerzo"
- Anexo 3. Plan de Negocios de la Empresa "Unión Procesadora de Cacahuate"
- Anexo 4. Plan de Negocios de la Cooperativa Mixta Copantillo Limitada