

Proyecto PRAF - JICA



PROYECTO FOMENTO DE MICROEMPRESAS  
AUTOSOSTENIBLES PARA MUJERES  
EN LA ZONA RURAL "MeM"

# Gestión de un Promotor de Microempresa Rural

Manual No.01



<b>OCUPACIÓN:</b>	<b>PROMOTOR DE MICROEMPRESAS PARA MUJERES DE LA ZONA RURAL</b>
<b>RAMA PROFESIONAL:</b>	<b>CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS</b>
<b>DURACIÓN:</b>	<b>40 HORAS</b>
	<b>2da. EDICIÓN</b>

Santa Rosa de Copán, Copán, Honduras, C.A.

Octubre, 2008

Impreso en:

Corporación y Publicidad Flores

*Derechos reservados a favor de PRAF-JICA-INFOP  
para su reproducción total o parcial, solicitar autorización.*



Agencia de Cooperación Internacional del Japón  
Col. Lomas del Mayah, Calle Santa Rosa, # 1346  
Apdo. Postal No. 1752

Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A.

Teléfono PBX: 232-6727, 232-6737

Fax: 231-1034

URL: <http://www.jica.go.jp/honduras/espanol/index.html>

Proyecto Fomento de Microempresas  
Autosostenibles para Mujeres en la Zona Rural "MeM"

División Técnico Docente  
Departamento de Servicios Técnicos  
Unidad Material Didáctico

**MANUAL No.01**  
**GESTIÓN DE UN PROMOTOR**  
**DE MICROEMPRESA RURAL**

**EQUIPO DE TRABAJO**

Elaboración de Contenido  
Técnico;

**Alex Everaldo Arita Guzmán**  
Supervisor Proyecto MeM

Coordinación Técnica  
Metodológica;

**Magda Maradiaga**  
Material Didáctico, INFOP

Asesoría y Revisión  
Metodológica;

**Enma Suyapa López**  
Técnico en Material Didáctico  
INFOP

Transcripción y Diagramación;  
**Alex Everaldo Arita Guzmán**  
Supervisor Proyecto MeM

**Honduras, INFOP**

Gestión de un Promotor de **Microempresa Rural**:  
2da. Edición, Santa Rosa de Copán, - Honduras,  
2008

Módulo No. 1  
59 P.

**Microempresa**

Derechos reservados a favor de, PRAF-JICA INFOP

# ÍNDICE

<b>Presentación</b> .....	1
<b>Introducción</b> .....	3
<b>Objetivos</b> .....	5
<b>Programa Modular</b> .....	6
<b>Tema No. 01 GENERALIDADES DEL PROMOTOR</b> .....	7
Concepto del Promotor (a) .....	9
Cualidades del Promotor (a) .....	9
Actitudes y Habilidades del Promotor (a) .....	11
Funciones del Promotor (a) .....	12
Relación de Trabajo .....	13
Evaluación .....	14
Respuestas .....	16
<b>Tema No. 02 MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR</b> .....	19
Diagnóstico de Capacitación .....	21
Planificación y Ejecución del Trabajo .....	29
Evaluación del Desempeño .....	32
Evaluación .....	34
Respuestas .....	36
<b>Tema No. 03 TÉCNICAS PARTICIPATIVAS COMUNITARIAS</b> .....	39
Dirección de Reuniones .....	41
Diagnósticos Comunitarios .....	43
Diagnósticos de Microempresas .....	49
Evaluación .....	52
Respuestas .....	53
<b>Evaluación Final</b> .....	54
<b>Respuestas</b> .....	56
<b>Glosario</b> .....	58
<b>Bibliografía</b> .....	59

## PRESENTACIÓN

El Proyecto Fomento de Microempresas Autosostenibles para Mujeres en la Zona Rural (MeM) fue creado en el año 2003 por la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), junto con el Gobierno de Honduras, a través del Programa de Asignación Familiar (PRAF) y el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP), conscientes para apoyar las mujeres y los niños que representan la población más vulnerable en Honduras.

El Proyecto MeM, comenzó con el análisis comunitario y estudio de mercado para elegir en varias comunidades con diferentes condiciones, grupos de mujeres de acuerdo al nivel de pobreza y aptitud hacia el inicio de una microempresa grupal, junto con ellas, se seleccionaron actividades productivas en base a los recursos locales disponibles y el mercado para el producto o servicio que brindarán.

Se impartieron capacitaciones sociales, técnicas, organizativas, administrativas, etc.

Cada tres meses se evalúa la condición actual de la microempresas para darle el seguimiento adecuado, también se aplican indicadores de género para medir el empoderamiento de cada mujer.

Para compartir las experiencias del Proyecto 'MeM' se elaboró el manual de **Gestión de un Promotor de Microempresa Rural**, elaborado por personal técnico, con el objetivo de capacitar promotores que conformen microempresas para mujeres de la zona rural, brindándoles las herramientas para diagnosticar, planificar y evaluar el antes, durante y después de los diferentes procesos de transformación de las microempresas y mujeres en el ámbito socioeconómico y cultural.

Además, le proporcionará información que podrá aplicar en el quehacer diario de su trabajo; con lo cual se dará cuenta que el aprender consiste en poner en práctica los conocimientos básicos adquiridos y demostrar un buen desempeño.

## INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Gestión de un Promotor de Microempresa Rural ha sido elaborado con el propósito de reflejar los objetivos, líneas de responsabilidad y coordinación; así como las principales funciones generales, a fin de suministrar las herramientas necesarias para el buen desarrollo de su trabajo y para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Además como recurso auxiliar para que los (as) Promotores (as) puedan ayudar a las mujeres en las comunidades rurales a reunirse y a trabajar en grupos, para mejorar su ingreso y sus condiciones de vida, utilizando métodos y procedimientos participativos para mejorar la motivación y el trabajo.

Siendo el Promotor (a) de microempresas un agente importante en el desarrollo rural del país y que tiene como tarea ayudar a los sectores rurales pobres a capacitarse, organizarse y administrar se le brindan los lineamientos básicos para poder realizar dichas actividades.

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Al finalizar el módulo los y las participantes podrán aplicar los conocimientos adquiridos para desempeñarse como Promotores (as).

### Objetivos Específicos

Al finalizar cada tema los (as) Promotores (as) serán capaces de:

Identificar sus cualidades, actitudes y habilidades para fortalecer el desempeño de sus funciones.

Aplicar los elementos básicos para el mejoramiento de calidad del Promotor (a).

Utilizar adecuadamente las técnicas participativas.

## PROMOTOR DE MICROEMPRESA RURAL

### M-01 Gestión de un Promotor de Microempresa Rural

**M-02 Monitoreo de Indicadores de Empoderamiento**

**M-03 Capacitación Social**

**M-04 Organización de la Microempresa**

**M-05 Registros, Análisis Contable y Costos**

**M-06 Evaluación de la Microempresa Rural**

**M-07 Ciclo de la Gerencia**

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

- Concepto de Promotor (a)
- Cualidades de un (a) Promotor (a)
- Actitudes y Habilidades de un (a) Promotor (a)
- Funciones de un Promotor (a)
- Relación de Trabajo

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

#### Concepto de Promotor (a)

El Promotor (a), se puede definir como la persona que descubre en una comunidad, empresa o individuo las pretensiones de mejoramiento, logrando detectar las necesidades de capacitación, motivándoles el deseo de superarse; debe de saber en que momento ofrecer o buscar alternativas para satisfacer las necesidades que presenten las beneficiarias. Es la persona que facilita los conocimientos técnicos y soluciones de problemas.

#### Cualidades de un (a) Promotor (a)

Existen varias cualidades que el promotor (a) debe tener y conocer, para realizar un trabajo de calidad con las beneficiarias que constituyen una organización, detallando las siguientes:

- Organizador
- Animador
- Observador
- Asesor
- Mediador
- Planificador
- Sociable
- Responsable
- Comprometido.

**Organizador:** esta cualidad la aplica cuando forma el grupo que va a dirigir, orientando a las personas para formar una Junta Directiva y establecer el Reglamento Interno.

**Animador:** cuando los miembros pierden el deseo de trabajar debe de infundir en ellos la fortaleza para seguir y alcanzar los objetivos deseados, debe presentar sus expectativas a alcanzar dentro de la microempresa. Así el éxito de la microempresa depende de la iniciativa y dinamismo del promotor (a).

**Observador:** cuando visita los sitios de trabajo para orientar a los miembros de las microempresas debe actuar de manera que ayude a mejorar y hacer más efectivo el trabajo.

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

---

**Asesor:** el éxito de su trabajo dependerá en gran manera de las recomendaciones que de, para que ellas puedan despejar las dudas, o expresar las debilidades que sientan para desarrollar su actividad.

**Mediador:** no debe hacer comentarios sobre los conflictos que existan, ya sea a nivel de grupo o individualmente; cada vez que sucede un problema interno debe actuar, buscando con los miembros las soluciones inmediatas que conlleven a mejorar las relaciones interpersonales.

**Planificador:** cada una de las actividades que va a realizar con los miembros de la microempresa deben ser programadas siguiendo los lineamientos de la institución y estableciendo prioridades.

**Sociable:** al presentarse ante las beneficiarias y la comunidad, el Promotor (a) debe mostrar alegría y satisfacción por el trabajo que está realizando, no debe mezclar las situaciones personales, ya que esto no le permitiría poder desarrollar su trabajo en un ambiente de confianza y tranquilidad, ya que es la persona que más cerca estará del grupo por lo que debe establecer una relación de confianza con las personas de la comunidad y las que integran la microempresa.

**Responsable:** en todo momento debe actuar con responsabilidad y cumplir los compromisos que adquiera de acuerdo a las posibilidades que estén a su disposición.

**Comprometido:** para realizar su trabajo con las microempresas y manejar verazmente la información, es necesario visitar las socias, en su casa para poder establecer una mayor confianza, esto también le servirá para resolver problemas internos dentro de la microempresa ya que tendrá la confianza para poder hablar con cada una de ellas y conocer de forma privada y personal la opinión con respecto al problema y así ayudarles a buscar la mejor solución, sin que esto dañe la relación en el grupo y evitar que hayan deserciones por conflictos internos.

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

#### Actitudes y Habilidades de un (a) Promotor (a)

Para que el Promotor (a) desempeñe a cabalidad esta función deberá cumplir con ciertos requisitos propios a esta labor de promoción que pueden agruparse en actitudes y habilidades que describen su sensibilidad, su vocación y formación precisa para que realice esta actividad.

#### Actitudes

Tanto en el trabajo como en la vida personal, la actitud es lo que marca la diferencia. Construir y mantener las buenas relaciones con los superiores, compañeros de trabajo y con las personas de las comunidades es la clave del éxito de una organización.

La actitud con que un promotor (a) se presenta a realizar su trabajo, refleja los hábitos formados producto de una personalidad bien definida, estas le servirán para tener un mejor desempeño en sus funciones, tales actitudes son:

**Sensibilidad social o empatía** para interesarse por los demás; **responsabilidad, puntualidad, disponibilidad, iniciativa, cooperación, franqueza, honestidad, creatividad, espíritu de investigación; extrovertido y amable.**

**Tener confianza, seguridad** y fe en que la capacitación ayudará a dar respuesta a la situación de los integrantes o grupos.

**Entusiasmo** para difundir los beneficios que otorgará la acción formativa promocionada

#### Habilidades

Son producto de la formación intelectual y las experiencias adquiridas en el campo laboral; estas habilidades son el complemento de las actitudes, tales como las siguientes:

Facilidad para comunicarse con las personas.

Capacidad de persuasión.

Alto grado de percepción.

Habilidad para organizar y conducir grupos.

Planificar y desarrollar reuniones.

Aplicar técnicas y dinámicas grupales adecuadas a la acción a desarrollar.

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

---

#### Funciones del Promotor (a)

- Planificar conjuntamente con su jefe inmediato, las actividades de apoyo a realizar en las microempresas.
- Apoyar y asesorar a las microempresas en la planificación y diseño de actividades.
- Apoyar a las microempresas en la formulación de proyectos para el financiamiento de cursos, talleres y seminarios.
- Planificar cursos, talleres y/o seminarios en relación con áreas educativas, de salud y mejoramiento social, que requieran las microempresas.
- Apoyar a las socias en la búsqueda de las instituciones públicas y/o privadas indicadas para dictar los cursos, talleres y/o seminarios en la comunidad.
- Orientar a las socias para que realicen gestiones ante alcaldías e instituciones públicas para obtener apoyo y aprobación respecto a las actividades que realizan las microempresas.
- Informar a personas o instituciones interesadas sobre las actividades a desarrollar.
- Apoyar a la institución en la organización de eventos.
- Asistir a cursos, talleres y/o seminarios para incrementar sus conocimientos y transmitirlos a las microempresas.
- Mantener informado a su jefe inmediato de las actividades realizadas en las microempresas.
- Elaborar cronogramas de las actividades planificadas.
- Registrar las actividades realizadas de acuerdo a los cronogramas y a la planificación prevista para cada una de las microempresas a las cuales se esté brindando apoyo.
- Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad personal, establecidos por la institución.
- Mantener aseado y ordenado el equipo y puesto de trabajo, reportando cualquier anomalía encontrada.
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas en el tiempo que lo establezca la institución.
- Realizar cualquier otra actividad relacionada con su puesto de trabajo.

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

---

#### Relación de Trabajo:

Es importante que el Promotor (a) establezca relaciones cordiales y fluidas por su bien personal y de su trabajo, ya que ayudará a mantener una actitud positiva en su desempeño.

Un Promotor (a) debe fomentar un agradable ambiente de trabajo, mostrando buenos valores morales, sociales y éticos en su desempeño, con lo cual logrará un mejor apoyo de las personas con quien el convive y los que se relaciona.

El éxito de su trabajo dependerá en gran medida de las buenas relaciones tanto internas como externas que establezca.

El Promotor (a) requiere mantener buenas relaciones interpersonales ya que frecuentemente mantiene relaciones de trabajo con las diferentes unidades administrativas donde está adscrito el cargo, con organismos públicos y privados, a fin de apoyar y/o ejecutar y/o coordinar lo relativo a las tareas asignadas; demostrando con ello buenas habilidades de gestión y cooperación.

#### Además el Promotor (a) tiene responsabilidades en:

##### Equipos y materiales

Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo en algunos su responsabilidad directa y en otros de forma indirecta.

##### Información confidencial:

Maneja en forma indirecta cierto grado de confidencialidad.

##### Toma de decisiones:

Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel operativo.

##### Supervisión:

El cargo recibe supervisión de manera directa y periódica de los jefes inmediatos y ejerce supervisión a los grupos organizados que tiene bajo su mando.

# TEMA No. 01

## GENERALIDADES DEL PROMOTOR

### EVALUACIÓN

Tipo Enumeración

#### INSTRUCCIONES:

Llene los espacios en blanco con lo que a continuación se le pide.

1.-Mencione cinco habilidades de un (a) Promotor (a)

- a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_ c. \_\_\_\_\_
- d. \_\_\_\_\_ e. \_\_\_\_\_

2.-Escriba cinco cualidades de un (a) Promotor (a)

- a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_ c. \_\_\_\_\_
- d. \_\_\_\_\_ e. \_\_\_\_\_

3.-Son actitudes que debe tener un (a) Promotor (a)

- a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_ c. \_\_\_\_\_
- d. \_\_\_\_\_ e. \_\_\_\_\_

4.-Escriba cinco funciones que debe cumplir un (a) Promotor (a)

- a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_ c. \_\_\_\_\_
- d. \_\_\_\_\_ e. \_\_\_\_\_

5.-Son responsabilidades de un (a) Promotor (a) en el ambiente de trabajo.

- a. \_\_\_\_\_ b. \_\_\_\_\_ c. \_\_\_\_\_
- d. \_\_\_\_\_ e. \_\_\_\_\_

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

---

#### EVALUACIÓN

#### Tipo Desarrollo Estructurado

#### INSTRUCCIONES:

A continuación se le da una serie de proposiciones, conteste en forma clara y precisa lo que se le pide en cada una de ellas.

- 1.- ¿Cómo se define un (a) Promotor (a)?
  
- 2.- ¿Defina las siguientes cualidades de un (a) Promotor (a)?
  - Sociable.
  - Mediador.
  - Asesor.
  
- 3.- ¿Cómo define las habilidades del Promotor (a)?
  
- 4.- ¿Cómo debe ser la relación de trabajo de un Promotor (a)?

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

---

#### RESPUESTAS

##### Tipo Enumeración

- 1.-
  - a. Facilidad para comunicarse con las personas
  - b. Aplicar técnicas y dinámicas grupales
  - c. Entusiasmo
  - d. Seguridad
  - e. Habilidad para organizar y conducir grupos
  
- 2.-
  - a. Organizador
  - b. Animador
  - c. Observador
  - d. Planificador
  - e. Responsable
  
- 3.-
  - a. Puntualidad
  - b. Iniciativa
  - c. Cooperación
  - d. Honestidad
  - e. Disponibilidad
  
- 4.-
  - a. Mantener informado a su jefe inmediato de las actividades realizadas en la micro-empresa.
  - b. Elaborar cronograma de las actividades planificadas.
  - c. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas en el tiempo que lo establezca la institución.
  - d. Planificar conjuntamente con el jefe inmediato las actividades de apoyo a las Micro-empresas.
  - e. Planificar cursos, talleres y seminarios en relación con las diferentes áreas de la Microempresa.
  
- 5.-
  - a. Equipos y materiales
  - b. Información Confidencial
  - c. Toma de decisiones
  - d. Supervisión

## TEMA No. 01

### GENERALIDADES DEL PROMOTOR

---

#### RESPUESTAS

##### Tipo Desarrollo Estructurado

- 1.- Se define como la persona que descubre en una comunidad, empresa o individuo las pretensiones de mejoramiento, logrando detectar las necesidades de capacitación, motivando en las personas el deseo de superarse.
- 2.- **Sociable:** debe mostrar alegría y satisfacción por el trabajo que está realizando, no debe mezclar las situaciones personales ya que esto no le permitiría poder desarrollar su trabajo en un ambiente de confianza y tranquilidad, debe establecer una relación de confianza con las personas de la comunidad y las que integran la microempresa.  
**Mediador:** porque cada vez que sucede un problema interno debe actuar, buscando con los miembros las soluciones inmediatas que conlleven a mejorar las relaciones interpersonales.  
**Asesor:** porque el éxito de su trabajo dependerá en gran manera de las recomendaciones que de para que ellas puedan despejar las dudas, o expresar las debilidades que sientan para desarrollar su actividad.
- 3.- Son producto de la formación intelectual y las experiencias adquiridas en el campo laboral estas habilidades son el complemento de las actitudes.
- 4.- Debe establecer buenas relaciones, cordiales y fluidas, fomentando un agradable ambiente de trabajo, mostrando valores morales, sociales y éticos en su desempeño.

TEMA No. 02  
MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL  
DESEMPEÑO DEL PROMOTOR

Diagnóstico de Capacitación

Planificación y Ejecución del Trabajo

Evaluación del Desempeño

## TEMA No. 02

# MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR

---

### Diagnóstico de Capacitación

#### Diagnóstico:

Es el proceso que ayuda a evaluar las necesidades de formación y capacitación a través de herramientas que permiten medir de forma objetiva las aptitudes actuales del Promotor (a), de esta manera se pueden definir acciones ajustadas a las necesidades de cada uno y establecer los niveles de profundidad requeridos para cada seminario o taller definido.

Es la mejor manera de personalizar y enfocar la capacitación; una vez definido el diagnóstico se establece el programa de talleres y seminarios que permitan instruir las aptitudes identificadas como claves en cada persona.

Una de las grandes responsabilidades de una institución y especialmente de los encargados de contratar personal que desempeñe la labor de promoción es precisamente el poder ofrecer programas de capacitación que garanticen el mejoramiento de su desempeño y la productividad en la institución.

Estas intenciones suelen verse frustradas en muchas ocasiones cuando al terminar los procesos de formación y entrenamiento del personal los resultados no son los esperados debido a que las personas seleccionadas no reúnen las condiciones y no logran el mejoramiento personal y desarrollo de las actitudes identificadas como claves para el éxito laboral.

En general se busca, después de un análisis y diagnóstico de necesidades de capacitación, que los programas, seminarios y talleres definidos garanticen procesos de aprendizaje que permitan mejorar las ocupaciones habituales en el puesto de trabajo y al mismo tiempo permitan incrementar las habilidades técnicas, administrativas y de crecimiento personal en cada una de las personas que asisten a los eventos de capacitación.

Con la lista de chequeo que se presenta a continuación evaluamos los conocimientos de los Promotores y reconocemos que puede y no debe hacer. En base a la evaluación se programa la capacitación que puede complementar las técnicas y conocimientos que necesita, ya que los promotores deben de tener los conocimientos básicos para un mejor desempeño.

**TEMA No. 02****MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO  
DEL PROMOTOR****Lista de Chequeo**

Áreas	Contenidos de Chequeo por Área	si	no
Conocimiento de capacitación social	Autoestima		
	Trabajo en grupo		
	Liderazgo		
	Relaciones humanas		
Organización	Formación de grupos		
	Elaboración de Reglamento Interno		
	Planificación estratégica		
	Planificación operativa		
Producción	Planificar y evaluar procesos de producción		
	Calidad de materia prima		
	Calidad de productos		
	Control de producción		
Comercialización	Mercadeo		
	Competencia		
	Precio		
	Promoción		
Administración	Contabilidad		
	Controles administrativos		
	Evaluación de microempresa		
	Cálculo de costo		

## TEMA No. 02

# MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR

### Conocimiento de Capacitación Social.

Todo Promotor (a) debe manejar temas importantes como, relaciones humanas, trabajo en equipo, motivación y autoestima, la capacitación de las microempresas de mujeres es un medio fundamental que apoya el fortalecimiento de las mismas. Para enfrentar los retos que implica mantener las microempresas con rentabilidad.

La capacitación y la formación es uno de los aspectos que contribuye para que las mujeres profesionalicen su trabajo, desarrollen habilidades empresariales, logren confianza y seguridad en sí mismas, tomen decisiones acertadas, permanezcan en el mercado y enfrenten con éxito las dificultades que se les presenten. Las mujeres se dan cuenta que no nacieron siendo empresarias, que para serlo hay que capacitarse y formarse, por esta razón el (la) promotor (a) debe ser un buen facilitador (a).

### Organización.

Se trata de determinar que recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura de la empresa. De esta, se hace necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Para llevar a cabo la organización de una microempresa es necesario que el Promotor (a) tenga conocimientos básicos sobre los siguientes aspectos: Formación de grupos, Reglamento interno, Planificación estratégica y operativa.

### Reglamento Interno:

Es necesario que el (la) Promotor (a) tenga conocimientos básicos para elaborarlo, ya que este se integra de acuerdo a la actividad que realiza cada grupo, estos reglamentos deben ser manejados y aplicados en el momento que se amerite, con el propósito de mejorar cualquier situación o anomalía que se presente dentro del grupo. Es necesario enseñarles a las mujeres como debe ser su manejo, su aplicación y mostrarles la importancia que este tiene para el buen funcionamiento de la microempresa, ya que les ayudará en la solución de la mayoría de los conflictos que enfrentan.

### Planificación Estratégica:

En las organizaciones de nuestro entorno, el Plan Estratégico es una actividad administrativa cuya importancia no ha sido tomada en cuenta debido ha que muchos negocios han permanecido en el mercado con líderes que han tomado decisiones intuitivamente, y consideran que no necesitan perder su tiempo en procesos de análisis que requieren de información que es muy posible que no se encuentre ni dentro, ni fuera de la institución.

## TEMA No. 02

# MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR

La planeación estratégica tiene, entre otras ventajas lo siguiente:

- Permite identificar oportunidades significativas y precisar ventajas y desventajas de competidores.
- Definir con anticipación los factores estratégicos claves en relación al futuro: Competencia, clientes, producto y medio ambiente.
- Crear escenarios futuros de lo que será el contexto de la organización y centrar esfuerzos en el cliente.
- Exige el establecimiento de objetivos proporcionando una guía para la toma de decisiones.
- Es una transición ordenada entre la posición que una organización tiene ahora y la que desea para el futuro.

Para que pueda efectuarse con fundamentos, deben de establecerse sistemas de información que permitan al estratega conocer su entorno para tomar decisiones sobre bases sólidas.

En la actualidad, los elementos administrativos claves de cualquier empresa u organización son los individuos, la estructura, la tecnología, el ambiente externo y la información; los administradores requieren de ésta última como fundamento para enfrentarse y superar los cambios del entorno y sobre todo los que provocan la competencia. Los líderes que no cuenten con la información necesaria para tomar decisiones correctas y oportunas, pondrán a su negocio en una posición de desventaja competitiva frente a sus competidores y además serán incapaces de resolver con bases sólidas la incertidumbre y los problemas de índole administrativa que se presenten.

### La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas:

- Formulación de objetivos organizacionales.
- Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa.
- Análisis del entorno.
- Formulación de alternativas estratégicas.

Estas fases nos proporcionan la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de las áreas funcionales, además guía cada una de las áreas en la dirección que la microempresa desea seguir y les permite desarrollar objetivos, estrategias y programas adecuados a las metas. La relación entre la planificación estratégica y la de operaciones es parte importante de las tareas de la gerencia,

El Promotor debe orientar a las microempresarias en el diseño de planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la microempresa.

## TEMA No. 02

# MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR

Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos, es de considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las microempresas.

También es importante señalar que la microempresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión fundamental que regirá ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y a suministrar a los consumidores.

### Planificación Operativa:

Es un documento oficial en el que los responsables de una microempresa enumeran los objetivos y las directrices que deben ejecutar a corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, se conoce como Plan Operativo Anual o POA. El Plan Operativo es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan institucional. Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la microempresa, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus miembros.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible el establecimiento de herramientas de negocio adecuadas, para realizar un seguimiento minucioso, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos propuestos.

### Producción

Tanto para competir en mercados externos e internos; llevar los procesos de fabricación para cumplir con las normas de calidad; o efectuar la eficiente administración de sus recursos de producción, y depurar costos y procesos, en todos los casos, una microempresa precisa una adecuada herramienta que le permita planear y controlar sus procedimientos productivos, debido a esto el Promotor (a) debe tener los conocimientos necesarios sobre producción, técnicas de mejoramiento de calidad para ayudar a las mujeres a solventar cualquier problema que enfrenten al momento de realizar la actividad de producción, así como también cada uno de los procesos que se cumplen para transformar el producto que se está llevando al mercado, para que de esta forma se den sugerencias para mejorar la productividad y producción, obteniendo así mejores resultados en la microempresa.

Debe de conocer cada una de las situaciones que se estén presentando dentro del grupo como individualmente, estas pueden ser: donde compran su materia prima, quienes son sus clientes, que problemas enfrentan para producir, que necesidades de capacitación existen, como es el comportamiento e interés que muestra cada una de las socias.

## TEMA No. 02

# MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR

### Comercialización

Para realizar la comercialización es necesario un mercado, que se define como el lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a un determinado precio. Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tiene necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes.

Está en los lugares donde las personas cambien bienes o servicios por dinero. En un sentido económico general, mercado es un grupo de compradores y vendedores que están en contacto para que las transacciones entre dos de ellos, afecte las condiciones de compra o de venta de los demás.

Existen **mercados reales** que son los que consumen estos productos y **mercados potenciales** son los que no consumiéndolos aún, podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Es necesario que el Promotor (a) conozca el mercado con el cual pueden realizar negocios las microempresas, y orientar a las mujeres a través de sondeos y comercializaciones, para que estas puedan saber cual es la aceptación que tienen los productos, y adquirir nuevos conocimientos a través de observaciones que realicen los clientes. Enseñarles hasta que nivel (municipal, regional, nacional etc.) pueden comercializar sus productos para lograr obtener mejores ganancias, además de ir teniendo mayor seguridad y confianza en ellas mismas.

Las microempresarias deben tener un conocimiento amplio de los mercados y de la competencia, si quieren ser competitivos, deben ofertar productos que llenen las expectativas de un cliente que cada día es más exigente; este constituye una fórmula en la comercialización.

**Competencia:** es la que ofrece productos similares a los mismos mercados. Ahora bien, desde la perspectiva del mercadeo interesa conocer, sobre todo, el efecto que tienen las decisiones de la competencia en la estrategia comercial y en los resultados. Este punto facilita la orientación al mercado de la microempresa, al permitir conocer mejor cómo la competencia desarrolla sus acciones para atraer a los consumidores. El análisis de la competencia, y en especial la determinación de sus puntos fuertes y débiles, permitirá conocer también, al igual que el análisis del entorno, las amenazas y riesgos con los que puede enfrentarse la propia microempresa y las oportunidades de negocios (nuevos productos o mercados) que pueden presentarse.

**TEMA No. 02****MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR**

La competencia no sólo de las empresas que ofertan en un mismo producto-mercado, sino también lo que denomina rivalidad ampliada, que está formada por competidores potenciales, productos sustitutivos, clientes y proveedores.

**El Precio:**

Es parte importante para comercializar un producto y este se puede definir como el monto de intercambio asociado a la transacción. Este no tiene relación con ninguno de los costos asociados al producto al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que el cliente esté dispuesto a pagar por esos beneficios. Sin perjuicio de lo anterior, para la fijación del precio se considera los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la microempresa. Adicionalmente, y como motivo de evaluación de la conveniencia del negocio, se comparan los precios con los costos unitarios incluyendo en ellos, los de producción, operación, logística y cualquier otro gasto.

**Promoción:**

Dentro de la comercialización son todas aquellas funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por televisión, radio y otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros medios.

**⊗ Administración:**

El Promotor (a) debe tener conocimientos básicos de contabilidad no solo para revisar las operaciones que el grupo realiza, sino para capacitar a las mujeres para que estas tengan los conocimientos necesarios y puedan saber el objetivo esencial de llevar un control contable. En cada visita que se realiza debe de revisar los libros que ellas manejan y hacer las observaciones para mejorar de acuerdo a lo observado y las necesidades de cada microempresa.

**La contabilidad:**

Es de gran importancia porque la microempresa tiene la necesidad de llevar un control de sus negociaciones mercantiles y financieras. Así obtendrá mayor productividad y aprovechamiento de su patrimonio. Por otra parte, los servicios aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal.

## TEMA No. 02

# MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR

---

### Control Interno:

Muchas personas interpretan el término control interno como los pasos que da un negocio para evitar los fraudes, en realidad tales medidas son más bien parte fundamental de la administración, el propósito básico del mismo es el de promover la operación eficiente de la organización. El sistema consta de todas las medidas empleadas por una microempresa para proteger los activos en contra del desperdicio, el fraude, y el uso ineficiente; promover la exactitud y la confiabilidad en los registros contables; en pocas palabras, este control está formado por todas las medidas que se toman para suministrar a la administración la seguridad de que todo está funcionando como debe ya que va más allá de las funciones contables y financieras de la microempresa; su alcance es tan amplio, y toca todas las actividades que se realizan.

Incluye los métodos por medio de los cuales la administración delega autoridad y asigna responsabilidades para funciones tales como: ventas, compras, contabilidad y producción.

### Evaluación de la microempresa:

Un Promotor (a) debe interpretar el término evaluación como los pasos que da un negocio para evitar los problemas de personal y de la microempresa.

La evaluación en una microempresa es un proceso por el cual se determina el establecimiento de cambios generados a partir de la comparación entre el estado actual y el estado previsto en su planificación. Es decir, se intenta conocer qué tanto ha logrado cumplir sus objetivos o bien qué tanta capacidad poseería para cumplirlos. En una evaluación siempre se produce información para la toma de decisiones, por lo cual también se le puede considerar como una actividad orientada a mejorar la eficacia en relación con sus soluciones, además de promover mayor eficiencia en la asignación de recursos. En este sentido, cabe precisar que es un medio para mejorar la gestión de la microempresa.

### Cálculo de costos:

Para asegurar el correcto análisis del comportamiento de la eficiencia productiva en cada unidad de producto elaborado o en proceso, es necesario el cálculo del costo unitario, mediante los métodos de consumo, mano de obra y otros gastos, de la variedad de productos elaborados por la microempresa. El Promotor (a) debe de conocer, aplicar y capacitar a las mujeres en los diferentes temas relacionados a los costos de producción y venta de los productos.

## TEMA No. 02

# MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DEL DESEMPEÑO DEL PROMOTOR

## Planificación y Ejecución del Trabajo

### Planificación

Es proyectar el futuro deseado, medios necesarios y actividades a desarrollar para conseguirlo. La planificación es un instrumento mediante el cual el Promotor (a) deberá programar de manera ordenada las actividades a desarrollar en el campo, un propósito adicional de ella consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones, esto significa que el Promotor (a) estudia anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas, sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos del proyecto y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

Los (as) Promotores (as) aunque reciben la capacitación no pueden entender el 100% del contenido, además la teoría y la realidad es diferente. Aprenden poco a poco la manera de aplicar los conocimientos trabajando con las microempresas, una vez que analizan la condición de la microempresa, se pueden planificar las actividades utilizando una jerarquía de planes, medidas e informes que abarcan, desde objetivos generales, específicos y estratégicos, hasta planes tácticos que abarquen todos los niveles de la organización.

La planificación es una estrategia, con esta denominación se trata de englobar los aspectos relativos a planificación organizacional, es decir, cuando se habla de estrategia se hace referencia al conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos, tomando en cuenta el entorno y las características internas de la misma empresa.

Así pues, la estrategia comprende:

**La misión, la visión, los objetivos, las estrategias propiamente dichas y los planes de acción.**

Las organizaciones son creadas para producir algo; conociendo su estrategia y todo lo que ella abarca, podemos conocer la naturaleza y orientación de una microempresa.

La planificación de una estrategia empresarial depende de muchos factores. El estudio de la política a tomar debe ser estudiado, proyectado, planeado y a menudo perfeccionado. Para ello es necesario tener a mano innumerables datos y números que expongan la realidad de la microempresa en todos sus ámbitos.