

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



***“DISEÑO DE LA METODOLOGÍA DE CAPACITACIÓN CON  
PERSPECTIVA DE GÉNERO BAJO EL SISTEMA MODULAR PARA  
LA GESTIÓN EMPRESARIAL DE LAS MIPYMES”***

***CASO: CENTRO DE PROMOCION DE LA MUJER  
GREGORIA APAZA”***

*Tutor Académico: Ms.c. Javier Ávila Vera*

*Supervisor Institucional: Ing. Carlos Ormachea Muñoz*

*Elaborado por: Univ. Juan Carlos Ríos*

## INDICE

<b>CAPITULO I ASPECTOS GENERALES</b>	<b>2</b>
1.ANTECEDENTES GENERALES	2
2.PROBLEMÁTICA	3
3.OBJETIVOS	4
3.1.OBJETIVO GENERAL	4
3.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
4.ALCANCES	4
4.1.ALCANCE GEOGRÁFICO	4
4.2.ALCANCE INSTITUCIONAL	4
5.METODOLOGÍA	5
5.1.INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA	5
5.2.INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	5
<b>CAPITULO II MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>7</b>
6,MARCO CONCEPTUAL	7
6.1.MIPYMEs	7
6.2.GESTIÓN EMPRESARIAL	7
6.3.METODOLOGÍA MODULAR	7
6.4.GÉNERO	9
6.5.MERCADO	11
6.6.REGISTROS CONTABLES	15
6.7.COSTOS	18
6.8.PRODUCCIÓN	20
<b>CAPITULO III MARCO REFERENCIAL</b>	<b>23</b>
7.LAS MIPYMEs EN LA CIUDAD DE EL ALTO	23
7.1.DEMANDA DE CAPACITACIÓN EN LA INDUSTRIA DE EL ALTO	25
8.ANTECEDENTES INSTITUCIONALES	27
8.1.INFORMACIÓN INSTITUCIONAL ESTRATÉGICA	29
8.2.GERENCIA DE DESARROLLO PRODUCTIVO LABORAL	30
<b>CAPITULO IV METODOLOGÍA DEL TRABAJO</b>	<b>33</b>

9.METODOLOGIA	33
9.1.UNIVERSO DE ESTUDIO	33
9.2.ORGANIZACION Y PLANIFICACION	33
9.3.DISEÑO DE INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS	33
9.4.TRABAJO DE CAMPO	34
9.5.RECOPIACION DE INFORMACION DE FUENTES SECUNDARIAS	34
9.6.PROCESAMIENTO DE DATOS	35
9.7.REDACCION DE LA METODOLOGIA DE CAPACITACION	35
9.8.REDACCION DE LOS MODULOS DE CAPACITACION	35
9.9.SISTEMA DE EVALUACION	36
9.10.PRUEBA PILOTO	36
9.11.CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	36
<b>CAPITULO V ANALISIS SITUACIONAL</b>	<b>37</b>
10.DIAGNOSTICO DE LAS MIPYMEs DE ESTUDIO	37
10.1.DEMANDA DE CAPACITACION DE LAS MIPYMEs	37
10.2.DEMANDA EMPRESARIAL	39
10.3.PROBLEMÁTICA AL RECIBIR CAPACITACION	40
10.4.MOTIVACION PARA RECIBIR CAPACITACION	41
<b>CAPITULO VI</b>	<b>42</b>
11.PROPOSTA	42
<b>CAPITULO VII</b>	<b>97</b>
12.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97

## RESUMEN

El Centro de Promoción de la Mujer “Gregoria Apaza” y la Gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral se han planteado contar con una propuesta metodológica (módulos de capacitación), que permita atender la demanda de cursos de gestión empresarial con transversalización de género para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) afiliadas al centro; así como también para las y los participantes que asisten a los cursos regulares de la institución.

En este sentido, el presente trabajo dirigido propone presentar y aplicar una propuesta metodológica, el diseño y validación de *módulos formativos, así como los instrumentos de evaluación, que se utilizarán para el diseño de cursos de formación empresarial*; fundamentados en la problemática de gestiones anteriores que han tenido falencias en la formación de gestión empresarial.

Todo este esfuerzo se centra en dar a las mujeres empresarias Alteñas (relacionadas con el Centro Gregoria Apaza) instrumentos y herramientas de Capacitación empresarial que puedan aplicarlas en su cotidiano y de esta manera mejorar su gestión mediante la capacitación empresarial.

Por último mencionar que la propuesta final de este trabajo, no solo podrá aplicarse a las MIPYMES asociadas al CPMGA, si no a toda unidad productiva que demande estos servicios de capacitación empresarial.



## INTRODUCCIÓN

El Centro de Promoción de la Mujer “Gregoria Apaza” y la Gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral se han planteado contar con una propuesta metodológica (módulos de capacitación), que permita atender la demanda de cursos de gestión empresarial con transversalización de género para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) afiliadas al centro; así como también para las y los participantes que asisten a los cursos regulares de la institución.

En este sentido, el presente trabajo dirigido propone presentar y aplicar una propuesta metodológica, el diseño y validación de *módulos formativos, así como los instrumentos de evaluación, que se utilizarán para el diseño de cursos de formación empresarial*; fundamentados en la problemática de gestiones anteriores que han tenido falencias en la formación de gestión empresarial.

Todo este esfuerzo se centra en dar a las mujeres empresarias alteñas (relacionadas con el Centro Gregoria Apaza) instrumentos y herramientas de Capacitación empresarial que puedan aplicarlas en su cotidiano y de esta manera mejorar su gestión mediante la capacitación empresarial.

Por último mencionar que la propuesta final de este trabajo, no solo podrá aplicarse a las MIPYMES asociadas al CPMGA, si no a toda unidad productiva que demande estos servicios de capacitación empresarial.



## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES**

#### **1. ANTECEDENTES GENERALES**

Desde la aplicación del D.S. 21060 y como consecuencia del mismo muchas personas, hombres y mujeres relocalizados han buscado nuevas formas de conseguir empleos, muchas y muchos de ellos han encontrado en la conformación de micro y pequeñas empresas una nueva fuente de ingresos. En la estructura empresarial boliviana predomina el sector de la MIPYMES las cuales son creadas como un amortiguador del actual desempleo. Una gran parte de este sector son informales, su capacidad productiva es mínima, no trabajan en economías de escala ni tampoco en la calificación y capacitación de sus propietarios y trabajadores.

En la actualidad, las MIPYMES constituyen el segmento mayoritario de las empresas bolivianas, los diversos estudios realizados hasta el presente coinciden en que el sector representa cerca del 97% del número total de unidades económicas y que proporciona mas del 60% del empleo privado, mostrando su gran importancia social<sup>1</sup>.

Otro dato importante es que por cada industria o empresa grande en el eje central (La Paz – Cochabamba – Santa Cruz), existen 60 MIPYMES; en tanto que en las regiones fuera de el, la proporción sube a mas de 120<sup>2</sup>.

Otro dato a tomar en cuenta es la constante migración a centros peri urbanos como ha sido el caso de la ciudad de El Alto.

El gobierno actual ha impulsado una serie de acciones en beneficio de este

---

<sup>1</sup> Marco Integral de Políticas para el Desarrollo Productivo y Competitivo – Diciembre 2005 Pág. 18

<sup>2</sup> ídem 1



sector, que vienen desde la Creación del Ministerio del Producto y Microempresa, con el Viceministerio de Micro y Pequeña empresa, la revisión de la EBRP (Estrategia Boliviana de Reducción de la Pobreza), donde una de las prioridades es el desarrollo productivo de las MIPYMES, la creación del SENADEPRO (Servicio Nacional de Desarrollo Productivo) que tendrá como objetivo capacitar y tecnificar a las MIPYTES urbanas y rurales en gestión organizativa, productiva y empresarial, entre otras.

Estas acciones hacen que la situación de las MIPYMES vaya cambiando gradualmente en el sentido de que existe un mayor apoyo gubernamental como de organizaciones no gubernamentales (ONG`s) y organizaciones privadas para mejorar sus condiciones.

## **2. PROBLEMÁTICA**

Existen un sin número de problemas identificados en el sector de la MIPYMES de la ciudad de El alto, mismos que también afectan a las que agrupa el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza. Estos vienen desde la capacitación en diversas áreas (empresariales técnicas y medio ambientales), asistencia técnica en planta, formalización de sus empresas, apoyo financiero, entre las mas importantes. En este sentido y viendo qué soluciones puede aportar el CPMGA a estas dificultades, el planeamiento del problema a ser solucionado es referido en los siguientes términos:

*¿Cómo mejorar los procesos de capacitación empresarial que responda a las necesidades contextualizadas de la población de las MIPYMES afiliadas al centro Gregoria Apaza, para poder cubrir la demanda de capacitación en temas de gestión empresarial?*



### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General**

Elaborar módulos de capacitación técnica empresarial dirigida a propietarios de las MIPYMES de la ciudad de El Alto, afiliadas al Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, considerando la realidad cultural, socio educativa y de equidad de género.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- ✍ Detectar los principales problemas al recibir capacitación en gestión empresarial de las MIPYMES asociadas al Centro de Promoción de la Mujer “Gregoria Apaza”.
- ✍ Diseñar una metodología de formación contextualizada al Centro Gregoria Apaza
- ✍ Elaborar módulos de capacitación, con herramientas e instrumentos de capacitación.
- ✍ Validar la metodología (módulos de capacitación técnica empresarial) en una prueba piloto de capacitación a las y los directos involucrados.
- ✍ Evaluar la metodología

### **4. ALCANCES**

#### **4.1. Alcance Geográfico**

Las unidades de investigación se encuentran ubicadas en el departamento de La Paz, Provincia Murillo, Ciudad de El Alto, específicamente en los distritos 1,3 y 6 de la misma ciudad.

#### **4.2. Alcance Institucional**

El presente documento se realizó en el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, Gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral, Unidad de Capacitación Técnica Integral y Unidad de Asesoramiento Empresarial.



## 5. Metodología

### 5.1. Investigación Explicativa

*Es la explicación que trata de descubrir, establecer y explicar las relaciones causalmente funcionales que existen entre las variables estudiadas, y sirve para explicar cómo, cuándo, dónde y por qué ocurre un fenómeno social<sup>3</sup>.*

Al tener toda la información necesaria para la elaboración de la propuesta, clasificaremos aquella que sea de real importancia para el documento final, relacionando la información recopilada con los fines perseguidos por el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, respecto a la capacitación en formación empresarial que brinda a su población de microempresarios.

### 5.2. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva es aquella que busca definir claramente un objeto, el cual puede ser una unidad productiva (no importando su tamaño) un mercado, una competencia, puntos fuertes o débiles de empresas, o problemas de capacitación o gestión en general.

*En una investigación descriptiva, el equipo de trabajo buscará establecer el "Qué" y el "Dónde", sin preocuparse por el "Por Qué". Es el tipo de investigación que genera datos de primera mano para realizar después un análisis general y presentar un panorama del problema.<sup>4</sup>*

Al momento de mostrar las características de las asociaciones estudio, recolectaremos todo tipo de información que se encuentre relacionada con la actividad principal de las MIPYMES afiliadas al Centro Gregoria Apaza,

---

<sup>3</sup> Lic. Petra González Rivera Metodología de la Investigación Pág.85.

<sup>4</sup> Idem

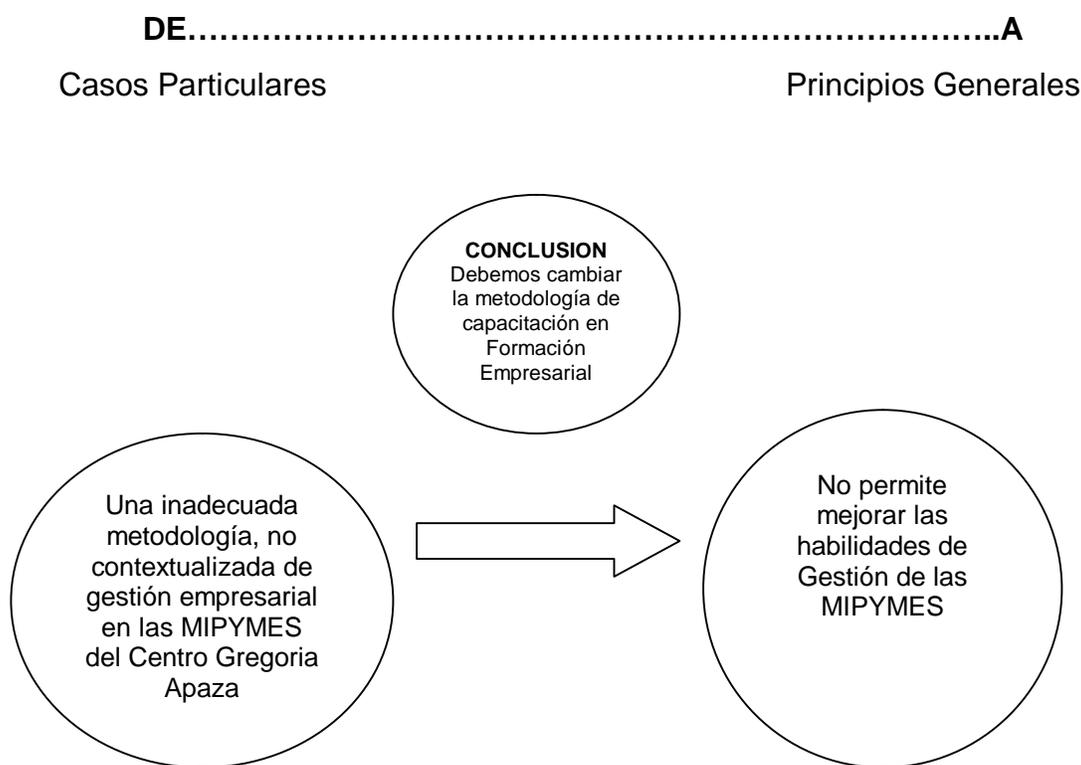


sin reparar en juicios o calificaciones sobre dicha información.

### 5.2.1. Método Inductivo

Este método muestra una relación de casos particulares a principios generales. Se analizan elementos originales y específicos para obtener conceptos generales. Este método analiza observa y compara los hechos. A partir de ello saca sus propios principios, definiciones y afirmaciones. A demás puede basarlas en referencias que posee.<sup>5</sup>

En este sentido este método analizara:



Elaboración Propia

<sup>5</sup> HERNADEZ SAMPIERI Roberto "Metodología de la Investigación" Tercera Edición 2003 Mc Graw Hill Pág. 21



## **CAPÍTULO II**

### **6. MARCO CONCEPTUAL**

#### **6.1. MIPYME's**

*“... es una forma de organización social para la producción de bienes o servicios destinados al mercado, que combina dos factores de la producción, el trabajo y el capital, tiene un ritmo de actividad regular y estable y una escala de operación mas peque á que una gran unidad económica”<sup>6</sup>*

Término utilizado dentro el trabajo dirigido, para designar a micros, pequeñas y medianas empresas o unidad productivas, las cuales se diferencian por: el número de empleados, ventas anuales y activos de la empresa.

#### **6.2. Gestión Empresarial**

*“La gestión empresarial, corresponde a las actividades de organización, administración y vigilancia de las actividades de la empresa, que se desarrollan a través de la planeación, organización dirección control y evaluación como proceso ordenado y permanente de la empresa”.<sup>7</sup>*

Conjunto de actividades conducentes al logro de un propósito e implica un proceso permanente de planeación, ejecución y evaluación de los planes de acción en función de los objetivos y metas trazas en grades o pequeñas empresas, por tal motivo es un concepto fundamental para el trabajo.

#### **6.3. Metodología modular**

*“es un sistema de planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje basado en la interacción facilitador – alumno – medio, para la resolución de problemas y la construcción de conocimientos, de acuerdo al desarrollo de*

---

<sup>6</sup> SALAS FELIX “Metodología de enseñanza para adultos” 3ra Ed. Swiscontac San José Costa Rica Pág. 60

<sup>7</sup> López Díaz Karen “Gestión de Organizaciones con Enfoque de Genero” – RED LA WOMAN 1ra Ed. 2007 – Pág. 37



*las capacidades y necesidades del participante, complementando con procesos de evaluación orientados a reforzar el aprendizaje”.*<sup>8</sup>

Este concepto es analizado ya que se utilizara este tipo de metodología para la realización de los módulos de capacitación.

### **6.3.1. El módulo**

*“...un módulo es la unidad que permite estructurar los objetivos, los contenidos y las actividades en torno a un problema de la práctica profesional y de las capacidades que se pretenden desarrollar, las cuales, son inferidas a partir de los elementos de competencia”.*<sup>9</sup>

Un módulo, a diferencia de una forma de organización curricular tradicional, propone un recorrido, un guión, un argumento a desarrollar configurado por las problemáticas del campo profesional que se van trabajando y en torno a las cuales se articularan los contenidos de los módulos de capacitación del presente trabajo dirigido.

### **6.3.2. El aprendizaje**

“Cualquier modificación de la conducta que puede ser atribuida a la experiencia, pero no a otros factores como la fatiga, el efecto de los medicamentos o la maduración”.<sup>10</sup>

En este caso nos referimos al aprendizaje que se genera en el ámbito de la formación empresarial, en el día a día en la unidad productiva.

### **6.3.3. Técnicas de enseñanza**

*“.. el instrumento o herramienta que sirve para aprender y por medio de las*

---

<sup>8</sup> LÓPEZ DÍAZ Karen “Gestión de Organizaciones con Enfoque de Genero” – RED LA WOMAN 1ra Ed. 2007 – Pág. 40

<sup>9</sup> SALAS Félix “Metodología de enseñanza para adultos” 3ra Ed. Swiscontac San José Costa Rica Pág. 29

<sup>10</sup> SALAS Félix “Metodología de enseñanza para adultos” 3ra Ed. Swiscontac San José Costa Rica Pág. 30



*cuales un método se pone en acción..... es la forma en que las cosas se ponen en práctica”.*<sup>11</sup>

Estas son importantes, ya que nos ayudaran a adecuar las características de los y las participantes de las MIPYMES al contexto de la metodología a emplearse.

#### **6.3.4. Enfoque andragógico**

*Para Malcom S. Knowles, padre de la educación para adultos “La teoría de andragogía es como el arte y la ciencia de ayudar a los adultos a aprender... considerando que los adultos necesitan ser participantes activos en su propio aprendizaje”.*<sup>12</sup>

Dicho en otras palabras la andragogía es al adulto como la pedagogía al niño, en el trabajo se utilizara este enfoque metodológico pues el 100% de las y los microempresarios son personas mayores.

#### **6.4. Género**

*“Construcción social, cultural e histórica , mediante la cual moldean, asignan y determinan características y comportamientos sociales de las personas a partir de sus diferencias sexuales y se establecen relaciones de poder asimétricas y de subordinación entre mujeres y hombre, que determinan la desigualdad de oportunidades para las mujeres ”*<sup>13</sup>

Estas características socioculturales que definen lo femenino y lo masculino en una sociedad y no así el sexo (varón o mujer). Definen identidades y relaciones entre hombres y mujeres, pero también entre micro empresarios y microempresarias, es por eso lo importante de este concepto en el presente trabajo.

---

<sup>11</sup> SALAS Félix “Metodología de enseñanza para adultos” 3ra Ed. Swiscontac San José Costa Rica Pág. 30

<sup>12</sup> <http://www.andragogia.org/>

<sup>13</sup> LÓPEZ DÍAZ Karen “Gestión de Organizaciones con Enfoque de Género” – RED LA WOMAN 1ra Ed. 2007 – Pág. 28



#### **6.4.1. Rol Reproductivo**

*“...actividades destinadas a lograr la supervivencia de la familia, que vienen desde procrear, la preparación de los alimentos, el lavado de la ropa, el aseo de la casa, etc.”<sup>14</sup>*

“... el rol reproductivo es todo trabajo que se realiza en el ámbito doméstico y recae sobre todo en las mujeres y muchas veces no es reconocido ni por ellas mismas”<sup>15</sup>

Por tal motivo lo que se pretende con la capacitación en este ámbito, es que, mujeres y hombres puedan compartir este rol tan importante y consideramos que puede ser aprendido en el cotidiano vivir de las y los microempresarios.

#### **6.4.2. Rol Productivo**

“Comprende las actividades dirigidas a producir bienes y/o servicios para la venta o auto consumo”<sup>16</sup>

Hombres y mujeres pueden realizar actividades de producción, sin embargo muy pocas veces se reconoce el aporte de las mujeres, y al igual que en el punto anterior se considera que se puede capacitar en este contexto.

#### **6.4.3. Rol Representativo**

*“En este ámbito se ubican todas las actividades relacionadas con el bienestar colectivo, a nivel local regional y nacional, como ser: arreglo de calles, mejoras del barrio...”<sup>17</sup>*

El Rol Representativo tiene que ver con las relaciones de poder que se establecen en la sociedad, mediante la participación en clubes de madres, juntas de vecinos, etc. Es importante este concepto ya que la población

<sup>14</sup> CAMACHO Carlos “Construyendo la equidad de género” - UNFPA – SNE – UNESCO 1ra Ed. 1997 Pág. 13

<sup>15</sup> Ídem 14 Pág. 13

<sup>16</sup> Ídem 15

<sup>17</sup> Ídem 16



capacitada cuenta con este rol.

#### **6.4.4. Transversalización de género**

*“Manera de ver la realidad y vivir las relaciones sociales desde una visión de totalidad, superando la fragmentación del conocimiento que impide la formación integral desde aspectos de género”<sup>18</sup>*

La transversalización de género como la determinación de roles son muy importantes en el trabajo debido a que un 90% de MIPYMES asociadas al centro Gregoria Apaza son constituidas por mujeres.

#### **6.5. Mercado**

*Stanton, Etzel y Walker, definen al mercado “(para propósitos de marketing) como las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo”.<sup>19</sup>*

*Allan L. Reid “define el mercado como un grupo de gente que puede comprar un producto o servicio si lo desea”<sup>20</sup>*

El conocimiento del mercado será fundamental para lograr el éxito de la MYPIME, ya que si no existen necesidades que cubrir no podrán vender sus productos.

#### **6.5.1. Atención al Cliente**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. La atención al cliente es una potente herramienta de marketing.

---

<sup>18</sup> DOCKWEILER Jorge “Hacia un sistema Innovador de Educación – IIU-UDABOL 3ra Ed. 2003, Pag. 419

<sup>19</sup> STANTON, ETZEL Y WALKER “Fundamentos de Marketing” 13va Ed. 1998 Mc. Graw Hill Pág. 49

<sup>20</sup> REID L. Allan “Las Técnicas modernas de ventas y sus aplicaciones” Ed. Diana México 1ra Ed. 2000 Pág. 500



El propósito de la capacitación en mercado, es que el microempresario pueda identificar el tamaño del mercado (Quiénes son, dónde están y cuántos son)

### **6.5.2. La mezcla de mercadotecnia**

*"...es la combinación distintiva de estrategias de producción, distribución (plaza), promoción y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta"*<sup>21</sup>

*"proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"*<sup>22</sup>

La mezcla de Mercadotécnica, o las cuatro Pe's del mercado son fundamentales para el conocimiento de cualquier propietario de MIPYMES, ya que le permite conocer las variables más importantes para su empresa.

#### **6.5.2.1. Producto**

*"El producto es un conjunto de atributos físicos y tangibles reunidos en una forma identificable"*<sup>23</sup> por otro lado *Marketing Internacional nos dice que "Un producto puede ser un bien tangible, un servicio, una idea (intangible), o una combinación de las tres".*<sup>24</sup>

En este contexto el concepto de producto (innovador) es fundamental en la capacitación, ya que solo este tipo de productos conseguirá un mejor mercado.

---

<sup>21</sup> STANTON, ETZEL Y WALKER "Fundamentos de Marketing" 13va Ed. 1998 Mc. Graw Hill Pág. 7

<sup>22</sup> KOTLER Philip Libro "Dirección de Marketing" Mc. Graw y Hill 8va. Ed. 2000 Pág. 7

<sup>23</sup> STANTON William; FUTRELL Charles "Fundamentos de Mercadotecnia" McGraw - Hill Interamericana de México S.A. 1989 Pág.207.

<sup>24</sup> LAMB W. Charles; HAIR F. Joseph; MCDANIEL Carl: Marketing, International Thomson Editores, México 1998 PAG. 98



#### **6.5.2.1.1. Envase**

*“El envase es una parte del programa de mercado de una compañía, ayuda a identificar un producto y, de esta forma evitar su sustitución por productos competitivos”.*<sup>25</sup>

En otros términos, es todo recipiente o soporte que contiene, guarda o protege un producto. También facilita su transporte ayuda a distinguirla de otros artículos y da la presencia al producto para su venta. Por tal motivo importante en la capacitación de las y los empresarios, ya que el 80% de sus productos no cuentan con este elemento

#### **6.5.2.1.2. Empaque**

*“Actividades en la planeación del producto que incluyen el diseño y la producción del envase o la envoltura para el producto.”*<sup>26</sup>

Es la protección del producto y el envase o ambos, es el promotor del artículo en el canal de distribución y al igual que el envase no es utilizado por las y los empresarios.

#### **6.5.2.2. Precio**

*“El precio es lo que se entrega a cambio de un bien o servicio. Es el dinero que suele intercambiar por un bien o servicio para satisfacer una necesidad”.*<sup>27</sup>

Este concepto es fundamental para la capacitación de los y las micro empresarios (as), ya que de este dependerá su futuro económico.

---

<sup>25</sup> STANTON J. William; FUTRELL Charles "Fundamentos de Mercadotecnia" McGraw - Hill Interamericana de México S.A. 1999 Pág. 244.

<sup>26</sup> Ídem 25 Pág. 244

<sup>27</sup> Ídem 26 Pág. 198.



### 6.5.2.3. Distribución (plaza)

*“Un canal de distribución consiste en un grupo de personas y empresas que participan en el flujo de la propiedad de un producto desplazándose desde el productor hasta el consumidor final”.*<sup>28</sup>

En este sentido la distribución es un conjunto de actividades necesarias para conseguir el traspaso de los productos desde su fabricación al lugar de consumo, para cualquier propietario de una MIPYME conocer este punto es fundamental para realizar una distribución directa o indirecta.

### 6.5.2.4. Promoción

*“...es el elemento emergente de la mezcla del marketing de una organización que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado sobre la organización y sus productos”.*<sup>29</sup>

La promoción es una actividad estimuladora cuya finalidad es mejorar las ventas, este concepto debe ser aprendido por las y los micro empresarias/os para mejorar sus ventas.

### 6.5.3. Plan de mercado

*“... es el mecanismo básico de planeación mediante el cual se integran los objetivos, las actividades y presupuestos para los diversos programas de marketing”.*<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> Ídem 27 Pág. 335

<sup>29</sup> Ídem 28 Pág. 450

<sup>30</sup> GUILTINAN Joseph; PAUL Gordon “Administración de Marketing” Quinta Edición Pág. 509



El conocimiento de un plan de mercado hace que las MIPYMES conozcan sus fortalezas y debilidades en esta área.

### **6.5.3.1. Pronóstico de ventas**

*“Son estimados de los niveles futuros de la demanda.....indican el nivel de demanda esperado que logrará un proveedor individual”.*<sup>31</sup>

El conocimiento del pronóstico de ventas en la capacitación de gestión empresarial ayudará a los participantes a poder conocer su demanda de producción y de ventas y no entrar en el plano de la adivinación.

### **6.6.Registros Contables**

*“Libros y/o documentos que permiten demostrar la situación de sus negocios y una justificación clara de todos y cada uno de los actos y operaciones sujetos a la contabilización”.*<sup>32</sup>

Este concepto es incorporado al trabajo, debido a que la mayoría de los propietarios de las MIYMES no cuenta con este tipo de registros básicos de contabilidad, lo que dificulta la ostión de las unidades productivas.

Los registros contables son la herramienta fundamental para que toda MIPYME pueda organizarse financieramente, en este sentido la capacitación en registros contables no solo es fundamental si no que depende de esta capacitación la continuidad de la misma.

---

<sup>31</sup> GUILTINAN Joseph; PAUL Gordon “Administración de Marketing” Quinta Edición Pág. 129

<sup>32</sup> VARGAS Miguel, FUNES Juan “Contabilidad Básica – Teoría y Práctica” Ed. Educación y Cultura CBBA – Bolivia 1996 Pág. 11



## **6.6.1. Registro de caja y bancos**

*“... registro utilizado para anotar los ingresos en efectivo que por lo general proviene de las ventas, el cobro de los clientes, los desembolsos en efectivo que por lo general se producen por pago a proveedores, gastos de diversa índole, etc.”.<sup>33</sup>*

La capacitación en este tema será fundamental y reemplaza los registro en libros de caja y es mayor utilidad para los propietarios de las MIPYMES.

### **6.6.1.1. Cuentas por Pagar**

*“...es una cuenta en el libro de registro que muestra el dinero que el negocio le debe a terceros”<sup>34</sup>*

El registro de las cuentas por pagar es el paso inicial para poder llevar un correcto registro contable, y tener información financiera para tomar decisiones dentro una MIPYME.

### **6.6.1.2. Cuentas por cobrar**

*“...es una cuenta anotada en el libro de registro que muestra la cantidad de dinero que le deben a su negocio”<sup>35</sup>*

Al igual que las cuentas por pagar la necesidad de llevar un buen registro de las cuentas por cobrar es absoluta para la toma de decisiones financieras.

### **6.6.1.3. Gastos Administrativos**

*“Son aquellos gastos que se relacionan con la administración de la firma (excepto los gastos de fabricación, relacionados con la fábrica)..., los gastos*

---

<sup>33</sup> VARGAS Miguel, FUNES Juan “Contabilidad Básica – Teoría y Práctica” Ed. Educación y Cultura CBBA – Bolivia 1996 Pág. 11

<sup>34</sup> OIT “Inicie su Negocio” – Cuaderno de Trabajo Editorial Visual Service Lima – Perú Pág. 169

<sup>35</sup> Ídem 34 Pág. 169



*de administración se imputan a los periodos en que se produce y venden los artículos, siguiendo las políticas de dirección”.*<sup>36</sup>

Este concepto es confundido con el de costo administrativo, por este motivo debe ser analizado en el presente trabajo.

### **6.6.2. Balance General**

*“... es un estado financiero que da a conocer la riqueza de la unidad económica, es decir muestra sus bienes y derechos (activos), las obligaciones (pasivos) y el capital propiedad (patrimonio) a una fecha determinada.”*<sup>37</sup>

Al ser un estado financiero que se necesita para el inicio de cualquier actividad económica, el Balance General es necesario en la capacitación empresarial de todos los microempresarios.

### **6.6.3. Estado de Perdidas y Ganancias**

*“Es el que contiene un resumen de los ingresos y gastos de la empresa acontecidos en un periodo determinado. En este estado se comunican los resultados es decir las ganancias o las perdidas..... y que luego incrementaran (utilidad) o disminuirán (pérdida) el patrimonio de la empresa.”*<sup>38</sup>

Al igual que con el Balance general el conocimiento para realizar este estado financiero, mediante una capacitación sencilla es imprescindible para las y los microempresarios.

---

<sup>36</sup> MONTALVO Oscar “Administración Financiera Básica – El Corto Plazo” Ed. F.C.E.F. La Paz Bolivia 1999 Pág. 219

<sup>37</sup> VARGAS Miguel, FUNES Juan “Contabilidad Básica – Teoría y Práctica” Ed. Educación y Cultura CBBA – Bolivia 1996 Pág. 106

<sup>38</sup> VARGAS Miguel, FUNES Juan “Contabilidad Básica – Teoría y Práctica” Ed. Educación y Cultura CBBA – Bolivia 1996 Pág. 104



## **6.7. Costos**

*“Los costos se relacionan con el proceso productivo y con el producto terminado o el servicio prestado..., los costos se reflejan directamente o indirectamente en el producto terminado.”<sup>39</sup>*

La capacitación en este tema ayudara a las MIPYMES a no confundir Costos con gastos, ya que en la actualidad muchos de ellos lo hacen ocasionando una confusión entre sus costos de producción y gastos administrativos.

### **6.7.1. Costos Fijos**

*“Son aquellos en los que el costo fijo total permanece constante dentro de un rango relevante de producción, mientras que el costo fijo por unidad varia con la producción”.<sup>40</sup>*

De manera sencilla el costo fijo es aquel que no varia se produzca mayor o menor cantidad de productos Ej. Pago de sueldos a secretarias, pago de alquiler de ambientes, desgaste de maquinaria, etc.

#### **6.7.1.1. Depreciación**

*“Depreciación es el computo de la cuota parte de desgaste que sufren los activos fijos, al ser utilizados en las operaciones de la empresa”.<sup>41</sup>*

Dicho en otras palabras la depreciación es la perdida de valor de las maquinas o cualquier otro activo de la MIPYME que tenga un valor monetario importante. La depreciación es un gasto que no consideran los microempresarios, y por tal motivo importante para el trabajo dirigido.

---

<sup>39</sup> MONTALVO Oscar “Administración Financiera Básica – El Corto Plazo” Ed. F.C.E.F. La Paz Bolivia 1999 Pág. 218

<sup>40</sup> Polimeni Ralph, Fabozzi Frank “Manual de Contabilidad de Costos” Mc Graw - Hill Interamericana de México S.A. Pág. 15

<sup>41</sup> MONTALVO Oscar “Administración Financiera Básica – El Corto Plazo” Ed. F.C.E.F. La Paz Bolivia 1999 Pág. 315



### **6.7.1.2. Mano de Obra con sueldo fijo**

*“La mano de obra con sueldo fijo es el pago por el trabajo que no asigna directamente a un producto, no se considera relevante en relación a la fabricación de los productos”.*<sup>42</sup>

Este concepto es muy importante ya que la mayoría de los propietarios de las MIPYMES no se pagan un sueldo por los servicios que prestan a su unidad productiva.

### **6.7.2. Costos Variables**

*“Son aquellos en el que el costo total cambia en proporción directa de los cambios del volumen, o producción, dentro del rango relevante, el costo unitario permanece constante”.*<sup>43</sup>

En otras palabras el costo variable puede cambiar de acuerdo al volumen producido, es un costo que sube o baja por el número de productos realizados y de suma importancia para la capacitación a las MIPYMES.

#### **6.7.2.1. Materia Prima**

*“Son los materiales o suministros básicos que se transforman en productos terminados a través del uso de la mano de obra y de los costos indirectos de fabricación en el proceso de producción”.*<sup>44</sup>

La materia prima son todos los materiales que se pueden observar en el producto terminado

---

<sup>42</sup> Polimeni Ralph, Fabozzi Frank “Manual de Contabilidad de Costos” Mc Graw - Hill Interamericana de México S.A. Pág. 85

<sup>43</sup> Polimeni Ralph, Fabozzi Frank “Manual de Contabilidad de Costos” Mc Graw - Hill Interamericana de México S.A. Pág. 15

<sup>44</sup> Ídem 43 Pág. 76



### **6.7.2.2. Mano de Obra**

*“...es el esfuerzo físico o mental que se emplea en la elaboración de un producto...la compensación que se paga a los empleados que trabajan en actividades relacionadas a la producción representa la mano de obra como un costo variable”.*<sup>45</sup>

En otros términos, la mano de obra directa es todo el dinero que se gasta en sueldos y salarios para los empleados que trabajan en la producción directa, solo los comerciantes de productos no tienen este costo, por lo que es muy importante para la capacitación.

### **6.7.2.3. Costo Unitario de Producción**

*“El costo unitario de producción es la suma de los siguientes componentes: materias primas y materiales, mano de obra directa y gastos de fabricación por cada unidad producida...”*<sup>46</sup>

Cada uno de los elementos mencionados es importante para el desarrollo de la capacitación de las y los propietarios de las MIPYMES.

## **6.8. Producción**

*“...expuesto en sentido muy general, es hacer el plan de la corriente de materiales que llegan a la organización, pasan por ella y salen de la misma, regulando la de tal manera que se alcance la posición óptima en cuanto a beneficios”.*<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Ídem 44 Pág. 79

<sup>46</sup> MUNIER Norberto “Preparación Técnica, evaluación económica y presentación de Proyectos” Ed. ASTREA Bs. Aires Pág. 374

<sup>47</sup> BIEGL Jhon E. “Control de Producción” Procedimiento Cualitativo Ed. Herrero Hermanos México 2000 11ava edición Pág. 2



Otro aspecto fundamental en la capacitación en gestión empresarial es el de *Producción*, ya que el micro, pequeño o mediano empresario debe conocer este proceso para mejorar sus productos finales.

### **6.8.1. Distribución de la planta**

*“Es la forma como esta siendo utilizado el espacio físico disponible de la planta, o sea, la manera como se colocan las máquinas herramientas y puestos de trabajo”.*<sup>48</sup>

La mayoría de los microempresarios no tiene conocimientos de la distribución de su taller, por tal motivo estos no pueden llevar un sistema eficiente de producción y a la vez son propensos a retrasos y accidentes laborales, por tal motivo la capacitación en este tema es fundamental.

#### **6.8.1.1. Diagrama del proceso**

*““Es el orden y combinación de las diferentes operaciones de producción. Las operaciones se deben realizar en el orden en que se fabrica el producto”.*<sup>49</sup>

Para que se pueda mejorar la producción en cualquier MIPYME, se debe realizar las operaciones en el orden en que se fabrican los productos, en este sentido muy pocos empresarios conocen y aplican diagramas de proceso.

### **6.8.2. Plan de la producción**

*“...establece las necesidades de la mano de obra y las horas que se habrán que trabajar, tanto ordinarias como extraordinarias. A demás el plan de*

---

<sup>48</sup> POLANCO Diana, SARDI Pedro “Principios de Producción” Editorial Carvajal Cali Colombia Cuarta Ed. 1991 Pág. 9.

<sup>49</sup> Idem 48 Pág. 10



*producción determina las necesidades de equipo y el nivel de existencias anticipadas”.*<sup>50</sup>

El realizar un plan de producción hace que la productividad de las MIPYMES alcance un nivel de competitividad mayor al de la competencia, lastimosamente muy pocas unidades productivas realizan este plan, es por eso la importancia del tema, el cual debe ser incorporado en los módulos de capacitación.

### **6.8.3. Programación de la producción**

*“La programación de la producción dentro de la fábrica y la conservación de existencias, constituyen el núcleo central del control de producción. Otras obligaciones como Acuerdos de Comprar o el Servicio al Cliente son responsabilidades compartidas.”*<sup>51</sup>

La programación es el paso siguiente de la Planeación y uno depende del otro, respecto a los recursos como maquinaria y operarios es por tal motivo la incorporación de este concepto en el trabajo dirigido.

### **6.8.4. Control de la Producción**

*“...es aquel que se ocupa de vaticinar o predecir la producción que se necesita, determinando así mismo la corriente necesaria y planeando y programando la elaboración de los materiales por medio de...”*<sup>52</sup>

El “control “en cualquiera de las funciones administrativas es fundamental para conocer los resultados entre lo planificado y lo ejecutado. En este caso el control respecto a la producción.

---

<sup>50</sup> Idem 49 Pág. 106

<sup>51</sup> Idem 50 Pág. 7

<sup>52</sup> Idem 51 Pág. 6



## CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL

### 7. Las MIPYMES en la ciudad de El Alto

En los últimos años la ciudad de El Alto se ha convertido en una ciudad emergente por la capacidad de emprendimientos que tienen sus pobladores, en diversas áreas de la micro, pequeña y mediana empresa. Según datos de la UDAPE, y del Viceministerio del Pequeño Productor el 15,41 % de las MIPYMES, de un total de 36.252 registradas hasta el 2006, se encuentran en esta ciudad.

Esto equivale a 5586 empresas, cabe decir que estas son solo las MIPYMES registradas.

#### BOLIVIA: Número de MIPYMES por Ciudad

CIUDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
COBIJA	464	1,28
COCHABAMBA	5386	14,86
EL ALTO	5586	15,41
LA PAZ	5573	15,37
ORURO	3911	10,79
POTOSI	1386	3,82
SANTA CRUZ	7015	19,35
SUCRE	3859	10,64
TARIJA	2567	7,08
TRINIDAD	505	1,39
<b>Total</b>	<b>36252</b>	<b>100,00</b>

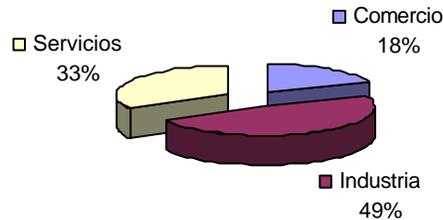
Fuente: UDAPE sobre la base de datos del SAT La Paz 2006

Las áreas donde se concentran estas MIPYMES son: comercio, industria y servicios, en actividades como la producción y confección de textiles, productos de madera, confección de cuero y bebidas y alimentos entre otras.<sup>53</sup>

<sup>53</sup> Mypes en áreas Urbanas de Bolivia – UDAPE / SAT 2005 pág.10



### Bolivia: MIPYMES por Sector Económico - 2005



Fuente: Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas 2006  
Elaboración Propia

En este sentido el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza viene trabajando desde 1983 por este gran sector de la población Alteña, referidos sobre todo a las micro, pequeñas y medianas empresas.

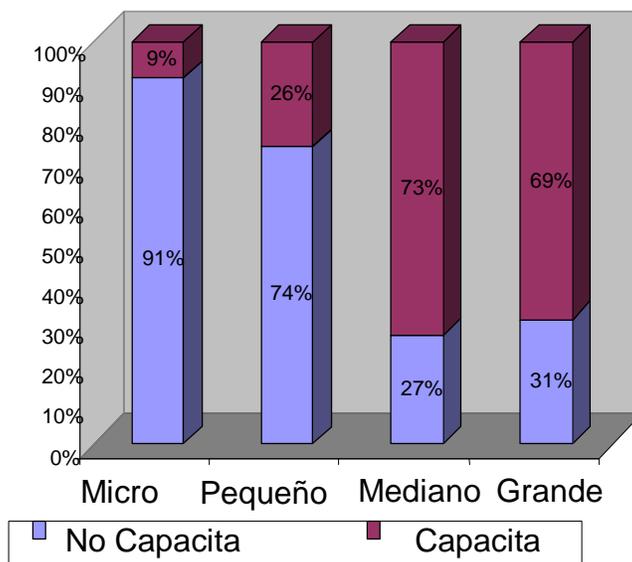
Los aspectos básicos para el desarrollo de las MIPYMES como son la capacitación empresarial, comercialización y asistencia técnica; son algunos de los servicios que brinda el Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, y se han convertido en un conjunto de demanda insatisfecha que es necesario complementar y organizar de acuerdo a su tamaño, actividad específica y localización dentro de la ciudad de El Alto.

Como vemos a continuación la capacitación muestra una gran falencia en estas MIPYMES, si bien las empresas grandes y medianas se capacitan de algún modo, las empresas pequeñas y micro no se capacitan en ningún área, lo que ocasiona que no puedan competir en el mercado local ni regional.

Esta diferencia es aun mayor cuando distinguimos a las micro, pequeñas empresas de las medianas y grandes



## PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE CAPACITA A SU PERSONAL SEGÚN TAMAÑO DE ESTABLECIMIENTO CIUDAD DE EL ALTO



Fuente: Investigación sobre necesidades de Desarrollo Empresarial CDILP - 2006

### 7.1. Demanda de Capacitación en la industria de El Alto.

La falta de capacitación de los Recursos Humanos en temas empresariales y productivos es bastante elevado, los datos muestran que en la actualidad solo el 16% de las MIPYMES capacita a su personal en labores inherentes a su actividad y que el restante 84%, no lo hace por distintos motivos, como ser falta de recursos, cultura de formación y política empresarial.<sup>54</sup>

Así pues, los aspectos básicos para el desarrollo de las MIPYMES de la ciudad de El Alto, como la capacitación, la asistencia técnica y la comercialización se ha convertido en un cúmulo de *demanda insatisfecha* que es necesario complementar y organizar de acuerdo a su localización geográfica y de manera contextualizada.

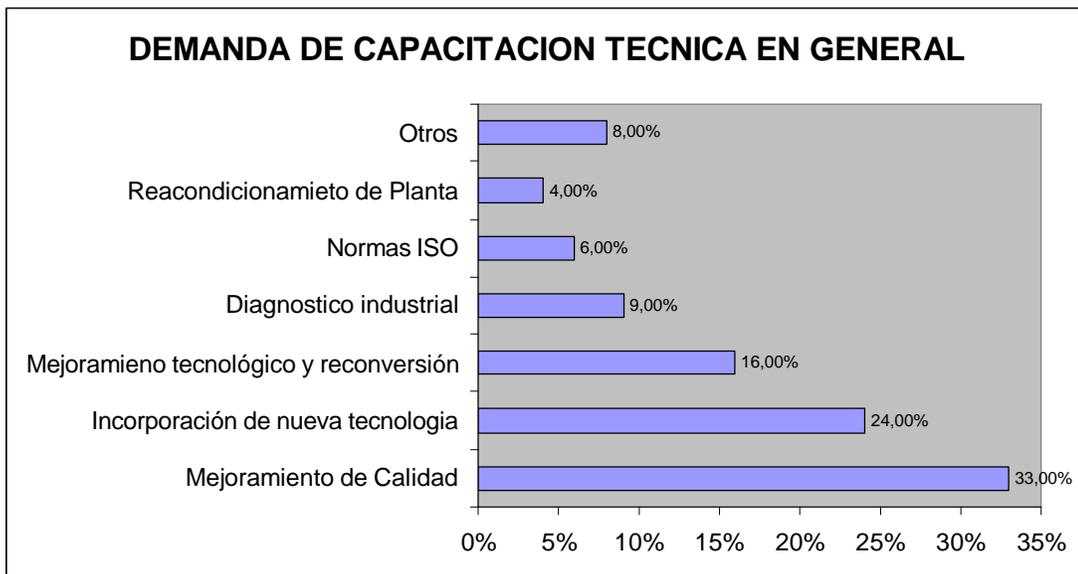
<sup>54</sup> Desarrollo empresarial. Informe 2003/2004 Organización de las naciones unidas para el desarrollo Industrial



## Demanda de Capacitación Técnica

La demanda de capacitación técnica esta altamente focalizada en temas relacionados con el mejoramiento de la calidad de los productos, la incorporación de nuevas tecnologías y los procesos de reconversión industrial, asociados con el proceso productivo.<sup>55</sup>

A continuación mostramos la demanda de capacitación técnica en general de las MIPYMES de la ciudad de El Alto.



Fuente: Investigación sobre necesidades de Desarrollo Empresarial - 2005  
Elaboración Propia

### 7.1.1. Demanda de Capacitación Empresarial

La demanda de capacitación en gestión empresarial de las MIPYMES de la ciudad de El Alto se concentra fundamentalmente en los temas de comercialización, contabilidad e impuestos y control de calidad de los productos, elementos que hacen su esquema de penetración de nuevos

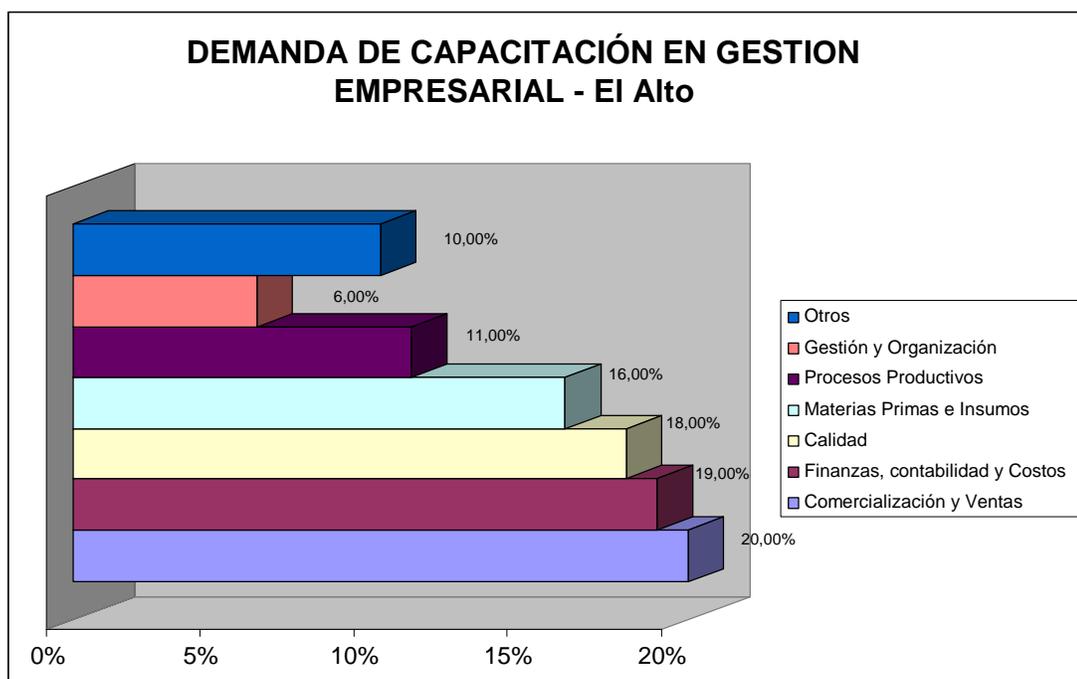
<sup>55</sup> Necesidades de Desarrollo Empresarial de la ciudad de El Alto – Cámara Departamental de Industrias de La Paz 2005. Pág. 7



mercados, locales y regionales.<sup>56</sup>

Es así que en las MIPYMES de la ciudad de El Alto el déficit de sus ventas, es asociado con el escaso conocimiento que tienen de sus potenciales clientes y mas aun de las características que debe tener el producto en cuanto requerimientos calidad, envase, entre otros.

Estos aspectos de la demanda de capacitación en gestión empresarial son los siguientes:



Fuente: Investigación sobre necesidades de Desarrollo Empresarial - 2005  
Elaboración Propia

## 8. Antecedentes Institucionales

El CPMGA es una Institución Privada de Desarrollo Social (IPDS) que trabaja desde 1983 en la ciudad de El Alto, esta constituida como Asociación Civil

<sup>56</sup> Ídem 55 Pág. 7



sin fines de lucro, que busca cambiar la situación de subordinación y discriminación de las mujeres de El Alto, fomentando la igualdad y equidad de género.

El Centro desarrolla su accionar en el municipio de El Alto con población aymará urbana, fundamentalmente con mujeres, privilegiando los servicios a personas, organizaciones productivas, sociales y la comunidad; en capacitación, educación, formación, desarrolla además; alianzas, uso de mecanismos de presión, concertación e intermediación y la construcción de conocimiento para la generación de propuestas de cambio a la sociedad y al Estado<sup>57</sup>.

En sus inicios (1983 – 1988) la Escuela de Capacitación CPMGA (Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza), solo tenía un enfoque de formación orientado a generar procesos educativos, organizativos en esta etapa se capacita 60 mujeres de forma trimestral. Una segunda Etapa (1988 – 1993) con el programa de Capacitación técnica el cual empieza a trabajar la autogestión e independencia de las unidades productivas, buscando una autonomía en los grupos conformados. Una tercera fase (1993 – 2000) en la que La Gerencia de Capacitación Técnica crea una unidad de Formación Integral Empresarial que busca el desarrollo de las microempresarias y la capacitación de la mano de obra para su inserción en el mercado laboral, en esta fase la población anual alcanza a 1200 mujeres, pero en cursos de distinta duración (un mes, dos meses y tres meses), en este período también se consigue la resolución ministerial como *técnico auxiliar* a las personas que alcanzan 1200 hrs. de formación .<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> Programa Operativo anual POA 2007 pag. 10

<sup>58</sup> Separata 20 años de Gregoria Apaza Marzo 2003 Pág. 2 – 5 .



Desde el año 2001 a la fecha la gerencia ha experimentado grandes cambios, a su interior existen tres unidades que son las de Capacitación Técnica Integral, Asesoramiento Legal y Asesoramiento Empresarial Integral (creadas el año 2005 y 2006 respectivamente). En este sentido la gerencia ha sido fortalecida y apoyada por nuevos técnicos. Desde el año 2005 se capacitan 400 mujeres trimestralmente, pero de forma integral (técnica y empresarial) con un programa que dura tres meses como mínimo y nueve meses como máximo las promociones de técnicos auxiliares alcanza a 60 participantes por año.

La estructura organizativa y el enfoque sistémico de las tres áreas de la gerencia de DPL, hace que se trabajen en temas como: la mejora de la competitividad, articulación comercial, asociatividad, capacitación técnica empresarial y asesoramiento laboral; bajo un enfoque de grupos creados por mujeres aldeñas empoderadas económicamente. **(ANEXO 1)**

## **8.1. Información Institucional Estratégica**

### **8.1.1. Misión**

El Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza busca la transformación de las relaciones de poder desiguales e inequitativas de género, económicas y étnico culturales, potenciando a las mujeres como sujetos sociales<sup>59</sup>.

### **8.1.2. Visión**

Una sociedad boliviana con democracia participativa y mayor capacidad de autodeterminación, con condiciones materiales y subjetivas necesarias y suficientes que garanticen el ejercicio pleno de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales de las mujeres<sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup> Ídem 58

<sup>60</sup> Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza – Plan Quinquenal 2006 – 2010 Pág. 5



### **8.1.3. Objetivos Estratégicos**

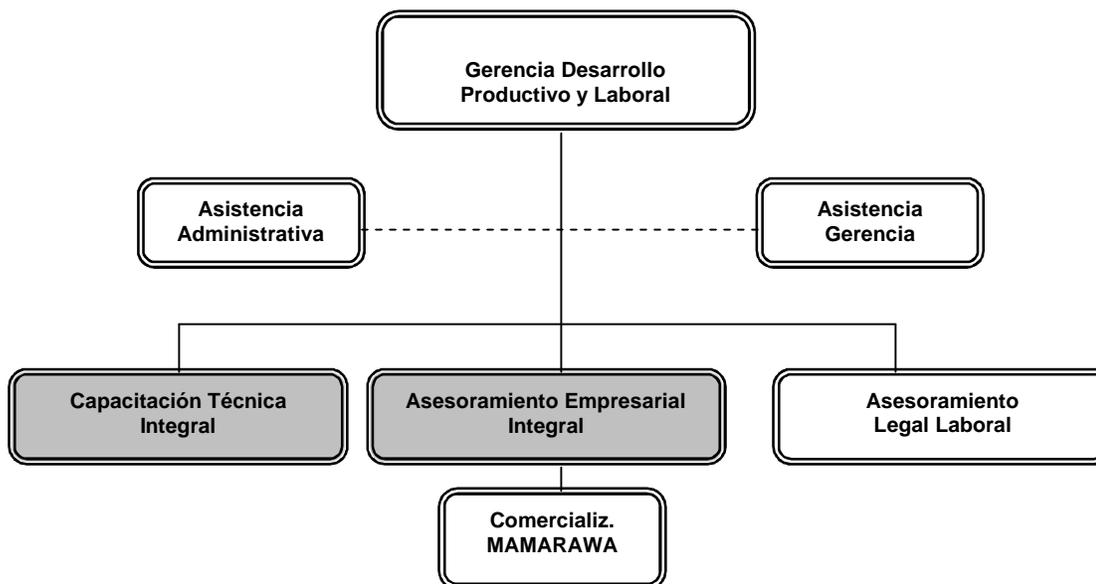
- ✍ Empoderar a las mujeres en los ámbitos político, *económico* y personal, promoviendo su autonomía.
  
- ✍ Fortalecer las organizaciones donde participan las mujeres buscando mayores niveles de autodeterminación y articulación, apoyando una mayor participación de mujeres y construir políticas de equidad de género.
  
- ✍ Influir en políticas públicas, prácticas y actitudes sociales, a favor de la transformación de las relaciones de poder desiguales, en la vida cotidiana de las mujeres.

### **8.2. Gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral**

La gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral se constituye en uno de los programas iniciales con los que la institución empieza su accionar de apoyo a las mujeres en la ciudad de El Alto, este viene evolucionando paulatinamente desde ollas comunes pasando por programas de grupos productivos, la implementación de la escuela de mujeres, la creación de la Gerencia de Capacitación Técnica; hasta llegar a lo que actualmente se constituye como la Gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral. Al momento la Gerencia de DPL, es una de las cuatro gerencias operativas del Centro Gregoria Apaza. Y cuenta con una población de 1200 mujeres capacitadas anualmente.



### Organigrama de la Gerencia de DPL



Fuente: POA Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza – 2007

#### 8.2.1. Unidad de Capacitación Técnica

Esta área tiene como objetivo central, brindar capacidades y destrezas suficientes a mujeres jóvenes y adultas de la ciudad de El Alto que les permitan afrontar una inserción en mejores condiciones en el mercado laboral y productivo<sup>61</sup>.

En la actualidad ésta unidad capacita en las siguientes áreas: confecciones industriales, tejidos, telares, elaboración de alimentos y artesanías; teniendo como eje central la formación empresarial integral.

#### 8.2.2. Unidad de Asesoramiento Empresarial

Este componente busca generar en las mujeres micro, pequeñas y medianas productoras, mejores capacidades para desarrollar sus actividades productivas y de gestión que logren mejorar las condiciones de vida de la

<sup>61</sup> Programa Operativo Anual CPMGA 2007 – Pág. 8



productora y su entorno familiar<sup>62</sup>.

Este componente busca mejorar las destrezas y capacidades de producción y gestión de las participantes del programa, permitiéndoles mejorar en sus procesos productivos, en calidad, gestión, comercio justo y organización del trabajo.

### **8.2.2.1. Comercializadora MAMA RAWA**

Como parte de la unidad de Asesoramiento Empresarial la comercializadora Mama Rawa es creada el 8 de diciembre de 2006 con el objetivo comercializar productos de las MIPYMES asociadas al centro, el principal problema detectado en estos grupos es la falta de conocimientos de gestión, en comercialización, control de calidad y cálculo de costos.

Es importante mencionar que las MIPYMES que comercializan sus productos en este espacio han sido formadas por el Centro Gregoria Apaza técnica como integralmente.

Al momento cuarenta dos grupos comercializan sus productos en este espacio que se encuentra ubicado en la calle 18 de Calacoto y avenida montenegro de la Zona Sur del departamento de La Paz, pero sus talleres se encuentran ubicados en la ciudad de El Alto en los distritos 1, 3 y 6.

### **8.2.3. Unidad de Asesoramiento Legal Laboral**

Este componente es un espacio de apoyo, guía y asesoramiento que permite la resolución de los conflictos laborales que cotidianamente afrontan mujeres y hombres de la ciudad de El Alto que no cuentan con información ni asesoramiento sobre la exigibilidad de sus derechos laborales<sup>63</sup>.

---

<sup>62</sup> ídem 61

<sup>63</sup> ídem 62



## **CAPITULO IV METODOLOGIA DEL TRABAJO**

### **9. METODOLOGÍA**

#### **9.1. Universo de Estudio**

Se trabajara con el 100% de las MIPYMES afiliadas al Centro de Promoción de la mujer Gregoria Apaza, es decir que el universo serán: 42 unidades productivas afiliadas a la Gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral, a las que se aplicara todas las herramientas de recolección de datos.

#### **9.2. Organización y Planificación**

Esta etapa corresponde al desarrollo de actividades relacionadas a la coordinación y planificación de tareas con las MIPYMES asociadas al Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza, mediante reuniones de evaluación, sobre documentos existentes sobre la capacitación en gestión empresarial y formación técnica, así como otros documentos relacionados con el trabajo dirigido.

#### **9.3. Diseño de Instrumentos y procedimientos**

##### **9.3.1. Elaboración del cuestionario guía**

Contempla el diseño y elaboración del cuestionario guía así como los procedimientos y técnicas para la recopilación de información sobre aspectos relativos a las necesidades de capacitación en gestión empresarial que tienen 42 MIPYME´s asociadas al Centro Gregoria Apaza.

El cuestionario tendrá como finalidad determinar la demanda de capacitación actual, así como identificar los problemas de la actual metodología y la motivación de los participantes para recibir capacitación en Gestión Empresarial. **(ANEXO 2)**



### **9.3.2. Entrevistas al personal involucrado**

Se realizaron entrevistas a la Gerenta de Desarrollo Productivo y Laboral (Ing. Maria Esther Ibáñez Roca) al Responsable de Capacitación Técnica (Ing. Carlos Ormachea Muñoz) Así como a la Administradora de la Comercializadora MAMA RAWA, Estas entrevista facilitaron en mejorar la metodología a emplearse.

### **9.4. Trabajo de Campo**

Consiste en la identificación y localización de las MIPYMES asociadas al centro Gregoria Apaza, en los distritos 1 3 y 6 de la ciudad de El Alto, para ello se elabora un registro con direcciones, teléfonos y responsables de cada MIPYME. **(ANEXO 3)**

Esta etapa corresponde a la recopilación de datos de fuente primaria, acudiendo a los directos involucrados, a la conclusión del trabajo de campo se realizara el acopio de información, se efectuara una revisión sobre los resultados, para la consolidación y posterior procesamiento de la información.

### **9.5. Recopilación de Información de fuentes secundarias**

A demás de la obtención de datos e información proveniente de fuente primaria, se complementara la información con fuentes de información secundaria, esto en relación a metodologías de capacitación en gestión empresarial.

Fundamentalmente, las fuentes de información procederán de documentos técnicos y estudios de la gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral, que permita contar con información relativa a las necesidades de capacitación de las MIPYME´s asociadas al Centro Gregoria Apaza.



### **9.6. Procesamiento de Datos**

Consiste en el vaciado de la información recopilada de las fuentes de información, esta se realizara, en una hoja de cálculos EXCEL, ya sea en matrices y/o cuadros de salida, los cuales nos permitirán un mejor análisis de la situación y la interpretación de los resultados para la adecuación de los módulos de capacitación en gestión empresarial.

### **9.7. Redacción de la metodología de capacitación**

Después de procesar y sistematizar los datos, se procederá a redactar una propuesta de la metodología de capacitación con transversalización de genero bajo el enfoque andragogico. Esta se presentará de forma inicial a los responsables de la gerencia; para su revisión, ajuste y posterior aprobación de la misma.

### **9.8. Redacción de los módulos de capacitación**

Una vez elaborada la metodología de capacitación se procederá al diseño de los módulos de capacitación en gestión empresarial así como el material a emplearse con los distintos módulos, las guías didácticas y técnicas a emplearse para cada uno de los mismos.

En este contexto los materiales e instrumentos se elaboraran en función de los resultados y demandas identificadas mediante el cuestionario guía. El material didáctico de trabajo tendrá las siguientes características:

- ⌘ Presentación de los objetivos de cada módulo.
- ⌘ Presentación en forma lógica y sistémica del material de trabajo.
- ⌘ Presentación atractiva y amena del formato de trabajo.
- ⌘ Explicación clara de la metodología de manera introductoria



### 9.9. Sistema de Evaluación

Esta etapa del trabajo, implica el diseño del sistema de evaluación para los módulos de capacitación, este sistema debe permitir realizar una evaluación preliminar al inicio de la capacitación a las y los participantes, así como una evaluación final, a la conclusión de la capacitación de cada módulo de la formación en gestión empresarial.

### 9.10. Prueba Piloto

Por último, en base a la metodología y los módulos de capacitación elaborados se validara la propuesta en una prueba piloto capacitando a dos grupos de micro empresarios, un grupo rural y otro de la ciudad de El Alto.

### 9.11. Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	2007												2008	
	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	
Organización y Planificación														
Diseño de Instrumentos y Procedimientos														
Trabajo de Campo														
Recopilación de Información secundaria														
Procesamiento de Datos														
Redacción de la Metodología														
Redacción de los módulos de capacitación														
Validación del Trabajo														
Presentación trabajo Final														



## CAPITULO V

### ANALISIS SITUACIONAL

#### 10. DIAGNÓSTICO DE LAS MIPYMES DE ESTUDIO

##### 10.1. Demanda de Capacitación de las MIPYMES

El Centro de Promoción de la mujer Gregoria Apaza, no cuentan con una metodología adecuada a su realidad contextualizada, esto no le permite desarrollar una currícula formativa en cursos de gestión empresarial que transversalicen el tema de género, desarrollen las capacidades o competencias profesionales y cambien el comportamiento emprendedor de las mujeres jóvenes, artesanas, y empresarias de las MIPYMES afiliadas al Centro Gregoria Apaza. Es por esta carencia, que surge una demanda, no solo de las usuarias si no también de los responsables de capacitación técnica empresarial y asesoramiento empresarial del Centro, ya que durante las últimas gestiones el material utilizado en la capacitación en gestión empresarial no ha tomado en cuenta la realidad socio cultural, ni demográfica de las y los participantes a estos cursos. Las metodologías utilizadas fueron el *Programa ISUN (Inicie su negocio)* y *MESUN (mejore su negocio)* elaborado por la OIT (*Organización Internacional del Trabajo*) y el Curso de Capacitación para micro emprendedoras en Gestión de Organizaciones con Enfoque de Género, de la RED de Mujeres Latinoamericanas y del Caribe en Gestión de Organizaciones.

##### 10.1.1. Aspectos Demográficos

La población que asiste a los cursos de Gestión Empresarial en el Centro de Promoción de Mujeres Gregoria Apaza, desde un punto de vista demográfico está compuesta de la siguiente manera: 10% varones y 90% mujeres, con una edad promedio de 30 años y 7 años de estudio en el sistema formal de educación lo que correspondería al séptimo grado de básico.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Centro de Promoción de la Mujer Gregoria Apaza – Plan Quinquenal 2006 – 2010 Pág. 5



La mayoría el 72% esta casada y tiene como promedio una familia integrada de cinco personas.

La gran mayoría está asentada en los distritos 1,3 y 6 de la ciudad de El Alto. De modo general, los hogares y talleres están ubicados en el mismo lugar de residencia, en el cual, un amplio porcentaje de las participantes tienen un ambiente diferenciado para la actividad productiva.

### **10.1.2. Aspectos de Migración**

El 50% proviene del área rural, especialmente de las zonas aymaras de La Paz; en consecuencia, la mayoría proviene de hogares bilingües (aymará-castellano) con gran arraigo en la práctica de comportamientos de solidaridad propios de la cultura andina (redistribución y reciprocidad), adaptados al ambiente urbano.

Un aspecto importante para la capacitación y la comprensión de las actitudes de esta población hacia la actividad económica y hacia la misma capacitación, es la actitud de la artesana ante la vida, especialmente respecto de los aspectos que mas le preocupan en el cotidiano y sus expectativas de logro.

### **10.1.3. Aspectos Socio Económicos**

Una característica importante en el aspecto socioeconómico es que las mujeres son en su mayoría mujeres que provienen de hogares destruidos, madres solteras las cuales realizan la doble y triple jornada, nos referimos a la extensa jornada de trabajo (remunerado y no remunerado) de las mujeres. La primera jornada empieza con las labores domésticas; luego viene el trabajo productivo, que tiene un limitado reconocimiento económico, esta es la doble jornada. Algunas mujeres participan en juntas vecinales, clubes de



## TRABAJO DIRIGIDO

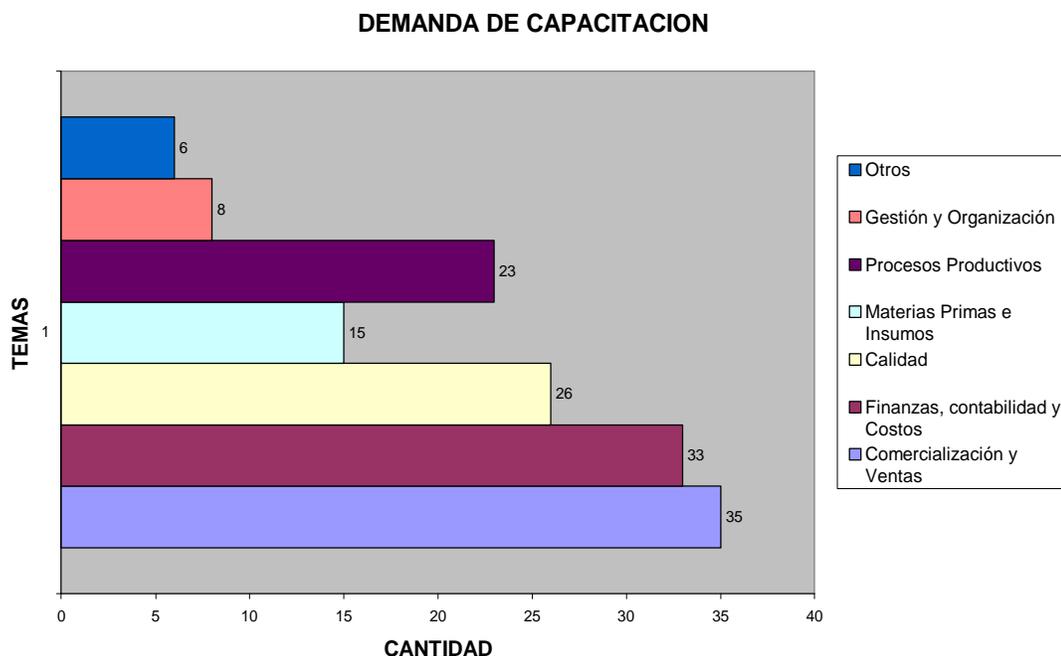
madres y otras actividades de servicio a la comunidad, esta es llamada la triple jornada.

Lo que mas le gustaría lograr en su vida es desarrollar y progresar en su actividad económica; en segundo lugar la educación de si mismas y de su familia y, en tercer lugar se menciona la realización personal.

Los factores que causan mayor incertidumbre en los/las participantes son: la falta de capital, la inestabilidad e inseguridad que tiene su actividad económica, y el costo de vida.

### 10.2. Demanda de formación en gestión empresarial

La demanda de capacitación en Gestión Empresarial, de las afiliadas al Centro de promoción de la Mujer Gregoria Apaza es la siguiente:



Elaboración Propia

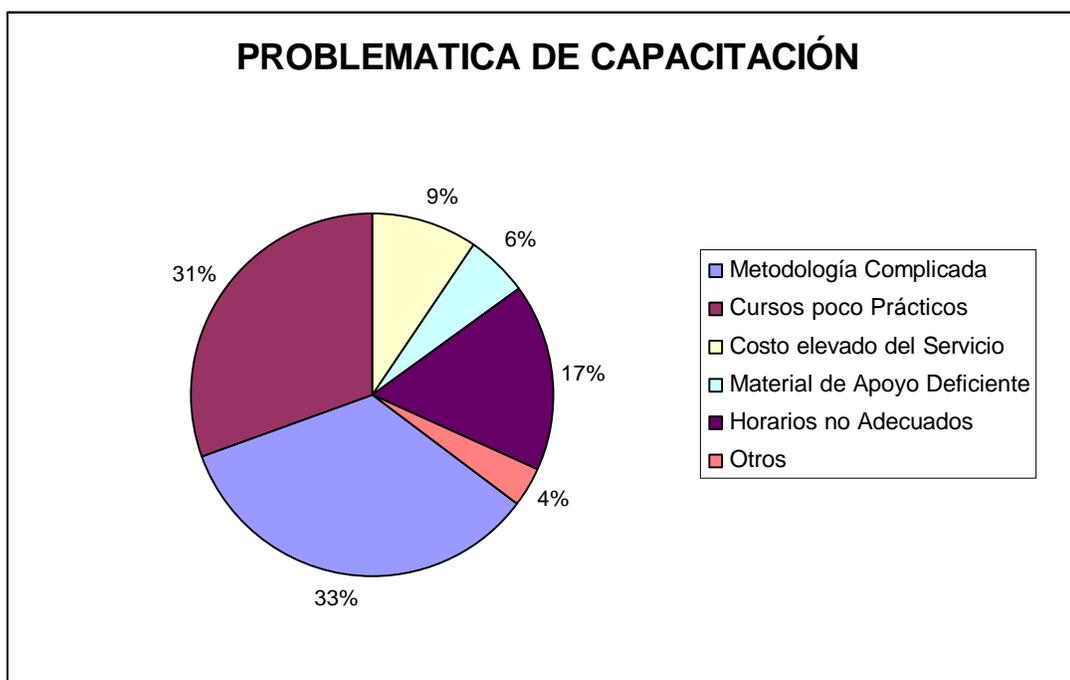


De un total de 42 entrevistadas/os los resultados fueron: 35 participantes demandan capacitación en comercialización y ventas, 33 personas demandan capacitación en finanzas contabilidad y costos, 26 en calidad y 23 en procesos producción.

En este sentido los módulos de capacitación elaborados cubrirán la demanda de capacitación de las directas involucradas.

### 10.3. Problemática al recibir la capacitación

Los principales problemas detectados al recibir la capacitación con las anteriores metodologías empleadas por el Centro Gregoria Apaza fueron las siguientes: 33% consideran la metodología complicada, 31% que los cursos son poco prácticos, 17% que los horarios son poco adecuados, 9% que el costo de los cursos es elevado y 6% consideran que el material de apoyo es deficiente.

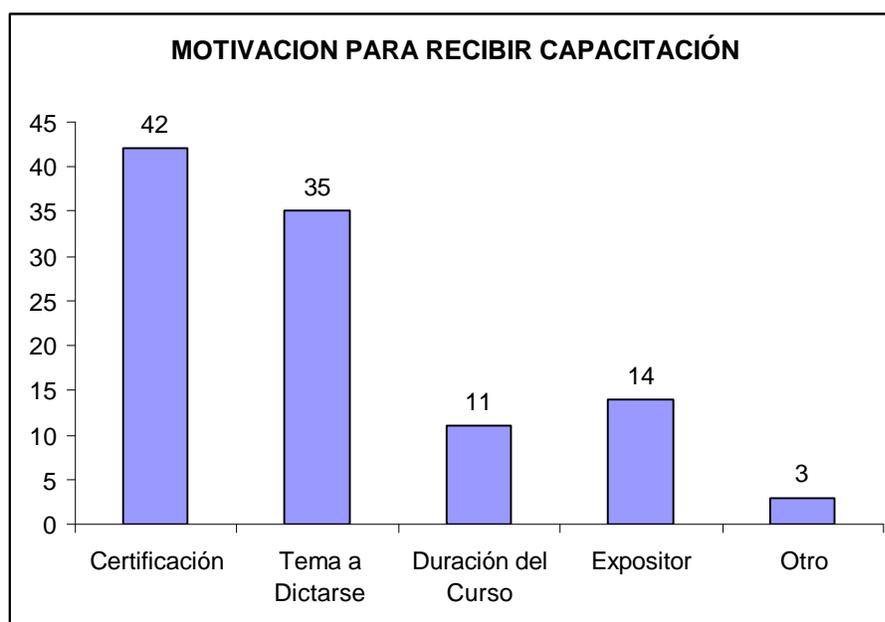


Elaboración Propia



#### 10.4. Motivación para recibir capacitación

Los principales factores para recibir capacitación en Gestión Empresarial en el Centro Gregoria Apaza, fueron: 42 microempresarias/os tienen como principal motivación la certificación, 35 tienen como motivación el tema a dictarse, 14 consideran que el expositor es la principal motivación y 11 la duración del curso.



Elaboración Propia



## **CAPÍTULO VI**

### **11. PROPUESTA**

#### **I. METODOLOGÍA PARA LA TRANSVERSALIZACIÓN DE GÉNERO EN TEMAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

- 1.1. Género y formación micro empresarial
- 1.2. Incorporación de la perspectiva de género en la formación técnica empresarial
- 1.3. Género en el lenguaje
- 1.4. Características y funciones de las participantes
- 1.5. Características y funciones del facilitador (a)

#### **II. ENFOQUE ANDRAGÓGICO PARA CAPACITACIÓN DE ADULTOS**

- 2.1. El Aprendizaje con esta metodología.
- 2.2. El ciclo de aprendizaje
- 2.3. ¿Cómo es la enseñanza con esta metodología?

#### **III. METODOLOGÍA MODULAR**

- 3.1. Componentes del Módulo
- 3.2. Objetivos
  - 3.2.1.1. Objetivos Generales
  - 3.2.1.2. Objetivos específicos
    - ? Dominio Cognoscitivo.
    - ? Dominio Actitudinal o Afectivo.
- 3.3. Contenido del módulo
  - 3.3.1. Material para el / la facilitador /ra)
  - 3.3.2. Material para las y los participantes
- 3.4. Técnicas de enseñanza
- 3.5. Tipos de Técnicas
- 3.6. Materiales didácticos
- 3.7. Evaluaciones
- 3.8. Carga Horaria
- 3.9. Guía Didáctica



## I. ENFOQUE METODOLÓGICO PARA LA TRANSVERSALIZACIÓN DE GÉNERO EN TEMAS DE GESTIÓN EMPRESARIAL.

### 1.1. GÉNERO Y FORMACIÓN EMPRESARIAL

A pesar de que hombres y mujeres de una determinada clase social o grupo étnico pueden compartir las mismas condiciones de vida (familiar – laboral – representativa) la posición social de las mujeres se ubica en un lugar subordinado., respecto al lugar que ocupan los hombres en la sociedad.

Seguramente algunas veces nos hemos preguntado cuál es la causa de estas diferencias que observamos en las conductas de mujeres y hombres.

En este sentido podemos decir las diferencias entre sexo y género:

**Sexo:** Conjunto de características biológicas con que nacen hombres y mujeres. Son naturales.

**Género:** Características socioculturales que definen lo femenino y lo masculino en una sociedad y en un momento histórico determinado. Definen identidades y relaciones entre hombres y mujeres. Son aprendidas.

Así pues, la formación empresarial no debe ser exclusiva para hombres o mujeres, si no que, como todo rol deber ser compartido por ambos.

### 1.2. INCORPORACIÓN DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LA FORMACIÓN MICRO EMPRESARIAL

A veces separamos rígidamente lo que pueden y deben hacer hombres y mujeres, limitando sus capacidades y potencialidades como seres humanos.



¿Ocurre esto en la formación MICRO EMPRESARIAL?, ¿En qué otra forma se manifiesta la socialización de género en esta?

En la formación micro empresarial en el Centro Gregoria Apaza, el género influye en: Conductas y actitudes que mantenemos hacia el proceso de aprendizaje. Posibilidades reales de información, inserción y acceso a carreras consideradas específicamente masculinas o femeninas y sobre todo en la conducción y gestión de las MIPYMES.

El tipo y cantidad de obstáculos reales durante la capacitación para las mujeres son distintas y vienen desde: horarios accesibles, cuidado de los hijos e hijas, accesibilidad a las situaciones de aprendizaje, metodología inapropiada, e incluso el nivel de instrucción.

### **1.3. GÉNERO EN EL LENGUAJE**

Cuando hablamos de la incorporación del enfoque de género en la formación de gestión empresarial, no solo nos limitaremos al uso de los artículos “los” y “las” en el lenguaje. Sabemos que la aplicación del enfoque de género implica algo más que ciertos usos del lenguaje.

En este sentido, se deben buscar los términos colectivos que puedan sustituir las palabras que indiquen un sexo particular, como por ejemplo:

1. Se necesitan señoras para tejer o coser.
2. El director es el que toma la decisión.
3. Solo los hombres son buenos administradores.

Así también se deben evitar términos sexistas durante el desarrollo de los módulos de capacitación.



#### **1.4. CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES DEL PARTICIPANTE**

La población de MIPYMES de la Gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral, desde un punto de vista demográfico está compuesta de la siguiente manera: 10% varones y 90% mujeres, con una edad promedio de 30 años y 7 años de estudio en el sistema formal de educación lo que correspondería curso séptimo del ciclo básico.

Esto indica que la metodología debe ser apropiada a un método de enseñanza para adultos, debe ser sencillo, pero a la vez satisfacer todas las necesidades de capacitación.

Las principales funciones de las y los participantes serán:

- ✍ Brindar su tiempo para la capacitación.
- ✍ Aportar sus experiencias y sugerencias como micro empresario/a.
- ✍ Dar información real
- ✍ Brindar sus opiniones
- ✍ Integrarse al grupo
- ✍ Evaluar y criticar constructivamente los contenidos de los módulos de capacitación.

#### **1.5. CARACTERÍSTICAS Y FUNCIONES DEL(A) FACILITADOR(A)**

El/la facilitador(a) debe ser guía del aprendizaje, entendiendo como guía, no el que dirige, sino el que articula el aprendizaje. El papel que cumple el/la facilitador /ra es fundamental para lograr el aprendizaje, el o ella debe ser capaz de estimular la curiosidad e interés del grupo, con una conducta caracterizada por una actitud positiva y amigable.



## TRABAJO DIRIGIDO

---

Debe involucrarse activamente en el proceso de enseñanza aprendizaje, estimular y conducir a la percepción y la reflexión de los participantes en la dirección de los objetivos educacionales planteados.

Debe establecer también los límites en un proceso de discusión, así también debe reunir, ordenar, reforzar, aclarar y sintetizar las conclusiones obtenidas por el grupo de participantes, también debe realizar una síntesis al final del proceso de enseñanza – aprendizaje.

No debe usar un lenguaje demasiado técnico, de difícil comprensión o que parezca arrogante, esto genera distanciamiento o desconfianza en los participantes.

Dentro de esta metodología, el facilitador/ra y los participantes asumen una responsabilidad compartida en el proceso de aprendizaje. Los participantes deben establecer una red de apoyo interpersonal para intercambiar experiencias, conocimientos e informaciones así como para desarrollar un espíritu grupal a fin de apoyarse mutuamente durante y después de la formación.

## **II. ENFOQUE ANDRAGÓGICO PARA LA CAPACITACIÓN DE ADULTOS**

### **2.1. EL APRENDIZAJE CON ESTA METODOLOGÍA**

El aprendizaje para los módulos de capacitación en gestión empresarial nos servirá para:

- ✍ Captar y comprender la información empresarial.
- ✍ Desarrollar destrezas y habilidades empresariales.
- ✍ Modificar conductas empíricas.

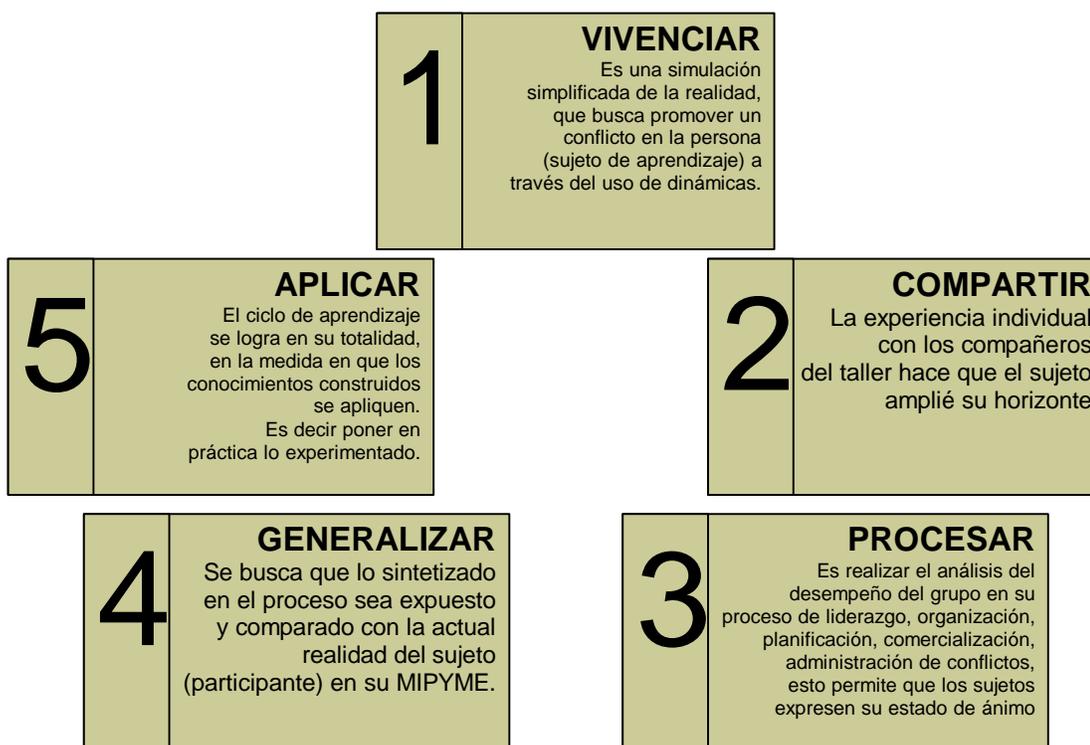


- ✍ Utilizar de forma inteligente la información obtenida
- ✍ Darse cuenta de los que ocurre y ¿por que ocurren? Problemas dentro de la MIPYME que administramos.
- ✍ Encontrar soluciones nuevas para los problemas que afectan a nuestra MIPYME
- ✍ Ser capaces de seguir aprendiendo por si mismos.

## 2.2 EL CICLO DE APRENDIZAJE

### 2.3. ¿Cómo es la enseñanza con esta metodología?

La enseñanza con esta metodología:(**ANEXO 4**)





### III. METODOLOGÍA MODULAR

#### 3.1. LOS COMPONENTES DEL MÓDULO

Un módulo posee una estructura sencilla que se caracteriza por la integración de los siguientes elementos:

? **Introducción**, en la cual se describen los aspectos generales del módulo y se fundamenta la propuesta formativa. Debe ser un breve resumen de los contenidos del mismo.

? **Objetivos**, expresados en términos de capacidades que se adquieren durante el desarrollo del módulo.

Los objetivos de manera general se clasifican en:

✍️ **Objetivos Generales**

✍️ **Objetivos Específicos**

? **Contenidos**, seleccionados de distintas disciplinas y de la práctica en función de la capacidad que se pretende desarrollar, y estructurados en torno a una situación, proceso o idea que sirve de eje., se dividen en contenido para el o la facilitador /ra y material para las o los participantes.

? **Técnicas de enseñanza**, en términos de descripción de habilidades pedagógicas pertinentes que promueven actividades formativas orientadas al desarrollo de las capacidades propuestas como objetivos.

? **Materiales Didácticos**, Los materiales son medios que utiliza el / la docente y las / los participantes del modulo durante el desarrollo de las distintas actividades de la secuencia didáctica.



- ? **Evaluación**, son las que permiten medir el grado de aprovechamiento de las participantes e identificar las capacidades desarrolladas.
  
- ? **Carga horaria**. Es el tiempo destinado en el diseño curricular de un modulo para alcanzar los objetivos de enseñanza – aprendizaje y desarrollar las competencias establecidas en los objetivos.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVOS GENERALES**

Son objetivos que expresan siempre cambios de conducta que se espera en el participante como resultado de la acción de capacitación en las formas de pensar, sentir y actuar.

Los objetivos son las formulaciones explícitas que expresan los cambios de pensamientos, sentimientos y acciones que se esperan de los participantes:

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Son los que contribuirán al logro de los objetivos generales respecto a los dos siguientes dominios:

**Dominio Cognoscitivo. (De conocimiento)** Son las más afines al ámbito del aprendizaje. Se distinguen en el orden jerárquico de seis categorías, que son: Evaluación, síntesis, valoración, análisis, comprensión y conocimiento.

**Dominio Actitudinal o Afectivo. (De actitudes)** Requieren para lograrse de un contexto social y temporal más amplio. Se formulan en función de los



cambios o modificaciones del comportamiento humano caracterizado por su fuerza emotiva.

### **3.3. LOS CONTENIDOS**

A manera de propuesta se han identificado cinco módulos que se realizarán, cuatro de gestión empresarial (Marketing, Registros Contables, Costos y Producción) y un módulo de transversalización de género, que es introductoria a todo el programa. Los contenidos están divididos en material para el / la facilitador /ra, y material para las y los participantes.

### **3.4. TÉCNICAS DE ENSEÑANZA**

El tipo de técnicas de enseñanza que se utilizarán en los módulos de formación en gestión empresarial serán:

- ? Técnicas dinámicas o vivenciales
- ? Técnicas con guías de elaboración
- ? Técnicas visuales pueden ser escritas o gráficas

Estas técnicas, deben ser utilizadas en función del tema específico, es decir estará relacionada con cada uno de los objetivos del módulo que se desarrolla.

### **3.5. MATERIALES DIDÁCTICOS**

Los materiales didácticos para estos módulos serán funcionales y dinámicos, enriqueciendo la experiencia de las y los participantes, aproximándolos, para lograr concretizar sus experiencias individuales.

En este sentido se utilizará los siguientes materiales didácticos:



- ? Material impreso. (contenido del módulo)
- ? Audiovisual (presentación del módulo)
- ? Material real (papel periódico, cartulinas, marcadores, pegamento, tijeras, colores, marcadores, etc.)
- ? Simulaciones (actuaciones de las experiencias vividas, dinámicas grupales)

Estas herramientas ayudaran a desempeñar un papel decisivo en la actividad cognitiva de los/as participantes.

### **3.4.10. LAS EVALUACIONES**

Existirá dos tipos de evaluaciones, las iniciales y las finales estas se realizan a través de formularios pre-diseñados para las y los participantes, estos nos orientaran a detectar el logro de los objetivos planteados.

**Evaluación inicial o diagnóstica** se realizará al inicio del curso, esto con el objetivo de determinar aspectos generales sobre los participantes, como grado de escolaridad, actividad laboral, edad, sexo, y el nivel de conocimientos de las (os) participantes y adecuar este a los requerimientos de los mismos.

Por último se llevará a cabo la **evaluación final**, que servirá al facilitador/ra para comparar y juzgar el desempeño del participante en relación a los objetivos de aprendizaje. A través de la evaluación final verificaremos si se logro cumplir con los objetivos del curso.

### **3.4.12. Carga horaria**

Se especificará la carga horaria que haya sido fijada en la planificación del módulo. Si se hubieran determinado unidades didácticas, se asignará a cada una de ellas la cantidad de horas que se considere pertinente en función de la complejidad y dificultad de las acciones a realizar.



## MÓDULO I – GÉNERO EN LAS MIPYME´S

<p><b><u>Objetivo General</u></b></p> <p>Al concluir el modulo las y los participantes son capaces de adaptar conceptos relacionados con el enfoque de genero en los procesos de gestión empresarial, a partir de la revisión de situaciones económicas y sociales diferenciadas para hombres y mujeres.</p>	<p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Permitir a las y los participantes sobre los roles que se deben compartir en una MIPYME</li> <li>✍ Brindar a las y los participantes la posibilidad de compartir sus experiencias como microempresarios.</li> <li>✍ Ayudar a las y los participantes a conocer el sistema de funcionamiento de una empresa.</li> </ul>
<p><b>Tiempo estimado</b> de duración del módulo: 300 minutos</p> <p><b>Tamaño del grupo:</b> 15 a 20 participantes</p> <p><b>Técnicas de Enseñanza:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Dinámica 1 (sexo o género)</li> <li>✍ Dinámica 2 (aprendiendo roles en las MIPYME´S)</li> </ul> <p><b>(ANEXO 5)</b></p>	<p><b>MATERIALES DIDÁCTICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Sillas para cada participante</li> <li>✍ Pizarra</li> <li>✍ Papelógrafos</li> <li>✍ Marcadores</li> <li>✍ Data Show</li> <li>✍ Tarjetas rectangulares</li> <li>✍ Maskin</li> <li>✍ Carpicola</li> <li>✍ Fotocopias del contenido del módulo</li> </ul>
<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>La situación desventajosa para distintos sectores de la población alteña, hace que existan mayores diferencias y desigualdades para las mujeres, lo que comprende la división sexual en el trabajo, las funciones asignadas a las mujeres y la constante subordinación y desigualdad.</p> <p>El enfoque de género como tema transversal ha propiciado la incorporación</p>	



de factores para que no existan estas diferencias. Entre micro empresarias y micro empresarios.

## **CONTENIDOS**

### **La Mujer en la Unidad Familiar**

La unidad familiar es el conjunto de personas (papá, mamá, hijos e hijas) que ligadas por un parentesco (ejemplo: la familia Quispe) viven bajo un mismo techo (en una misma casa). Es así, que los miembros de la familia para poder alimentarse, vestirse, cobijarse, educarse, etc., para vivir, deben trabajar; por tanto, necesitan de dinero para comprar o producir los diferentes bienes.

Las necesidades que tienen los hogares han dado lugar a que las mujeres también incursionen en ramas económicas y actividades productivas que tradicionalmente eran masculinas, como construcción de viviendas, carpintería, zapatería, etc. Esto ha permitido visualizar las potencialidades y capacidades de las mujeres, y ha cuestionado estereotipos y roles, abriendo nuevos espacios para las mujeres.

Las mujeres son las principales responsables de la vida familiar, pero habiendo incursionado en otras actividades no domésticas, deben combinar ahora otras varias actividades y por ende cumplir otros roles.

### **Los Roles de la Mujer Empresaria**

Por sus roles de género, las mujeres y los hombres participan de diferente manera en los ámbitos de desarrollo y su participación tiene una valoración diferenciada. Sin embargo, al incursionar la mujer en otras actividades esto



ha dado lugar a que desarrollen los siguientes roles:

### **Rol Reproductivo**

Las mujeres de la unidad familiar cumplen generalmente este rol, que tiene que ver con la responsabilidad de la procreación, de cuidado y atención doméstica a los hijos y esposo para garantizar el mantenimiento y reproducción de la fuerza de trabajo.

Este rol se denomina reproductivo por que las actividades de alimentación y cuidado son aquellas actividades que permiten reproducir la fuerza de trabajo de los diferentes miembros de la familia (ejemplo: si el esposo no está bien alimentado no tendrá la energía suficiente para desarrollar sus actividades y lo mismo ocurrirá con los hijos).

### **Rol Productivo**

Es la elaboración de bienes, la prestación de servicios, o la comercialización de productos que generan ingresos.

El rol productivo es aquel que ejecuta un miembro de la familia para realizar la transformación de materia prima o materiales en productos, es lo que se conoce como fuerza de trabajo. Generalmente por el rol productivo las personas reciben un pago en efectivo o en especie.

El deseo personal de las mujeres de generar mayores ingresos para sus unidades familiares ha dado lugar a que ellas desarrollen sus capacidades productivas, y que participen en forma directa del proceso de producción para la elaboración de un producto, o por el contrario que vendan su fuerza de trabajo.



### **Rol Representativo**

El rol representativo, consiste en aquellas actividades realizadas principalmente por la asociación de personas que por voluntad propia realizan actividades con propósitos e intereses comunes. Estas actividades se realizan generalmente para la provisión de recursos de consumo colectivo, como ser: agua, luz, educación, etc. Son acciones ejecutadas en el tiempo libre que disponen las mujeres y sin remuneración (ejemplo: club de madres, acción comunal, junta de vecinos, etc.).

Es así, que la mujer ha ido incursionando en forma gradual en la política, participando en diferentes instancias (en el barrio, en el colegio, en el lugar de ventas, como parlamentarias, constituyentes, etc.) y esto las ha conducido a participar del poder político.

Las mujeres al ser responsabilizadas del ámbito reproductivo, deben repartir el tiempo con su participación en otros ámbitos como el productivo y el representativo. Esto es lo que se denomina doble o triple jornada para las mujeres.

### **SISTEMA DE FUNCIONAMIENTO DE UNA EMPRESA**

Un sistema es un conjunto de procesos que interactúan de una manera armónica y coordinada para lograr un propósito establecido previamente. La empresa, no importa su tamaño o tipo, también funciona como un sistema.

Las MIPYMES, llamadas también unidades productivas, desarrollan dos funciones básicas que son: el proceso de producción y el proceso administrativo, pero para cumplir estas funciones requiere de varios elementos que se relacionan e interactúan entre sí, en consecuencia no se



puede ver una MIPYME sin ver todos los elementos que la componen y que por estar relacionados constituyen su sistema de funcionamiento.

**Factores del Medio Ambiente**

Las y los empresarias/os de las MIPYMES, tienen una visión muy limitada del entorno en el que su empresa funciona. Por lo que se da mucha importancia al proceso de producción y a los factores que en el intervienen, y se le resta atención a los factores del medio ambiente.

El funcionamiento de la empresa depende en gran parte de factores internos, relacionados con las capacidades y habilidades de quien gerenta o dirige su empresa y de su organización en general. Pero a su vez, la empresa actúa en un entorno, o sea que existen factores externos, no controlables directamente, y que inciden en la estrategia empresarial, y estos se dividen en dos:

**Factores del Macro Ambiente**

Estos factores son muy generales, son llamados también incontrolables y algunos de estos son:

<p>La Economía Político Legal</p>	<p>Socio Cultural Y el Clima.</p>
---------------------------------------	---------------------------------------

Sin duda estos elementos generales influyen de manera determinante en la empresa. Por ejemplo podemos ver un problema social (Bloqueo de caminos). Un microempresario no tiene control sobre este punto, talvez, realizar un huelga de hambre lo que solo ocasiona un nuevo problema social.



## **Factores del Micro Ambiente**

### **Los proveedores**

Son las personas y/o instituciones que proveen a la MIPYME de los recursos que requiere para su funcionamiento. Entre estos tenemos a los proveedores de: materia prima, materiales, maquinaria y equipo, capital, servicios básicos y conocimientos (capacitación).

### **Los Intermediarios**

Son las personas y/o instituciones que entregan el producto al mercado, sin haberle agregado nada.

Los intermediarios influyen de manera muy significativa en el funcionamiento de una MIPYME ya que son ellos quienes venden el producto y muchas veces no lo hacen como desearía el(a) productor(a). En la mayoría de las situaciones a los (as) empresarios (as) no les es posible llegar directamente al mercado, por el costo que ello implica: vendedores propios; lugares de ventas, transporte, conocimiento del mercado, entrenamiento en ventas, etc.

### **La competencia**

Se considera competencia a la o a las empresas que intentan satisfacer al mercado con el mismo o similar producto al que la empresa produce.

Cuando el numero de empresas competidoras es alto (alta oferta) los precios en el mercado bajan y esto no es buena para la MIPYME. En cambio cuando la oferta es escasa; es decir, hay poca producción los precios suben.

**Mercado**

Finalmente, para completar la presencia del Micro Ambiente que influye en el funcionamiento del sistema empresa, se encuentra el mercado. El mercado esta formado por las personas que compran, venden y tienen las mismas características.

El consumidor, (cliente) es el elemento más importante del sistema, es el punto de partida y final del proceso. La satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor es la razón de existir de la empresa, en consecuencia es de vital importancia identificar el mercado de la empresa. ¿A quienes deseamos atender?, es una pregunta que debemos responder antes de empezar el proceso de producción.

El conocer las necesidades y deseos de los clientes es de vital importancia, el saber qué características busca el cliente en el producto, dónde quiere comprarlo, cuándo desea adquirirlo, qué precio esta dispuesto a pagar y en qué cantidades, es necesario para la empresa, solo conociendo estos aspectos la empresa podrá producir un producto que pueda ser vendido.

**MATERIAL PARA LAS/OS PARTICIPANTES**

El material para los participantes consta de formatos para llenar dentro el desarrollo del módulo.



**Según mi propia experiencia**

**Reflexiono y escribo:**



Qué es ser una mujer empresaria o emprendedora?

Qué es ser un hombre empresario o emprendedor?



.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

**Las identidades de género, relaciones, discriminación, poder se ejercen en algunos de estos lugares.**

**Escribamos desde nuestra propia experiencia que dicen en cada uno de ellos respecto:**



**EVALUACIONES.**

La evaluación inicial como la evaluación final se encuentran en el **(ANEXO 6)**

**GUIA DIDÁCTICA**

La guía didáctica se encuentra en el **(ANEXO 7)**



<b>MÓDULO II – COSTOS</b>	
<p><b><u>Objetivo General</u></b></p> <p>Al finalizar el módulo las y los participantes estarán capacitados para clasificar y calcular los costos de su propia MIPYME.</p>	<p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <p><b>DOMINIO COGNOSCITIVO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>? Reconocer los costos fijos</li> <li>? Reconocer los costos variables.</li> <li>? Conocer el procedimiento adecuado para calcular el costo unitario de producción.</li> </ul> <p><b>DOMINIO ACTITUDINAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>? Valorar la importancia del cálculo de costos en una MIPYME</li> <li>? Valorar la importancia de conocer los costos que forman parte del producto para fijar un precio adecuado.</li> </ul>
<p><b>Tiempo estimado</b> de duración del módulo: <b>240 minutos</b></p> <p><b>Tamaño Del Grupo:</b> 15 a 20 participantes</p> <p><b>Técnicas de Enseñanza:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Dinámica 3 Juego y aprendo costos</li> </ul> <p><b>(ANEXO 5)</b></p>	<p><b>MATERIALES DIDÁCTICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Tarjetas rectangulares</li> <li>✍ Alfileres</li> <li>✍ Marcadores diferentes colores</li> <li>✍ Tarjetas de cartulina</li> <li>✍ Pápelógrafos</li> <li>✍ Masquin</li> <li>✍ Juego de Cartillas (Costo Unitario de Producción)</li> <li>✍ Hojas de ejercicios por participante.</li> <li>✍ Pizarra</li> <li>✍ Marcadores</li> <li>✍ Tarjetas de colores</li> <li>✍ Pápelos grafos</li> <li>✍ Calculadora de bolsillo</li> </ul>
<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>Toda MIPYME por muy pequeña que esta sea, tiene diferentes costos, los cuales son fijos y variables. Para calcular el costo unitario de producción es necesario trabajar con ambos costos, para luego determinar el costo unitario de producción. Dependerá mucho de la unidad de medida con la cual se este trabajando; es así, que se puede hallar el costo unitario de producción de: una unidad, de una docena, de cien prendas, etc.</p>	



En este sentido las y los microempresarios necesitan tener conocimientos adecuados de sus costos de tal manera que puedan clasificarlos, calcularlos controlarlos y analizarlos satisfactoriamente. El propósito de este módulo es brindar herramientas necesarias para que de manera simple, pueda cualquier empresario/a administrar adecuadamente sus costos.

## CONTENIDOS

### Costos en las MIPYME's

Existen varios métodos de calcular el costo de producción en una MIPYME; sin embargo debido a las características del medio aplicaremos el método en base a datos predeterminados.

Todos estos costos, son desembolsos que tiene que realizar la MIPYME para que se desarrollen sus actividades normalmente. Estos costos se dividen en: costos fijos y costos variables y la suma de ambos es el costo total.

$$\boxed{\text{COSTOS FIJOS}} + \boxed{\text{COSTOS VARIABLES}} = \boxed{\text{COSTO TOTAL}}$$

### Costos Fijos

Los Costos Fijos, son: la totalidad de gastos y costos que realiza una microempresa, sin considerar la cantidad de productos elaborados en un periodo determinado de tiempo (semana, mes, semestre, año).

Forman parte del Costo Fijo:

#### 1. Mano de obra con sueldo fijo

Es el sueldo mensual que reciben el personal, independientemente de la



cantidad de productos que se fabrican, estos son sueldos del personal con sueldo fijo, para este calculo utilizaremos el siguiente cuadro:

**MANO DE OBRA CON SUELDO FIJO**  
(Expresado en Bs.)

<b>MANO DE OBRA PROPIETARIA</b>	<b>Bs.</b>
<b>MANO DE OBRA PERSONAL FIJO (Secretaría – Mensajero – Operarios con sueldo fijo)</b>	<b>Bs.</b>
<b>TOTAL MANO DE OBRA POR SUELDO FIJO/MES</b>	<b>Bs.</b>

## 2. Gastos Generales

Los Gastos Generales son aquellos que se realizan para apoyar la producción de bienes y el funcionamiento de la MIPYME

En una unidad productiva los gastos generales son todos aquellos gastos que se destinan para el funcionamiento y mantenimiento del taller. Son gastos que se realizan en forma mensual y no dependen de la cantidad de productos fabricados. Entre los más importantes tenemos:

- ? Gastos por Pago de alquiler de local de venta o producción.
- ? Gastos de transporte (pasajes en minibús, micro, etc.)
- ? Gasto de Refrigerio y/o alimentación para las personas que trabajan en el taller.
- ? Gastos personales del empresario /a.
- ? Gastos de limpieza (escoba, detergente, etc.)
- ? Gastos de servicios públicos (agua, luz, electricidad, gas)
- ? Material de escritorio (Papel, lápiz, etc.)
- ? Gastos de comunicación (celular, teléfono, fax, Internet).

Muchos de estos gastos varían de mes a mes, por tal motivo es mejor



calcularlos mes por mes para que no exista variaciones.

Para calcular los Gastos Generales, utilizaremos la siguiente herramienta:

**GASTOS GENERALES**  
(Expresado en Bs.)

DETALLE	BOLIVIANOS
En esta columna se anotan todos los gastos realizados mensualmente.	Se registra el monto de dinero gastados durante el mes.
<b>TOTAL</b>	Se suman todos los montos de la columna, realizados en el mes

### 3. Desgaste de los bienes que tiene la MIPYME (Depreciación)

Aunque muchos de los propietarios de las MIPYMES no realizan este cálculo, es necesario tener conocimiento del mismo y aplicarlo (si se ve por conveniente) de una forma sencilla y adecuada, en este sentido para realizar este cálculo es necesario saber:

- ? Cuánto cuestan los bienes de uso de la MIPYME (maquinaria, herramientas, muebles y enseres, vehículos, edificaciones) en el momento en el que se obtendrá el cálculo del desgaste.
- ? Cuantos años mas puede durar (años de vida útil) este bien, tomando en cuenta le grado de su utilización.

Este cálculo se debe realizar una sola vez, actualizándolo las nuevas compras de maquinaria que realice la MIPYME. Y por las variaciones que pueda existir en la moneda del país (inflación y devaluación).

Según la legislación boliviana, los años de vida útil en los que se desgastan los activos bienes de las empresas son:



BIENES DE USO	AÑOS DE VIDA UTIL
Bienes Inmuebles (Terreno – Casas – Talleres)	20 años
Maquinaria y Equipo	8 años
Muebles y Enseres	10 años
Vehículos	5 años
Herramientas	4 años

En una microempresa se deberá calcular los años de vida útil según la estimación de los años que puede durar una maquina o equipo. Por ejemplo, si una maquina de costura simple se le da un buen uso y mantenimiento puede durar 10 o mas años. Es importante mencionar que estos bienes de uso son los activos fijos de la MIPYME.

Para calcular el desgaste de los bienes de una MIPYME, utilizaremos la siguiente herramienta:

**Cuadro de Desgaste de Bienes de la empresa  
(Expresado en Bs.)**

Fecha	Detalle de los bienes de uso	Valor en Bs.	Años de vida útil	Desgaste por año	Desgaste por mes
Se anota el mes y año en el que se calcula la depreciación	Se anotan las características de los bienes de uso	Se registra el Precio del bien que se va a depreciar. Precio al cual se adquirió el bien.	Es el número de años que puede durar cada bien de uso	Es la división del valor en Bs. entre los años de vida util	Es la división de la depreciación anual entre 12 meses
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>(3 / 4) = 5</b>	<b>5 / 12 = 6</b>
				<b>TOTAL</b>	Se anota la suma de la columna



## **COSTOS VARIABLES**

Son todos aquellos costos en los que incurren las MIPYME's para la fabricación de un determinado bien o producto. Estos costos están relacionados con la cantidad de productos fabricados.

Los costos variables se calculan para cada tipo de producto que fabrica una MIPYME, debido a que intervienen varias materias primas en distintas cantidades de acuerdo al tamaño, modelo y diseño del producto terminado.

Para calcular el costo variable de un producto es necesario elegir el producto del cual se desea obtener el costo de producción unitario. Una vez definido el producto se calculan los siguientes elementos:

- ✍ La cantidad y valor (cuanto cuesta) de la materia prima necesaria para fabricar el producto.
- ✍ Si la forma de pago a las personas que trabajan en la producción es a destajo, es decir, por producto terminado, se debe calcular el monto que se pagara por dicho producto.

Para determinar el costo variable se deben calcular los siguientes costos:

### **1. Materias Primas**

Es el conjunto de materiales e insumos (productos intermedios) que se emplean en la producción y que quedan en el producto terminado. Las materias primas varían de acuerdo al número de productos terminados.



**COSTO EN MATERIAS PRIMAS**

**Producto:** \_\_\_\_\_ **Cantidad:** \_\_\_\_\_

**Características:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

MATERIAS PRIMAS	UNIDAD DE COMPRA	COSTO UNITARIO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
<b>TOTAL</b>				

**2. Mano de Obra a Destajo (por trabajo)**

Es el pago que recibe una persona por el trabajo que realiza, sea por una tarea o por una pieza terminada. Ej. Se paga 20 Bs en el taller de Doña Juanita Flores, por cartera terminada.

**COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN**

Costo de Producción es el valor que tiene un producto o lote de productos, sin considerar cuando se los fabrico. El costo unitario de producción se obtiene sumando los costos fijos y variables que intervienen en la fabricación de un producto.

Estos cálculos, se realizan antes de fabricar el producto, con la finalidad de decidir si se fabrica o no el producto, determinar el precio al cual podrá ser vendido y estimar la ganancia. Es decir tomar decisiones para administrar de una mejor manera una MIPYME.

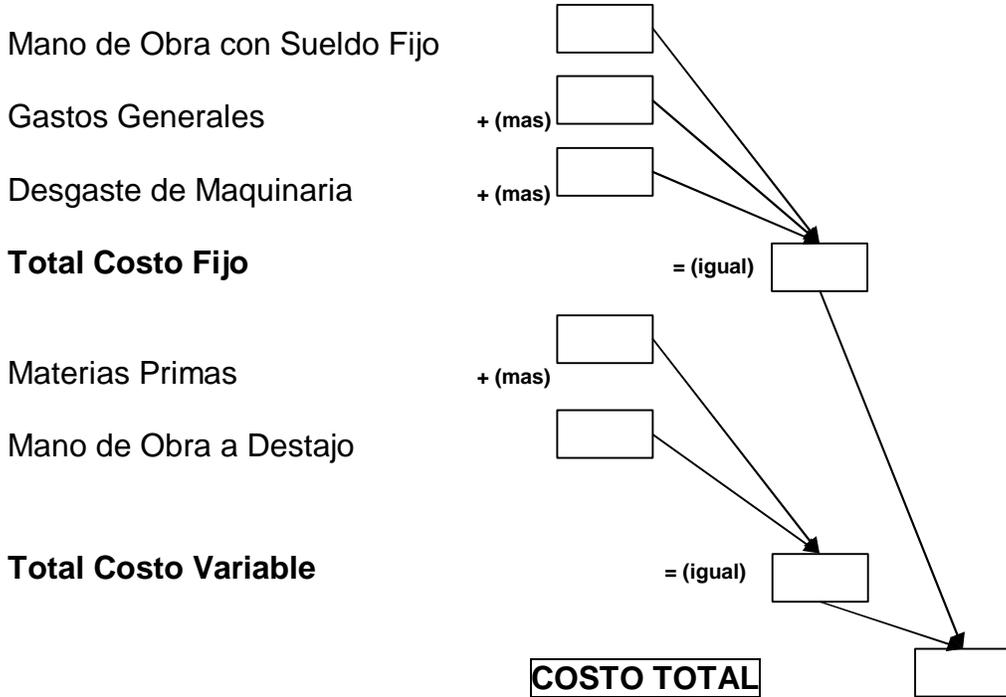
Para contar con todos los datos necesarios es importante disponer de toda la información referente a los costos fijos y variables, a fin de proceder el cálculo del costo unitario.



## COSTO DE PRODUCCIÓN

Producto Cantidad:  
 Características  
 No. De Horas Utilizadas  
 Fecha

---



### DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

Es la estimación que una MIPYME espera recibir por la venta de un producto fabricado.

Habiendo obtenido el cálculo del costo unitario de producción, la MIPYME ya cuenta con información para fijar el precio de venta. Este costo obtenido nos indica el precio mínimo de venta del producto al cual puede ser vendido.

Si el producto fabricado se vende al mismo valor del costo de producción, la



microempresa no pierde ni gana. Se mantiene en punto de equilibrio.

Si el producto fabricado se vende en un precio que esta por encima del costo de producción, la microempresa gana dinero. Se considera que es buena situación.

Si el producto fabricado se vende en un precio que esta por debajo (inferior) del costo de producción, la microempresa pierde dinero. Es una situación no deseable.

La forma de hallar este precio de venta orientado a los costos se realiza de la siguiente forma:

$$\text{COSTO TOTAL} + \text{GANANCIA} = \text{PRECIO DE VENTA}$$

Se estima que una ganancia razonable es de entre un 20% a 25% sobre el costo de Producción.

### MATERIAL PARA LAS Y LOS PARTICIPANTES

## GASTOS GENERALES

"Doña Juanita Quispe", es propietaria de un Taller de Confección de Telares, durante mucho tiempo estuvo produciendo sus productos sin conocer exactamente el costo de ellos, es así, que le pide a Ud. que le ayude a calcular el Costo Unitario de Producción de Una docena de Carteras, para ello, le brinda la siguiente información:



 ALQUILER	400	 TELEFONO	30
 SUELDOS	800	 AGUA	10
 TRANSPORTE	20	 GAS	22.50
 Alimentación	300	 LUZ	35
<b>TOTAL</b>		<b>1.617,50</b>	

*Nota: Se deben calcular todos los gastos que tiene la MIPYME, en algunos casos son diferentes y en otros casos no existen. Como guía se debe utilizar el Estado de Pérdidas y Ganancias (Gastos Operativos)*



## MANO DE OBRA

MANO DE OBRA  
CON SUELDO FIJO

MANO DE OBRA  
A DESTAJO

CUANTO GANA AL  
MES DOÑA  
JUANITA?  
Y CUANTO LE PAGA  
A SU OPERARIA

MI SUELDO ES DE  
BS. 800 Y LE PAGO  
A MI OPERARIA 20  
BS. POR CARTERA



## DESGASTE DE MAQUINARIA

Muchos microempresarios no calculan el desgaste de su maquinaria, si no considera este calculo para su MIPYME, no es necesario llenar el formato



CUADRO DE DESGASTE DE MAQUINARIA  
(Expresado en Bs.)

Fecha	Detalle de los bienes de uso	Valor en Bs.	Años de vida útil	Desgaste anual	Desgaste mensual
	Máquina recta	2400	8		
	Telar	1600	8		
	Cortadora	800	8		
	Herramientas	500	5		
	Mesa de corte	300	10		
	Tapa costura	2100	8		
1	2	3	4	$(3 / 4) = 5$	$5 / 12 = 6$
				TOTAL	

## TOTAL COSTO FIJO

Con la información ya calculada, determine cuál es el COSTO FIJO por mes del taller de "doña Juanita Flores".



MANO DE OBRA CON SUELDO FIJO

+ (más)

GASTOS GENERALES

+ (más)

DESGASTE DE MAQUINARIA (\*)

= (igual)

TOTAL COSTO FIJO MES

(\*) El cálculo es opcional, si no se considera ponga valor cero



## COSTO MATERIA PRIMA

"Doña Juanita Flores" desea calcular el Costo de una docena de Carteras tejidas en telar.

Producto: .....  
Características: .....  
Cantidad: ..... Fecha: .....



Materia Prima	Unidad de Compra	Cantidad Requerida	Precio Unitario	Precio Total
Lana	Ovillo	12	12 Bs.	
Cierres	Pieza	12	1 Bs.	
Hilo	carrete	1	10 Bs.	
Cordón	Metro	24	0,50 Bs.	
Etiqueta	Pieza	12	0,20 Bs.	
Etiqueta (talla)	Pieza	12	0,10 Bs.	
Elástico	metro	12	1 Bs.	

TOTAL

## CALCULO DEL COSTO DE PRODUCCION

Con toda la información obtenida calcule el Costo Unitario de producción de una docena de Carteras, sabiendo que se utilizaron 16 horas para su elaboración



COSTO DE PRODUCCION	
Producto	Cantidad:
Características	
No. De Horas Utilizadas	
Fecha	
-----	
Mano de Obra con Sueldo Fijo	<input type="text"/>
Gastos Generales + (mas)	<input type="text"/>
Desgaste de Maquinaria + (mas)	<input type="text"/>
<b>Total Costo Fijo = (igual)</b>	<input type="text"/>
Materias Primas + (mas)	<input type="text"/>
Mano de Obra a Destajo = (igual)	<input type="text"/>
<b>Total Costo Variable</b>	<input type="text"/>
<b>COSTO TOTAL</b>	<input type="text"/>

### EVALUACIONES.

La evaluación inicial como la evaluación final se encuentran en el **(ANEXO 6)**

### GUIA DIDÁCTICA

La guía didáctica se encuentra en el **(ANEXO 7)**



<b>MÓDULO III – PRINCIPIOS CONTABLES</b>	
<p><b><u>Objetivo General</u></b></p> <p>Al finalizar el modulo, las y los participantes serán capaces de: realizar el registro contable en sus microempresas utilizando las herramientas básicas de la contabilidad (Balance General, Sistema simple de cuentas y Estado de Pérdidas y Ganancias), con las cuales podrán tomar decisiones acertadas.</p>	<p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <p><b>DOMINIO COGNOSCITIVO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Realizar el Balance de su MIPYME</li> <li>✍ Reconocer las transacciones que se realizan en una MIPYME</li> <li>✍ Conocer el procedimiento de registro de cada una de las transacciones.</li> <li>✍ Realizar el Estado de Pérdidas y Ganancias</li> </ul> <p><b>DOMINIO ACTITUDINAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Valorar la importancia de los registros contables (Balance General y Estado de Pérdidas y Ganancias) en la administración de su MIPYME</li> <li>✍ Valorar la importancia de conocer oportunamente la información contable para tomar decisiones correctas.</li> </ul>
<p><b>Tiempo estimado</b> de duración del módulo: 480 minutos</p> <p><b>Tamaño del grupo:</b> 15 a 20 participantes</p> <p><b>Técnicas de Enseñanza:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Guía de Balance General</li> <li>✍ Guía de Estado de Pérdidas y Ganancias</li> </ul> <p><b>(ANEXO 8)</b></p>	<p><b>MATERIALES DIDÁCTICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Sillas para cada participante</li> <li>✍ Pizarra</li> <li>✍ Papelografos</li> <li>✍ Marcadores</li> <li>✍ Data Show</li> <li>✍ Tarjetas rectangulares</li> <li>✍ Maskin</li> <li>✍ Carpicola</li> <li>✍ Calculadora de bolsillo</li> <li>✍ Fotocopias del contenido del módulo</li> </ul>
<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>En la mayoría de los casos los propietarios de una MIPYME, llevan sus cuentas en la cabeza, o en pequeñas anotaciones que pueden ser</p>	



extraviadas. En general, consideran que como su empresa es pequeña, no necesitan organizar de forma clara y precisa su movimiento económico, a demás si esto implica tener que pagar un contador.

La realidad de las MIPYMES es que muchas de ellas no pueden pagarlo. Sin embargo para tomar decisiones importantes, la información contable debe estar bien organizada. Todo empresario debe saber oportunamente cuanto a vendido, cuanto debe, o con cuanto de dinero dispone.

## CONTENIDOS

### ¿Qué es el Balance General?



El Balance General es un resumen de todo lo que tiene la empresa, de lo que debe y de lo que realmente le pertenece a su propietario, en una fecha determinada. Al elaborar el Balance General la o el empresario/a obtiene información sobre su MIPYME, así como el monto de sus deudas o la disponibilidad de dinero. En pocas palabras es una fotografía sencilla de lo que se tiene en un momento determinado.

Las partes que conforman un Balance son: Los Activos, Pasivos y Patrimonio.

### Activos

Es todo lo que tiene la MIPYME y posee de valor como:

- ✍ El dinero en caja y bancos
- ✍ Las cuentas por cobrar a los clientes
- ✍ Las materias primas
- ✍ Los productos para la venta (productos terminados)
- ✍ Las maquinas, equipos, muebles, vehículos.

Los activos se clasifican en activos corrientes y activos fijos.

### Activos corrientes

Son aquellos que pueden convertirse mas fácilmente en dinero en efectivo y



estos activos son:

- a. *Caja* (dinero disponible en el cajón del escritorio o en el bolsillo)
- b. *Bancos* (dinero que tienen en la caja de ahorro)
- c. *Cuentas por cobrar* (Es el saldo por recuperar de las ventas a crédito (Ej. Tienda Mama Rawa), los prestamos a operarios o amigos y también incluyen los cheques por cobrar)
- d. *Inventarios* (Es el detalle completo de las cantidades y valores monetarios, que corresponden a las materias primas, productos para la venta y productos que no han sido terminados).

Es importante destacar que la realización de los inventarios debe hacerse y valorizarse de la mejor manera posible, estos se expresan en el Balance como:

- ✍ Inventario de Materias Primas
- ✍ Inventario de Productos en Proceso
- ✍ Inventario de productos Terminados

### **Activos Fijos**

Es el valor de aquellos bienes que la MIPYME posee y que le sirven para desarrollar sus actividades:

- ✍ Maquinaria y Equipo
- ✍ Vehículos
- ✍ Muebles y Enseres
- ✍ Equipos de computación
- ✍ Construcciones y terrenos

### **Pasivos**

Son todas las obligaciones que tiene la empresa con terceras personas o empresas estos son generalmente todas las cuentas por pagar como: sueldos por pagar, cuentas por pagar, créditos por pagar, etc.



**Patrimonio**

El patrimonio o capital es el aporte (todo lo que dan los socios para inicio del negocio) por ejemplo el socio 1 puede dar Bs. 1.000 y el socio 2 aportar con un máquina de coser con valor de Bs. 2000.

**El Sistema Simple de Cuentas**

El sistema simple de cuentas es un conjunto de cuatro registros, relacionados entre sí, y en los cuales se puede anotar toda la información contable sobre el movimiento de una MIPYME. Estos registros son: El registro de caja o efectivo, las cuentas por pagar, las cuentas por cobrar y el registro de gastos de Administración.

**a. Registro de caja o efectivo**

Es un formato donde se anotan los movimientos de entrada y salida de efectivo y cheques del día. Al abrir esta cuenta se debe colocar el saldo inicial, o sea el efectivo que tiene al momento de realizar el balance general.

Cualquier entrada o salida de efectivo debe ser anotado en este formato.

Fecha	Detalle	Ingreso Entrada	Egreso Salida	Saldo
Mes, día y año de la operación	Motivo del Movimiento: puede ser venta, compra, pago de salarios, se anota también el número de factura, el nombre del cliente, etc.	Dato numérico del movimiento, el cual debe ser expresado en una moneda Ej. Bolivianos	Dato numérico del movimiento, el cual debe ser expresado en una moneda Ej. Bolivianos	Es el registro de efectivo de la diferencia del ingreso con el egreso, ese resultado es el que se registra, y es el monto de dinero que tiene que tener en efectivo la o el empresario/a.

**b. Cuentas por Pagar**

Este registro se utiliza para llevar un control de todas las cuentas por pagar de la MIPYME, también sirve para registrar la compra de activos fijos, el formato es el siguiente:

Nombre del proveedor: .....(Para cada cuenta se debe abrir un registro)

Fecha	Detalle	Monto por pagar	Monto pagado	Saldo por Pagar	Obs.
Mes, día y año de la operación	Motivo de la operación	Se registra el monto de dinero que ingresa a la MIPYME por motivos de préstamo bancario o por la compra al crédito de maquinaria o equipo, el monto de dinero debe ser registrado en Bs.	Se registra el monto de dinero que se paga al proveedor por el préstamo bancario o por la compra al crédito de maquinaria o equipo.	Es el registro de la diferencia del monto por pagar con el monto pagado, ese resultado es el que se registra, y es el monto de dinero que adeuda aun la MIPYME a terceras personas.	En esta columna se registra la fecha del posible pago que se efectuara al proveedor.

**c. Cuentas por Cobrar**

Nombre del proveedor: .....(Para cada cuenta se debe abrir un registro)

Fecha	Detalle	Monto por cobrar	Monto cobrado	Saldo por cobrar	Obs.
Mes, día y año de la operación	Motivo del Movimiento	Se registra el monto de dinero que adeuda el cliente a la MIPYME	Se registra el monto de dinero que pago el cliente por la compra de mercadería a la MIPYME	Es el registro de la diferencia del monto por cobrar con el monto cobrado, ese resultado es el que se registra, y es el monto de dinero debe el cliente.	En esta columna se registra la firma del cliente y la fecha del próximo cobro.



#### d. Registro de gastos administrativos

En este resumen se anota las siguientes transacciones: Gastos personales del microempresario, sueldos al personal y otros gastos de administración como alquiler, luz, agua, electricidad, etc.

El formato es el siguiente:

Fecha	DETALLE	Gasto Administrativo
Mes, día y año de la operación	Descripción del gasto administrativo con todos los datos que se a necesario registrar	Se registra el monto de dinero que sale de la MIPYME por motivos de Gasto Administrativo.

#### ¿Qué es el Estado de Pérdidas y Ganancias?

Para establecer, si la MIPYME obtuvo utilidad o pérdida en un periodo que puede ser mensual o anual, se debe elaborar el Estado de Pérdidas y Ganancias. Este muestra cuanto se vendió, cuanto fue el costo de la materia prima, los gastos y la utilidad o pérdida de MIPYME. Esta información le permite al empresario/a analizar la situación financiera de su negocio y tomar decisiones correctas.

Para tener un estado de Pérdidas y ganancias confiable, es necesario anotar bien las cuentas en el sistema simple de cuentas.



Por último es importante mencionar, que para la realización del Estado de Pérdidas y Ganancias se toma en cuenta el Costo de Producción (visto en el capitulo de “Costos”) y no así el costo de “Ventas”; por tratarse de MIPYMES productivas y no de servicios.

#### MATERIAL PARA LAS/OS PARTICIPANTES

A continuación mostramos los formatos para el módulo de Registros contables, estos son formatos de cuentas por pagar, cuentas por cobrar, registro de caja, inventarios, Balance General y Estado de Pérdidas y



Ganancias.

### FORMATO DE REGISTRO DE CAJA

Fecha	Detalle	Ingreso Entrada	Egreso Salida	Saldo

### FORMATO DE CUENTAS POR PAGAR

Nombre del proveedor: .....(Para cada cuenta se debe abrir un registro)

Fecha	Detalle	Monto por pagar	Monto pagado	Saldo por Pagar	Observacio nes

### FORMATO DE CUENTAS POR COBRAR

Nombre del proveedor: .....(Para cada cuenta se debe abrir un registro)

Fecha	Detalle	Monto por cobrar	Monto cobrado	Saldo por cobrar	Observacio nes





## FORMATO DE BALANCE GENERAL

EMPRESA .....

### BALANCE GENERAL

FECHA

#### ACTIVOS

##### Activos Corrientes

Caja	_____
Bancos	_____
Cuentas por Cobrar	_____
Inv. Materias Primas	_____
Inv. De Productos en Proceso	_____
Inv. De Productos Terminados	_____
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>_____ 1</b>

##### Activo Fijo (\*\*)

Bienes Inmuebles	_____
(-) Desgaste Bienes Inmuebles	_____
Maquinaria y Equipo	_____
(-) Desgaste de la Maquinaria	_____
Muebles y Enseres	_____
(-) Desgaste de los Muebles	_____
Vehiculo	_____
(-) Desgaste de vehiculo	_____
Herramientas	_____
(-) Desgaste de las Herramientas	_____
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>_____ 2</b>

#### **TOTAL ACTIVOS**

(suma de 1 + 2) \_\_\_\_\_

#### PASIVOS Y PATRIMONIO

##### Pasivo Corriente

Cuentas Por Pagar 1	_____
Cuentas por Pagar 2	_____
Sueldos por Pagar	_____
Anticipos	_____
Proveedores	_____
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>_____ 1</b>

##### Pasivos Diferido

Crédito por Pagar	_____
<b>TOTAL OTROS PASIVOS</b>	<b>_____ 2</b>

<b>TOTAL PASIVOS</b>	
(suma de 1 + 2)	<b>_____ 3</b>

##### Patrimonio

Capital socio 1	_____
Capital socio 2	_____
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>_____ 4</b>

<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
(suma de 3 + 4)	<b>_____</b>

(\*\*) En caso de las MIPYMES muchas veces solo se considera el valor comercial de compra, sin tomar en cuenta el desgaste



**FORMATO DE ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS**

EMPRESA .....

**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

Periodo,.....

**VENTAS**

Contado

Al crédito

**TOTAL VENTAS**

**Menos Costo de Producción (\*)**

**UTILIDAD BRUTA**

**Menos Gastos Operativos**

Alquileres (taller - puesto de venta)

Salarios

Transporte personal de la mipyme

Transporte insumos y materiales

Refrigerios y alimentos para el personal

Agua

Energía eléctrica - Luz

Teléfono celular o fijo

Combustible (gas - gasolina)

Provisión para impuestos municipales

Aporte al sindicato

Otros Gastos

Total Gastos Operativos

**UTILIDAD NETA**

**(\*) El costo de producción es el costo que hallamos en el módulo I**



Por último se presenta un ejercicio modelo para la realización del Balance General y El Estado de Perdidas y Ganancias.



Dona Juana Quispe Flores, propietaria de la microempresa Creaciones Juanita decidió organizar sus cuentas. Con tal fin obtuvo los siguientes datos para elaborar su balance al 31 de Enero de 2007.

Saldo de Caja	520 Bs.
Cuentas por cobrar	
MAMA RAWA	2849 Bs.
Cuentas por pagar	325 Bs.
Crédito por pagar	
FONCRESOL	230 Bs.
1 Máquina de coser	
(Recta SUBARU)	2400 Bs.
1 Telar	1600 Bs.
1 Cortadora	800 Bs.
Herramientas	500 Bs.
1 Tapa costura	2100 Bs.
1 Mesa de corte	300 Bs.
Inventario de	
Productos terminados	800 Bs.
Materia Prima	550 Bs.
Capital Inicial	2000 Bs.
Gastos mensuales	1617.50 Bs.

### **EVALUACIONES.**

La evaluación inicial como la evaluación final se encuentran en el **(ANEXO 6)**

### **GUIA DIDÁCTICA**

La guía didáctica se encuentra en el **(ANEXO 7)**



## MÓDULO IV – MERCADO

<p><b><u>Objetivo General</u></b></p> <p>Al concluir el modulo las y los participantes estarán capacitados para aplicar en su empresa herramientas que le permitan satisfacer necesidades y deseos de la clientela, así como elaborar un plan de mercadeo para su MIPYME.</p>	<p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <p><b>DOMINIO COGNOSCITIVO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Reconocer la mejor mezcla de mercadeo de una MIPYME.</li> <li>✍ Reconocer cuales son los contenidos principales de un plan de mercado</li> <li>✍ Conocer la forma de realizar los cálculos matemáticos para la realización de las proyecciones de venta.</li> <li>✍ Conocer las mejores técnicas de venta y atención al cliente.</li> </ul> <p><b>DOMINIO ACTITUDINAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Valorar y reflexionar sobre la importancia de conocer cómo afectan la atención al cliente en las ventas de la MIPYME</li> <li>✍ Valorar la importancia de conocer los elementos que forman parte de un plan de mercado.</li> <li>✍ Valorar la importancia de contar con plan de mercado.</li> </ul>
<p>Tiempo estimado de duración del módulo: <b>360 minutos</b></p> <p>Tamaño Del Grupo: 15 a 20 participantes</p> <p>Técnicas de Enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Dinámica 4 Feria Papelera <b>(Anexo 5)</b></li> <li>✍ Guía para la elaboración del plan de Mercado <b>(Anexo 8)</b></li> </ul>	<p><b>MATERIALES DIDÁCTICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Marcador negro</li> <li>✍ Tarjetas rectangulares</li> <li>✍ Alfileres</li> <li>✍ Masquin</li> <li>✍ Papelografos</li> <li>✍ Colores, Marcadores.</li> <li>✍ Mesas</li> <li>✍ Pizarra</li> <li>✍ Papel periódico</li> <li>✍ Pegamento</li> <li>✍ Cartulinas</li> <li>✍ Sillas</li> </ul>
<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>Este módulo esta destinado a encontrar herramientas para ejecutar mas eficientemente la labor de mercadeo, así también muestra aspectos</p>	



importantes sobre las ventas, lo cual es la finalidad de todo propietario de una MIPYME, es decir lograr mayores ventas y por ende mayores utilidades.

En este sentido todo empresario debe reconocer la importancia que tienen los clientes, en este módulo aprenderemos como productos y servicios de cubrir necesidades y deseos innovadores.

## **CONTENIDOS**

### **MERCADO**

#### **Atención al Cliente**

Para cualquier MIPYME es necesario conocer las características y necesidades y deseos de sus clientes. Sobre los clientes hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

#### **Aspectos Importantes sobre el cliente**

- a.** Defina claramente que necesidad básica desea cubrir con los productos que vende (necesidades de alimentación, necesidades de vestimenta, etc).
- b.** En base a la necesidad defina que es lo que realmente desea el cliente (El cliente ya no busca solo alimentación ahora busca nutrición).
- c.** Por último considere que sus productos deben cubrir esa demanda insatisfecha que tienen los clientes (deseos de los clientes). Los clientes ya no buscan vestirse; ahora buscan moda.

En este sentido los clientes actuales buscan productos nuevos e innovadores y ya no los productos tradicionales que solo satisfacían sus necesidades básicas.

#### **La segmentación del Mercado. (División del mercado)**

Una técnica muy útil para conocer a los clientes es la segmentación del



mercado, que no es otra cosa que dividir o partir el mercado actual en grupos de potenciales clientes que reúnan características comunes. Para esto hay que tomar en cuenta aspectos:

- ≠ *Geográficos*, como ser, país, departamento, ciudad, zona, barrio, etc.
- ≠ *Demográficos*, como ser, género, edad, nivel de ingreso, etc.
- ≠ *Psicográficos*, como ser:
  - Motivos emocionales de compra (compra por impulso)
  - Motivos racionales de compra (compra planificada)
  - Motivos de clientela de compra (compra por el estatus de una tienda)

### **La mezcla de mercadotecnia**

Un aspecto importante es el que los conceptos que se revisaran en este módulo, puedan relacionarse al concepto de mezcla de mercadotecnia, el cual simplemente consiste en determinar el orden de importancia que cada uno de los factores (producto – precio – plaza y promoción) tiene para la MIPYME en general y para las distintas áreas en particular.

### **Producto**

Un producto es todo bien o servicio que permite satisfacer *los deseos y necesidades* de la persona que lo compra (cliente). Los productos no se definen según el sentimiento del que los fabrica o vende ya que esto no le interesa al cliente. El consumidor de bienes o servicios busca comprar beneficios y satisfacción de su demanda y sobre todo adquirir productos cada vez nuevos y no obsoletos. En este sentido para la actividad de mercadeo el concepto “Producto” es muy amplio y puede contener las siguientes variables: *Marca, envase, empaque*, líneas de producto y servicios



del producto.

### **Envase.**

Es todo aquel que contiene al producto en su presentación individual o básica dispuesto para la venta de primera mano. A este grupo pertenecen las bolsas plásticas, pequeñas cajas de cartón, botellas, enlatados y frascos entre otros. El envase debe contener datos fundamentales en los que se incluyen el nombre del producto, marca, peso, variedad, productor y país de origen. Algunos productos advierten acerca de su grado de toxicidad, forma de manipulación y condiciones de almacenamiento, historia de la organización.

### **Empaque**

Es un complemento externo que puede agrupa varios envases, su función es resguardar cantidades que simplifiquen su distribución. Algunos empaques pueden tener distintos materiales como cajas de cartón, bolsas de papel Kraft, canastas, bandejas y cajas agujereadas entre otros. Éstas deben ajustarse al envase, aprovechando sus dimensiones al máximo.

### **Precio**

El precio es el valor en dinero que se le da a un producto o servicio para ofrecerlo a un mercado determinado. Para el consumidor el *precio* será el valor que considera se pueda entregar a cambio de un producto. La determinación de precios es de vital importancia para cualquier MIPYME. Para fijar el precio de un producto se debe considerar:

- ✍ Los Costos de Producción y de venta (módulo de costos)



- ✍ El tipo de cliente, necesidades y deseos que se necesita satisfacer
- ✍ La Oferta y Demanda de los Productos
- ✍ El precio de la competencia.

Por último un breve sondeo de mercado podrá determinar si los clientes pagarían o no pagarían un precio determinado por un producto específico.

### **Plaza (Distribución)**

La mayoría de los propietarios de MIPYMES no venden sus productos directamente al consumidor final. Por lo tanto se utilizan intermediarios de diferentes clases. Los canales de distribución son las rutas que el productor escoge para hacer llegar sus productos al consumidor final y consiste en uno o más intermediarios, tales como mayoristas y minoristas.

En este sentido hay varias funciones que son llevadas a cabo por los intermediarios y por lo tanto se justifica su existencia, estos son:

- ✍ La distancia entre el productor y el consumidor
- ✍ Las necesidades del envase y empaque
- ✍ La cantidad comprada al productos por parte del intermediario
- ✍ La necesidad de crédito para el productor (mostrando el número de ventas en cantidad)

### **Promoción**

Esta variable resume toda la información que pueda establecerse entre el productor y el consumidor final (cliente) Incluye todos los medios



publicitarios, como radio, televisión, periódico, revistas, afiches, volantes, parlantes, vitrinas, banners, vehículos pintados, perifoneo, etc. También existen otros medios de comunicación como circulares de correo electrónico, ferias artesanales, etc. Es importante mencionar que muchos de estos medios tiene un costo elevado, por lo que no pueden ser utilizados por los empresarios pequeños y medianos, es por tal motivo que la mejor publicidad será:

**“La Calidad Permanente y la Innovación de sus productos y/o servicios”**

**Plan de Mercadeo**

El plan de mercadeo consiste en determinar una serie de actividades a llevar a cabo en la empresa en un corto plazo (6 meses a un año). Al diseñar este plan es importante que cada uno de los elementos sean coherentes entre si. El plan de mercado es importante por que se convertirá en una herramienta de trabajo para la MIPYME y con ella puede evaluar los resultados de sus actividades en el corto plazo; A demás permite fijarse objetivos realizables.

Para definir el Plan de Mercado la herramienta fundamental es el Pronostico de Ventas, ya que este nos ayudara a tener un estimado de los ingresos por concepto de la ventas de los productos de la MIPYME.

**Pronostico de Ventas**

Para determinar el pronóstico de ventas utilizaremos la siguiente herramienta, para calcular el pronostico de ventas.



## TRABAJO DIRIGIDO

MESES	Estimado para la venta	Precio de Venta	Precio Total
Se coloca el mes de venta.	En esta columna se debe realizar un análisis mes por mes, si la MIPYME no cuenta con datos históricos	Es el precio al que vamos a vender los productos. Este cálculo se obtiene incrementando entre un 20% y 25% del costo de producción.	Es la multiplicación del estimado de ventas por el precio de ventas
Enero			
Febrero			
Marzo			
Abril			
Mayo			
Junio			
Julio			
TOTAL	Es el total general de cada columna		

## MATERIAL PARA LAS Y LOS PARTICIPANTES



### EJERCICIOS

FORMULARIO PARA IDENTIFICAR CARACTERÍSTICAS DE CLIENTES / USUARIOS

GRUPOS OBJETIVO	NECESIDADES DE LOS CLIENTES	DESEOS DE LOS CLIENTES	DEMANDA POTENCIAL DEL CLIENTE
GO1			
GO2			
GO3			



**EJERCICIOS**  
SEGMENTACION DEL MERCADO

GEOGRAFICAS	Ciudad Zona Barrio	
DEMOGRAFICAS	Sexo Edad Nivel de Ingreso Número de Dependientes	
PSICOGRAFICAS	Comprador por impulso Comprador planificado	

Por último los grupos también pueden diseñar sus etiquetas, envases y empaques de acuerdo a las necesidades específicas de cada uno de sus productos, calcular el precio, los canales de distribución y la forma de promoción de sus productos.



Un sistema de envase de primer nivel, bien pensado cumple una *función comercial* definitiva, ya que gracias a el se puede motivar al comprador al

**FORMATO PARA PRESUPUESTO DE MERCADO**

CONCEPTO	MESES							
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	TOTAL	%
Presupuesto de Ventas (unidades)								
1 PRESUPUESTO DE INGRESOS								
2 COSTO DE PRODUCCION								
3 MARGEN BRUTO (1 - 2)								
4 PRESUPUESTO DE GASTOS (*)								
5 CONTRIBUCIÓN DE MERCADEO (3 - 4)								

(\*)En esta casilla se anotan datos como comisión sobre ventas y publicidad y promoción envase y empaque de los productos



## FORMATO DE PROYECCIÓN DE VENTAS

MESES	ESTIMADO PARA LA VENTA	PRECIO DE VENTA	PRECIO TOTAL
Enero			
Febrero			
Marzo			
Abril			
Mayo			
Junio			
Julio			
TOTAL			

Es importante mencionar la política de ventas que tenga el micro empresario, por Ej. Porcentaje de ventas al contado, porcentaje de ventas al crédito y sobre todo en cuanto tiempo cobrará sus cuentas a otras personas.

### EVALUACIONES.

La evaluación inicial como la evaluación final se encuentran en el **(ANEXO 6)**

### GUIA DIDÁCTICA

La guía didáctica se encuentra en el **(ANEXO 7)**



## MÓDULO V – PRODUCCIÓN

<p><b><u>Objetivo General</u></b></p> <p>Al finalizar el módulo las y los participantes estarán capacitados en aplicar algunas técnicas de planeación organización y control de la producción de su MIPYME, para mejorar su competitividad en el mercado.</p>	<p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <p><b>DOMINIO COGNOSCITIVO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Recocer cual es el mejor método de trabajo y utilizar al máximo su espacio disponible en la MIPYME.</li> <li>✍ Implementar en la MIPYME técnicas de planeación y control de la producción</li> </ul> <p><b>DOMINIO ACTITUDINAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Valorar y reflexionar sobre la importancia de conocer cómo afectan la planeación y control de la Producción</li> <li>✍ Valorar la importancia de conocer los elementos que forman parte de un plan de producción</li> <li>✍ Valorar la importancia de contar con plan de producción</li> </ul>
<p>Tiempo estimado de duración del módulo: <b>300 minutos</b></p> <p>Tamaño Del Grupo: 15 a 20 participantes</p> <p>Técnicas de Enseñanza:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Dinámica 5 Trabajo en equipo</li> <li>✍ Dinámica 6 Piensa corre encuentra</li> </ul> <p><b>(ANEXO 5)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>MATERIALES DIDÁCTICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Marcador negro</li> <li>✍ Tarjetas rectangulares</li> <li>✍ Alfileres</li> <li>✍ Masquin</li> <li>✍ Papelografos</li> <li>✍ Colores, Marcadores.</li> <li>✍ Mesas</li> <li>✍ Pizarra</li> <li>✍ Papel periódico</li> <li>✍ Pegamento</li> <li>✍ Cartulinas</li> <li>✍ Sillas</li> <li>✍ Fotocopias del material</li> </ul>
<p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>Una MIPYME productiva es una MIPYME eficiente, ya que optimiza el uso de sus recursos en relación a sus costos de materia prima, mano de obra y maquinaria y equipo.</p>	



En este sentido la capacitación en “Producción” hace que se puede producir a bajo costo y que el precio de venta sea competitivo en el mercado respecto a la competencia.

## **CONTENIDOS**

### **PRODUCCIÓN**

#### **Distribución de la Planta**

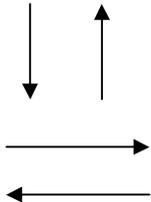
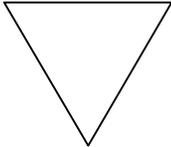
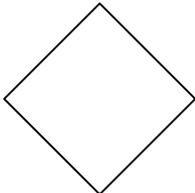
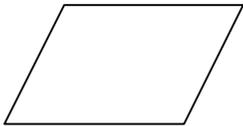
La distribución de planta es una herramienta fundamental para la buena organización de la producción de cualquier MIPYME. Así pues es la forma como esta siendo utilizado el espacio físico disponible o sea, como se colocan las máquinas, herramientas, puestos de trabajo y la asignación de áreas de almacenamiento, materias primas, productos en proceso y productos terminados. Existen dos clases de distribución de planta: La distribución en cadena y la distribución por procesos.

#### **Diagrama del Proceso.**

Un diagrama de procesos es la representación gráfica del orden de todas las actividades de la MIPYME (Coser, planchar, almacenar, comprar, etc.) que se presentan durante la producción de cualquier producto. Además debe facilitar la información necesaria del tiempo requerido para la fabricación de cualquier producto. En otras palabras es como un mapa de todas las actividades de producción que el o la empresaria realiza durante el proceso de producción.

A continuación mostramos los símbolos que se utilizan para dibujar el diagrama del proceso o mapa de producción.



	<b>PROCESO</b> Símbolo que significa el desarrollo de una actividad rutinaria Ej (cocer, planchar, etc)
	<b>CONECTORES</b> Símbolos que nos ayudan a unir actividades Ej. (Después de medir, cocer)
	<b>ALMACEN</b> Símbolo que significa que los productos (terminados o en proceso) pasan a un lugar donde se almacenan los mismos, puede existir almacén de productos en proceso y almacén de productos terminados.
	<b>DECISIÓN</b> Símbolo que permite tomar una decisión al propietario de la MIPYME sobre todo en le control de calidad.
	<b>INICIO</b> Este símbolo se utiliza para iniciar un proceso productivo o continuar uno que se encuentra en proceso
	<b>DOCUMENTO</b> Este símbolo significa que se requiere un documento adicional en el proceso productivo Ej. (Kardex de registro en el proceso de almacén)

### Plan de la Producción

El plan de Producción es una actividad fundamental que se debe realizar, para responder a las siguientes preguntas:

¿Cómo se va a producir? – ¿Cuánto se va a producir?

En este sentido se debe seguir los siguientes pasos:



- a. Defina el periodo para el cual se va a planear la producción
- b. Calcule la producción requerida
- c. Calcule las necesidades de materia prima

### Programación de la Producción

Otro aspecto importante es la programación de la producción, el cual es el segundo paso , después de la “plantación”, esta responde a las siguientes preguntas:

¿Cuándo se va a producir? ¿Con que se va producir? - ¿Con quien se va producir?

Esto ayudara al microempresario /a: entregar los pedidos en fechas determinadas, segundo a calcular las necesidades de mano de obra, maquinaria y equipo y por último a disminuir sus costos de fabricación.

En este sentido una herramienta fundamental es la elaboración de órdenes de producción:

ORDEN DE PRODUCCIÓN Nº \_\_\_\_\_ OPERARIO \_\_\_\_\_

PRODUCTO \_\_\_\_\_ PERIODO \_\_\_\_\_

OPERACIÓN A REALIZAR	CANTIDAD
MATERIALES:	
CARACTERISITCAS:	



### Control de la Producción

El control de la producción es verificar si la empresa esta cumpliendo con las metas propuestas en la planeación y la programación. Este control se realiza a través de herramientas como: Órdenes de producción, reportes de trabajo y control de materias primas.

En este sentido, las ventajas del control de la producción en una MIPYME son los siguientes:

- a. Organizar la producción
- b. Controlar el consumo de materias primas
- c. Controlar el tiempo de trabajo de los operarios
- d. Verificar las cantidades producidas

### MATERIAL PARA LAS Y LOS PARTICIPANTES

#### DISTRIBUCION DE LA PLANTA

Llene este cuadro y en base al mismo dibuje su Flujo grama del proceso. Recuerde la producción es una actividad paso a paso



QUE ?	COMO?	CUANDO?	DOCUMENTO	TIEMPO	RESPONSABLE
Se describe la actividad que se realiza en verbo infinitivo Ej. (Coser-Planchar).	Se describe como es el proceso Ej. (con un agujero N° 12 costura doble)	Se describe el momento que se realiza la actividad Ej. (durante el control de calidad)	Se describe si la actividad es anotada en algún documento o registro Ej. (Libro de caja)	Se anota el tiempo que lleva en realizar la actividad	Se anota el nombre responsable directo de la actividad.

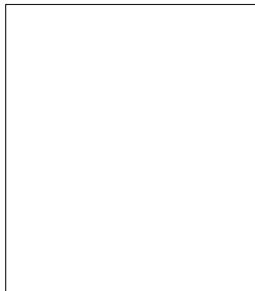


## TRABAJO DIRIGIDO

### DISTRIBUCION DE LA PLANTA

En base a los siguientes símbolos, dibuje su proceso productivo

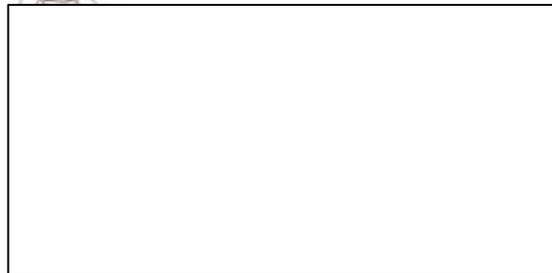
	<b>RECEPCIÓN</b> Indica que significa el momento en el cual el cliente le da el "pedido" al productor.
	<b>LABORES</b> Indica que son etapas o procesos que se realizan en el momento de la producción.
	<b>FINALES</b> Indica que significa que la producción ha terminado y el productor debe hacer un inventario de lo que ha producido y almacenarlo en un lugar seguro.
	<b>INSTRUMENTOS</b> Indica que se refiere a los instrumentos que se utilizan en el momento de la producción.
	<b>TIEMPO</b> Indica que se refiere a los tiempos que se necesitan para realizar la producción.
	<b>OTROS</b> Indica que se refiere a los otros elementos que se necesitan para realizar la producción.



### DIBUJO MI TALLER



Dibuje el plano de su MIPYME. No olvide que la producción es un proceso continuo como una cadena



### PLANEACION Y PROGRAMACION DE LA PRODUCCION

Responda estas preguntas antes de planear y programar su producción

PREGUNTAS	EJEMPLO	SU RESPUESTA
¿Para quién se va a producir?	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Consumidores (mercado interno)</li> <li>☞ Tienda MAMA RAWA</li> <li>☞ Ferias, mercado Externo</li> </ul>	
¿Cómo se va a producir?	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Tecnología</li> <li>☞ N° de operarios</li> </ul>	
¿Con qué se va a producir?	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Capital propio</li> <li>☞ Líneas de apoyo por parte del estado</li> <li>☞ Créditos bancarios</li> <li>☞ Materia prima</li> <li>☞ Maquinaria</li> <li>☞ Capacitación</li> </ul>	
¿Dónde se va a producir?	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Lugar</li> <li>☞ Distancia a proveedores/consumidores.</li> </ul>	
¿Cuánto se va a producir?	Mi capital es de Bs. 2000	
¿Con quién se va a producir?	Socios, familiares, yo solo, mano de obra.	

### EVALUACIONES.

La evaluación inicial como la evaluación final se encuentran en el **(ANEXO 6)**

### GUIA DIDÁCTICA

La guía didáctica se encuentra en el **(ANEXO 7)**



---

## CAPÍTULO VII

### 12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 12.1. CONCLUSIONES

Al concluir el trabajo se llega a las siguientes conclusiones:

1. Los principales problemas detectados en la capacitación sobre gestión empresarial en el Centro de Promoción de la Mujer “Gregoria Apaza” son: metodología complicada, cursos poco prácticos, horarios poco adecuados, costo de los cursos elevado y material de apoyo deficiente.
2. Los problemas identificados y la metodología no contextualizada originaban un 70% de deserción, en los cursos de formación empresarial del Centro de Promoción de la Mujer “Gregoria Apaza”.
3. A causa de estos problemas, también, se ha cambiado de metodología 2 veces en 3 años.
4. La metodología de capacitación, así como los módulos de enseñanza, no reflejaban la realidad socio cultural de los directos involucrados (MIPYMES de la ciudad de el Alto)



## **12.2. RECOMENDACIONES**

Una vez concluido el trabajo se recomienda:

1. Para la implementación de la metodología de capacitación, así como de los módulos de formación, se recomienda: capacitar y sensibilizar previamente a las y los facilitadores en la metodología andragógica.
2. En el proceso, se recomienda a los responsables de la Gerencia de Desarrollo Productivo y Laboral, concientizar a todos los involucrados en: la realidad socio económica de la población participante y en el programa de formación en gestión empresarial.
3. Antes de iniciar la capacitación (en base a módulos) se recomienda que las y los facilitadores, conozcan y apliquen las guías didácticas, dinámicas, así como la evaluación inicial, para alcanzar los objetivos planteados.
4. Se recomienda evaluar la nueva metodología trimestralmente, para mejorar o aplicar medidas correctivas.