

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



**“LA ADMINISTRACION COMO FACTOR ESTRATEGICO
EN EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA
ARTESANAL, RAMA FABRICACION DE
CALZADO EN EL AREA METROPOLITANA
DE SAN SALVADOR”**

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

**ANA GLORIA AZUCENA
ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTINEZ
TEODULO EUGENIO MUÑOZ HERNANDEZ**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DICIEMBRE 1991



SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMERICA.

T
658.985
A997a

Ej. 1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR : DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SECRETARIO GENERAL : Lic. Miguel Angel Azucena

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DECANO : DR. Y LIC. GABRIEL PILOÑA ARAUJO
SECRETARIO : Lic. Manuel Muñoz Alfaro

TRIBUNAL EXAMINADOR

PRESIDENTE : LIC. HERBERT HUMBERTO BELLOSO FUNES
PRIMER VOCAL : LIC. RAFAEL ANTONIO MARROQUIN TOBAR
SEGUNDO VOCAL : LIC. MARIO EDGAR LARIN

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso por haberme iluminado para lograr la culminación de mi carrera

A mi Madre Marta Azucena, por haberme dado, apoyo, comprensión y amor.

A mi hijo Rafael Enrique Azucena, con todo mi amor, por haberme dado fortaleza.

A mis hermanos y amigos por su apoyo recibido en todo momento.

ANA GLORIA AZUCENA

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso por haberme permitido coronar mi carrera.

A mis Padres Teodulo antonio y Digna Otilia (Q.D.D.G) con mucho amor por todo su apoyo, comprensión y amor.

A mis hermanos Digna Lorena y Alma Jeanette, con cariño por haberme dado fortaleza.

A mis tias especialmente a mi tía Berthy, Cely, y tío Fidel por haberme dado su apoyo moral y comprensión.

A mis Amigos especialmente a Oscar Díaz, Magdalena de Díaz con mucho cariño.

A todos mis amigos y demás familiares que han estado en todo momento conmigo.

ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTINEZ

DEDICATORIA

A Dios Todopoderos por haberme permitido coronar mi carrera.

A mi Esposa Concepción con mucho amor por haberme dado todo su apoyo moral y comprensión.

A mis hijas, Marisol, Rosibel, Rocío, Iliane, con todo mi amor por haberme dado fortaleza.

A mi madre Otilia y a mi tía María Elicia (Q.D.D.G.) que me iniciò con su cariño desde mi infancia.

A mi hermano En Cristo Roberto Valladeres Ticas, que me acompañò incondicionalmente en mi proceso.

A mis hermanos y amigos que han estado en todo momento conmigo.

TEODULO EUGENIO MUÑOZ HERNANDEZ

A G R A D E C I M I E N T O S

El grupo de tesis, agradece de todo corazón, la colaboración recibida de todas las personas que de una u otra forma contribuyeron, para llevar a feliz término su tarea, mencionando entre ellos:

Al Lic. Mario Edgar Larín, Asesor de Tesis, quien siempre es tuvo presto a brindarnos palabras de aliento y fortaleza; re cibiendo de él su colaboración que fue eficiente, honesta y desinteresada.

Al Lic. Herbet Humberto Belloso Funes y al Lic. Rafael Antonio Marroquín Tobar, Presidente y Vocal respectivamente, del Jurado Examinador, que nos brindaron su colaboración acertada en el momento oportuno.

I N D I C E

CONTENIDO	No. PAG.
Introducciòn	1
CAPITULO I	
1. Caracterìsticas especìficas de la microempresa en El Salvador	4
1.1. La Microempresa	4
1.1.1. Concepto de Microempresa	6
1.1.2. Importancia	8
1.1.3. Caracterìsticas de la Microempresa Artesanal	14
CAPITULO II	
2. Aspectos teòricos sobre el funcionamiento de - la Microempresa Artesanal rama del calzado....	16
2.1 Localizaciòn	16
2.2. Naturaleza de la Propiedad	16
2.3. Actividad Productiva	17
2.4. Tipo de Producciòn	18
2.5. Comercializaciòn	19
2.6. Situaciòn Econòmica	19
2.7. Limitaciones Legales	20
2.8. Uso de Contabilidad	20
2.9. Uso de Materias Primas	21
2.10 Tècnicas Utilizadas	22

CONTENIDO	No. PAG.
3. Investigación de Campo	23
3.1. Objetivos	23
3.1.1. General	23
3.1.2. Específico	23
3.2. Metodología de la Investigación	24
3.2.1. Determinación del Universo	24
3.2.2. Determinación de la muestra	25
3.3. Tabulación y Análisis de los Datos	26
CAPITULO V.	
A. Conclusiones	74
B. Recomendaciones	78
C. Anexos	120

AN
INTRODUCCION

En El Salvador la actividad productiva està enmarcada dentro de un sistema capitalista, que convierte su relación con los países desarrollados industrialmente, en una dependencia externa que no es posible superar debido a ciertos factores, -- por ejemplo: se carece de los suficientes medios financieros y tecnológicos, abundantes mano de obra calificada y no calificada que no encuentra ocupación, inestabilidad política agravada por los conflictos internos, etc. Esta dependencia se agrava más con el surgimiento masivo de personal subocupado y trabajadores que se agregan a la producción de artículos tradicionales y no tradicionales que forman parte del sector informal. Dentro de este sector se ubica la microempresa, la cual ha tenido atención técnica, crediticia, asesoría administrativa, -- etc., para que se desarrolle, siendo esta de una gran importancia debido a su alta contribución dentro del esquema de la economía salvadoreña.

La dependencia de la Economía de El Salvador en los productos no tradicionales de exportación (café, caña de Azúcar, Algodón), hace necesario la búsqueda de nuevos productos que al mismo tiempo que aumenten la oferta exportable generando -- nuevas fuentes de ingreso de divisas, ayuden al incremento del empleo y del progreso. Desde esta perspectiva hemos tenido a bien, hacer un estudio de la microempresa artesanal en lo que

se refiere a su administración con el fin de detectar problemas de los microempresarios y elaborar instrumentos para que en la organización de las microempresas se establezca una secuencia lógica administrativa en su desarrollo y a su vez sea útil para promover una recuperación a nivel general.

La inquietud que nos hizo realizar el trabajo sobre el tema: "LA ADMINISTRACION COMO FACTOR ESTRATEGICO EN EL DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA ARTESANAL, RAMA FABRICACION DE CALZADO EN EL AREA METROPOLITANA", tuvo como finalidad ver como estan estas organizaciones en el aspecto de planificación, organización, ejecución y control así como analizar sus funciones partiendo de la investigación y análisis de los factores que los han afectado, al igual que las limitaciones con las que se encuentran día a día.

El trabajo consta de cuatro capítulos: El Capítulo I contiene las características específicas de la microempresa en El Salvador en base a la realidad en la cual se encuentran y la forma como van evolucionando.

El capítulo II, contiene aspectos teóricos sobre el funcionamiento de la microempresa artesanal Rama del Calzado.

el capítulo III, contiene la Investigación de campo con sus respectivos análisis.

El Capitulo IV, contiene las Conclusiones y Recomendaciones que han resultado de la Investigaciòn de Campo y que pueden servir al micrcempresario para lograr una administraciòn - mäs efectiva logrando una mejor productividad en su producciòn una mejor rentabilidad desde el punto de vista financiero y una mejor tecnificaciòn de sus operaciones a través de un personal mäs capacitado; tambièn comprende los anexos y bibliografía utilizada.

C A P I T U L O I

1. CARACTERISTICAS ESPECIFICAS DE LA MICROEMPRESA DE EL -- SALVADOR

1.1 LA MICROEMPRESA

Dentro del sector informal de la economía salvadoreña - formando parte del sistema empresarial se encuentra un tipo - de empresa, que ha sido bautizada con el nombre de microempresa por el tamaño que reviste, siendo importante y necesaria - esta clasificación atendiendo al sector en que se encuentra - ubicada, siendo así, que en la rama artesanal nos encontramos con la microempresa, la cual debido a sus distintas peculiaridades no ha sido fácil llegar a una más clara unificación de -- criterios para definirla de una manera concreta.

Para conocer a través del tiempo y de las circunstancias, el camino recorrido en la evolución del concepto se exponen a continuación un cuadro explicativo con relación a las instituciones y criterios utilizados por ellas para definir la microempresa. (cuadro No.1) 1/

1/ Tesis de Contribución de la Micro y Pequeña Empresa Industrial a la - economía Salvadoreña Período 1979-86. Raúl Alfonso Valiente.

CUADRO No.1
EVOLUCION DEL CONCEPTO DE MICROEMPRESA
CRITERIOS

I N S T I T U C I O N E S	ACTIVO HASTA	CLASE DE PERSONAS QUE LA INTEGRAN
BANCO SALVADOREÑO	¢ 100,000.00	Criterio sin definir
BANCO AGRICOLA COMERCIAL	¢ 100,000.00	Criterio sin definir
BID (Banco Interamericano de Desarrollo)	Criterio sin definir	Criterio Sin definir
BANCO DE FOMENTO AGROPECUARIO	¢ 25,000.00	Grupos con responsabilidad mutua. (De_a_personas)
FEDECACES (Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador)	¢ 75,000.00	solo propietario sin subordinación.
FEDECREDITO	¢ 50,000.00	Criterio sin definir
PRIDECO (Programa Integral de Desarrollo Comunal).	Criterio sin definir	Grupos solidarios
PROGRAMA REGIONAL DEL EMPLEO PARA AMERICA LATINA	Criterio sin definir	Criterio sin definir
PDSRI (Proyecto de Desarrollo social rural Integrado)	Sin recursos económicos	Criterio sin definir
MINISTERIO DE ECONOMIA	Criterio sin definir	Criterio sin definir
MINISTERIO DE PLANIFICACION	Criterio sin definir	Criterio sin definir
FUSADES (Fundación Salvadoreña para el desarrollo económico y Social).	¢ 75.000.00	Solo propietario sin subordinación
CORSAIN (Corporación Salvadoreña de Inversiones)	¢ 100,000.00	Criterio sin definir
CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD	Criterio sin definir	Grupos de Personas
SCIS (Sociedad de Comerciantes e Industriales).	¢ 100,000.00	Criterio sin definir

La base para definir el concepto de microempresa descansa en el parámetro de activos y cantidad de empleados. En este sentido las Instituciones de Crédito comprendidas dentro del sector Formal establecen Activos máximos desde \$25,000.00 hasta \$100,000.00 y con personal de 1 a 3 empleados, ya sea la empresa familiar o de otra índole y cuya actividad esté orientada al desarrollo de la producción de bienes. Esta definición obedece principalmente a la política de estas instituciones para ubicar a la microempresa dentro de dichos rangos.

Es decir, si existe una definición de Microempresa pero completamente identificada con una realidad más común, por cuyo motivo se hace necesario ahondar lo más posible en este concepto.

✓ **1.1.1. CONCEPTO DE MICROEMPRESA**

El siguiente concepto no debe tomarse en sentido rígido ya que representa una escala dentro de la cual existe un rango bastante flexible que permite conceptuarla como un organismo que refleja una estructura variable. Dicho concepto es el siguiente: "Es la empresa que comprende un Activo que va de \$2,000.00 a \$ 10,000.00, con un personal de 1 a 5 empleados - incluyendo al propietario y cuya actividad es de carácter artesanal, utilizando en todos sus productos materia prima nacional y extranjera como el componente más importante de la -

producción"(1).

En este concepto cuando nos referimos a la Microempresa queremos decir, que, es aquel tipo de empresa que carece de suficientes recursos financieros, pero que si reúne características empresariales mínimas para poder calificar a su propietario como microempresario Artesanal, por el hecho de que existe gran participación de mano de obra, por lo cual el uso de maquinaria sofisticada se ve limitado; con una capacidad mínima para obtener financiamiento sobre la base de activos que van de \$2,000.00 a \$10,000.00.

sobrepasar el límite superior antes mencionado, equivale a que la microempresa pierda dicho status pasando al estrato de la pequeña empresa, que es el estrato superior inmediato.

Vale hacer la aclaración que con el concepto sugerido solo se pretende presentar el aporte de los autores de la tesis, el cual -- consideramos de gran valor desde el momento en que en la escala de activos y personal está identificado con la realidad -- del microempresario, mientras que el concepto dado por las diversas instituciones en su mayor parte sólo se refiere al activo y este se encuentra alejado de la realidad. Además si consideramos el aspecto de personal es con el objeto de recalcar su importancia como fuente generadora de empleo.

(1) Concepto aportado por los autores de la Tesis.

V

1.1.2. IMPORTANCIA.

La Microempresa Artesanal en El Salvador es de mucha importancia, - ya que contribuye enormemente, a pesar de todos los problemas que enfrenta, a mejorar el desarrollo productivo del país.

De acuerdo a la investigación bibliográfica realizada, - se han logrado detectar algunos de los problemas que este tipo de empresa enfrenta, los cuales se mencionan a continuación.

AN

1. FALTA DE APLICACION DE TECNICAS.

Por su grado de preparación, el microempresario no ha alcanzado a asimilar algunos conceptos tecnológicos y consecuentemente por su capacidad económica no cuenta con los recursos necesarios para adquirirlos y no obstante existir cierta transferencia de tecnología algunos no le dan importancia, no descartando la posibilidad de que entre ellos haya quienes hagan uso de otro tipo de técnicas.

2. EMPIRISMO

Asimismo, muchos microempresarios llegan a convertirse en rutinarios, porque las actividades en los procesos de producción son tan sencillas que son elaboradas en forma manual con escaso uso de implementos mecánicos.

3. POCOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

Dada su condición de Microempresa no ha contado con el -

apoyo necesario por parte del Estado, por tal motivo, es evidente que carece de los recursos mínimos adecuados -- que toda administración necesita para poder desarrollarse en forma más o menos eficiente.

4. LEGISLACION NO ADECUADA Y LIMITANTE

La microempresa se ha visto limitada para desarrollarse en forma integral ya que a la fecha no cuenta con una -- ley específica que la fomente, la regule y le dé protección.

Haciendo un análisis de la actual legislación relacionada con la microempresa, encontramos que:

El Código de Comercio de la República de El Salvador que enmarca la exigibilidad legal a que están sujetos los microempresarios, en los artículos del 435 al 455 establece que todas las empresas están obligadas a llevar registros contables ordenados; sin embargo, para las microempresas se hacen las siguientes observaciones después de interpretar los siguientes artículos:

ART. 6. "Solamente pueden ejercer el pequeño comercio y la pequeña industria, los salvadoreños por nacimiento y los centroamericanos naturales quienes tendrán derecho a la protección y asistencia técnica del Estado, en las condiciones

que establezcan una Ley especial. Los que contravengan lo dispuesto en el inciso anterior, quedan sujetos a las sanciones - que la Ley Especial indique, y en su caso sus establecimientos seràn cerrados siguiendo el procedimiento establecido por la misma. La ley Especial fijarà el lîmite por debajo del cual se considerarà a una empresa como pequeño comerciantes o pequeña industria".

De acuerdo a lo establecido en el Artículo 6 del Còdigo de Comercio, el Estado proporcionarà protecciòn y asistencia tècnica al Pequeño comerciante / a la Pequeña Industria mediante una Ley Especial, marginando a la microempresa, tal vez no - con mala intenciòn sino por desconocer la importancia que reviste.

ART. 15. Señala que: "no estàn sujetos a las obligaciones profesionales contenidas en el libro Segundo que èste Còdigo - impone, los Comerciantes e Industriales en pequeño cuyo activo no excede de Cinco Mil Colones".

Lo que el Art.15 establece es que los comerciantes en pequeño no estan obligados a cumplir las disposiciones referentes a la obtenciòn de matrìcula de Comercio, matrìcula de empresa, llevar contabilidad formal, inscribir en el Registro - de Comercio los documentos relativos al negocio, mantener su actividad dentro de los lîmites legales .

Es decir que el concepto propuesto en èsta tesis se idèn tifica en gran parte con el aspecto legal comprendido en el - Còdigo. Por otro lado, las instituciones mencionadas en la pà gina 5 se salen de este marco legal.

ART. 422. INCISO 2o. Dice: "Los Comerciantes e Industria les en pequeño cuyo activo no exceda de Diez Mil Colones, no estàn obligados a obtener matrìcula personal".

En este Artìculo se deja por fuera al microempresario al eximirlo de obtener matrìcula personal, pero no le prohìbe - que la obtenga si èste asì lo desea, ya que dicha disposiciòn obliga a todos aquellos comerciantes o empresas cuyo activo - sobrepasa los DIEZ MIL COLONES.

Es importante recalcar que aunque el Còdigo se refiere a la pequeña empresa, en el fondo se refiere al tamaño màs mìnimo que puede ser considerado y que ahora se conoce como micro empresa.

ART. 452. "Los comerciantes cuyo activo en giro sea infe rior a Diez Mil colones, solamente estàn obligados a llevar - un libro encuadernado y legalizado, en el que asentaràn sepa radamente los gastos, compras y ventas al contado y al Crèdi to. En dicho libro haràn al final de cada año, un balance ge neral de todas las operaciones de su giro, con especificaciòn

de los valores que forman el activo y el pasivo".

En este artículo se establece el tipo de registro legal - que el Microempresario está obligado a llevar para efectos de asentar todas las operaciones de su actividad comercial, con - el fin de que en determinado momento se pueda establecer un balance que refleje cual es su situación financiera, sin embargo esto no implica que si el microempresario desea llevar un mejor control no pueda llevar los registros contables que considere más convenientes.

La Constitución Política en su Título V "Orden Económico", plantea:

ART. 115. "El comercio, la industria y la prestación de - servicios en pequeño son patrimonio de los salvadoreños por nacimiento, de los centroamericanos naturales, su protección, fomento y desarrollo serán objeto de una Ley."

Este artículo está en concordancia con el Artículo 6 del Código de Comercio, ya que en ambos está contemplado que el - pequeño empresario contará con la protección y asistencia tècnica por parte del Estado, pero lo que no se establece, es quienes serán considerados como pequeños comerciantes.

Igualmente en el Título II "Los Derechos y Garantías Fundamentales de la persona", en el Capítulo II "Derechos Socia-

les", se encuentra los siguientes artículos.

ART. 40. "Se refiere al sistema de formación profesional para la capacitación y calificación de los recursos humanos." Esto significa que debe existir programas encauzados a proporcionar enseñanza de un oficio, debiendo establecer los alcances, y la forma en que el sistema deberá funcionar".

ART.44. "Sobre las condiciones de talleres, fábricas y locales de trabajo".

Este artículo se refiere más que todo a las condiciones físicas que los lugares de trabajo deben proporcionar, debiendo existir por parte del Estado una Vigilancia constante, para que lo establecido se cumpla o bien se contribuya a dar soluciones en aquellos casos que se puedan mejorar las condiciones.

De acuerdo a lo anterior, se puede observar que existe la intención en la formulación de una Ley Específica en el Proyecto de Ley de Protección y Fomento para el desarrollo de la microempresa, pero la realidad que el Microempresario enfrenta es otra y es que además de una verdadera Ley, necesita de un apoyo total que contemple la situación real del microempresario para comprenderlo mejor.

✓
1.1.3 CARACTERÍSTICAS DE LA MICROEMPRESA

Se puede catalogar como Microempresa, aquella que reúne las siguientes características:

- ✓ a) Generalmente es de propiedad familiar, siendo dirigida - en la mayoría por los dueños.
- ✓ b) Su actividad productiva en su mayor parte es manual.
- ✓ c) En la mayor parte de casos existe baja la productividad.
- ✓ d) La producción es en pequeña escala, con uso de herramientas poco tecnificadas y a veces obsoletas.
- ✓ e) Preferentemente utiliza materia prima de origen nacional.
- ✓ f) La dirección del negocio se realiza sin utilizar técnicas administrativas.
- g) La comercialización de sus productos se realiza en el mercado nacional y local, utilizando el canal de distribución más directo que es del Productor al consumidor.
- h) Técnicas adquiridas a base de experiencia fuera del sistema de capacitación formal.
- i) Los registros contables son inadecuados, lo que no permite conocer la verdadera situación financiera.
- j) Su capacidad económica no le permite contar con garantías para poder obtener financiamiento.

- k) El capital de trabajo es limitado para desarrollar sus actividades.
- l) Su infraestructura física es improvisada, siendo a veces no adecuada para la producción.
- m) El personal es seleccionado en forma empírica.
- n) El personal que emplea es de baja preparación intelectual
- ñ) Hacen poco uso de publicidad al producto.

CAPITULO II

ASPECTOS TEORICOS SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LA MICROEMPRESA ARTESANAL RAMA DEL CALZADO

2.1 LOCALIZACION

La mayoría de microempresarios dedicados a la fabricación de calzado, tiene establecida su microempresa en los lugares - donde ellos residen, por lo que a veces dicha ubicación resulta poco funcional. Estan localizados en las zonas de vivienda popular, como: Bo. Concepción, Bo. San Jacinto, Bo. Santa Anita, Bo. Lourdes, Col. Zacamil, Ciudad Delgado, etc.

2.2 NATURALEZA DE LA PROPIEDAD

Generalmente es de propiedad familiar siendo dirigida la mayoría de ellas por los dueños.

La microempresa artesanal es dirigida por el propietario del negocio, sin embargo, generalmente este no conoce técnicas administrativas y aunque se supone que la Microempresa - no necesita ser dirigida con métodos sofisticados, por lo menos el propietario debería tener mayores conocimientos sobre planeación, organización, dirección y control, las cuales --- siempre se realizan en forma empírica y consecuentemente en forma centralizada porque no conoce bien los mecanismos de delegación.

Por el hecho de encontrarse el propietario al frente del negocio, al trabajador se le facilita que las necesidades o problemas que surjan sean conocidos en forma inmediata, aunque la solución de los mismos a veces no se presenta en la misma forma.

2.3 ACTIVIDAD PRODUCTIVA

Su Actividad Productiva es de pequeña escala y de baja Productividad.

- Debido a su tamaño, a su estructura organizativa, la ausencia de técnicas y limitaciones económicas, la Microempresa no puede aprovechar las coyunturas económicas para producir en gran escala y de ahí que su producción es reducida para sectores de un mercado de tipo local.
- La baja productividad de la microempresa artesanal se debe a los siguientes problemas:
 - * No existe uniformidad en la producción, porque no es en serie por estar supeditada al pedido del cliente.
 - * Por lo general el producto no representa la calidad esperada.
 - * Mala presentación del producto por no contar con empaque que lo identifique.
 - * Precio irregular y vulnerable por la competencia.
 - * Limitada producción por no contar con un surtido de mo-

delos.

- * Generalmente poseen existencias, pero acostumbran vender de acuerdo a la demanda circunstancial.

2.4. TIPO DE PRODUCCION

La producción es Tradicional con uso de Herramientas poco tecnificadas y a veces obsoletas.

En la microempresa artesanal rama del calzado, se acostumbra agrupar las actividades de producción en dos puestos - que son: alistador y ensuelador, esta simple división del trabajo da lugar a una producción lenta y limita las posibilidades de utilizar mano de obra que podría ser más productiva. - Por lo tanto, para la elaboración del calzado utiliza herramientas y equipo de trabajo sencillo, algunas veces obsoleto; los métodos de trabajo utilizados son sencillos de tipo tradicional y frecuentemente lo desarrollan en forma manual.

Su producción está centrada en la elaboración de zapatillas, sandalias, botas, etc., tanto para niños como para adultos, de ambos sexos.

Las condiciones, métodos, mano de obra, herramientas, tipo de productos, etc. dejan la impresión de que la producción de calzado en las Microempresas está a nivel de artesanía.

2.5. COMERCIALIZACION

El mercado de sus productos es limitado y la comercialización se realiza en forma bilateral.

Por la naturaleza de la microempresa, la distribución de sus productos termina en el mercado local, yendo del productor directamente al consumidor, ya que carece de técnicas especializadas para una mejor comercialización. Pocos hacen uso de publicidad, lo cual no le permite competir con la gran empresa que si cuenta con agentes de venta, publicidad y eficientes -- sistemas de penetración de mercados.

2.6. SITUACION ECONOMICA

Limitación en su capacidad económica, para desarrollar actividades de subsistencia.

La microempresa dedicada a la producción de artesanías se enfrenta a problemas de índole económico siendo los principales, la falta de capital de trabajo, el difícil acceso al financiamiento, dificultad para pagar sus deudas, etc.

Por consiguiente estas limitaciones generan incapacidad para efectuar compras de materias primas en cantidades que les permita reducir sus costos, establecer el pago de los trabajadores en base a la producción individual, sin proporcionar las prestaciones laborales que la Ley exige, ya que solamente cubren las que su condición económica les permite.

2.7. LIMITACIONES LEGALES

Falta de capacidad Econòmica y Legal para poder obtener financiamiento.

La escasa capacidad econòmica existente en la Microempresa, el nivel educativo de sus propietarios y una apatìa manifiesta debido al conflicto socio-econòmico-Polìtico que atraviesa el país desde hace doce años, es la razòn por la cual -- probablemente el microempresario no ha mejorado su capacidad - econòmica.

Por lo tanto el hecho de no contar con la capacidad econòmica mìnima, carecer de los requisitos legales y no contar con bienes que le sirvan de garantìa para obtener financiamiento, hace que el microempresario quede limitado en el desarrollo de sus actividades.

2.8. USO DE CONTABILIDAD

No se utiliza una verdadera contabilidad, lo que no permite conocer a fondo la situaciòn financiera.

El microempresario no posee conocimientos sobre tècnicas elementales de contabilidad, impidièndole conocer su situaciòn financiera, ya que no llevan un control de sus ingresos, sus - costos y sus gastos. En la mayoría de los casos el microempre-

sario trabaja al azar y esta es una razón por la que muchos de ellos no logran salir adelante.

También es importante hacer notar que por no llevar un control específico de sus entradas y salidas, mezclan sus gastos personales con los del negocio impidiéndole cuantificar y controlar los costos en que incurre su empresa, lo que a su vez dificulta establecer el precio de venta de sus productos para conocer la utilidad real del negocio.

2.9. USO DE MATERIAS PRIMAS

Preferentemente utiliza materia prima de origen nacional. El microempresario dedicado a la rama del Calzado preferentemente hace uso de materia prima de origen nacional, por ser más fácil de obtener, por estar más inmediata y tener relaciones amistosas con los productores y distribuidores.

Otra de las razones principales para consumir la materia prima nacional, es que por no contar con fondos suficientes, no le es fácil importarla debido a que debe hacerse en grandes cantidades para obtener buenos precios, por lo tanto los microempresarios que las importan se ven obligados a adquirir las a altos precios de acuerdo a lo limitado de sus pedidos.

2.10. TECNICAS UTILIZADAS

Tècnicas adquiridas fuera del Sistema de Educaciòn Formal. En la mayoría de casos el microempresario no ha tenido una preparaciòn mínima para poder desenvolverse eficientemente en su actividad empresarial, ya que los conocimientos que posee y aplica han sido adquiridos por su propio esfuerzo, màs bien por la necesidad de salir adelante.

Actualmente existen en el medio centros de capacitaciòn y perfeccionamiento que se incluyen en el Sistema Educativo, - los cuales estàn patrocinados por el Ministerio de Trabajo y - otras Instituciones.

C A P I T U L O I I I

A. INVESTIGACION DE CAMPO

En èste capítulo resumiremos en base a los conceptos teòricos expuestos en los capítulos anteriores, los aspectos investigados en el trabajo de campo, en lo que se refiere a la Administración por proceso y la Administración Funcional.

1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE CAMPO.

1.1. OBJETIVO GENERAL

Conocer a la Microempresa Artesanal del calzado y su papel dentro del Sector Informal, en cuanto al proceso administrativo y funcional se refiere.

1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Lograr un conocimiento claro de:

- * Su Estructura Organizativa
- * Su actividad Mercadotècnica
- * Su Organizaciòn de Personal
- * Su Administraciòn Financiera
- * Su Producciòn.

B. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

La Investigación de Campo, se llevó a cabo en el área metropolitana de San Salvador, la cual según el Instituto Geográfico Nacional, cubre un área de 31 Kms². Que corresponden a San Salvador y sus municipios aledaños que son: Ayutuxtepeque, Mejicanos, Cuscatancingo, Ciudad Delgado, Soyapango, Ilopango, San Marcos, Antiguo Cuscatlán y Nueva San Salvador.

El estudio de campo se realizó en esta área por considerarse que es donde está ubicada la mayoría de microempresas artesanales de calzado.

La investigación se centró sobre la Administración por Proceso y Administración Funcional, entendiéndose que los resultados pueden ser de aplicación práctica en este tipo de empresas.

i. DETERMINACION DEL UNIVERSO

De acuerdo a la información contenida en el Anuario estadístico de 1983, Tomo III, publicado por Digestyc, el número de microempresas censadas fue de 43, cantidad considerada para nuestro trabajo como el universo, dejando constancia -- que es difícil establecer con exactitud el número actual de empresarios en comparación con 1983 debido a que fue el últi

mo censo realizado, sin embargo, confiamos en que el incremento ha sido mínimo y no afecta mayormente el universo tomado.

2. DETERMINACION DE LA MUESTRA

Para determinar la muestra con la cual se ha trabajado - se utilizò, la fórmula estadística siguiente:

$$N_1 = \frac{(z)^2 \times N \times p \times q}{(z)^2 \times p \times q + N (E)^2}$$

DONDE:

N_1 = Muestra a encontrar

Z = desviación Típica

N = Universo

P. = Probabilidad de éxito

q. = Probabilidad de error

E = error muestral

Dando valores:

N_1 = ?

Z = 1.645

N = 43

p. = .50

q. = .50

E = 10 %

Sustituyendo en fórmula:

$$N_1 = \frac{(1.645)^2 \times 43 \times 0.50 \times 0.50}{(1.645)^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 43 (0.10)^2} = 27$$

3.3. TABULACION Y ANALISIS DE LA INFORMACION RECOPIADA

I. PROCESO ADMINISTRATIVO

1. A cargo de quien está el negocio?

RESPONSABLE	NO. EMPRESAS	%
DUEÑO	27	100
GERENTE	0	
OTRO	0	
TOTAL	27	100

OBJETIVO: Determinar quien es el que está al frente del negocio, en otras palabras quien lo administra.

COMENTARIO: Al verificar la encuesta se observa que el total de microempresas está a cargo del dueño.

2. Con cuántos empleados cuenta la empresa actualmente?.

EMPLEADOS	EMPRESAS	%
1	2	7.4
2	10	37.0
3	6	22.2
4	4	14.8
Totales	22 = 81.4%	81.4

OBJETIVO: Determinar el número de empleados con el que cuentan las empresas y ver si pueden ser consideradas, como microempresas de acuerdo al concepto enunciado en este trabajo.

COMENTARIO: Del total de empresa el 81.4% encajan dentro del concepto propuesto.

3. Que relaciones existen entre empleados y propietarios?

RELACIONES DEL EMPLEADO CON EL PROPIETARIO	No.	%
Familiar	3	11.1
Particular	24	88.9
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: Establecer las relaciones entre patrono y empleados.

COMENTARIO: Al hacer la investigación obtuvimos que el 11.1% lo constituyen 3 empleados y que 24 de ellos son particulares constituyendo el 88.9%.

4. A qué parte del proceso del producto terminado se dedica cada uno?

PARTE DEL PROCESO	EMPRESAS	%
Alistado/Ensuelado	25	92.6
Alistado/Ensuelado/Varios	2	7.4
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: Determinar a que parte del Proceso de Producción se dedica cada trabajador?

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos observamos que en el 92.6% de las empresas los trabajadores se dedican al alistado y ensuelado del calzado y el 7.4% restante emplea aprendices adicionalmente a los alistadores y ensueladores.

5. Qué tipo de administración tiene establecida en la Empresa?

TIPO DE ADMINISTRACION	EMPRESAS	%
Formal	1	3.7
Informal	26	96.3
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: Conocer el tipo de administración establecido en las microempresas.

COMENTARIO: En relación al tipo de administración establecido en las microempresas encuestadas podemos ver que el 96.3% de éstas tiene una administración informal y solo -

el 3.7% tiene una administración formal, entendiéndose - como administración formal aquella que sigue la fases -- del proceso administrativo y desempeña todas las funciones del proceso funcional. Las demás no cumplen con dicho proceso.

6. Considera que en la administración se cumplen todos los pasos del Proceso Administrativo?.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	1	3.7
NO	26	96.3
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: Investigar si los microempresarios tienen un conocimiento del proceso administrativo, como es la planeación, organización, dirección y control.

COMENTARIO: De todos ellos uno manifiesta que conocía lo referente al proceso administrativo, aclarando que tiene título de Contador y por lo tanto, posee conocimientos de administración.

A. PLANEACION

7. Planifica las actividades a desarrollar en la empresa?.

RESPUESTAS	EMPRESAS	%
SI	17	63
NO	10	37
TOTALES	27	100

COMENTARIO: Segùn la investigaciòn realizada, 17 microempresa planifican, pero sin utilizar tènicas administrativas adecuadas, 10 desconocìan dicha etapa administrativa.

8. De què forma planifica?

PLANIFICACION	EMPRESA	%
DIARIA	6	35.3
SEMANAL	1	5.9
MENSUAL	-	-
POR OBRA	1	5.9
POR EVENTOS	-	-
POR PEDIDO	9	52.9
TOTAL	17=63%	100.

COMENTARIO: Para interpretar esta pregunta tomaremos de base 17 microempresa que representan el 63% de nuestra - muestra, la cual para esta pregunta formaràn el 100% por que son las ùnicas que planifican.

Como pueden observarse, ninguna planifica en forma integral sino parcial, pero al menos comprenden la importancia de la planificación.

9. Traza objetivos al planificar

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	17	63
NO	10	37
TOTALES	27	100

OBJETIVO: Conocer si las 17 microempresas fijan objetivos desde el punto de vista administrativo.

COMENTARIO: 17 microempresarios contestaron que si fijan objetivos, los otros 10 no, porque no planifican, sin embargo, han de tener objetivos, aunque sea en forma vaga e imprecisa.

10. Qué clase de objetivos son los que trazan?

OBJETIVOS	EMPRESAS	%
Realizar trabajos bien terminados	5	29.4
Determinar trabajo a obtener	6	35.3
Obtener utilidad racional	6	35.3
TOTALES	17=63%	100.

OBJETIVOS: Determinar si el microempresario tiene definidos los objetivos a alcanzar?.

COMENTARIO: En la pregunta anterior, 17 microempresas -- respondieron que si trazan objetivos, representando el 63% de la muestra pero èstos forman el 100 para nuestro anàlisis, dònde vemos que el 29.4% se fija como objetivo realizar un buen trabajo, el 35.3% fija como objetivo obtener una utilidad racional.

11. Elabora presupuestos?

RESPUESTA	EMPRESA	%
SI	16	59.3
NO	11	40.7
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: Conocer sobre que bases desarrolla sus actividades el microempresario.

COMENTARIO: De las 27 microempresas encuestadas, 16 microempresas que representan el 59.3% respondieron que si elaboran presupuestos, pero los elaboran en forma empìrica; el resto no elabora ninguna clase de presupuestos. Como puede observarse, uno de los microempresarios que planifica no incluye el presupuesto.

12. Al elaborar los presupuestos, se incluyen todos los recursos.

RESPUESTA	EMPRESA	%
SI	11	68.7
NO	5	31.3
TOTALES	16	100.

OBJETIVO: conocer si el microempresario al presupuestar toma en cuenta los recursos humanos, recursos materiales y recursos financieros.

COMENTARIO: Los 16 microempresarios que elaboran presupuestos y que representan el 59.3 %, pero en este caso - pasan a ser el 100% el 68.7% respondieron que si incluyen todos los recursos al presupuestar.

B. ORGANIZACION

13. Què clase de herramientas de organizaciòn tiene establecidas en la empresa?.

HERRAMIENTAS	EMPRESAS	%
Organigrama	0	0
Manual de Organizaciòn	0	0
Niveles de autoridad	0	0
Totales	0	0

OBJETIVO: Conocer si los microempresarios utilizan herramientas de organizaciòn.

COMENTARIO: Ninguno de los microempresarios encuestados tiene herramientas de organizaciòn en sus empresas.

14. Como se organiza al Personal?

RESPUESTA	EMPRESAS	%
Solo responde el propietario	9	50
Jefe y trabajador	9	50
TOTALES	18=66.7	100

OBJETIVO: Conocer como tienen organizado su personal las microempresas.

COMENTARIO: De acuerdo a los datos obtenidos solamente - el 66.7% respondieron, de los cuales el 50% de ellos están organizados como jefe trabajador. Esto nos indica - que los microempresarios aún sin utilizar técnicas tienen organizados a sus trabajadores.

15. Qué responsabilidades se otorgan a los trabajadores?

RESPONSABILIDADES	No.	%
Sobre el trabajo ordenado	8	50
Eficiencia y calidad	6	37.5
Responsabilidad y Autoridad	1	6.2
Eficiencia y Responsabilidad	1	6.3
TOTALES	16	100.

OBJETIVO: comprobar la delegación de responsabilidad.

COMENTARIO: Se encuestó un trabajador por empresa para seleccionar solamente una actividad que se les delegara con más frecuencia, obteniéndose el siguiente resultado: sobre el trabajo ordenado 8, igual al 50%; eficiencia y calidad 6, igual al 37.5%; responsabilidad y autoridad 1, igual al 6.2%; eficiencia y responsabilidad 1, igual a 6.3%. Como puede verse solo en una persona se delega la responsabilidad y autoridad en forma más clara, posiblemente en actividad de dirección.

C. DIRECCION

10. Quiénes son las personas que toman las decisiones principales en la empresa?.

DIRIGENTE	No.	%
DUEÑO	27	100
FAMILIAR	-	--
TOTALES	27	100

OBJETIVO: Ver si la toma de decisiones principales son centralizadas o compartidas y entre quienes.

COMENTARIO: De las 27 microempresas el único que toma las decisiones es el dueño, o sea que hay una centralización autoritaria en este aspecto.

17. Hay otra persona que se involucre en la toma de otras decisiones aparte del dueño?

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	8	29.6
NO	19	70.4
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: conocer si existe otra persona que colabore con el dueño.

COMENTARIO: En el 70.4% de las microempresas encuestadas no participa otra persona en la toma de otras decisiones; en el 29.6% restante si hay otras personas aparte del dueño que se involucran en la toma de decisiones. Es lógico que si el dueño toma las decisiones principales, tiene -- que delegar en otras para que tomen decisiones secundarias.

18. En qué forma se comunican al Personal las decisiones?.

FORMAS DE COMUNICACION	EMPRESA	%
Oral	27	100
Escrita	-	-
TOTALES	27	100

OBJETIVO: conocer si existen medios apropiados para comunicar las decisiones.

COMENTARIO: Debido al desconocimiento de otras tècnicas de comunicaciòn, vemos que todos los microempresarios lo hacen en forma oral.

19. Cuida que la informaciòn que se dà no se distorsione?

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	21	77.8
NO	6	22.2
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: Establecer si el microempresario cuida de que - en su negocio se informe a los trabajadores en una forma clara y precisa.

COMENTARIO: De acuerdo a los resultados obtenidos la mayora de microempresarios transmiten la informaciòn procurando que llegue en forma directa y clara a los trabajadores. Los demàs no se toman ese trabajo.

20. Motiva a sus empleados para lograr los objetivos trazados?

RESPUESTA	EMPRESA	%
SI	18	66.7
NO	9	33.3
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: Determinar si los microempresarios motivan a -- sus empleados para alcanzar los objetivos trazados.

COMENTARIO: El 66.7 % de los microempresarios motivan a sus empleados para lograr los objetivos trazados; el -- 33.3% desconocen la importancia de esta tècnica y por este motivo no la cumplen.

21. Què tipo de motivaciòn se dà?

MOTIVACION	EMPRESAS	%
Capacitaciòn	3	16.7
Incentivos Econòmicos	13	72.2
Relaciones Humanas	2	11.1
TOTALES	18	100.

OBJETIVOS; Establecer que clase de motivaciòn utilizan - los empresarios.

COMENTARIOS: De las 27 entrevistas realizadas, solamente 18 respondieron que motivan a sus empleados, incidiendo esta motivaciòn en la capacitaciòn, incentivos econòmicos y relaciones humanas. El tipo de motivaciòn màs utilizada es el de otorgar incentivos econòmicos.

22. Quièn supervisa el trabajo realizado por los trabajadores?.

RESPONSABLE	EMPRESAS	%
Dueño	27	100
Trabajador	-	-
TOTALES	27	100

OBJETIVO: conocer si existe alguna persona responsable - de verificar el producto que sale al mercado.

COMENTARIO: El 100% de la muestra respondió que es el -- dueño quien se encarga de supervisar el trabajo que rea- lizan los trabajadores. Esto con el objeto de ofrecer -- una mejor calidad de su producto y por el hecho de no de legar responsabilidades en sus trabajadores.

23. De qué manera supervisa?

TIPO DE SUPERVISION	EMPRESAS	%
Por etapas	10	37
Al terminar el producto	17	63
TOTALES	27	100

OBJETIVO: Ver de que manera lleva a cabo la supervisión de sus productos.

COMENTARIO: 10 microempresarios manifestaron efectuar -- una supervisión por etapas, esto es revisando cada una - de las etapas que comprende la elaboración del producto, el resto lo hacen al estar el producto terminado. A nues

tro juicio la revisión por etapas es más efectiva porque los detalles se van corriendo en el proceso de producción.

24. Hay problemas en la secuencia de las labores que realiza cada trabajador?.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	4	14.8
NO	23	85.2
TOTALES	27	100.

OBJETIVO: Determinar si se dan problemas en la secuencia de las labores que realiza cada trabajador en la microem-
presa.

COMENTARIO: El resultado demuestra que en la mayoría de microempresas o sea el 85.2% no se dan problemas en la -
realización de las labores de cada trabajador, pero en -
el resto de microempresas se pudo establecer que si se
presentan algunos problemas.

25. Cuáles son estos problemas?

PROBLEMAS	EMPRESAS	%
Error en la confección	2	50
Deficiencias debido al alcoholismo	2	50
TOTALES	4=14.8%	100

OBJETIVO: Conocer cuales son los problemas más comunes - que se dan en las labores que los trabajadores realizan.

COMENTARIO: Del total de la muestra, 4 fueron los microempresarios que mencionaron tener problemas, resultando los más comunes, error en la confección por no contar con personal calificado y deficiencia a causa del alcoholismo -- por no hacer una mejor selección del personal.

D. CONTROL

26. Se controla la calidad de su producto?.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	27	100
NO	-	-
TOTAL	27	100

OBJETIVO: Ver si el microempresario realiza controles de calidad.

COMENTARIO: El resultado obtenido muestra que el 100% de los microempresarios controla la calidad del producto, a pesar de que no utilizan técnicas administrativas.

27. Cómo se controla la calidad?.

FORMAS DE CONTROLAR	EMPRESAS	%
Revisándolo objetivamente al final	18	66.7
Por etapas desde el corte hasta el ensuelado	9	33.3
TOTALES	27	100.0

OBJETIVO: Ver como se lleva a cabo el control de calidad.

COMENTARIO: 18 lo controlan revisándolo objetivamente -- cuando el producto ha sido terminado, 9 lo controlan desde que el alistador entrega el corte hasta que el zapato es ensuelado, es decir por fases.

II. PROCESO FUNCIONAL

A. PRODUCCION

1. En los productos que fabrica que clase de material se utiliza?

OBJETIVO: Determinar la clase de material que es utilizado en la fabricación de los productos.

MATERIALES	EMPRESAS	%
Cuero	19	70.4
Neolite	4	14.8
Cuerina	3	11.1
Hule	-	-
Lona	-	-
Suela	-	-
Napa (piel	-	-
Otros (pega, clavos, tapitas)	1	3.7
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: El material más utilizado en las microempresas para la elaboración del calzado es el cuero, debido a que el calzado de cuero es el más vendible; los demás materiales son utilizados en menor proporción.

2. Qué clase de calzado fabrica?

OBJETIVO: conocer que clase de calzado se produce más entre los microempresarios.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
Para niños	2	7.4
Para hombres	11	40.8
Para mujeres	8	29.6
De todos	6	22.2
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: Como se puede observar el 70.4% de microempresas estàn dedicadas a la fabricaciòn de calzado para adultos, el 22.2% se dedican a fabricar calzado de toda clase y el 7.4% restante solo fabrican calzado para niños. Los resultados demuestran que el calzado para adultos son los que tienen una mayor producciòn.

3. Identifica su producto en el mercado?.

OBJETIVO: conocer en que medida los microempresarios tienen identificado su producto en el mercado.

RESPUESTA	EMPRESA	%
SI	15	55.5
NO	12	44.5
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: De las 27 microempresas encuestadas 15 que representan el 55.5% manifestaron tener identificado el producto en el mercado, las 12 restantes que son el 44.5% no lo tienen identificado.

4. Còmo lo identifica?

OBJETIVO: Determinar como identifica sus productos en el mercado la microempresa artesanal, rama del calzado.

RESPUESTA	EMPRESA	%
En el terminado del zapato	8	53.3
Sello y Nombre	6	40.
Estilo y tipo de horma	1	6.7
TOTALES	15=55.5%	100.

COMENTARIO: De las microempresas encuestadas el 40% identifican su producto con sello y nombre; un 53.3% lo identifican en el mismo producto con su marca específica. 12 microempresas dejan sin identificar sus productos.

5. Tiene legalmente reconocida la identificación?

OBJETIVO: Establecer si los microempresarios que identifican su producto, tienen legalmente reconocida la identificación.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	3	20
NO	12	80
TOTALES	15	100

COMENTARIO: De los microempresarios que identifican su producto en el mercado; el 20% lo han hecho en forma legal; el 80% no lo ha hecho.

6. En què època vende màs productos?

OBJETIVO: Determinar el perìodo en que aumentan las ventas.

EPOCA	EMPRESAS	%
Epoca Escolar Salvadoreña	4	14.8
Vacaciones (todas)	11	40.7
Todo el tiempo	12	44.5
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: Las èpocas en las que màs se vende calzado - son diferentes y como puede observarse el 44.5% vende todo el tiempo porque su calzado es diseñado para ser usado en cualquier època.

7. Presta servicio de refacciòn del producto,

OBJETIVO: Conocer si la microempresa artesanal rama de calzado presta servicio de refacciòn del producto.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	24	88.9
NO	3	11.1
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: De las microempresas entrevistadas, el 88.9% prestan servicio de refacciòn del calzado, es decir, que su actividad es doble, producciòn y servicio.

8. Què classe de refaccions se hacen?

OBJETIVO: Conocer las distintas actividades que se refieren a la refacciòn.

A C T I V I D A D E S				EMPRESAS	%
CAMBIO DE TAPITA	CAMBIO DE SUELAS	SURCIDO	OTROS	18	75
" "	" "	" "		2	8.3
" "	" "	" "		3	12.5
	" "	" "		1	4.2
			TOTALES	24=88.9%	100.

COMENTARIO: Segùn la investigaciòn solo 24 microempresas se dedican a prestar servicio de refacciòn, de las cuales el 75% hace refaccions de todo tipo y el resto solo lo prestan en forma parcial.

9. De la materia prima que utiliza, como la clasificaria?

OBJETIVO: conocer que procedencia tiene el material que utiliza.

PROCEDENCIA	EMPRESAS	%
NACIONAL	11	40.7
EXTRANJERA	16	59.3
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: De los datos obtenidos el 59.3% de los microempresarios clasifica la materia prima que utiliza como -

materia prima extranjera y el resto la clasifica como materia prima nacional, esto se debe probablemente a la existencia de reses que en nuestro medio existe actualmente. La materia prima extranjera por lo general es importada del àrea Centroamèrica.

10. Cuàles son las condiciones de compra, de los materiales que consume en su establecimiento?.

OBJETIVO: Conocer el sistema de compras que utilizan.

SISTEMA	EMPRESAS	%
Contado	24	88.9
Crèdito	1	3.7
Contado/Crèdito	2	7.4
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: De los microempresarios entrevistados el 88.9% manifestó que efectúa sus compras al contado, el 3.7% lo hace al crèdito y el 7.4% restante utiliza las dos formas crèdito y contado. Es de suponer que la mayoría de microempresas no tienen facilidades de crèdito.

11. Còmo establece la forma de pago de los empleados?.

OBJETIVO: Conocer la forma de pago que tienen establecida los microempresarios:

FORMAS DE PAGO	EMPRESAS	%
Por obra	27	100
Diario 12		
Semanal 15		
Salario Mensual	-	-
Otros	-	-
TOTALES	27	100

COMENTARIO: El 100% de los microempresarios tienen establecido el pago por obra, pero lo cancelan diariamente y semanalmente, de acuerdo a la capacidad económica que cada uno tiene y a la costumbre.

12. Cuánto se paga por producto terminado?

OBJETIVO: Conocer cuánto se pago en mano de obra en el producto final.

RANGO	C O S T O	ALISTADOR	ENSUELADOS	EMPRESAS	%
A	¢1.00 a ¢5.00	1	3	4	16.6
B	¢5.01 a 10.00	8	2	10	41.7
C	10.01 a 15.00	1	9	10	41.7
	TOTALES	10	14	24	100.

COMENTARIO: De las 27 microempresas, 24 respondieron a la pregunta resultando de éstas que el 16.6% tienen establecido su pago en un promedio de ¢1.00 a ¢5.00, el 41.7%

lo fijan entre ₡5.01 y ₡10.00 y el 41.7% lo tienen establecido entre ₡10.01 y ₡15.00. Como puede observarse -- las diferencias son grandes, sobre todo entre el rango A y C, lo cual se debe posiblemente a la calidad del producto.

13. De acuerdo a la información proporcionada, cuánto considera que el costo del producto terminado?

OBJETIVO: Determinar el costo del producto terminado.

PRODUCTO TERMINADO COSTO MATERIAL	CUERO	CUERO NEOLITE	CUERINA NEOLITE	HULE
De ₡20.00 a ₡40.00	4	2	1	11
De ₡41.00 a ₡60.00	4	5	-	-
De ₡61.00 a ₡80.00	12	-	-	-
De ₡81.00 a ₡100.00	4	-	-	-
De más de 100.00	1	-	-	-
FRECUENCIA	25	7	1	11

COMENTARIO : el precio del producto final lo establece el empresario basándose en el costo total más un margen de ganancia. - Como puede observarse, el precio final depende del producto utilizado y el valor de la mano de obra, la cual es de distintos rangos según se analizò en cuadro anteriores.

B. MERCADOTECNIA

1. Què criterios utiliza para la fijación de precios de Venta?.

OBJETIVO: conocer los diferentes criterios que el microem presario del calzado utiliza en la fijación de los precios de venta de sus productos.

CRITERIOS	EMPRESA	%
Competencia	3	11.1
Coto total + % de Utilidad	23	85.2
Costo total y competencia	1	3.7
Demanda	-	-
Otros	-	-
Totales	27	100.

COMENTARIO: el criterio que prevalece para la fijación de precios es el de costo total más un porcentaje de utilidad en el 85.2%, en segundo lugar el criterio de la -- competencia con un 11.1% y el 3.7% restante considera el costo total y competencia.

2. En relación a la competencia como fija el precio de su producto final?.

OBJETIVO: determinar en que forma afecta a sus precios la competencia

RESPUESTA	EMPRESAS	%
Precio menor	3	75
Precio igual	-	-
Precio Mayor	1	25
TOTALES	4=14.8%	100.

COMENTARIO: De los cuatro microempresarios que respondieron fijar precios tomando en consideración los precios de la competencia 3 de ellos se ven obligados a fijar un precio más bajo y el otro fija un precio mayor que el precio de la competencia considerando además el costo total del producto.

3. Qué aspectos afectan en el precio de venta de los productos?.

OBJETIVO: Conocer cuáles son los aspectos que ocasionan variaciones en los precios de venta de los productos.

ASPECTOS	FRECUENCIA	%
Incremento costo materia prima	26	35.1
Incremento en la mano de obra	16	21.7
Incremento Costo Materiales	26	35.1
Impuestos	6	8.1
Otros	-	-

COMENTARIO: Los aspectos que afectan con más frecuencia son los constantes aumentos en el costo de la materia -- prima y los materiales, en segundo lugar se encuentra el aumento en la mano de obra y por último se encuentran -- los impuestos. No se determina el número de empresas a las que les afecta cada aspecto, ya que a una misma le afectan dos o más aspectos.

4. Cómo ha afectado sus ventas la situación inflacionaria - actual?

OBJETIVO: Conocer cual ha sido el impacto de la inflación en las ventas.

EFECTOS	EMPRESAS	%
Disminución	24	88.9
sin variación	3	11.1
Aumento	-	-
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: El 88.9% de los microempresarios encuestados manifestaron que la actual situación inflacionaria había provocado disminución en sus ventas y el 11.1% no tuvo - ninguna variación.

5. Cómo lleva a cabo sus ventas?

OBJETIVO: conocer la forma en que los microempresarios - del calzado realizan sus ventas.

FORMA	EMPRESAS	%
Contado	17	63.
Crédito	5	18.5
Crédito/Contado	5	18.5
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: Predomina la venta al contado, lo cual es un síntoma de que la mayoría de microempresarios prefieren esta forma debido a sus grandes necesidades.

6. Fija precios diferentes en las ventas de contado y ventas de crédito?.

OBJETIVO: conocer si existen precios diferentes en ventas de contado y crédito.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	1	10
NO	9	90
TOTALES	10	100

COMENTARIO: En la pregunta anterior, 10, microempresarios respondieron que realizan ventas al crédito y crédito/contado, de los cuales solamente uno fija precios diferentes el vender al crédito, los demás mantiene el precio sea la venta al contado o al crédito.

7. En que porcentaje varían las diferencias entre ventas al crédito y al contado?

OBJETIVO: Determinar en que porcentajes varía el precio del producto en la venta a crédito con relación al contado.

VARIACION	EMPRESAS	%
5 a 15%	-	-
15 a 30 %	1	100
30 a 45 %	-	-
TOTAL	1	100

COMENTARIO: El microempresario que dijo establecer precios diferentes en la venta de crédito y la venta de -- contado, expresó que la variación de los precios se encuentra en un rango del 15% al 30%. Para el caso de es ta pregunta él representa el 100% de los datos.

8. Cuál es el promedio en unidades que vende mensualmente?

OBJETIVO: Establecer las ventas promedio en pares de zapato, mensualmente.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
20 a 60 pares	12	54
61 a 100 pares	4	19
101 en adelante	6	27
TOTALES	22=81.5	100

COMENTARIO: De las 27 microempresas encuestadas solo 22 respondieron a la pregunta. De las 22, 12 tienen su promedio de ventas entre 20 a 60 pares mensuales, 4 lo tienen en un promedio de 61 a 100 pares mensuales y las 6 restantes tienen su promedio entre 101 y 200 pares mensuales. Vale hacer la aclaración que estos datos no fue posible comprobarlos por no existir ningún control.

C. DISTRIBUCION

1. Cómo distribuye sus productos?

OBJETIVO: Conocer la forma en que el microempresario artesanal del calzado distribuye sus productos.

RESPUESTA	EMPRESA	%
En el Taller	18	66.7
A domicilio	6	22.2
ambos	3	11.11
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: La distribución de los productos es realizada así: un 66.7% lo vende en el taller, un 22.2% lo hace a domicilio y un 11.1 % lo hace en el taller y a domicilio.

2. A qué estrato social corresponden sus productos?.

OBJETIVO: Establecer el destino final del producto según

el nivel social que lo adquiere?.

ESTRATO SOCIAL	EMPRESAS	%
Clase baja	4	14.8
Clase media	3	11.1
Clase alta	1	3.7
Todas	19	70.4
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: Cada microempresario califica el estrato social al que va destinado su producto de acuerdo con el precio del mismo la calidad que le imprime y el tipo de comprador. LO que llama la atención es que la mayoría fabrica para todos los niveles sociales.

D. PROMOCION

1. Hace publicidad a sus productos?

OBJETIVO: Determinar si las microempresas artesanales del calzado utilizan publicidad.

UTILIZACION	EMPRESAS	%
SI	3	11.1
NO	24	88.9
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: La publicidad es utilizada por el 11.1% de los entrevistados, el resto que es el 88.9% no la utiliza.

Universidad de El Salvador
Biblioteca Central

NOMBRE DEL USUARIO : CELESTE ALELI SOTO
IDENTIFICACION : VISITANTE
UBIC. (No. INVENTARIO): T-UES/658.985/A997a (10111376)
TITULO : <La> Administración como factor est
AÑO : 1991
AUTOR : Azucena, Ana Gloria
NUMERO DE EJEMPLAR : _____
FECHA DE PRESTAMO : 03-02-05
DEVOLVER ANTES DE : _____

!!! Esta es su constacia de devolución por favor consérvela !!!

Probablemente las microempresas que hacen uso de la publicidad son las que venden más de 100 pares de calzado mensualmente.

2. Qué medios de difusión utiliza?

OBJETIVO: Establecer los medios publicitarios utilizados para dar a conocer los productos.

MEDIO	EMPRESAS	%
Periódico	1	33.3
Televisión	-	-
Radio	1	33.3
Volantes	-	-
Otros: Deporte	1	33.3
TOTALES	3=11.1%	100.

COMENTARIO: De los 27 microempresarios 11 respondieron - que utilizan la publicidad para sus productos, pero al - responder èsta pregunta los datos señalan que solamente 3 son los que realmente utilizan medios publicitarios, - los 8 restantes consideran la calidad de su producto como publicidad, pero para nuestro análisis no tiene validez.

3. Ha participado en eventos para exposición de sus productos?

OBJETIVO: conocer si las microempresas del calzado han -

participación en eventos para exposición de sus productos

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	1	3.7
NO	26	96.3
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: El 96.3% de los microempresarios no ha participado en este tipo de eventos, el 3.7% si ha participado en este tipo de eventos, lo cual constituye un síntoma de la falta de capacidad, falta de interés o limitaciones económicas.

- 4. Si su respuesta fuè afirmativa, cómo ha sido el efecto de sus ventas?

OBJETIVO: Determinar cual ha sido el efecto en las ventas debido a la participación en eventos para exposición de sus productos.

COMENTARIO: el haber participado en eventos de exposición le proporcionò resultados positivos al microempresario -- participante, habiéndose incrementado sus ventas.

- 5. Si no ha participado, cuál fuè la causa?

OBJETIVO: conocer que razones han existido por parte de la microempresa artesanal del calzado para no participar en eventos para exposición de sus productos.

C A U S A S	EMPRESAS	%
Falta de Interès	12	44.4
Problemas de Costos	12	44.4
Falta de Informaciòn	1	3.7
Falta de apoyo estatal	1	3.7
Otros (especifique)		
TOTAL	26	96.2

COMENTARIO: Como puede observarse, la falta de interès y la limitaciòn econòmica han sido las causas principales para que el 96.3% de las microemrpesas no hayan participado.

E. RECURSOS HUMANOS

1. Cuàl es el medio que utiliza para reclutar su personal?

OBJETIVO: Determinar si los microempresarios del calzado utilizan algùn mètodo para reclutar su personal.

METODOS	EMPRESAS	%
Clasificados (Periòdicos)	3	11.1
Referencias (amistades)	14	51.9
Referencias (familiares)	5	18.5
Otros (Ròtulos colocados en taller)	5	18.5
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: Segùn la encuesta realizada el 51.9% busca sus candida-

tos por medio de amistades, el 18.5% lo hace a través de rótulos colocados en el taller, el 18.5% lo hace a través de familiares y el 11.1% a través de anuncios clasificados en los periódicos.

2. Cada cuánto tiempo efectúa cambios de personal?

OBJETIVO: Determinar cada cuanto tiempo el microempresario artesanal del calzado efectúa cambios de personal.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
Semanal	-	-
Quincenal	-	-
Mensual	-	-
Otros(por conveniencia del trabajador)	25	93.
No respondieron	2	7
TOTALES	27	100

COMENTARIO: De las microempresas encuestadas el 93.% manifestó que los trabajadores se retiran por conveniencia personal habiendo informado que el período de estadía en el taller es mayor de un año; el 7% restante de la muestra total no respondió a esta pregunta.

3. Ha recibido alguna capacitación para manejo de personal?

OBJETIVO: Determinar si el microempresario ha recibido capacitación para manejo de personal.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	3	11.1
NO	24	88.9
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: No se investigò sobre la efectividad en el manejo de personal, pero se supone que es buena a pesar de que no reciben capacitaciòn, debido a que el personal es reducido.

4. De què Instituciòn ha recibido capacitaciòn?

OBJETIVO: Determinar que instituciones han brindado capacitaciòn para manejo de personal.

INSTITUCIONES	EMPRESAS	%
F U S A D E S	1	3.7
Ministerio de Trabajo	-	-
Empresarios Juveniles	-	-
FIGAPE	1	3.7
Otros: A.V. CYMAR	1	3.7
TOTALES	3=11.1%	11.1

COMENTARIO: De los 3 microempresarios que recibieron capacitaciòn para manejo de personal; uno la recibì en FUSADES, otro en FIGAPE y el OTRO de A.V. CYMAR.

5. Las personas que emplea han recibido alguna capacitaciòn?.

OBJETIVO: Conocer si los trabajadores de la microempresa artesanal han recibido alguna capacitaciòn.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	4	14.8
NO	23	85.2
Totales	27	100.

COMENTARIO: En el 85.2% de las microempresas los trabajadores no han recibido capacitaciòn; en el 14.8% restante si han recibido de parte del propietario.

- 6. Què criterios utiliza para evaluar el desempeño del personal?

OBJETIVO: conocer los factores que se consideran para evaluar el desempeño del personal.

FACTORES	EMPRESAS	%
Responsabilidad	10	37.1
Eficiencia	6	22.2
Antiguedad	1	3.7
Producciòn	5	18.5
Conducta	5	18.5
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: El factor considerado por los microempresarios del calzado para evaluar el desempeño del personal es la responsabilidad en un 37.1%, en segundo lugar el --

criterio de la eficiencia en un 22.2%. Llama la atención que no le dan importancia a la antigüedad, debido probablemente a que esta no existe, ya que el promedio de estabilidad es de un año.

7. ¿Cómo controla la asistencia del personal?

OBJETIVO: Determinar el mecanismo que se utiliza para controlar la asistencia del personal.

MECANISMO	EMPRESAS	%
Reloj Marcador	-	-
Observación Directa	27	100.
Libros en firma	-	-
Otros	-	-
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: La observación directa es el mecanismo más utilizado para el control de la asistencia de personal. Parece lógico y natural porque las empresas son pequeñas y además es fácil de aplicar.

8. ¿Para evitar accidentes de trabajo, tiene medidas de seguridad?

OBJETIVO: Determinar si las microempresas artesanales del calzado tienen medidas de seguridad para evitar accidentes de trabajo.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	3	11.1
NO	24	88.9
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: La mayoría de microempresas encuestadas o sea el 88.9% no tienen medidas de seguridad para evitar accidentes de trabajo; el 11.1% restante si las tiene. La falta de medidas y normas de seguridad para evitar accidentes se debe a la ignorancia y a la falta de capacidad del empresario.

9. En caso de accidentes de trabajo a quien recurren los empleados para su tratamiento?

OBJETIVO: conocer a quien recurren los empleados para tratamiento en caso de accidentes de trabajo.

INSTITUCIONES	EMPRESAS	%
I S S S	1	3.7
Cruz Roja	10	37.
Hospitales Públicos	12	44.4
Otros (Médicos particulares)	4	14.9
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: De los microempresarios entrevistados; el 44.4% manifestó que en caso de accidentes de trabajo recurren a Hospitales Públicos, el 37.% recurren a la Cruz Roja, el

14.9% a Mèdicos Particulares y el 3.7% recurre al ISS. Por supuesto que esto sucede con una frecuencia escasa y limitada, dada la cantidad de personal y el tipo de herramientas utilizadas.

10. Què criterios utilizan para fijar los salarios del personal?.

OBJETIVOS: conocer que criterios utiliza el microempresario artesanal del calzado para fijar los salarios del personal.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
Salario Oficial o mayor	-	-
Por comisiòn	6	22.2
Competencia (similar)	9	33.3
Otros (segùn capacidad Econ.)	12	44.5
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: Seguramente que la mayoría de microempresas pagan salarios inferiores al oficial debido a su limitación económica no habiendo reclamos de parte del trabajador porque èste es de la confianza del dueño.

F. FINANZAS

1. Lleva registros de las operaciones que realiza?

OBJETIVO: Establecer si el microempresario lleva algùn documento de control de las operaciones que realiza.

apenas representa el 3.7% sobre el total general de la -- muestra investigada.

- 3. Si lleva contabilidad formal, le sirve para operar su negocio con eficiencia y aprovechar al máximo sus recursos?.

OBJETIVO: Conocer si la Contabilidad formal es determinante para operar su negocio con eficiencia y aprovechar al máximo sus recursos.

ES DETERMINANTE	EMPRESAS	%
SI	1	3.7
NO	-	-
TOTALES	1=3.7%	3.7

COMENTARIO: El único microempresario que contestò afirmativamente manifestò que la contabilidad formal que lleva - le permite operar su negocio con eficiencia y aprovechar - al máximo sus recursos.

- 4. Ha recibido capacitación y adiestramiento contable-financiero de alguna Institución.

OBJETIVO: Conocer si el microempresario artesanal del calzado ha recibido capacitación y adiestramiento contable financiero.

LLEVAN REGISTRO	EMPRESAS	%
SI	3	11.1
NO	24	88.9
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: El 88.9% no lleva ningùn registro, pero el 11.1% que representa a 3 microempresario lleva registros, los que probablemente son los que màs producen por tener obligaciòn de llevarlos debido a su capital.

2. Si su respuesta es positiva, que clase de registros lleva?.

OBJETIVO: Determinar si los registros que lleva estàn dentro de las normas de contabilidad formal y los que llevan registros no obedeciendo a un sistema contable.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
Contabilidad Formal	1	33.3
Contabilidad Informal	2	66.7
TOTALES	3=11.1%	100.

COMENTARIO: Segùn la pregunta anterior solo 3 microempresarios contestaron afirmativamente llevar registros. Luego determinamos que el 66.7% de ellos representa a 2 microempresarios que no llevan contabilidad formal. Asumimos que el ùnico empresario que lleva contabilidad formal es uno de los que vende màs de 100 pares de calzado, el cual

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	3	11.1
NO	24	88.9
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: De los microempresarios entrevistados el 88.9% no ha recibido capacitación y adiestramiento contable-financiero y el 11.1% si la ha recibido, lo cual demuestra - por un lado, apatía de ellos y por otro que a la microem-- presa no se le dà importancia.

5. Si su respuesta es afirmativa de que Institución la ha recibido?

OBJETIVO: Conocer de que Institución ha recibido la capacitación y adiestramiento contable-financiero.

RESPUESTA	EMPRESA	%
FUSADES	2	66.7
FIGAPE	-	-
Empresarios Juveniles	-	-
Ministerio de Trabajo	-	-
Otros (A.V. CYMAR)	1	33.3
TOTALES	3=11.1%	100.

COMENTARIO: El 66.7% que representa a 2 microempresarios la ha recibido de FUSADES y el 33.3% que representa a un microempresario de A.V.CYMAR organismo que a la fecha ya no existe.

6. La capacitación recibida fue pagada o gratuita?

OBJETIVO: conocer si el microempresario incurrió en costos para recibir la capacitación.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
Pagada	3	100
Gratuita	-	-
TOTALES	3=11.1%	100

COMENTARIO: 3 microempresarios han recibido la capacitación pagándola, o sea que no ha habido interés en invertir o las limitaciones económicas no les ha permitido participar.

7. De acuerdo a la capacitación recibida establece su punto de equilibrio en base a sus ingresos y egresos?.

OBJETIVO: Determinar si el microempresario establece su punto de equilibrio en base a sus ingresos y egresos de acuerdo a la capacitación recibida.

LO ESTABLECE?	EMPRESAS	%
SI	2	66.7
NO	1	33.3
TOTALES	3=11.1%	100.

COMENTARIO: De los 3 microempresarios el 66.7% conestò en forma afirmativa sin explicar sobre la forma como lo establece y el otro microempresario que representa el 33.3% - respondió negativamente.

8. Prepara presupuestos de ventas?

OBJETIVO: Conocer si el microempresario elabora presupuesto de ventas?.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	2	7.4
NO	25	92.6
Totales	27	100.

COMENTARIO: El 92.6% de los microempresarios encuestados no elabora presupuestos. El 7.4% elabora presupuestos, - pero no dieron informaciòn sobre como lo hacían.

9. Si contesta afirmativamente, què otro tipo de presupuesto elabora?.

OBJETIVO: Conocer que otros tipos de presupuestos elabora el microempresario artesanal del calzado.

PRESUPUESTO SOBRE	EMPRESAS	%
Producciòn	1	3.7
Efectivo	1	3.7
Gastos	1	3.7

COMENTARIO: El 3.7% de la muestra elaboran presupuestos de producciòn, efectivo y de gastos, habiendo respondido en la pregunta anterior que elaboran presupuestos de ventas.

10. Obtiene algùn financiamiento para su producciòn?

OBJETIVO: conocer como el microempresario obtiene fondos para su producciòn.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	3	11.1
NO	24	88.9
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: El 11.1% de microempresario si han recibido - financiamiento de Instituciones Financieras y el 88.9% no han recibido ningùn financiamiento.

11. Si su respuesta fue afirmativa, de què fuentes obtuvo sus fondos?.

OBJETIVO: Investigar que fuentes de financiamiento utiliza el microempresario.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	EMPRESAS	%
Familia	-	-
Amistades	-	-
Asoc. de ahorro y prèstamo	-	-
Bancos	2	66.7
Proveedores	-	-
Otros (FEDECREDITO)	1	33.3
TOTALES	3=11.1%	100.

COMENTARIO: De los 3 microempresarios que han recibido fi-

nanciamiento, el 66.7% lo han recibido de los bancos y el 33.3% restante de FEDECREDITO.

12. Tiene sistemas adecuados para controlar sus inventarios?

OBJETIVO: conocer si existen sistemas de control en el manejo de inventarios.

RESPUESTA	EMPRESAS	%
SI	2	7.4
NO	25	92.6
TOTALES	27	100.

COMENTARIO: El 92.6% de la muestra manifestó que no tiene establecido ningún control de Inventarios y el 7.4% informaron que sí, pero no mencionaron de que forma lo llevan.

C A P I T U L O I V

A. CONCLUSIONES

1. PROCESO ADMINISTRATIVO

1.1. Los propietarios de las Microempresas encuestadas tienen centralizados todas sus actividades, ya que no cuentan con una administración apegada a las técnicas administrativas, ya sea por desconocimiento o bien por falta de interés o de tiempo para dirigir el negocio en forma ordenada; por lo que concentra toda su atención en la producción.

2. ASPECTO CONTABLE

2.2. Según los datos obtenidos, la mayoría de las microempresas cuentan con activos que oscilan entre \$2,000.00 y \$ --- 10,000.00 situación que viene a darle validez al concepto de microempresa que se ha propuesto en este trabajo.

2.3. El aspecto contable no ha tenido la atención que merece por parte del microempresario, ya que en su mayoría no poseen registros adecuados, por desconocimiento o falta de tiempo.

2.4. En algunos casos solamente llevan un libro en el cual anotan sus ingresos, gastos, cuentas por cobrar y cuentas por pagar; pues consideran que para saber si están ganando o perdiendo es suficiente con la información que este libro proporciona. Esto; sin embargo, es una limitante para ser sujeto de

crédito y para tener controles específicos de las operaciones de la empresa.

3. COMERCIALIZACION

3.5 Los precios de venta del producto son fijados tomando en cuenta sus costos más un porcentaje de utilidad; en otros casos lo establecen en función de los precios de la competencia.

3.6. La distribución y venta generalmente la llevan a cabo en el lugar donde tienen establecido su taller o bien lo entregan en el domicilio del distribuidor (en aquellos casos que lo tienen), por lo que el canal de distribución utilizado es: Productor-Distribuidor-Consumidor, en su mayoría.

3.7. Otro aspecto que para el microempresario pasa desapercibido es en cuanto a la identificación de su producto, ya que la única forma utilizada para identificarlo es por la calidad, sin embargo, no es una forma segura por el peligro de ser algunas veces intangible.

3.8. Los medios masivos de comunicación (radio, T.V.) resultan inaccesibles por su alto costo, no obstante un reducido porcentaje de los microempresarios manifestaron hacer la publicidad a través de anuncios clasificados en el periódico, por medio de rótulos y el deporte.

4. PRODUCCION

4.9. Su producción es en pequeña escala y la llevan a cabo de manera distorsionada por no contar con una programación de los compromisos adquiridos.

4.10. El taller lo tienen establecido en su casa de habitación por lo que resulta difícil adaptar la maquinaria que poseen en el espacio disponible para que resulte cómodo a los -- trabajadores.

4.11. La actividad de control sobre la producción la realizan en forma objetiva y en base a su propio criterio sin contar con un modelo o patrón de control que les permita tener la certeza de la buena calidad de su producto.

4.12. En la actualidad el microempresario se encuentra en un dilema, ya que debido a su limitado capital de trabajo y a la política de liberación de precios establecida por el actual gobierno, no pueden mantener existencias de materia prima por el constante aumento en los precios.

4.13. En la forma como se lleva a cabo la producción no hay perspectivas de cambio, por lo cual continuará siendo artesanal ya que las técnicas de trabajo son tradicionales y las herramientas y equipos son sencillos, pasados de moda algunos, por lo tanto poco eficientes.

5. RECURSOS HUMANOS

5.14. La Microempresa es una fuente de trabajo para personas que no tienen un alto grado de preparaciòn acadèmica, al mismo tiempo es generadora de ingresos de subsistencia para las familias de los trabajadores que prestan sus servicios a ellas.

5.15. Los recursos humanos son reclutados por referencia de amistades y familiares, sin tomar en cuenta las tècnicas de reclutamiento y selecciòn de personal; por lo que se tiende a emplear personas con problemas de alcoholismo, mala conducta y -- sin habilidades para el trabajo.

5.16. Para fijar los sueldos del personal no toman en cuenta el salario mìnimo vigente, sino que lo establecen en base al trabajo realizado (por obra), segùn la capacidad econòmica o tomando como referencia la forma de pago de la competencia.

5.17. Las prestaciones laborales que el microempresario o-- frece a sus trabajadores son mìnimas y limitadas por su condi-- ciòn econòmica, dejando por fuera lo que la Ley exige en cuanto a vacaciones, aguinaldo, ISSS; generando descontento en el tra- bjdador, quien por necesidad se vuelve conformista.

5.18. Estas empresas actuan cada cual en forma aislada, en formà independiente, cada quien defendièndose como puede, tra- tando de sobrevivir en un ambiente competitivo y sin àpoyo de

parte del Estado u Otras instituciones.

6. SEGURIDAD E HIGIENE DEL TRABAJO

6.19. En este sentido se carece de las medidas mínimas para la prevención de accidentes, limitándose en algunos casos a tener un pequeño botiquín; en casos más graves recurre a Centros de Asistencia Pública, más formales.

B. RECOMENDACIONES

1. Que el Banco Central de Reserva, a través de las Instituciones Financieras ponga a disposición de las microempresas artesanales del calzado, líneas de financiamiento accesibles a todas las personas naturales o jurídicas que manejen dicha empresas y que puedan considerarse como sujetos de crédito tomando en cuenta que estas deben:
 - a) Comprobar que han recibido asesoría en el campo técnico administrativo o bien aceptar capacitación de parte de las Instituciones Financieras.
 - b) Demostrar actitud empresarial y de cooperación.
 - c) Aceptar la supervisión del Organismo que lo ha asesorado en lo que se refiere al control de documentos, técnicas financieras contables, que conlleven al financiamiento de la inversión de lo que especifique cada línea de crédito.

d) Ser reconocido como persona natural que reuna los siguiente requisitos:

- Que sean mayores de edad.
- Gozar de buena salud
- Ser Salvadoreño o centroamericano residente con capacidad para obligarse.
- Que tenga un capital mínimo de \$2,000.00
- Que compruebe su capacidad o intuición empresarial y que por esta misma razón se le pueda dar financiamiento.
- Que el financiamiento sea concedido con período de gracia aceptable para que el microempresario pueda formar un colchón financiero que le permita despegar económicamente y en consecuencia ser empleador de mano de obra.

2. Los Microempresarios deben organizarse en forma de cooperativa para unificar criterios en cuanto a calidad, precio y distribución de sus productos, y minimizar en lo posible la competitividad que actualmente existe, y tratar al mismo tiempo de fomentar la exportación, obtener bajos costos etc.

3. Que al microempresario se le proporcione en forma gratuita o a bajo costo, una capacitación en el aspecto administrativo en general, a través de organismo tales como la OIT

que no persigue fines lucrativos, Asimismo que el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Educación consideren la importancia de implementar cursos de capacitación con recursos propios o bien solicitar refuerzos al presupuesto para cubrir estas necesidades.

4. Que los Gobiernos Municipales a través de la tarifa de arbitrios y con aprobación de la Asamblea Legislativa establezca un trato preferencial impositivo y político de bajos alquileres, asignando zonas específicas donde los microempresarios puedan establecerse de acuerdo a su especialización y en consecuencia puedan desarrollarse.
5. El microempresario para motivar a sus empleados debería considerar la implementación de prestaciones tales como: Bonificaciones en función de las unidades producidas, compensación para gastos médicos en caso de enfermedad; lo cual puede irse estableciendo en forma gradual a medida que la microempresa vaya desarrollándose.
6. Analizando la liberación de precios, el Gobierno debería definir límites en los precios de ventas para evitar el alza inmoderada en los precios de las materias primas, en el caso particular de las empresas distribuidoras de los materiales utilizados en la producción artesanal de calzado; asimismo establecer políticas que beneficien la producción de di-

chos materiales a través de los organismos respectivos, para incentivar la producción.

- 7. Que la Universidad de El Salvador, incluya en sus programas de Proyección Social, la realidad en cuanto al adiestramiento y capacitación que necesitan urgentemente estas microempresas.
- 8. El Gobierno debe crear e implementar leyes orientadas a fomentar, proteger y desarrollar este sector empresarial.
- 9. Para seleccionar al personal deben utilizarse las técnicas más esenciales de la administración de personal, para que la empresa cuente con los Recursos Humanos adecuados a sus necesidades y así lograr el buen funcionamiento de la microempresa.
- 10. Sería conveniente que el microempresario identifique su producto con un nombre específico para que al cliente le resulte más fácil adquirirlo.
- 11. Toda microempresa está expuesta a cambios económicos, tecnológicos y sociales sobre los cuales tienen muy poco control, por lo tanto es importante que se administre técnicamente para la mejor utilización de los recursos que posee.

12. en vista de la necesidad que el microempresario tiene de cubrir las deficiencias administrativas, se ha preparado un modelo sencillo que abarca el Proceso Administrativo y el proceso funcional adaptado a su realidad; y el cual recomendamos su aplicación.

A. PROCESO ADMINISTRATIVO

La administración es una ciencia social que sigue un proceso lógico en el cual se establecen los principios y las fases, pues sus etapas están íntimamente relacionadas, ya que en la práctica no es posible considerar una aislada de la otra sino que se van dando en forma repetitiva y coordinada.

Las etapas del Proceso Administrativo son:

A.1. PLANEACION

- PLANEACION ESTRATEGICA

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual se programa la utilización efectiva de los recursos de la empresa con el fin de lograr los objetivos fijados.

El microempresario por planeación estratégica debe entender que ésta no es una predicción, sino un análisis de: - el medio ambiente, sus competidores en cuanto a los puntos fuertes y débiles, sus recursos, sus objetivos; con -

el fin de establecer oportunidades que se puedan alcanzar mediante la formulaciòn de un programa de actividades.

- OBJETIVOS

El objetivo de la planeaciòn es traer certidumbre a un futuro incierto.

- BENEFICIOS.

Mediante una planeaciòn se obtiene una serie de beneficios entre los cuales se mencionan.

- Permite establecer condiciones y circunstancias mediante las cuales debe hacer el trabajo en la microempresa.
- Evita correr riesgos innecesarios, minimizando sus costos y gastos.
- Ofrece màs facilidad para lograr los objetivos y metas.
- Dà los elementos necesarios para llevar a cabo el control.
- Le permite al microempresario escoger entre varias alternativas para tomar decisiones.

- COMO PLANEAR

- Fijar Objetivos y Metas.
Lo que espera obtener el microempresario de una idea pre concebida en su trabajo.

- Decisiones a tomar.

el microempresario debe analizar varias opciones antes de tomar una decisión.

- Preveer las necesidades de recursos humanos, financieros, maquinaria y materia prima.

- Establecer las condiciones en las cuales se desarrollará el trabajo en la empresa.

- Elaboración de Presupuesto.

El presupuesto es básico para el buen funcionamiento de la empresa, para conocer las necesidades que afrontará. En el desarrollo del proceso funcional, se presentará - un ejemplo sencillo para aplicación práctica del microempresario.

A.2. ORGANIZACION

La organización reúne ordenadamente las actividades necesarias y dispone quien deberá desempeñalas, por el hecho de que los relaciona entre sí, según los recursos disponibles. Hay que hacer notar que cuando existe una buena organización los ahorros de energía, la fricción y los contratiempos en la realización del trabajo se reducen al mínimo.

- OBJETIVOS

La organización tiene como objetivo tener una estructura

-05-

que debe considerarse como un marco que encierra e integra las diversas funciones con orden, arreglo lógico y relación armónica.

- BENEFICIOS.

Los beneficios que se obtienen en la organización son:

- Tiene sus labores bien definidas y se puede cumplir con toda eficacia, reduciendo así el número de confusiones y malos entendidos.
- Cada miembro de la estructura orgánica sabe que actividades tiene que desempeñar.
- Se logra las relaciones apropiadas entre el que dirige y los subalternos.
- Los esfuerzos individuales se equilibran, se coordinan y permiten trabajar dentro de las condiciones establecidas
- Lograr la unidad, no como simple asociación, sino para la acción del grupo.

- COMO ORGANIZAR

- Conocer los Objetivos

Se refiere a que todos los esfuerzos que el microempresario haga deben estar de acuerdo con el trabajo que se ha de ejecutar.

- Dividir el trabajo en tareas parciales.

Asignar entre el personal que tiene, quien desarrollará las actividades de: compra de material, alistador, ensueñador, control de acabados, vendedor, trabajos varios.

- Seleccionar personal con experiencia para llevar a cabo tareas, con eficiencia y responsabilidad.

A.3. DIRECCION

El microempresario para efectuar una buena dirección debe contar con los siguientes requisitos: Experiencia, intuición, autoridad, conocimientos mínimos necesarios, ingenio creador - y fundamentalmente capacidad de decisión.

Podemos decir que la dirección es una técnica efectiva, - por medio de la cual los fines y objetivos de un grupo humano se determinan, aclaran y efectúan.

- **OBJETIVOS**

La dirección tiene como objetivo lograr las formas de conducta más deseable en los miembros que forman la microem-presa.

- **BENEFICIOS**

- Promueve la iniciativa en los trabajadores
- Permite la eficiente selección de personal
- Define claramente las tareas

- fomenta la disciplina en los trabajadores
- Asegura el cumplimiento de lo planeado
- Logra la armonización de las actividades.
- Ayuda a resolver los conflictos laborales.

- EL PROCESO DE DIRECCION

1. MANDO O AUTORIDAD

Permite mantener en movimiento los elementos de la empresa mediante las siguientes etapas:

- Emplea disciplina para la supervisión.
- Valora la capacidad de las personas en el desempeño de su puesto.
- Define Responsabilidades.
- Estimula el comportamiento del trabajador.

2. COMUNICACION

Es la relación de la información entre el empresario y sus trabajadores cuyas cualidades deben centrarse en ser claras, oportunas, precisas y confiables ya sea verbal o escrita.

3. MOTIVACION.

Es lograr que los trabajadores se sientan parte integral de la microempresa, ya sea por las condiciones de trabajo, las compensaciones y las personalidades de los individuos.

4. SUPERVISION

Es la acción de verificar que las cosas se están haciendo tal como se había planeado.

A.4. EL CONTROL

Es una actividad continua y progresiva de evaluar y corregir constantemente el desempeño de las actividades de los -- trabajadores, para asegurar que los objetivos y planes se realicen.

Las actividades que se necesita controlar es en las siguientes áreas: Finanzas, Producción, Mercado y Recursos Humanos.

- OBJETIVO DE CONTROL

Descubrir la verdadera causa de fondo de los errores y minimizarlos.

- BENEFICIOS DEL CONTROL

- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en el buen uso de los recursos de la microempresa.
- Proporciona información sobre la situación financiera de la microempresa.
- Proporciona información en el momento adecuado.

- Evita pèrdidas en las ventas.

- PROCESO DEL CONTROL
 - Determinar que debe hacerse o esperarse
 - Averiguar lo que se ha hecho
 - Comparar los resultados obtenidos con lo que se esperaba.
 - Tomar las decisiones necesarias para corregir los errores detectados.

B. EL PROCESO FUNCIONAL

La efectividad de la administraciòn de la microempresa no depende del èxito de un àrea especìfica, sino del ejercicio de una coordinaciòn balanceada entre las etapas del proceso administrativo y la adecuada realizaciòn de las actividades de las principales àreas funcionales, mismas que son: Producciòn, Mercadotecnia, finanzas y Contabilidad y Recursos Humanos.

Para una mejor comprensiòn del microempresario se explicarán en una forma sencilla, lo que corresponde a cada una de ellas.

B.1 PRODUCCION

Es el proceso productivo que se realiza en la microempresa desde que entran los materiales, hasta que mediante la transformaciòn de ellos, se obtiene el producto final.

La producción se considera tomando en cuenta tres preguntas básicas para su aplicación que son: ¿Qué producir?, ¿Cómo producir? y ¿para quién producir?.

- QUE PRODUCIR?

Es la decisión que se debe tomar sobre los diferentes tipos de calzado que se va a producir, tomando en cuenta la situación económica y social del país.

- COMO PRODUCIR?.

Es la aplicación de la técnica que el microempresario maneja para producir el producto final.

- PARA QUIEN PRODUCIR?

Se refiere a satisfacer la demanda que el microempresario tiene, de sus clientes.

- OBJETIVO DE LA PRODUCCION

El objetivo de la producción es producir artículos para la venta con el fin de satisfacer necesidades sociales, económicas y físicas.

Se entiende por necesidades sociales, los cambios que se dan en la producción como consecuencia de la creatividad del microempresario para satisfacer a los cambios urbanísticos que se den en su medio.

Necesidades Econòmicas, es obtener una utilizada razonable.

Necesidades Fìsicas son: Comodidad y calidad del producto que haga.

Actividades que el Microempresario debe realizar en el proceso de producciòn.

1. Diseñar la clase de calzado que se va a hacer
2. Planear cuantas unidades se van a producir, que tipo de calzado y que cantidad de material
3. Selecciòn del proceso de producciòn a cada tipo de calzado.
4. Fabricaciòn del producto.
5. Revisiòn amplia del producto terminado.

En el àrea de finanzas se presentará un modelo sencillo del presupuesto de producciòn.

B.2. COMERCIALIZACION.

Todo microempresario tiene que distribuir y vender sus productos (Comercializaciòn) poniendo en pràtica las actividades de negocio, que estèn orientadas hacia el flujo directo del productor al consumidor o usuario.

Para que el microempresario pueda comprobar si su negocio es satisfactorio para sus clientes debe hacerse las siguientes

preguntas:

- Desde hace cuánto tiempo han sido los mismos?
- quiènes màs necesitan nuestros productos?
- Dònde estàn nuestros clientes?
- Quiènes son nuestro clientes?
- Còmo estamos atendiendo a nuestra clientela?

- OBJETIVO

La comercializaciòn tiene como objetivo dejar al cliente satisfecho, obtener utilidades y mantenerse en el mercado.

- BENEFICIOS DF COMERCIALIZACION

- Se conocen las necesidades de los clientes.
- Descubre las preferencias del consumidor
- Permite al microempresario ubicar tanto clientes actuales como posibles.
- Le da oportunidad al microempresario de ponerse en contacto con los medios de comunicaciòn de acuerdo a sus posibilidades.

- FACTORES QUE EL MICROEMPRESARIO DEBE TOMAR EN CUENTA PARA LA COMERCIALIZACION.

Los factores que se consideran a continuaciòn son los que se encuentran màs apegados a la realidad de la microempresa en nuestro estudio.

- PRODUCTO

Es el producto (calzado) que se pone a disposición del consumidor para satisfacer una necesidad.

- PRECIO

Se cuantifica sobre el producto de manera que resulte justo para los clientes y que le deje un margen de utilidad al microempresario.

- PLAZA

Se refiere al canal de distribución que el microempresario puede utilizar para desplazar su producto. Entre estos canales podemos citar los siguientes:

Productor-----Mayorista-----consumidor

Productor-----Minorista-----Consumidor

Productor-----Consumidor

- PROMOCION

Es el medio por el cual se informa al cliente acerca del producto, o sea el conjunto de actividades que motivan y estimulan de una manera directa al consumidor, para que efectúe la compra de un producto o servicio.

- ACTIVIDADES DE LA PROMOCION

- Establecer ofertas y regalos por compras
- Preparar hojas volantes o cartelones que presentan el producto y ayuden a las ventas.
- Establecer descuentos especiales a mayoristas (esto es

el caso de que vendan más de 6 pares de calzado).

- Descuentos por pronto pago en el caso que se conceda crédito.

- **COMPETENCIA**

Es es un aspecto que el microempresario no debe pasar desapercibido al tomar sus decisiones, debido a que en el sector al que él pertenece existe una gran cantidad de microempresarios dedicados a la misma actividad.

El conocimiento de la competencia le ofrece al microempsario la oportunidad de alcanzar el éxito en sus negocios, de la observación que él mantenga sobre los factores de proceso de éxito de sus competidores, podrá sacar guías para su actuación, habrá también otros microempresarios que le brinden su ayuda para salir adelante de cualquier situación crítica que se le presente.

El microempresario debe tener presente que la esencia de la comercialización está en que debe hacer lo que puede vender mejor, que vender lo que puede hacer.

B.3. FINANZAS Y CONTABILIDAD

1. Un reto al que el microempresario tiene que enfrentarse es el económico, en consecuencia debe contar con un modelo financiero que le permita de manera sencilla manejar en forma óptima adecuados controles sobre los recursos escasos

con que cuenta la microempresa.

Cuando hablamos del àrea financiera de una microempresa - observamos que serà la mayor preocupaciòn que tienen los microempresarios, puesto que se considera vital para su - supervivencia y desarrollo de los mismos,

En la microempresa quien toma las decisiones y acciones en una forma empìrica sobre èsta àrea, es el dueño y es el -- que la orienta hacia el cumplimiento de sus responsabilidades, basado en una estructura financiera que le permita:

- Determinar la cantidad de dinero que deberà utilizar.
- Distribuir el dinero efecientemente entre las actividades a desarrollar en la microempresa.
- Llevar los registros contables necesarios en una forma sencilla para su control.

- OBJETIVO.

Lograr una efectiva administraciòn de los fondos. Este objetivo està supeditado a los siguientes detalles:

- Ordenar que todo estè facturado o justificado en recibos o documentos.
- Ordenar el tipo de informe que le deben presentar.
- Revisar periòdicamente el cumplimiento de sus òrdenes.

- ACTIVIDADES DE LAS FINANZAS

- Establecer el punto de equilibrio
- contabilizar las operaciones
- Elaborar presupuestos
- Manejo de créditos y Cobros
- Definir los registros necesarios y la forma de llevarlos.

Para una mejor comprensión se presenta a continuación el desarrollo práctico de las actividades antes mencionadas.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Es aquel punto donde las ventas de la microempresa son igual al importe de sus costos variables y sus costos fijos. O sea el punto en el cual la microempresa no sufre pérdidas - ni obtiene utilidades.

El punto de equilibrio se puede obtener mediante la siguiente forma:

$$\text{Ventas} = \text{Costos Variables} + \text{Costos Fijos}$$

DONDE:

Costos Fijos = Sueldos, Publicidad, intereses, alquileres, etc.

Costos Variables = entre estos se puede mencionar, sueldos materiales (cuero, chinchas, pega, pasta, suela, hilo, anilina, etc.)

- 37 -

Ventas Netas: Son el total de ventas que se registra en la microempresa en determinado periodo.

- OBJETIVOS

- Determinar que los ingresos son iguales a los egresos
- Medir la eficiencia de las operaciones
- Ayudar al análisis, planeación y control de los resultados.

EJEMPLO:

El Sr. Juan Cornejo espera vender en un mes la cantidad de 60 pares de calzado a \$92.00 c/u, si sus costos variables son de \$3,720.00 y sus costos fijos \$1,800.00 estará el Sr. - Cornejo ganando o perdiendo en su negocio.

DESARROLLO:

VENTAS	=	Costos variables + costos fijos
60 x \$92.00	=	\$ 3,720.00 + \$ 1,800.00
<u><u>\$ 5,520.00</u></u>	=	<u><u>\$ 5,520.00</u></u>

En base a lo comprobado en el desarrollo del problema, se observa que el Sr. Cornejo se encuentra en un punto en que no gana ni pierde, por lo tanto se encuentra en el punto de equilibrio.

2. CONTABILIDAD

Esta ofrece una oportunidad para conocer la información sobre la situación financiera de la empresa, por medio de registros contables que permitan formular estados financieros - tales como: Balances, Estado de Resultados, etc. Dicha información ayuda en la toma de decisiones.

La Contabilidad es indispensable en cualquier empresa in dependiente del tamaño que ésta sea, encargándose de informar todo lo relacionado con los Ingresos y Egresos provenientes - de las operaciones realizadas, dando así, la oportunidad de - efectuar los pagos y cobros a su debido tiempo.

Las Leyes mercantiles e impositivas determinan la obliga ción de llevar contabilidad, pero en el caso específico del - microempresario solo se le obliga a llevar un Libro Legaliza- do de Ingresos y Egresos.

- OBJETIVOS

- Registrar en forma clara y precisa, todas las operacio- nes del negocio.
- Proporcionar una imagen clara de la situación financie ra, en cualquier momento.
- Establecer un control sobre cada uno de los recursos y obligaciones del negocio.

- Servir como comprobante y fuente de información para la obtención de financiamiento.

- ESTADOS FINANCIEROS BASICOS QUE PROPORCIONA LA CONTABILIDAD.

1. BALANCE GENERAL

Es el resumen que muestra la situación financiera de una empresa, en una fecha determinada.

El Balance está compuesto por: ACTIVO, PASIVO y CAPITAL.

ACTIVO:

Son todos los bienes y derechos que posee el negocio y se clasifica de la siguiente manera:

ACTIVO CIRCULANTE:

El Activo Circulante está formado por todo los bienes y derechos del negocio que están en rotación o movimiento constante y que tienen como principal característica, la fácil conversión en dinero. El Activo Circulante incluye las siguientes cuentas:

- Caja
- Bancos
- Mercadería
- Cuentas por Cobrar a corto plazo (plazo un año)
- Deudores diversos.

- ACTIVO FIJO

Se compone por todos aquellos bienes que han sido adquiridos para el uso dentro del negocio que tiene carácter de -- permanente.

Con frecuencia se deprecian con el paso del tiempo. Entre sus principales cuentas tenemos:

- Terrenos
- Maquinaria y herramientas
- Equipo de Oficina
- Equipo de Transporte

- PASIVO

son las deudas y obligaciones a cargo del negocio y se -- clasifica de la siguiente manera:

- PASIVO CIRCULANTE.

Este grupo esta formado de deudas y obligaciones que de-

ben pagarse en un plazo menor a un año. El pasivo circulante comprende las siguientes cuentas:

- Proveedores
- Cuentas por pagar
- Acreedores Diversos.

- PASIVO FIJO:

El pasivo fijo se compone de deudas y obligaciones que deberán pagarse en un plazo mayor de 1 año contando a partir de la fecha de la realización del balance. Sus principales cuentas son:

- Hipotecas por pagar
- Cuentas por pagar para un plazo mayor de un año
- Documentos por Pagar para un plazo mayor de un año

- CAPITAL.

Es la simple diferencia entre el Activo y Pasivo lo que determina el patrimonio del microempresario.

1.1 CONDICIONES INDISPENSABLES DE UN BALANCE

- Orden
- claridad
- Limpieza

1.2 DATOS QUE DEBE CONTENER EL BALANCE:

- ENCABEZADO: Se refiere al nombre del negocio, indicación de ser un balance y la fecha en que se practica.
- CUERPO: comprende los valores que corresponden al Activo, Pasivo y Capital, debidamente clasificados.
- FIRMA: Correspondientes a las personas que intervienen en la elaboración, autorización y supervisión del balance.

1.3 El Balance según su grado de exigibilidad y Disponibilidad.

- Según su grado de disponibilidad el Activo se presenta de la siguiente manera:
 - a) Activo circulante
 - b) Activo Fijo.
 - c) Activo diferido.
- Según su grado de exigibilidad es el Pasivo el que lo indica y se divide en:
 - a) Pasivo Circulante, Flotante, flexible a corto plazo.
 - b) Pasivo Fijo o a Largo Plazo
 - c) Pasivo Diferido o Créditos Diferidos.

EJEMPLO DE BALANCE:

1* { CALZADO LOPEZ
BALANCE GENERAL PRACTICADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1990

<u>A C T I V O</u>		<u>P A S I V O</u>	
<u>Circulante</u>	φ1.600.=	<u>Circulante</u>	φ 2,000.00
Caja	φ 200.=	Ctas.Por Pagar	
Ctas. x Cob.	φ 500.		
2* Mat.Prima	φ 700.		
Prod.Term.	<u>φ 200.</u>		
<u>FIJO</u>	φ3,200.=	CAPITAL CONTABLE	φ 2,800.00
Maq.yHerrm.	φ 3,500.=	Sr. Lòpez	
Deprec.Acum.	<u>φ 300.-</u>		
TOTAL ACTIVO	<u><u>φ4,800.-</u></u>	TOTAL PASIVO Y CAP.	<u><u>φ 4,800.00</u></u>

3* { F. _____ F. _____
Contador Propietario

* 1 Encabezado

* 2 Cuerpo

* 3 Firma

SISTEMA DE CUENTA A USAR

Es el número de cuentas relacionadas entre sí, que el microempresario debe usar para el registro de sus operaciones.

CUENTA

Es un movimiento numérico razonado que demuestra en forma detallada los valores que una persona o cosa personificada, recibe o entrega y es la fuente directa de donde se toman los datos para dar cuerpo a los Estados Financieros de Contabilidad.

Entre las cuentas se pueden mencionar:

- Caja
- Cuentas por cobrar
- Compras de Materiales
- Cuentas por pagar
- Ventas
- Cuentas de Gastos
- Maquinaria y Herramientas

USO DE LA PARTIDA DOBLE

La partida doble es el cimiento donde descansa la contabilidad. Es una forma de significar que toda transacción siempre tiene dos efectos contables.

Toda cuenta consta de 2 columnas: la columna de la parte izquierda se le llama DEBE y la columna de la derecha HABER, ejemplo:

Se efectua una compra de materiales por valor de \$500.00, la que se cancela en efectivo.

PARTIDA No.1

COMPRAS	\$500.00	
CAJA		\$ 500.00

Valor compras efectua
das al contado.

COMPRAS		C A J A
(1) 500.00		500.00(1)

2. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Es un documento que muestra detallada y ordenadamente la forma en que se ha obtenido la utilidad o pèrdida del ejercicio.

En estado de Pèrdidas y Ganancias se representa de la siguiente forma:

CALZADO LOPEZ
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
(PERIODO QUE COMPRENDE)

VENTAS NETAS		¢ 7,360.00
Menos:		
Costo de lo Vendido		¢ 4,960.00
Inventario Inicial	¢ 380.00	
Màs: Compras	¢ 4,570.00	
Gtos.s/Compras	<u>300.00</u>	
Total de Compras	¢ 4,870.00	
Menos		
Rebajas y devoluciones s/compras	<u>¢ 90.00</u>	¢ 4,780.00
Disponibilidad	¢ 5,160.00	
Menos:		
Inventario final	<u>200.00</u>	<u> </u>
UNIDAD BRUTA		¢ 2,400.00
Menos:		
Gtos. Administración y Venta		¢ <u>1,800.00</u>
UTILIDAD DE OPERACION		<u>¢ 600.00</u> =====

PRESUPUESTO

Los presupuestos son los caminos por donde el microempresario debe conducirse para proveer las necesidades futuras de los Ingresos y egresos.

Las funciones que desempeñan los presupuestos dependen en gran parte de la utilización que el microempresario haga de ellos, al poner en práctica la planificación, organización dirección y control.

OBJETIVO.

Es una herramienta administrativa que el microempresario debe tomar en cuenta para controlar las operaciones de la microempresa y le facilita la toma de decisiones.

De acuerdo a la naturaleza de la microempresa, los presupuestos que utilizan son los siguientes:

- a) Presupuesto de Ventas
- b) Presupuesto de Producción
 - Compras
 - Mano de Obra
 - costos Indirectos de Fabricación
- c) Presupuesto de gastos.

Para que el microempresario pueda tener una mejor idea sobre la preparación de los presupuestos se presenta un ejemplo de cada uno de ellos con un caso hipotético, del cual a continuación se detalla la información General.

INFORMACION GENERAL
PARA LA FORMULACION DE PRESUPUESTOS
PERIODO A PRESUPUESTAR: UN TRIMESTRE

A. VENTAS

Se espera vender un promedio de 60 pares de zapatos mensuales.

	CALZADO HOMBRE	CALZADO MUJER
Ventas proyectas (unidades)	35	25
Precio de Venta Unitario	¢140.00	¢ 120.00
Inventario Final de productos T. (Unidades Proyectado)	10	5
Invt. Inicial de productos T.(Unid)	6	3

	MATERIALES DIRECTOS			
	No.1	No.2	No.3	No.4
Inventario Inicial (Unidades)	36	24	46	15
Inventario Final (Unidades)	99	72	115	35

B. ESTANDARES DE PRODUCCION

Materia Prima

Material No.1 (cuero)	¢ 9.00 pie
Material No.2 (Napa)	¢ 12.00 pie
Material No.3 (Suela)	¢ 23.00 lb.
Material No.4 (Varios)	¢ 12.00

PRODUCTOS TERMINADOS	CALZADO HOMBRE	CALZADO MUJER
Material No.1 (Cuero)	2 pies	--
Material No.2 (Napa)	--	2 pies
Material No.3 (Suela)	1 Lbs.	1 Lb.
Material No.4 (Varios)	1	1
Mano de Obra Directa	¢ 29.00	¢ 26.00
COSTO HORA	¢ 2.50	

DESARROLLO DE PRESUPUESTOS

1. PRESUPUESTO DE VENTAS

Es el eje de los demás presupuestos, porque en él se determinan los ingresos que se espera obtener, por las Unidades vendidas.

EJEMPLO:

PRESUPUESTO DE VENTAS

PRIMER TRIMESTRE DE 1991

	Unidades	Precio Venta	Total Ventas
Calzado para Hombres	105	¢140.00	¢ 14,700.0
Calzado para mujer	<u>75.</u>	120.00	<u>¢ 9,000.0</u>
TOTAL VENTAS	180		¢ 23,700.0 =====

2. PRESUPUESTO DE PRODUCCION

Esta basado en el presupuesto de ventas, tomando en cuenta las disposiciones y limitaciones financieras, accesibles - de los materiales a utilizar y pedidos a despachar.

PRESUPUESTO DE PRODUCCION PRIMER TRIMESTRE DE 1991

	CALZADO HOMBRE	CALZADO MUJERES
Ventas proyectadas (Unidades)	105	75
Más		
Inventario final de Prod. Term. (Proyectado)	<u>10</u>	<u>5</u>
Necesidad Total	115	80
Menos:		
Inv.Inicial de Productos Terminados	<u>6</u>	<u>3</u>
Unidades a Producir	<u><u>109</u></u>	<u><u>77</u></u>

3. PRESUPUESTO DE CONSUMO DE MATERIA PRIMA

Se refiere al consumo de materiales que se hará para el total de unidades a producir.

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE MATERIA PRIMA

PRIMER TRIMESTRE DE 1991

	P R O D U C C I O N				
	CALZADO	CALZADO	TOTAL	COSTO U.	COSTO T.
	HOMBRES	MUJERES	MAT.	M.P.	M.P.
Unidades a producir	<u>109</u>	<u>77</u>			
Mat.#1(cuero)2 pies	218	--	218	¢9.00	¢1,962.00
Mat.#2(Napa) 2 pies	--	154	154	12.00	1,848.00
Mat.#3(Suela)1 lb.	109	77	186	23.00	4,278.00
Mat.#4(varios) 1	109	77	186	12.00	<u>2,232.00</u>
	TOTAL				<u>¢10,320.00</u>

4. PRESUPUESTO DE COMPRA DE MATERIA PRIMA

Se refiere a la compra de materiales que se utilizarà - para producir las unidades que espera vender.

PRESUPUESTO DE COMPRA DE MATERIA PRIMA

PRIMER TRIMESTRE DE 1991

	Mat.#1	Mat.#2	Mat.#3	Mat.#4
	CUERO	NAPA	SUELA	VARIOS
Inv.Final de materia prima	99	72	115	35
(Presupuestado)				
Màs				
Consumo de Mat. Prima	<u>218</u>	<u>77</u>	<u>186</u>	<u>186</u>
SUB-TOTAL	317	149	301	221
Menos:				
Inv. Inicial Materia Prima	<u>36</u>	<u>24</u>	<u>46</u>	<u>15</u>
UNIDADES A COMPRAR	281	125	255	206
Precio Unitario	¢ 9.00	¢ 12.00	¢ 23.00	¢ 12.00
Precio Total Mat.Prima	¢ 2,529.00	¢ 1500.00	¢ 5865.00	¢ 2472.00
TOTAL GENERAL				<u>¢ 12366.00</u>

5. PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA

Es el cálculo estimado de la mano de obra que interviene directamente en la producción de las unidades.

PRESUPUESTO MANO DE OBRA DIRECTA

PRIMER TRIMESTRE DE 1991

	UNIDADES A.PRODUC.	HORAS M.O.D.	TOTAL HORAS	C X H	COSTO TOTAL
Calzado hombre	109	12	1308	¢ 2.50	¢ 3,270.00
Calzado Mujer	77	10	<u>770</u>	2.50	<u>¢ 1,925.00</u>
TOTAL			2078		<u>¢ 5,195.00</u>

6. PRESUPUESTO DE GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION

Es la estimación de los costos individuales con relación al nivel de unidades a producir.

PRESUPUESTOS DE GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION

PRIMER TRIMESTRE DE 1991

A una cantidad anticipada de 2078 horas de trabajo estandar

	<u>UN MES</u>	<u>TOTAL TRIMESTRE</u>
Alquileres	¢ 150.00	¢ 450.00
Sueldos aprendices	360.00	1,080.00
Electricidad y agua	25.00	75.00
Depreciación	25.00	75.00
Varios	<u>150.00</u>	<u>450.00</u>
	¢ 710.00	¢ 2,130.00
	=====	=====

7. PRESUPUESTOS DE GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACION

Presupuesto de Gastos de Venta: comprende los gastos en - que se incurre desde que el producto entra en proceso hasta - efectuar su venta.

Presupuesto de Gastos de Administración : Incluye aquellos gastos derivados directamente a las funciones de operación.

PRESUPUESTOS DE GASTOS DE VENTAS Y GASTOS DE ADMINISTRACION PRIMER TRIMESTRE DE 1991

GASTOS DE VENTA	UN MES (Por 3)	TOTAL TRIMESTRAL
Publicidad	¢ 100.00	¢ 300.00
Transporte	¢ 50.00	¢ 150.00
Papelería	¢ 50.00	¢ 250.00
	<hr/>	<hr/>
TOTAL		¢ 600.00
GASTOS DE ADMINISTRACION		
Gastos personales	¢ 800.00	¢ 2,400.00
Varios	¢ 100.00	¢ 300.00
		<hr/>
	TOTAL GASTOS	¢2,700.00
		<hr/>
		¢3,300.00
		<hr/>
		=====

8. COSTO UNITARIO DE FABRICACION

A. COSTO UNITARIO CALZADO HOMBRES

(Unidades a Producir 109 pares zapato)

Materia Prima a Consumir		¢ 5,777.00
Material No.1 (cuero)	¢ 1,962.00	
Material No.3 (Suela)	¢ 2,507.00	
Material No.4 (Varios)	<u>¢ 1,308.00</u>	
Mano de Obra Directa		¢ 3,270.00
* Gastos Indirectos de Fabri cación (¢11.45 x 109)		<u>¢ 1,248.05</u>
TOTAL GTOS. PRODUCCION		¢10,295.05
Entre unidades a producir (Fares de zapato)		109.
Costo Unitario de Fabricación		
Calzado Hombres		<u>¢=====94.95=====</u>

B. COSTO UNITARIO CALZADO MUJERES

(UNidades a producir 77 pares zapatos)

Materia Prima a Consumir		¢ 4,543.00
Material No.2 (Napa)	¢ 1,848.00	
Material No.3 (Suela)	¢ 1,771.00	
Material No.4 (Varios)	<u>¢ 924.00</u>	
Mano de Obra Directa		¢ 1,925.00
* Gtos. de Fabricación (¢11.45 x 77)		<u>881.65</u>
		¢ 7,349.65

Entre Unidades a producir (pares de Zapato)

77.

Costo Unitario de fabricaciòn de calzado de mùjer

¢ 95.45

* Gastos Indirectos de Fabricaciòn

= ¢,2130.00 ÷ 186 pares calzado = ¢11.45

9. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADOS

PRIMER TRIMESTRE DE 1991

Ventas		¢ 23,700.00
Menos:		
Costo de lo vendido		¢ 16,152.30
Inv.Inicial Prod. Term.	¢ 853.05	
+ Costo de Producciòn	16,721.00	
Inv. Inicial Mat. Prima	¢1,850.00	
Màs: Compras Mat. Prima	12,366.00	
Menos: Inv. Final Mat.P.	<u>4,820.00</u>	¢ 9,386.00
Mano de Obra Directa	5,195.00	
Gtos.Ind. de Fab.	<u>2,130.00</u>	
- Inv.Final de Prod. Term.		<u>¢ 1,421.75</u>
Utilidad Bruta		¢ 7,545.70
Menos:		
Gtos. de Vtas. y Admòn.		<u>¢ 3,300.00</u>
Utilidad del Perìodo		<u>¢ 4,247.70</u>

B.4 RECURSOS HUMANOS

Los Recursos Humanos constituyen para la microempresa el recurso más valioso, ya que si el microempresario contrata y coloca la gente en los puestos para los que se encuentran calificados puede mejorar los demás recursos existentes, al producir bienes de calidad; lo cual le permitirá a la microempresa alcanzar el éxito.

1. OBJETIVO

Seleccionar los recursos humanos, que favorezcan las relaciones de trabajo de las personas que integran una empresa, y posibilite el máximo provecho de las capacidades individuales.

2. BENEFICIOS

- Permite la selección de personal competente
- Evita la rutina y la improvisación al asignar tareas
- Establece reglas de trabajo al personal.
- fomenta la disciplina
- Ayuda a determinar la permanencia del personal de acuerdo a su capacidad y rendimiento.
- La relaciones humanas son mejoradas como consecuencia del trabajo.
- La capacitación es ofrecida a personal de confianza.
- Ayuda a minimizar conflictos entre el personal.

- Establecen condiciones de trabajo satisfactorias con el fin de motivar al trabajador y obtener el máximo rendimiento en el trabajo.

3. PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS.

- Necesidad de trabajadores
- Descripción de las actividades que debe desarrollar el trabajador.
- Establecer las fuentes de reclutamiento de trabajadores.
 - . Amistades o parientes
 - . Anuncios clasificados
 - . Rótulos en la pared
 - . Escuelas Técnicas
- Seleccionar entre las personas que han aplicado

4. CAPACITACION.

Debido al tipo de actividad a que la microempresa en estudio se dedica, es conveniente que el nuevo trabajador reciba una capacitación de acuerdo a las tareas que va a realizar, ya que aunque muchas veces las personas tienen conocimientos, el desempeño varía de una empresa a otra.

La mejor forma de impartir la capacitación es en el puesto, lo cual permite que al mismo tiempo que el trabajador se capacite el trabajo se realice y se corrija los errores.

5. HIGIENE Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

La necesidad y conveniencia de que el trabajo se ejecute en una forma segura, contribuye a definir mejor las actividades, capacitar al personal, adoptar cambios en la tecnología, eliminar riesgos, etc.

Es importante reconocer que la salud mental constituye un derecho de toda persona y de ninguna manera una concesión. Tal como está establecido en el artículo 3 de la Declaración Universal de Derechos Humanos. "Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona." Es por lo tanto una obligación moral para el microempresario preocuparse por la salud integral de sus trabajadores, así como protegerlos contra accidentes.

Es necesario insistir en que un trabajador enfermo carece de energía para el trabajo y por lo tanto los ingresos y la productividad se ven disminuidos.

A N E X O S

ANEXO No. 1

CUESTIONARIO SOBRE LA ADMINISTRACION

EN LA MICROEMPRESA ARTESANAL, RAMA DEL CALZADO

I. PROCESO ADMINISTRATIVO

1. A cargo de quièn està el negocio?

2. Con cuàntos empleados cuenta la empresa actualmente?

3. Què relaciones existen entre empleados y propietarios?

Familiar

Particular

4. A què parte del proceso del producto terminado se dedica cada uno?

Alistado/Ensuelado

Alistado/Ensuelado/varios

5. Què tipo de administraciòn tiene establecida en la empresa?.

Formal

Informal

6. Considera que en la administraciòn se cumplen todos los pasos del Proceso Administrativo?

SI

NO

A. PLANEACION

7. Planifica las actividades a desarrollar en la empresa?
SI NO

8. De que forma planifica?

Diaria Por Obra
Semanal Por eventos
Mensual Por pedido

9. Traza objetivos al planificar?

Si NO

10. Que clase de objetivos son los que traza?

11. Elabora presupuestos?

SI NO

12. Al elaborar los presupuestos, se incluyen todos los recursos?

SI NO

B. ORGANIZACION

13. Que clase de herramientas de organizacion tiene establecidas en la empresa?

Organigrama

Manual de Organizaciòn

Niveles de autoridad

14. Còmo se organiza al personal?

15. Què responsabilidades se otorgan a los trabajadores?

C. DIRECCION

16. Quiènes son las personas que toman las decisiones principales en la empresa?

Dueño

Familiar

17. Hay otra persona que se involucre en la toma de otras de-
cisiones aparte del dueño?

Si

No

18. En què forma se comunican al Personal las decisiones?

Oral

Escrita

19. Cuida que la informaciòn que se dà no se distorsione?

SI

NO

20. Motiva a sus empleados para lograr los objetivos trazados?

SI

NO

21. Què tipo de motivaciòn se dà?

22. Quièn supervisa el trabajo realizado por los trabajadores?

Dueño

Trabajador

23. De què manera supervisa?

Por Etapas

Al terminar el producto

24. Hay problemas en la secuencia de las labores que realiza cada trabajador?

SI

NO

25. Cuàles son estos problemas?

D. CONTROL

26. Se controla la calidad del producto?

SI NO

27. Còmo se controla la calidad?

II. PROCESO FUNCIONAL

A. PRODUCCION

1. En los productos que fàbrica què clase de material se utiliza?

Cuero	<input type="checkbox"/>	Suela	<input type="checkbox"/>
Neolite	<input type="checkbox"/>	Napa	<input type="checkbox"/>
Cuerina	<input type="checkbox"/>	Hule	<input type="checkbox"/>
Lona	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>

2. Què clase de calzado fabrica?

Para niños	<input type="checkbox"/>	Para mujeres	<input type="checkbox"/>
Para Hombres	<input type="checkbox"/>	De todos	<input type="checkbox"/>

3. Identifica su producto en el mercado?

SI NO

4. Còmo lo identifica?

5. Tiene legalmente reconocida la identificación
SI NO
6. En qué época vende más sus productos?
Epoca Escolar Salvadoreña
vacaciones (todas)
Todo el tiempo
7. Presta servicio de refacción del producto?
SI NO
8. Qué clase de refacciones se hacen?
Cambio de Tapitas Cambio de suelas
Surcido Otros
9. De la materia prima que utiliza, como la clasificaría?
nacional Extranjera
10. Cuáles son las condiciones de compra, de los materiales que consume en su establecimiento?
Contado Crédito/Contado
Crédito
11. Cómo establece la forma de pago de los empleados?
-
-

12. Cuànto se paga por producto terminado?

ALISTADOR		ENSUELADOR	
¢1.00 a ¢ 5.00	<input type="checkbox"/>	¢1.00 a ¢ 5.00	<input type="checkbox"/>
¢5.01 a ¢10.00	<input type="checkbox"/>	¢5.01 a ¢10.00	<input type="checkbox"/>
¢10.01 a ¢15.00	-	¢10.01 a 15.00	<input type="checkbox"/>

13. De acuerdo a la informaciòn proporcionada, cuànto considera que es el costo del producto terminado?

CUERO		CUERO-NEOLITE	
¢20.00 a ¢ 40.00	<input type="checkbox"/>	¢20.00 a ¢ 40.00	<input type="checkbox"/>
¢41.00 a ¢ 60.00	<input type="checkbox"/>	¢41.00 a ¢ 60.00	<input type="checkbox"/>
¢61.00 a ¢ 80.00	<input type="checkbox"/>	¢61.00 a ¢ 80.00	<input type="checkbox"/>
¢81.00 a ¢100.00	<input type="checkbox"/>	¢81.00 a ¢100.00	<input type="checkbox"/>
màs de ¢ 100.00	<input type="checkbox"/>	Màs de ¢ 100.00	<input type="checkbox"/>

CUERINA -NEOLITE		HULE	
¢20.00 a ¢ 40.00	<input type="checkbox"/>	¢20.00 a ¢ 40.00	<input type="checkbox"/>
¢41.00 a ¢ 60.00	<input type="checkbox"/>	¢41.00 a ¢ 60.00	<input type="checkbox"/>
¢61.00 a ¢ 80.00	<input type="checkbox"/>	¢61.00 a ¢ 80.00	<input type="checkbox"/>
¢81.00 a ¢100.00	<input type="checkbox"/>	¢81.00 a ¢100.00	<input type="checkbox"/>
Màs de ¢100.00	<input type="checkbox"/>	Màs de ¢100.00	<input type="checkbox"/>

B. MERCADOTECNIA

1. Què criterios utiliza para la fijaciòn de precios de venta?.

Competencia
Coto total + % de Utilidad
Costo Total y competencia
Demanda
Otros

2. En relación a la competencia como fija el rprecio de su pro-
ducto final?

Precio Menor
Precio Igual
Precio Mayor

3. Què aspectos afectan en el precio de venta de los produc-
tos?

Incremento Costo Materia P.
Incremento en la Mano de Obra
Incremento costo materiales
Impuestos
Otros

4. Còmo ha afectado sus ventas la situaciòn inflacionaria ac-
tual?

Disminuciòn
Sin Variaciòn
Aumento

5. Còmo lleva a cabo sus ventas?

Contado crèdito/contado

Crèdito

6. Fija precios diferentes en las ventas de contado y ven--
tas de crèdito?

SI NO

7. En què porcentaje varian las diferencias entre ventas al
crèdito y al contado?

De 5% a 15%

De 15% a 30%

De 30% a 45%

8. Cuàl es el promedio en unidades que vende mensualmente?

De 20 a 60 pares

De 60 a 100 pares

101 pares en adelante

C. DISTRIBUCION

1. Como distribuye sus productos?

En el taller

A domicilio

Ambos

2. A què estrato social corresponden sus productos?

Clase Baja	<input type="checkbox"/>	Clase media	<input type="checkbox"/>
Clase alta	<input type="checkbox"/>	Todas	<input type="checkbox"/>

D. PROMOCION

1. Hace publicidad a sus productos?

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

2. Què medios de difusiòn utiliza?

Periòdico	<input type="checkbox"/>	Televisiòn	<input type="checkbox"/>
Radio	<input type="checkbox"/>	Volante	<input type="checkbox"/>
Otros (Especi fique	<input type="checkbox"/>		

3. Ha participado en eventos para exposiciòn de sus productos ?

SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

4. Si su respuesta fuè afirmativa, còmo ha sido el efecto - de sus ventas?

Positivo	<input type="checkbox"/>	Negativo	<input type="checkbox"/>
----------	--------------------------	----------	--------------------------

5. Si no ha participado, cuàl fuè la causa?

Falta de Interès	<input type="checkbox"/>
Problemas de costos	<input type="checkbox"/>
Falta de Informaciòn	<input type="checkbox"/>
Falta de apoyo Estatal	<input type="checkbox"/>
Otros (especifique)	<input type="checkbox"/>

E. RECURSOS HUMANOS

1. Cuàl es el medio que utiliza para reclutar su personal?
- Clasificados (Periòdico)
- Referencias (Amistades)
- Referencias (Familiares)
- Otros (Ròtulos colocados en el taller)
2. Cada cuànto tiempo efectua cambios de personal?
- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Otros (Especifique)
3. Ha recibido alguna capacitaciòn para manejo de personal?
- SI NO
4. De què Instituciòn ha recibido capacitaciòn?
- FUSADES
- Ministerio de Trabajo
- Empresarios Juveniles
- FIGAPE
- Otros (Especifique)
5. Las personas que emplea han recibido alguna capacitaciòn?
- SI NO
6. Què criterios utiliza para evaluar el desempeño del personal?

Responsabilidad

Eficiencia

7. Còmo controla la asistencia del personal?

Reloj Marcador

Observaciòn Directa

Libros de Firma

Otros

8. Para evitar accidentes de trabajo, tiene medidas de seguridad?

SI

NO

9. En caso de accidentes de trabajo a quien recurren los empleados para su tratamiento?

I S S S

Cruz Roja

Hospitales Pùblicos

Otros (Especifique)

F. FINANZAS

1. Lleva registros de las operaciones que realiza?

SI

NO

2. Si su respuesta es positiva, que clase de registros lleva?

Contabilidad Formal

Contabilidad Informal

3. Si lleva contabilidad formal, le sirve para operar su negocio con eficiencia y aprovechar al máximo sus recursos?

SI NO

4. Ha recibido capacitación y adiestramiento contable-financiero de alguna Institución?

SI No

5. Si su respuesta es afirmativa de que Institución la ha recibido?

FUSADES	<input type="checkbox"/>
FIGAPE	<input type="checkbox"/>
Empresarios Juveniles	<input type="checkbox"/>
Ministerio de Trabajo	<input type="checkbox"/>
Otros (Especifique)	<input type="checkbox"/>

6. La capacitación recibida fuè pagada o gratuita?

Pagada Gratuita

7. De acuerdo a la capacitación recibida establece su punto de equilibrio en base a sus ingresos y egresos?

SI NO

8. Prepara presupuestos de Ventas?

Si NO

9. Si contesta afirmativamente, què otro tipo de presupuesto elabora?

- Producciòn
- Efectivo
- Gastos
- Otros (Especifique)

10. Obtiene algùn financiamiento para su producciòn?

SI NO

11. Si su respuesta fuè afirmativa, de què fuentes obtuvo sus fondos?

- Familia
- Amistades
- Asociaciones Ahorro y Prèstamo
- Bancos
- Proveedores
- Otros (Especifique)_

12. Tiene sistemas adecuados para controlar sus inventarios?

SI NO

A N E X O No.2

BIBLIOGRAFIA

DIRECCION DE LAS CUENTAS ECONOMICAS

Brand, Salvador Oswaldo

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION

Munch Martìnez, Galindo García

39 Edición, Editorial Trillas

INTRODUCCION AL ESTUDIO DEL TRABAJO

O I T, Ediciones Miguel Marmol

Publicaciones SEIAS.

MANUAL PARA LA FORMULACION Y EVALUACION

DE PROYECTOS AGROINDUSTRIALES

Cañas Martìnez, . Balbino Sebastián

Teòrico Pràctico, El Salvador 1988

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Arias Galicia, Fernàndo

Editorial Trillas

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION

Terry, George R.

TRATADO DE ADMINISTRACION GENERAL

Galván Escobedo, José

ICAP, Serie: Ciencia de la Administración

3a. Edición, San José, Costa Rica, Junio 1968

TESIS: LA CONTRIBUCION DE LA MICROEMPRESA INDUSTRIAL A LA ECONOMIA SALVADOREÑA

Valiente, Raúl Alfonso, Canales Garzona, José R.;

Esperanza Flores.

MANUAL DE INGENIERIA ECONOMICA Y ORGANIZACION INDUSTRIAL

W. y L. Grant. Ireson y Eugenio

Cia. Editorial Continental, S.A. de C.V.

2a. Edición en Español, México 22 DF. agosto de 1982

DIRECCION TECNICA Y ADMINISTRACION DE LA PRODUCCION

Elwood y Buffa

curso de Operaciones de Control Parte I.

Serie de Administración de Negocios

Universidad de California en los Angeles

Editorial Limusa, MEXICO.

PRINCIPIOS DE ORGANIZACION Y ADMINISTRACION

Albers, Henry H.

Editorial Limusa, MEXICO 1968.

CURSO DE ADMINISTRACION MODERNA

Koontz, Harold O'Donnell Cyril.

INVESTIGACION DE MERCADOS TEXTO Y CASOS

Harper W. Boyd, Jr. Ralph Wstfaal

Uthea, MEXICO.

MERCADOTECNIA PRINCIPIOS

Tousley, Clark Clark

Eugenio Fred,

Editorial UTHEA, MEXICO

ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTUDIOS FINANCIEROS

Moreno Perdomo, abraham

Editorial CLASA, MEXICO

Dècima Reimpresiòn 1987

INTERPRETACION DE INFORMES FINANCIEROS

Tracy, Jhon A.

Editorial LIMUSA, MEXICO

1a. Ediciòn 1985.

LA CONTABILIDAD EN LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Anthony Robert.

Editorial UTHEA, 1980 MEXICO

INTRODUCCION A LA CONTABILIDAD

Torres Tovar, Juan Carlos.

ADMINISTRACION DE PERSONAL, SUELOS Y SALARIOS

Reyes Ponce, Agustín

Editorial LIMUSA, MEXICO

5a. Reimpresión 1975

ADMINISTRACION DE EMPRESAS TEORIA Y PRACTICA

Reyes Ponce, Agustín

Editorial LIMUSA, MEXICO

CONTABILIDAD DE COSTOS (Primer Curso)

Reyes Pèrez, Ernesto

Editorial LIMUSA, MEXICO

2a. Edición.

PRIMER CURSO DE CONTABILIDAD

Lara Flores, Elías

9a. Edición.

PROGRAMA DE PROMOCION A LA PEQUEÑA Y MICROEMPRESA

F U S A D E S

TESIS: DIAGNOSTICO AREA RELACIONES LABORALES DE LA
PEQUEÑA EMPRESA PRODUCTORA DE CALZADO.

Fabian Muñoz, Paula

TESIS: DIAGNOSTICO AREA ASPECTOS LEGALES DE LA PEQUEÑA EMPRE-
SA PRODUCTORA DE CALZADO

Sánchez Fortis, Guillermo Ernesto;

Fagoaga, Ramón Alfredo.

TECNICA PRESUPUESTAL

Del Río González, Cristobal; C.P. y M.C.A.

Universidad Nacional Autónoma de México