

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Escuela de Administración de Empresas**



**IDENTIFICACIÓN DE LAS DISTINTAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y PRODUCTIVAS  
QUE AYUDAN A IMPLEMENTAR EL PROCESO DE ENCADENAMIENTO PARA  
LOGRAR COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO EN LA ASOCIACIÓN DE MUJERES  
EMPREDEDORAS UBICADA EN LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA  
TECLA EN EL ÁREA DEL VOLCÁN.**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

**FLORES GONZÁLEZ, ELIZABETH GUADALUPE**

**PERAZA PINEDA, CLAUDIA MARLEN**

**ARANA CISNEROS, LUCRECIA**

**PARA OPTAR AL GRADO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**SEPTIEMBRE DE 2008**

**SAN SALVADOR    EL SALVADOR    CENTROAMERICA**

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Ing. Rufino Antonio Quezada  
Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

### Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Máster Roger Armando Arias Alvarado  
Secretario (a) : MBA. José Ciriaco Gutiérrez

Docente Director : Lic. Carlos Rivera Paul  
Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Arístides Campos.  
Docente Observador : Lic. Pablo Bonilla Santos

Septiembre 2008

San Salvador

El Salvador

Centro América

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios y a la Virgencita de Guadalupe por ayudarme en este largo caminar, a mis papás por apoyarme de manera incondicional, a mis hermanas por brindarme su ayuda en todo momento, a mi esposo por toda la comprensión y ayuda que me ha dado.

**Lucrecia Arana de Machado**

**A DIOS** que me dio la oportunidad de llegar a este momento tan importante en mi vida,  
**A MIS PADRES** Tobías y Lidia por toda la ayuda que me dieron para llegar a terminar mi carrera.  
**A MIS HERMANOS** Juan Carlos, Ricardo y Gilberto por su apoyo.  
**A MI HIJA** María Fernanda por su amor y comprensión, por ser el motor de mi vida.  
**A MIS SOBRINAS Y SOBRINOS** Stephanie, Jennifer y la pequeña Mía que espero pronto verla, Ariel que aunque este lejos lo recuerdo mucho, a Rodrigo, Fabricio y Marcos.  
**A JUAN CARLOS** por su cariño, comprensión y motivación brindada.  
**A MI TÍA** Carmen por siempre creer en mí.

**Claudia Marlen Peraza Pineda**

**A DIOS** todo poderoso por su fidelidad, siendo el proveedor diario de sabiduría, paciencia, fuerza y salud necesaria para culminar esta meta.  
**A MIS PADRES** Carlos Alberto y Maria del Tránsito por su amor, confianza y apoyo durante toda mi vida tanto en el aspecto espiritual, personal, económico y moral.  
**A MIS HERMANAS/OS** Karla María, Felipe, Lilian, Rosa, Patricio y Carlos por creer en mí al brindarme su apoyo incondicional, motivándome a seguir adelante en mi formación académica.  
**A MIS TIAS** Maritza y Verónica por su cariño y aliento que me han dedicado desde siempre.  
**A MAX MEJIA** por su cariño, comprensión y ayuda brindada en todo mi proceso de estudios.  
**A MIS AMIGOS Y DEMAS FAMILIA** por su interés y motivación dados.

**Elizabeth Guadalupe Flores González**

## ÍNDICE

RESUMEN.....	I
INTRODUCCION.....	IV

### CAPÍTULO I

MARCO TEORICO SOBRE ENCADENAMIENTO ECONOMICO Y PRODUCTIVO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE LA ASOCIACION DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, AREA DEL VOLCÁN.	
1.1. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO.....	1
1.1.1. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO O CLUSTER.....	1
1.1.2. TIPOS DE ENCADENAMIENTO O CLUSTER.....	5
1.1.3. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y PYMES.....	6
1.1.4. MOTIVOS PARA LA GENERACION DE CLUSTER.....	7
1.1.5. TEORIAS DE LOS ENCADENAMIENTOS.....	7
1.1.5.1. TEORÍA DE LA LOCALIZACIÓN Y GEOGRAFÍA ECONÓMICA.....	7
1.1.5.2. TEORIA DE LOS ENCADENAMIENTOS HACIA ATRÁS Y HACIA ADELANTE.....	8
1.1.5.3. TEORÍA DE LA INTERACCIÓN Y LOS DISTRITOS INDUSTRIALES.....	8
1.1.5.4. LAS REFERIDAS A LOS RECURSOS NATURALES.....	9
1.1.5.5. LAS REFERIDAS AL SUSTRATO COMÚN.....	9
1.1.6. MODELO DE MICHAEL PORTER.....	9
1.2. GENERALIDADES DE LAS PYMES.....	11
1.2.1. ANTECEDENTES DE PYMES.....	12
1.2.2. HISTORIA DE PYMES EN EL SALVADOR.....	13
1.2.3. MARCO LEGAL.....	16
1.2.4. CONCEPTOS.....	19
1.3. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA.....	20
1.3.1. ANTECEDENTES.....	20
1.3.2. HISTORIA.....	21
1.3.3. ALCALDIA DE SANTA TECLA.....	22
1.4. ASPECTOS GENERALES DE LA ASOCIACION DE MUJERES EMPRENDEDORAS UBICADAS EN LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA.....	23
1.4.1. LAS PYMES Y LA ASOCIACION MUJERES EMPRENDEDORAS DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA.....	25

1.5. CONCEPTOS GENERALES DE EMPRESAS, COMPETITIVIDAD, INVERSIÒN Y DESARROLLO LOCAL.....	26
1.5.1. EMPRESAS.....	27
1.5.1.1. CLASIFICACION DE EMPRESAS.....	28
1.5.1.2. MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.....	34
1.5.1.3. CARACTERISTICAS DE LAS MICROEMPRESAS.....	35
1.5.2. COMPETITIVIDAD.....	36
1.5.2.1. ANTECEDENTES.....	36
1.5.2.2. CONCEPTOS.....	37
1.5.3. INVERSIÒN.....	40
1.5.3.1. ANTECEDENTES.....	40
1.5.3.2. CONCEPTOS.....	40
1.5.3.3. IMPORTANCIA.....	42
1.5.4. DESARROLLO LOCAL.....	42
1.5.4.1. ANTECEDENTES.....	42
1.5.4.2. IMPORTANCIA.....	50

## CAPITULO II

### DIAGNOSTICO DE LOS POSIBLES ENCADENAMIENTOS ECONOMICOS Y PRODUCTIVOS EN LA ASOCIACIÒN DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, AREA DEL VOLCÀN.

2.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	53
2.1.1. GENERAL.....	53
2.1.2. ESPECÌFICOS.....	54
2.2. METODOS Y TÈCNICAS DE INVESTIGACIÒN.....	54
2.2.1. METODO DE INVESTIGACIÒN.....	54
2.2.2. TIPO DE INVESTIGACIÒN.....	54
2.2.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÒN.....	55
2.2.4. FUENTES DE INFORMACIÒN.....	55
2.2.4.1. INFORMACION PRIMARIA.....	55
2.2.4.2. INFORMACION SECUNDARIA.....	55
2.2.5. TECNICAS E INSTRUMENTO DE RECOPIACION DE INFORMACIÒN.....	55
2.2.5.1. OBSERVACION DE CAMPO.....	55

2.2.5.2. ENTREVISTA.....	56
2.2.5.3. CUESTIONARIO.....	56
2.3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.....	57
2.3.1. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO.....	57
2.3.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	58
2.4. DETERMINACION DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL MODELO EN BASE A LA CADENA DE VALOR DE MICHAEL PORTER.....	59
2.5. DIAGNÓSTICO Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS, UTILIZANDO LOS CRITERIOS SUGERIDOS POR MICHAEL PORTER.....	60
2.6. ANÁLISIS DE PROMEDIOS POR ACTIVIDADES SUGERIDAS POR MICHAEL PORTER.....	84
2.7. ANALISIS FODA.....	87
CONCLUSIONES.....	88
RECOMENDACIONES.....	89

### CAPITULO III

#### PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACION DE ENCADENAMIENTOS ECONOMICOS Y PRODUCTIVOS EN LA ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, AREA DEL VOLCAN.

3.1. PLAN DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENCADENAMIENTO ECONOMICO Y PRODUCTIVO EN LA ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS.....	92
3.2. QUE SE NECESITA MEJORAR A CORTO PLAZO.....	93
PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD PRIMARIA, LOGÍSTICA INTERNA.....	95
PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD PRIMARIA, OPERACIONES.....	96
PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD PRIMARIA, LOGISTICA EXTERNA.....	97
PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD PRIMARIA, MARKETING.....	98
PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD SECUNDARIA, ABASTECIMIENTO.....	99
PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD SECUNDARIA, RECURSO HUMANO.....	100
3.3. ESTRATEGIAS GLOBALES FODA.....	101
3.4. IMPORTANCIA DEL ENCADENAMIENTO ECONÓMICO Y PRODUCTIVO.....	103
3.5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE MEJORA.....	104
BIBLIOGRAFIA.....	105
ANEXOS.....	107

## ÍNDICE DE FIGURAS, TABLAS, ESQUEMAS Y GRÁFICOS

### FIGURAS

FIGURA No.1 CADENA DE PRODUCCIÓN.....	2
FIGURA No. 2 DIAMANTE DE LA COMPETITIVIDAD.....	10

### TABLAS

TABLA No. 1 PRIMARIAS.....	57
TABLA No. 2 SECUNDARIAS.....	57
TABLA No. 3 CALIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS.....	60

### ESQUEMAS

ESQUEMA No. 1 ÍNDICE DE SATISFACCIÓN GLOBAL.....	61
--	----

### GRÁFICOS

GRAFICO No.1 RESULTADO TOTAL DE LA EVALUACIÓN.....	62
GRAFICO No. 2 EDAD.....	63
GRÁFICO No. 3 ESTADO CIVIL.....	63
GRÁFICO No. 4 TIPO DE ACTIVIDAD.....	64
GRÁFICO No. 5 PRODUCTOS.....	64
GRÁFICO No. 6 INTERVIENEN EN LA ELABORACIÓN.....	65
GRAFICO No. 7 CLIENTES.....	65
GRÁFICO No. 8 PROVEEDORES.....	66
GRÁFICO No. 9 INSUMOS.....	66
GRÁFICO No. 10 LOGÍSTICA INTERNA, PERSONA ENCARGADA EN LA RECEPCIÓN DE INSUMOS.....	67
GRÁFICO No. 11 LOGÍSTICA INTERNA, PERSONA ENCARGADA DE ALMACENAR LOS INSUMOS.....	67
GRÁFICO No. 12 LOGÍSTICA INTERNA, PERSONA ENCARGADA DE LA DISTRIBUCIÓN DE INSUMOS.....	68
GRÁFICO No. 13, OPERACIONES, ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS EN ALGÚN LUGAR.....	69
GRÁFICO No. 14 OPERACIONES, PERSONA ENCARGADA PARA EL TRANSPORTE DE LOS PRODUCTOS.....	69
GRÁFICO No. 15 OPERACIONES, PERSONA ENCARGADA DE LLEVAR LAS CUENTAS DE LOS INGRESOS.....	70

GRÁFICO No .16 LOGÍSTICA EXTERNA, SUS PRODUCTOS LOS DISTRIBUYE CON DISTRIBUIDORES.....	71
GRÁFICO No. 17 LOGÍSTICA EXTERNA, SUS PRODUCTOS LOS DISTRIBUYE CON MAYORISTAS .....	71
GRÁFICO No. 18 LOGÍSTICA EXTERNA, SUS PRODUCTOS LOS DISTRIBUYE A MINORISTAS .....	72
GRÁFICO No. 19 LOGÍSTICA EXTERNA, RECIBE AYUDA PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACION POR MEDIO DE ONG'S.....	73
GRÁFICO No. 20 LOGÍSTICA EXTERNA, RECIBE AYUDA PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN POR MEDIO DE INSTITUCIONES FINANCIERAS.....	73
GRÁFICO No. 21 LOGÍSTICA EXTERNA, RECIBE AYUDA PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN POR MEDIO DE LA ALCALDÍA.....	77
GRÁFICO No. 22 LOGÍSTICA EXTERNA, VERDADERO INTERÉS DE PARTE DE ALGUNAS INSTITUCIONES POR ESTABLECER VÍNCULOS.....	75
GRÁFICO No. 23 MARKETING Y VENTAS, AYUDA QUE BRINDA LA CASA DE LA MUJER TECLEÑA .....	76
GRÁFICO No. 24 MARKETING Y VENTAS, PRODUCTOS SON COMERCIALIZADOS POR LA ASOCIACIÓN.....	76
GRÁFICO No .25 MARKETING Y VENTAS, PRODUCTOS CONSUMIBLES EN CUALQUIER ÉPOCA DEL AÑO.....	77
GRÁFICO No. 26 ABASTECIMIENTO, SUS INSUMOS LOS ADQUIERE EN COMPRAS AL CONTADO .....	78
GRÁFICO No. 27 ABASTECIMEINTO, SUS INSUMOS LOS ADQUIERE EN COMPRAS AL CRÉDITO .....	78
GRÁFICO No. 28 ABASTECIMIENTO, SUS DISTRIBUCIÓN CON MINORISTAS.....	79
GRÁFICO No. 29 ABASTECIMIENTO, SUS INSUMOS LOS COMPRA A DISTRIBUIDORES .....	79
GRÁFICO No. 30 ABASTECIMIENTO, SUS INSUMOS LOS COMPRA A MAYORISTAS.....	80
GRÁFICO No. 31 ABASTECIMIENTO, SUS INSUMOS LOS COMPRA A MINORISTAS .....	80
GRÁFICO No. 32 ABASTECIMIENTO, ESTABLECE RELACIONES O ACUERDOS CON SUS PROVEEDORES PARA OBTENER MEJOR PRECIO.....	81
GRÁFICO No. 33 RECURSO HUMANO, PERSONA ENCARGADA DE DIRIGIRLOS EN LA ELABORACIÓN DE SUS PRODUCTOS.....	82

GRÁFICO No. 34 RECURSO HUMANO, PERSONA ENCARGADA DE ASESORARLOS EN LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS.....	82
GRÁFICO No. 35 RECURSO HUMANO, LA ASOCIACIÓN SE ENCUENTRA BUSCANDO PERSONAS PARA INCORPORARLOS EN SUS PROGRAMAS.....	83
GRÁFICO No. 36 ACTIVIDADES PRIMARIA.....	84
GRÁFICO No. 37 ACTIVIDADES SECUNDARIAS.....	85
GRÁFICO No. 38 ACTIVIDADES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS.....	86

## **CUADROS**

CUADRO No. 1 PLAN DE MEJORA.....	94
CUADRO No. 2 PLAN DE MEJORA, ACTIVIDAD PRIMARIA, LOGÍSTICA INTERNA.....	95
CUADRO No. 3 PLAN DE MEJORA, ACTIVIDAD PRIMARIA, OPERACIONES.....	96
CUADRO No. 4 PLAN DE MEJORA, ACTIVIDAD PRIMARIA, LOGISTICA EXTERNA.....	97
CUADRO No. 5 PLAN DE MEJORA, ACTIVIDAD PRIMARIA, MARKETING.....	98
CUADRO No. 6 PLAN DE MEJORA, ACTIVIDAD SECUNDARIA, ABASTECIMIENTO.....	99
CUADRO No. 7 PLAN DE MEJORA, ACTIVIDAD SECUNDARIA, RECURSO HUMANO.....	100
CUADRO No. 8 ANÁLISIS DE LA MATRIZ FODA.....	102

## RESUMEN

El municipio de Santa Tecla, posee actualmente 164,171 habitantes, con un 92% de la población urbana y 54% de la población son mujeres, posee una tasa de crecimiento poblacional del 3.65%.

Por ser un municipio con diversas oportunidades para los ciudadanos y ciudadanas, que potencia los sectores de: industria, agricultura, comercio, pequeña y mediana empresa, como ejes del desarrollo local y crecimiento económico, identificar el encadenamiento o cluster significaría un cambio radical en la cultura de negocios tradicional. Entendiendo como "cluster un sistema al que pertenecen empresas y ramas industriales que establecen vínculos de interdependencia funcional para el desarrollo de sus procesos productivos y para la obtención de determinados productos o, dicho de otro modo, un "cluster" podría definirse como un conjunto o grupo de empresas pertenecientes a diversos sectores, ubicadas en una zona geográfica limitada, interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral en torno a unos mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la Administración, pueden mejorar su competitividad

Lo expuesto anteriormente, motivó a proponer el presente trabajo de graduación "La Identificación de las distintas actividades económicas y productivas que posibilitan la implementación de procesos de encadenamiento para lograr competitividad y desarrollo en la asociación de mujeres emprendedoras ubicada en la zona norte del municipio de Santa Tecla en el área del volcán."

Para llevar a cabo la presente investigación se diseñaron los siguientes objetivos:

### OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de las distintas actividades económicas y productivas que posibiliten la implementación de procesos de encadenamiento para lograr competitividad y desarrollo en la asociación de mujeres emprendedoras, ubicada en la zona norte del municipio de Santa Tecla en el área del volcán.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar qué actividades económicas y productivas contribuyen a potenciar el fenómeno del encadenamiento.
- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las distintas actividades económicas y productivas que tienen potencial de encadenamiento.
- Determinar el grado de contribución de la implementación de los procesos de encadenamiento económico y productivo, y la formación de una ventaja competitiva en el mercado

Para cumplir estos objetivos se utilizó una metodología deductiva que nos permitió partir de lo general a lo particular, obtener información primaria a través de la aplicación de cuestionarios y la observación directa con la finalidad de obtener información que ayude a la propuesta de identificación.

Posteriormente se procedió a tabular y analizar la información recopilada. Obteniendo como resultado la necesidad de implementar el encadenamiento en la Asociación de Mujeres Emprendedoras, mejorando las Actividades primarias y secundarias

Con base al diagnóstico efectuado se concluye y se recomienda lo siguiente:

## CONCLUSIONES

- Se logro identificar que las actividades de manufactura y comercialización de productos como: artesanías, dulces tradicionales, productos medicinales (noni), artículos de limpieza (desinfectantes de pisos); ayudaran a implementar el encadenamiento económico y productivo en la asociación.
- En la actividad de operaciones la asociación de mujeres emprendedoras no posee un área administrativa y financiera que lleve el control de los ingresos y egresos, así también no cuentan con un medio de transporte para poder llevar sus productos al lugar de distribución.
- En relación a la actividad de marketing y ventas estas son efectuadas solamente en ferias de emprendedoras y en la casa de la mujer tecleña, por lo que las ventas son bajas, pues no se posee un lugar fijo para poder ofrecer su producto en venta.

## RECOMENDACIONES

- Implementar a través de un plan estratégico la búsqueda de ayuda de sectores financieros y comerciales para la obtención de créditos en el abastecimiento de insumos, así como también establecer relaciones comerciales con el fin de obtener planes de descuento por compras al contado.
- Gestionar con instituciones gubernamentales y no gubernamentales un espacio físico permanente para la comercialización de sus productos.
- Como recomendación final se sugiere a la asociación de mujeres emprendedoras, llevar a cabo el plan de mejora presentado en esta investigación.

## INTRODUCCIÓN

El propósito de la presente investigación es ofrecer un estudio que servirá de herramienta y apoyo en las áreas económicas, empresariales y sociales al hacer énfasis en las oportunidades de desarrollo que existen para los sectores menos privilegiados de la sociedad. Es por ello que consideramos a los encadenamientos económicos y productivos de fundamental importancia para las economías en desarrollo.

Para cumplir con tal propósito se realizó una investigación en la que se elaboró un diagnóstico de la situación actual de la asociación de mujeres emprendedoras del municipio de Santa Tecla.

La información recabada permitió conocer las necesidades que enfrentan las asociadas encuestadas, así como también la falta de organización que existe para la implementación de encadenamientos.

En cuanto a la investigación realizada se pudo determinar que es necesaria la implementación de un plan de mejora que ayude a lograr competitividad y desarrollo en la asociación, así como también la presentación de los lineamientos que se deben cumplir para llevar a cabo el encadenamiento económico y productivo.

De acuerdo con lo anterior se presenta el contenido del trabajo de la manera siguiente:

El capítulo I comprende el marco teórico sobre encadenamiento económico y productivo en las pequeñas y medianas empresas, generalidades de las pymes, del municipio de Santa Tecla, conceptos generales de empresas, competitividad, inversión y desarrollo local.

En el capítulo II se presenta el diagnóstico de los posibles encadenamientos económicos y productivos en la asociación de mujeres emprendedoras de la zona norte del municipio de Santa Tecla, área del volcán, metodología utilizada y análisis FODA de los resultados de la investigación de campo, con base en ellos se presentan las conclusiones y recomendaciones.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el diagnóstico se presenta la propuesta de plan de mejora para la implementación de encadenamientos económicos y productivos, análisis DOFA que nos sirvió para encontrar indicadores que sirvieron para crear una matriz de estrategias y el cronograma de actividades para ponerlo en marcha.

Finalmente se incluye como anexo el cuestionario y los cuadros de tabulación de los datos obtenidos de la investigación.

## CAPITULO I

### MARCO TEÓRICO SOBRE ENCADENAMIENTO ECONÓMICO Y PRODUCTIVO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, ÁREA DEL VOLCÁN.

#### 1.1. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO.

##### 1.1.1. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO O CLUSTER

El encadenamiento productivo es un conjunto de agentes económicos interrelacionados por el mercado desde la provisión de insumos, producción y comercialización hasta el consumidor final<sup>1</sup>.

Cuando los encadenamientos productivos tienen un enfoque integral, de la visión y las necesidades de todos los que participan, permite que las acciones de fortalecimiento del sector productivo no sean aisladas y por lo tanto, mejoren sus oportunidades de éxito y optimicen su efecto, creando así las cadenas de valor.

La cadena de valor se divide en dos actividades:

- **Actividades Primarias** en las cuales encontramos la logística interna, la cual es la encargada de la recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas, Las operaciones que es llamada también producción las encargadas de recepción de las materias primas para transformarlas en el producto final.

Logística Externa la cual es la encargada del almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.

---

<sup>1</sup> Fuente obtenida en [www.elsalvadorcompite.gob.sv](http://www.elsalvadorcompite.gob.sv)

Marketing la cual se encarga de dar a conocer el producto.

Servicios Post-Venta (mantenimiento) encargada de actividades destinadas a mantener o realzar el valor del producto.

- **Actividades Secundarias** en las cuales encontramos la infraestructura de la organización en las cuales encontramos actividades que prestan apoyo a toda empresa, como la planificación, contabilidad y finanzas.



Dirección de Recursos humanos la cual se encarga de buscar, contratar y motivar al personal.

Desarrollo de Tecnología encargada de la obtención y mejora y gestión de la tecnología.

Abastecimiento encargada de la compra de materiales.

<sup>2</sup> Cadena de valor planteada por Michael Porter en su best-seller de 1986: Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, NY The Free Press.

La cadena de valor ayuda a determinar las actividades que permiten generar una ventaja competitiva, el término "cadena de producción" tiene la ventaja que contiene todo el proceso de elaboración de un producto desde la materia prima hasta el producto final y en su visión ampliada abarca producción, mercadeo y los servicios de apoyo, es decir todas las actividades que sirven para producir y vender un producto.

En otros términos se puede decir que los encadenamientos productivos llamados también Cluster consisten en una aglomeración de empresas que se desempeñan en la misma actividad o en actividades estrechamente relacionadas dentro de un área especialmente delimitada que se interactúan, logrando así aumentar sus niveles de competitividad<sup>3</sup>. Esta estrategia de producción resulta de singular importancia para las pequeñas y medianas empresas las cuales pueden verse perjudicadas por cuestiones tales como: el tamaño, acceso a financiamientos y a la información si trabajan de forma aislada.

Como cluster se puede entender una concentración geográfica de:

- Recursos productivos (que puede incluir recursos naturales)
- Empresas especializadas
- Demanda exigente
- Instituciones de apoyo

Lo interesante en la mayoría de los clusters exitosos es que primordialmente son un resultado de actividades del sector privado. Muchas veces, el sector público sólo contribuyó indirectamente poniendo condiciones favorables al desarrollo o simplemente no interfiriendo en el proceso. Ejemplos son el caso del cluster del salmón en Chile y el cluster de floricultura en Colombia.

Es difícil hablar de encadenamientos productivos sin pensar en la asociatividad, que aunque no está definida en el diccionario de la real academia española, es entendida hoy en día como un mecanismo de cooperación entre pequeñas y medianas empresas, donde cada empresa participante mantiene su

---

<sup>3</sup>Javier Medina y Edgar Ortegón. Manual de Prospectiva y decisión estratégica e instrumentos para America Latina y El Caribe. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. Santiago de Chile, Septiembre 2006

independencia jurídica y autonomía gerencial y decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con las otras empresas para la búsqueda de un objetivo común.

Cuando hablamos de encadenamiento hablamos también de cluster que significa un cambio radical en la cultura de negocios tradicional.

"Cluster" es un sistema al que pertenecen empresas y ramas industriales que establecen vínculos de interdependencia funcional para el desarrollo de sus procesos productivos y para la obtención de determinados productos o, dicho de otro modo, un "cluster" podría definirse como un conjunto o grupo de empresas pertenecientes a diversos sectores, ubicadas en una zona geográfica limitada, interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral en torno a unos mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la administración, pueden mejorar su competitividad<sup>4</sup>.

El punto de partida para establecer un cluster está dada por la una planificación cercana a la realidad, ya que se debe situar las empresas en una buena zona geográfica, la cual puede depender de la materia prima, recursos humanos o las infraestructuras.

Las fases para llevar a cabo la creación de cluster son:

1. La identificación y priorización de cluster
2. La realización de estudios-diagnósticos sobre cada cluster.
3. Definición de sus planes conjuntos de mejora de la competitividad
4. Apoyo al desarrollo y ejecución de los planes elaborados para los cluster

Como se ha dicho los encadenamientos son una ventaja competitiva en el mercado brindando un desarrollo, lo cual da como beneficios tales como:

---

<sup>4</sup> Fuente obtenida en [www.monografias.com](http://www.monografias.com) , Encadenamiento Productivo.

1. Sobrevivir en la globalización
2. Genera mayor valor agregado
3. Disponer de mayor poder adquisitivo
4. Ejercer poder de negociación en los mercados
5. Acceder a nuevos mercados

Con la implementación de los cluster obtendremos una estandarización de productos, lo cual dará un beneficio pues generará convenios de compra y venta por adelantado lo que nos garantiza la salida al mercado de los productos, una continuidad al cliente garantizando el abastecimiento del producto, menor costo unitario de los insumos, mejor manejo del servicio, mayor nivel de desarrollo y competitividad llevando así una calidad mejor y consistencia en el mercado del producto.

### 1.1.2. TIPOS DE ENCADENAMIENTO O CLUSTER

Los cluster o encadenamiento se clasifican de acuerdo al grado y forma en el ambiente en que se desarrolla los cuales pueden ser:

- a. Supervivencia
- b. producción diferenciada en masa
- c. Transnacionales

#### **Supervivencia**

Son formados por micro y pequeñas empresas como alternativa de autogeneración de empleo. Con un limitado potencial competitivo ante la poca especialización de sus integrantes, estas asociaciones no logran integrarse a una efectiva cadena de generación de valor agregado.

Son micro y pequeñas empresas de un sector informal las cuales tienen como características principales ser de bajo capital social, competencia destructiva y poca afluencia. El mecanismo normal de funcionamiento de la microeconomía se caracteriza por la entrada y salida constante de empresas,<sup>5</sup> poseen un potencial limitado de desarrollo a mediano y largo plazo.

**Producción diferenciada en masa** Son aquellos que producen bienes estandarizados de consumo masivo. Estos cluster están conformados indistintamente por empresas muy pequeñas hasta grandes y

---

<sup>5</sup> Idea General de Meyer-Stamper (1999).

cuentan con una significativa capacidad gerencial y tecnológica, basada fundamentalmente en la cooperación conjunta de sus integrantes.

Su surgimiento se da en la etapa de la industrialización sustitutiva de importaciones y sólo lentamente se adaptan al modelo de especialización flexible, se caracteriza por el bajo nivel de integración vertical y estrechas relaciones de suministro con las empresas locales. Al mismo tiempo mantienen un grupo de restricciones que impiden aprovechar con mayor intensidad las ventajas que se obtienen de los encadenamientos.

### **Transnacionales**

Son aquellos integrados por las filiales de empresas extranjeras y un limitado número de empresas locales proveedoras de bienes y servicios, este cluster se caracteriza por la restricción en la interacción de sus agentes, son resultado de modificaciones de las estrategias de empresas transnacionales especialmente en lo relativo a los mecanismos de aprovisionamiento y a la formación de redes internacionales.

La empresa transnacional en este tipo de clusters desempeña un doble papel contradictorio, por una parte favorece el incremento de la producción, el empleo y las exportaciones del país, pero por otra, al vincularse a otras redes de empresariales de carácter internacional los criterios predominantes son los de esas empresas y no los del país. De este modo, el cluster tiende a la desterritorialización<sup>6</sup>.

### **1.1.3. ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO Y PYMES**

Tanto en países desarrollados como en países en vías de desarrollo, existe una importante cantidad de evidencia que apoya la importancia de los encadenamientos productivos en el desarrollo del sector de las pequeñas y medianas empresas (PYMES)

La economía europea ha reflejado que mediante las PYMES no se presenta desventaja con respecto a grandes firmas si éstas son capaces de beneficiarse de las ventajas de la formación de los cluster o como se dice del encadenamiento productivo. Esto se da por los niveles de competitividad de ellas.

En una economía en vías de desarrollo existen tres motivos para justificar el incentivo público a la formación de un sector PYMES robusto.

El primer motivo es el beneficio de un país, ya que el sector privado se amplía y diversifica, generando mayor cantidad de empleos, el segundo motivo consiste en que este tipo de empresas no se consolidan

---

<sup>6</sup> Véase. Dabat, Rivera y Toledo, 2001: Pág. 961.

sin ayuda estatal, ya que existen fallas de información y otras de imperfecciones del mercado, la provisión de apoyo financiero, técnico y de mercado para la PYMES que necesitan ser combatidas, finalmente el tercer motivo en el que los programas destinados a las empresas de menor tamaño generan mayor bienestar social y eficiencia económica al hacer énfasis en las oportunidades de trabajo que existen para los sectores menos privilegiados para la sociedad

#### **1.1.4. MOTIVOS PARA LA GENERACIÓN DE CLUSTER**

La competitividad de un país es el sustento fundamental del desarrollo económico, del empleo y la prosperidad<sup>7</sup>. Es por tal motivo que deben establecerse las condiciones para que la sociedad cree empresas generadoras de empleo en forma espontánea. Las políticas a implementarse para alcanzar este objetivo deben asegurar la flexibilidad laboral.

La competitividad en las empresas radica en brindar un mejor desarrollo económico con las siguientes ventajas:

- Ser una estrategia colectiva.
- Tener carácter voluntario.
- No excluye a ninguna empresa por el tipo de mercado en el cual opera.
- Permite resolver problemas conjuntos manteniendo la autonomía gerencial de las empresas participantes.
- Puede adoptar diversas modalidades jurídicas y organizacionales.
- Es exclusiva para pequeñas y medianas empresas.

#### **1.1.5. TEORIAS DE LOS ENCADENAMIENTOS**

##### **1.1.5.1. TEORÍA DE LOCALIZACIÓN Y GEOGRAFÍA ECONÓMICA**

Esta teoría trata de explicar por qué las actividades suelen concentrarse en ciertas áreas y no se distribuyen en forma aleatoria. Es conocido que este enfoque hace hincapié en el peso relativo del costo de transporte en el costo final, lo que explicaría por qué algunas actividades suelen ubicarse preferentemente cerca de los recursos naturales, otras se localizan cerca de los mercados que van a abastecer, en tanto que otras pueden establecerse en cualquier lugar. Menos conocido, pero de creciente importancia, es que este enfoque subraya, asimismo las interdependencias de la materia prima y el

---

<sup>7</sup> Alberto Levi, Liderando en el Infierno. Editorial Paidós; publicación Año 2003

producto procesado y también los subproductos, que hacen más fácil coordinar sus movimientos en una sola ubicación. Ejemplos: productoras de acero y las siderúrgicas, pues su gran interdependencia induce a la integración vertical de estas producciones.

### **1.1.5.2. TEORIA DE LOS ENCADENAMIENTOS HACIA ATRÁS Y HACIA ADELANTE**

Esta teoría de Hirschman procura mostrar cómo y cuando la producción de un sector es suficiente para satisfacer el umbral mínimo o escala mínima para hacer atractiva la inversión en otro sector que éste abastece (encadenamiento hacia atrás) o procesa (hacia delante). Por ciento, toda actividad está eslabonada con otras. Estos encadenamientos adquieren significación cuando una inversión atrae o hace rentable otra en la misma región<sup>8</sup>.

Los encadenamientos dependen tanto de factores de demanda (la demanda derivada de insumos y factores) como de su relación con factores tecnológicos y productivos (el tamaño óptimo de planta). Asimismo el desarrollo de los encadenamientos hacia delante depende en forma sustancial de la similitud tecnológica. Dado que el aprendizaje y dominio de una tecnología tiene externalidades si la tecnología de procesamiento no es demasiado distinta.

### **1.1.5.3. TEORIA DE LA INTERACCION Y "LOS DISTRITOS INDUSTRIALES"**

Esta Teoría tiene como base los costos de transacción y de coordinación mediante la cual las empresas están situadas en un mismo distrito generando así una interacción por la cual se generan derrames tecnológicos, economías externas y economías de escalas para las empresas que están ubicadas dentro del distrito, no así para las que se encuentran a una gran distancia.

Marshall define los distritos industriales como una concentración en un área geográficamente limitada, de empresas especializadas en un sector dominante, en donde el elemento clave es la unificación, es decir la integración racional y organizada de las empresas que componen el distrito. A lo cual Marshall dio el nombre de "Atmósfera Industria"<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> The strategy of Economic Development, New Haven. Yale University. Hirschman A. 1958

<sup>9</sup> conjunto de elementos difícilmente separables y que no se pueden describir fácilmente a través de las variables económicas tradicionales.

La atmósfera industrial es el verdadero canal de comunicación entre las empresas, esta hace posible la manifestación y la difusión de un hábito de colaboración e intercambio de información y de experiencias en un contexto altamente competitivo<sup>10</sup>

El enfoque de la interacción ha dado como resultado un éxito en lo que respecta a los distritos industriales en regiones como Italia y Alemania y en otras de América Latina, ya que ha dado como resultado juegos repetitivos que brindan una mayor satisfacción.

#### **1.1.5.4. LAS REFERIDAS A LOS RECURSOS NATURALES**

Esta teoría explica el desarrollo económico de Canadá a partir de los impulsos provenientes de la exportación de sus distintos recursos naturales como: pescado, pieles, minería, madera, papel y trigo; y a las inversiones en actividades relacionadas que ellos activaron confianza y reducción en los costos de transacción y coordinación.

#### **1.1.5.5. LAS REFERIDAS AL SUSTRATO COMÚN**

Todas las hipótesis explicativas de formación de complejos productivos tienen en común la noción de que la competitividad de la empresa es potenciada por la competitividad del conjunto de empresas y actividades que conforman el complejo al cual pertenecen. En efecto, esa mayor competitividad deriva de importantes externalidades, economías de aglomeración, derrames tecnológicos e innovaciones que surgen de la intensa y repetida interacción de las empresas y actividades que integran el complejo. Estas empresas y actividades se refuerzan mutuamente; la información fluye casi sin estorbo, los costos de transacción son menores, las nuevas oportunidades se perciben más tempranamente y las innovaciones se difunden con rapidez a lo largo de la red. La fuerte competencia de precio, calidad y variedad da lugar a nuevos negocios, fortalece la rivalidad entre empresas y contribuye a mantener la diversidad.

#### **1.1.6. MODELO DE MICHAEL PORTER**

Michael Porter sostiene en su obra "la ventaja competitiva de las naciones" que la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre empresas explican la formación de un complejo productivo y su grado de madurez. Estas relaciones se refieren a los cuatro puntos del diamante, es decir, de las relaciones de

---

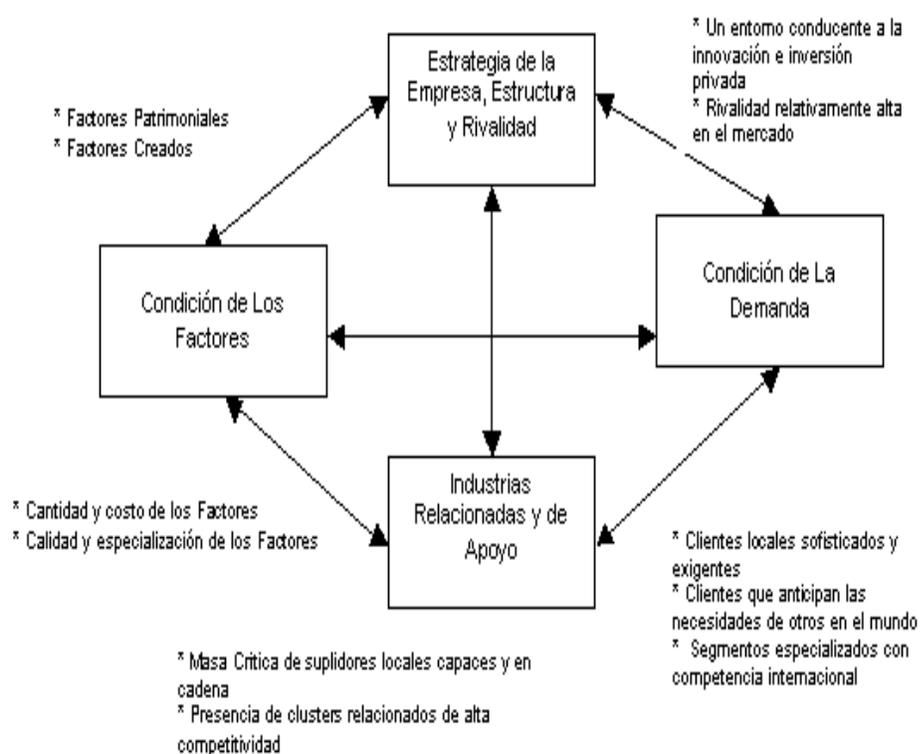
<sup>10</sup> Dini, 1992:14-17

apoyo, con productores de insumos complementarios y con proveedores de insumos y factores especializados.

El enfoque conceptual que aquí se expone, se destacan cuatro aspectos básicos en el clima de negocios que determinan las ventajas competitivas de las empresas.

Figura No. 2 Diamante de la competitividad<sup>11</sup>

***Las cuatro fuentes de ventaja competitiva por la ubicación  
(diamante de la competitividad)***



<sup>11</sup> Fuente obtenida en documento llamado "Necesidades de insumos y materias primas de la gran empresa y la oferta de la PYMES, base para generar exportaciones a través de redes colaboradoras" elaborado por la Asociación Salvadoreña de industriales.

Son los siguientes:

Al operar de forma simultánea en el tiempo y en el espacio, estos aspectos crean las condiciones para la formación y el desarrollo de los clusters en determinados lugares.

- Las condiciones de los factores;
- La estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas, incluyendo el esquema de las rivalidades que tienen entre sí;
- Las condiciones de la demanda; y
- La situación de las industrias relacionadas y de apoyo.

La forma como se manifiestan esas fuentes de competitividad y como interactúan entre sí, permite explicar cómo hacen las empresas para generar, mantener o perder sus ventajas competitivas. Al poner la atención en estos aspectos, se está reconociendo que las empresas no existen en una especie de vacío social, sino que operan en entornos geográficos, económicos, sociales y culturales específicos y que el análisis de sus estrategias de competitividad actuales o potenciales, debe considerar ciertas características esenciales de esos entornos, para que tenga un verdadero poder explicativo.

Es por ello que las categorías de análisis de las empresas individuales, como pueden ser las cuatro vías para el aumento de la productividad, no bastan para entender cómo fue que una empresa determinada desarrolló su competitividad. Antes, es preciso analizar las condiciones de la competitividad que existen en el clima de negocios de la empresa, un clima de negocios que suele estar estructurado por complejas redes de relaciones entre empresas y organizaciones públicas y privadas. Los cuatro aspectos que se destacan permiten encontrar y comprender los determinantes esenciales de la competitividad, dentro de la multiplicidad de relaciones, actores y causas que actúan en el clima de negocios.

## **1.2. GENERALIDADES DE LAS PYMES.**

### **1.2.1. ANTECEDENTES DE PYMES.**

El Sector de las PYMES, se ha fortalecido en los últimos años en número de empresas y empleados, oferta de productos, entre otros aspectos. Creemos que este sector tiene un potencial de desarrollo y crecimiento que se debe apoyar.

Como se ha dicho anteriormente las PYMES ayudan al fortalecimiento y empuje de la economía de los países, es por eso que a partir de 1985, surgieron diversos programas administrados por instituciones públicas y privadas, que tenían como objetivo fomentar y desarrollar el potencial de todos los sectores y en especial el de las PYMES.

La década de los ochentas se caracterizó por una serie de alteraciones políticas, sociales y económicas. Según datos del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), durante la década de los ochentas, se crearon entre 75,000 y 100,000 micro y pequeñas empresas.

El conflicto armado se volvió un hecho realmente negativo para el sector privado, como consecuencia de esto, el país experimentó una fuga de capitales, ya que muchas de las grandes empresas retiraron sus inversiones del país. La situación del desempleo se profundizó, la falta de empleo en el sector formal impulsó la búsqueda de otras alternativas para obtener ingresos, dando surgimiento a un número importante de micros y pequeñas empresas, algunas de las cuales han logrado un desarrollo considerable.

Las PYMES han cobrado mayor prioridad en los programas y agendas de los gobiernos; en El Salvador, el plan de gobierno "La Nueva Alianza" (1999-2004) brindó importancia al sector y se planteó una estrategia de desarrollo, tomando en cuenta la importancia que tiene el sector en la generación de empleos, sobre todo en un sector de la sociedad en que el gobierno tiene especial interés.

Según datos en el Documento del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) titulado: "Desarrollo sin Pobreza", las economías latinoamericanas redujeron su PIB en un 10.1% durante la década de los ochentas, y el sector de las PYMES logró prevenir una caída más drástica; menciona además, las empresas que poseen entre 6 a 10 empleados, representaron aproximadamente la mitad de los empleos no agrícolas (49.4%) en Latinoamérica.

La apertura del comercio internacional ha aumentado las perspectivas y el interés de las PYMES de posicionar sus productos en el mercado externo.

Es muy importante comprender el desarrollo que ha tenido el sector de los micros y pequeños empresarios en la economía nacional, como producto del entorno en que se ha desempeñado.

### 1.2.2. HISTORIA DE PYMES EN EL SALVADOR.

Las explicaciones sobre el surgimiento de las PYMES tienen varias fuentes, sobresaliendo las que explican a partir de las deficiencias en los modelos de desarrollo ejecutados. En la década del cincuenta en el ambiente intelectual latinoamericano veían a las sociedades dividida en dos sectores: uno "tradicional" y otro "modernizante", con muy pocos puntos de contacto entre sí. Caracterizando a los estratos pobres de la población como predominantemente rurales, con muy bajos niveles de instrucción formal y con valores que le impedían integrarse al sector moderno.

El modelo económico "desarrollista" suponía que la producción masiva constituiría un prerrequisito necesario del esfuerzo de industrialización. La intervención del Estado, a través de políticas de corte keynesiano, proveería como otro prerrequisito necesario, el marco político-institucional indispensable para el ejercicio del modelo.

Desde el punto de vista del funcionamiento de los mercados de trabajo, se preveía una relación positiva entre el crecimiento de la producción y el empleo; lo que aseguraría la integración de un creciente contingente laboral al sector "moderno" de la economía, trasladándose de ocupaciones periféricas al sector industrial asalariado.

La deficiencia del modelo condujo progresivamente a la manifestación de fenómenos inesperados. La mayor parte de los países que a partir del período de la postguerra comenzaron a experimentar acelerados procesos de urbanización e industrialización que postulaba el modelo, evidenciaban como correlatos indeseables y penosamente visibles elevadas proporciones de su población urbana viviendo en condiciones sociales de miseria y residenciados en áreas segregadas ecológicamente, las que fueron llamadas villas miseria, favelas o barrios de ranchos.

A fines de los sesenta y comienzo de los setenta el mismo modelo desarrollista intentó hacer interpretaciones de la marginalidad urbana, pero no fue suficiente, porque una visión crítica y pesimista sobre las consecuencias del modelo desarrollista se fue conformando progresivamente y dio origen a la teoría de la dependencia. Para esa corriente, la solución de los problemas generados por el modelo dependía de las propias posibilidades de su negación y sustitución.

La marginalidad urbana era para la teoría de la dependencia sólo expresión del funcionamiento de la sociedad capitalista.

En lo que al tema del funcionamiento de los mercados laborales respecta, se enfatizó en las interrelaciones entre el polo marginal y el polo hegemónico de la sociedad. A diferencia de la concepción dualista anterior, para el enfoque dependista, el polo marginal existe sólo en la medida en que es funcional para el sector hegemónico, al constituirse en importante reservorio de mano de obra obligada a trabajar por bajos salarios.

A inicios de la década del setenta, comenzó a gestarse una explicación alternativa, que progresivamente se popularizó en gran medida por la intervención de varios organismos internacionales y fundamentalmente por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). El término sector informal se incorpora a partir de estudios realizados a inicios de la década de los setenta al referirse al desempeño productivo del sector en el contexto africano, pero fue difundido rápidamente a partir de los trabajos del World Employment Programme de OIT. Este término más neutral ideológicamente, surgía para calificar al conjunto de ocupaciones urbanas que permiten la supervivencia de numerosos contingentes de trabajadores que no logran insertarse en las empresas calificadas como modernas. Este enfoque, particularmente basado en sus inicios en una concepción dualista de la estructura económica y de los mercados laborales, evidenciaba también una perspectiva altamente optimista de las posibilidades de desarrollo de los países del tercer mundo. Constituía un fundamento conceptual coherente con las políticas que las misiones de asesoría de la OIT proponían a los gobiernos del tercer mundo. Políticas como éstas que, en lo fundamental, propiciaban el aprovechamiento, mediante medidas de apoyo y fomento de la productividad del sector informal, del supuesto dinamismo y potencial integrativo manifestado por estas actividades para asimilarse progresivamente al sector moderno y la adopción de políticas macroeconómicas que incorporaran explícitamente objetivos de empleo. Las PYMES surgen como alternativas de empleo de aquellos trabajadores que no son absorbidos por el modelo de desarrollo vigente. Para la mayor parte de los trabajadores latinoamericanos, la pérdida de empleo asalariado o la imposibilidad de su obtención, implica altos riesgos en términos de las posibilidades de supervivencia.

En la década de los sesenta existieron esfuerzos para explicar y atender el reciente fenómeno de las iniciativas de supervivencia de los desempleados o no absorbidos por el modelo de industrialización vigente. No obstante, esta atención fue orientada a explicarlo como crítica al capitalismo industrial naciente en América Latina y atenderlo desde la perspectiva de mitigación de la pobreza, con programas de subsidio y no fue visto como un elemento posibilitador de emprendimientos que podrían hacer surgir un nuevo componente económico de la sociedad de la época.

De aquí que se entienda tradicionalmente como PYMES a las unidades productivas que se caracterizan por:

- Bajos índices de la relación capital-trabajo; uso de tecnologías relativamente simples, intensivas en mano de obra y generalmente de baja productividad, con una débil división técnica del proceso productivo.
- Una escala relativamente pequeña de operaciones, tanto en lo que respecta a los volúmenes de ventas de flujo de capital y de como a los volúmenes de trabajadores. Las unidades productivas unipersonales (trabajadores por cuenta propia) son parte importante del volumen total.
- El propietario de los medios de producción trabaja directamente en la unidad productiva y recurre frecuentemente al trabajo de otros miembros del grupo familiar, aunque eventualmente recurra al empleo de trabajadores asalariados.
- El aprovechamiento de las relaciones familiares y de amistad suele sustituir el precario acceso a los mecanismos de apoyo del Estado, a la vez que frecuentemente también escapan a su control.

Sus formas de vinculación, tanto a los mercados de factores como de productos los obligan a comprar a precios relativamente altos y a vender a precios relativamente bajos. Lo que deriva de una frecuente inserción en mercados competitivos en la base de una pirámide de oferta dominada por oligopolios concentrados.

Como consecuencia de todo lo anterior, estas unidades se ven en la imposibilidad de acumular excedentes reinvertibles y por lo tanto, en la mayoría de las veces reproducen precariamente su existencia, remunerando de la misma manera a sus trabajadores.

Los gobiernos y organismos internacionales de cooperación multilateral del sistema de las Naciones Unidas tradicionalmente han establecido que en las microempresas laboran de una a cuatro personas y las pequeñas empresas de cinco a nueve personas. Consecuentemente las medianas empresas emplearán de diez a veinte personas y empresas con más de veinte son consideradas grandes empresas. Esta clasificación varía de país a país de tal suerte que en países con poblaciones grandes (veinte millones de habitantes) estas relaciones se modifican.

En la actualidad el concepto SECTOR INFORMAL es parte de la realidad que involucra no sólo al tercer mundo sino a todos los países, principalmente cuando se integra al proceso de desgasificación de la sociedad industrial, resultado del acelerado proceso de tecnificación y difusión de nuevas tecnologías.

El micro y pequeña empresa se define ya no en términos de marginalidad sino como una alternativa productiva que permite la generación de procesos de desarrollo local que garantice efectivamente la equidad en el desarrollo económico. El desarrollo de nuevas tecnologías permite la emergencia de formas productivas que apuntan a la sustitución de la producción de masa por medio de las líneas de ensamblaje y maquinaria y mano de obra especializada, por una producción diversificada sobre la base de maquinarias de usos múltiples que favorecen la descentralización de procesos.

Por otra parte, los límites intrínsecos al modelo de producción de masas llevaron a las empresas, en un intento de mantener sus anteriores niveles de rentabilidad, a la experimentación con nuevas formas de organización de la producción y gestión de la mano de obra, caracterizables bajo el término general de flexibilización, esto es, ajuste de los equipos a una demanda variable, adaptabilidad de los trabajadores a tareas variables, posibilidad de variar empleo y la duración del trabajo en función de la coyuntura, sensibilidad de los salarios a la situación coyuntural de las empresas y del mercado de trabajo. Modificaciones necesarias en la organización de las empresas a fin de ejercer un mayor control sobre un mercado caracterizado por su inestabilidad.

En Latinoamérica este proceso es lento y existen barreras que imposibilitan que la PYMES se convierta en una alternativa real de progreso y de generación de crecimiento económico en el ámbito nacional.

Entre estas sobresalen:

- 1- La consideración de que la PYMES son un sector social y no económico.
- 2- El acceso a fuentes de recursos financieros limitados y a programas de organismos internacionales y ONG.

En la actualidad, al estar orientada la sociedad hacia el fortalecimiento de los procesos de globalización y la generación de procesos de gestión pública descentralizados, posibilitarán que las PYMES sean afectadas en forma positiva, principalmente porque a éstas les corresponderá asumir el rol de

dinamizadoras del desarrollo económico local, así las PYMES serán el vehículo idóneo para lograrlo con la mayor eficiencia y eficacia. Las PYMES están llamadas a ser un sector de importancia relevante para el desarrollo socioeconómico de las sociedades centroamericanas, no obstante, de adolecer de sistemas financieros adecuados y asesoría que garanticen su reproducción y aporte al crecimiento nacional<sup>12</sup>.

Los puntos críticos para que el impacto de las PYMES sea relevante residen en que su participación en las economías nacionales no son consideradas en términos económicos sino sociales, razón por lo cual o son atendidas dentro de un marco de políticas globales con el fin de garantizar un ambiente favorable para su desempeño, integrando diversos instrumentos de política, principalmente: tributarias; fiscales y monetarias; políticas de crédito, políticas de apoyo (capacitación tecnológica, asistencia gerencial y mercadológica, simplificación y desburocratización); y políticas de asociatividad. Políticas con las que siempre ha contado la empresa grande principalmente aquellas consideradas como el eje dinamizador vinculada a la esfera del Estado.

La historia ofrece numerosos ejemplos de cómo la actividad comercial, ha sido el medio que posibilitó los contactos económicos y sociales e incluso los posteriores intercambios políticos y culturales entre los distintos pueblos de la tierra. La necesidad de vender productos forzó a los comerciantes a buscar en lugares lejanos nuevos mercados donde encontrarles salida; pero esto no hubiera sido factible sin las oportunidades que brindaban los pequeños y medianos comerciantes locales, de comprar sus productos para venderlos al detalle.

Las PYMES son motor del desarrollo y una oportunidad diversa de negocios, pero principalmente son un sector que necesita de atención y reconocimiento.

### **1.2.3. MARCO LEGAL**

En general, los trámites estatales y el costo de trabajar por cuenta propia son altos. En su gran mayoría las PYMES en Centroamérica son consideradas ilegales, producto de los altos costos de los trámites legales y del largo del trámite. Según información de la Fundación para del Desarrollo Sostenible, FUNDES, el trámite para formalizarse es de aproximadamente trece meses, en la mayoría de países. Junto a la necesidad de lograr obtener ganancias ahorrando el pago de seguro social y cargas patronales hace que aproximadamente más del 70% de las PYMES se encuentren en sector informal.

---

<sup>12</sup> González Vega C., y Miller S. T., 1993. ONUDI: 1996. Internacional Cooperation Development Fund: 1997

El fomento de la micro, pequeña y mediana empresa, ha sido desde hace varios años ya, una preocupación de los países en desarrollo, como mecanismo para promover el empleo productivo, fomentar el valor agregado y favorecer una distribución más equitativa. Las empresas pequeñas han ganado el título de generadores de empleo, lo cual evidencia la enorme importancia que revisten para las economías en desarrollo. En términos de economías globalizadas, el aporte de las pequeñas empresas es también amplio, se estima que entre un 25% y un 35% de las exportaciones mundiales de manufacturas provienen de pequeñas empresas. En América Latina y El Caribe, se estima que el 90% de las empresas son pequeñas y medianas.

Existen ciertas características de las PYMES que las hacen competitivas en el corto plazo tales como:

- La flexibilidad para enfrentar las distintas necesidades del mercado y la adaptación a estas variaciones según los gustos y preferencias del consumidor.
- Requieren de menos capital para iniciar las actividades, y generan en proporción al capital invertido, más personal que las grandes compañías.
- Tienen menos dependencia tecnológica y de infraestructura, lo cual le facilitan ubicarse en cualquier espacio.
- Mayor fluidez en las comunicaciones internas, adaptación de resultados y a la existencia de mayores exigencias de efectividad ante la escasez de los recursos. Originando con ello una mayor capacidad de innovación.
- Normalmente tienen una mayor capacidad para mejorar y perfeccionar los productos elaborados por las grandes firmas, ya que su capacidad de aprendizaje se ajusta más fácilmente.
- Pueden mantener una relación más estrecha con los clientes, lo que les produce mayor oportunidad de retroalimentación.
- Las estructuras flexibles y pequeñas, facilitan el desarrollo de cadenas productivas eficientes entre empresas de similares tamaños.
- Contribuyen a mantener la competencia en el mercado y a conservar el espíritu empresarial.
- No poseen las condiciones necesarias, ni suficientes para competir en el largo plazo, en la rama industrial en la que se encuentran operando.
- Pueden competir, en el corto plazo, en el sector, dentro de la industria, ya sea porque se encuentran posesionadas adecuadamente en un nicho de mercado sirviendo como proveedora de servicios, supliendo materias primas o solucionando necesidades a consumidores finales.

Al señalar una clasificación que parte por identificar características particulares de éstas, tales como, él definirlas desde una perspectiva de unidad productiva que tiene objetivos de acumulación de capital, lo que sería, desde la perspectiva de las ciencias empresariales, una típica empresa que maximiza sus utilidades, hasta la unidad productiva que busca propiciar un espacio de reproducción de la familia desde una dinámica de subsistencia y no con la perspectiva de mejorar su posición en el mercado en procura de asumir mayores roles en la generación de valor.

Un sesgo importante que presentan estos trabajos es la perspectiva que privilegia a las PYMES en el ámbito de la subsistencia y centran sus esfuerzos en explicarse esa dinámica de funcionamiento de las PYMES, a lo que proponen caracterizarlas a partir de establecer una clasificación minuciosa entre los micro productores a través de la identificación de ramas de actividad formales y segundo, ampliando el tamaño del establecimiento para identificar actividades de baja productividad denominadas por el autor como de subsistencia. Para ello se incorporan variables como los ingresos laborales, el tipo de aseguramiento y las condiciones de empleo, adicionales al tamaño del establecimiento, para proceder a la estratificación de los sectores. Con estos elementos define tres estratos al interior de las actividades productivas informales de baja productividad con las siguientes características:

- **De acumulación ampliada:** el establecimiento permite remunerar a su propietario y generar excedentes o ahorro y puestos de trabajo que cumplen con la legislación laboral en cuanto al pago del seguro de salud y del salario mínimo.
- **De acumulación simple:** la unidad productiva sólo es capaz de regenerar el mismo proceso productivo y para ello tiene que seguir prácticas contractuales ahorradoras de costos salariales como el no pago del salario mínimo o el aseguramiento indirecto.
- **De subsistencia:** apenas remunera inadecuadamente a su propietario sin la retribución correspondiente al capital productivo con lo que produce descapitalización y no puede cubrir los costos laborales de la seguridad social.

## 1.2.4. CONCEPTOS

### PYMES:

En la mayoría de países latinoamericanos sigue estando basada en la cantidad de trabajadores, estas definiciones tienen un sesgo cuantitativo ya que se adicionan requisitos que tienen en cuenta la cuantía de sus activos y ventas.

En El Salvador las empresas se clasifican por su tamaño dependiendo el número de empleados que estas tienen.

Micro	Pequeña	Mediana	Grande
1-9	10-19	20-100	Más de 100

Las PYMES son unidades productivas de menor escala en un sector industrial determinado. Se caracterizan por tener de 1 a 100 empleados incluidos el patrono, utiliza tecnologías que van de atrasadas a las más avanzadas ó modernas. Su rentabilidad es la del sector industrial al que pertenecen y sus niveles de productividad en la mayoría de las veces son inferiores a las de su sector.

### NUEVA CONCEPTUALIZACION DE LAS PYMES

La informalidad es sinónimo de ilegalidad (no tener permisos de funcionamiento o no estar inscritos en los registro correspondientes) no obstante esto puede llevar un sesgo al desconocer el aporte o creación de valor que hacen las PYMES al proceso productivo nacional.

Muchas de estas unidades productivas de pequeña escala que dada su forma de organización se constituyen en PYMES eficientes y rentables, superando los límites establecidos en cuanto a valor de las ventas y activos. Es el caso de ciertas actividades que requieren un alto grado de especialización. Otro elemento central en una propuesta de nueva conceptualización de las PYMES debe aceptar que éstas son empresas de menor tamaño en el mercado en general (es decir: participación, tipo de producto, segmento que cubren, otros) y no por la cantidad de las personas que laboran en ellas, ni por la cantidad de activos o el volumen de ventas. La relación capital trabajo (K/L) es un factor que no debe ser ignorado para establecer que es lo prioritario.

Esta definición es un asunto de competitividad y no de dimensión espacial, empleo, volumen de ventas y de capital. Es su relatividad para enfrentar los desafíos de la industria en la cual nació y ha decidido permanecer.

El Salvador se ubica entre los países que mejores condiciones otorgan al desarrollo de las microfinanzas en Latinoamérica y el Caribe, según indica el Índice Microscopio<sup>13</sup>, elaborado por varios organismos multilaterales.

### 1.3. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA

#### 1.3.1. ANTECEDENTES.<sup>14</sup>

El municipio de Santa Tecla está ubicado al Norte de los municipios San Juan Opico, Quezaltepeque y Nejapa, colinda al Sur con los municipios de La Libertad y Zaragoza, al Este con Antiguo Cuscatlán, Nuevo Cuscatlán y San José Villanueva, al Oeste con los municipios de Comasagua, Talnique y Colón. Santa Tecla, posee una extensión territorial de 112.2 Km<sup>2</sup> con una extensión de área urbana de 135 hectáreas; posee una altitud de 789 metros sobre el nivel del mar; según estimaciones realizadas por la municipalidad actualmente hay 164,171 habitantes, con un 92% de la población urbana y 54% de la población son mujeres, posee una tasa de crecimiento poblacional del 3.65%.

La división política administrativa oficialmente se reconoce la existencia de 14 cantones, sin embargo, producto del acelerado crecimiento poblacional y urbanístico dos cantones: Buena Vista y El Quequeishque se han fusionado a la ciudad. Además los Cantones: Loma Larga y Los Amates se encuentran deshabitados, producto de los terremotos del año 2001, quedando en estos momentos 12 Cantones habitados, en los cuales se ubican 51 caseríos; en el área urbana se encuentran 62 colonias, y 18 comunidades en vías de desarrollo.

El servicio nacional de educación cubre una demanda del 47% de la población estudiantil del municipio. Para el año de 2001 había 104 centros escolares de los cuales 34 eran públicos y 70 privados, el servicio de salud pública tiene en el municipio un hospital general y 2 unidades de salud que en conjunto cubren tanto la demanda del municipio como del departamento.

El servicio de telefonía cubre un 35% de la población. El servicio de agua potable le da cobertura a un 90.9% de las viviendas tanto rurales como urbanas. El servicio colectivo de transporte del municipio

---

<sup>13</sup> [www.portaldeldesarrollo.org](http://www.portaldeldesarrollo.org) Microscopio analiza factores como el clima para las inversiones, el desarrollo de las instituciones públicas y los marcos reguladores para las microfinanzas.

<sup>14</sup> [www.gobernacion.gob.sv](http://www.gobernacion.gob.sv)

comprende 78 rutas de buses de las cuales 16 son urbanas y el resto rurales e interdepartamentales. La red vial del municipio es un 80% asfaltada y pavimentada.

Santa Tecla, es un municipio con diversas oportunidades para los ciudadanos y ciudadanas, que potencia los sectores de: industria, agricultura, comercio, pequeña y mediana empresa, como ejes del desarrollo local y crecimiento económico, que conserva y protege el medio ambiente, los recursos acuíferos y la masa boscosa existente, con un ordenamiento territorial que favorece el uso sustentable del suelo.

Fomenta la recreación con el impulso de programas y el fortalecimiento de infraestructura básica, propicia la participación de mujeres y jóvenes con un rol protagónico en el desarrollo local, con espacios, oportunidades y políticas que los potencien.

Santa Tecla, es uno de los mejores municipios con niveles de cobertura y calidad en salud y educación, ordenado y seguro, reconocido a nivel departamental y nacional por contribuir a reducir los niveles de pobreza y elevar la calidad de vida.

### **1.3.2. HISTORIA**

Los terremotos de 1839 y del 16 de abril de 1854, ocurridos en San Salvador motivaron la búsqueda de un lugar que tuviera mejores condiciones para el asentamiento de la ciudad capital. Así en diciembre de 1854 se desarrollaron los actos de fundación de Santa Tecla y el 5 de febrero de 1855. El asentamiento de la Capital, llamada Santa Tecla, fue ubicada en el llano "Uliman" que en idioma Nahuatl significa: lugar donde se cosecha el hule. Esta fundación se produce por decreto del 8 de agosto de 1854, siendo su fundador de derecho el Coronel José María San Martín, originario de Nacaome, Honduras; este asentamiento de la Capital en Santa Tecla duró hasta el 27 de enero de 1859.

El crecimiento urbanístico de la ciudad data desde 1854, teniendo una influencia colonial y francesa. El 7 de noviembre de ese año se conceden sitios a quienes edifiquen en Santa Tecla, señalándose términos de la concesión y criterios para la construcción de las casas en un área de 225 manzanas. El 2 de enero de 1855 la junta de delineación de Santa Tecla encargada del desarrollo urbano y/o arquitectónico de la ciudad, autoriza la distribución de terrenos. En 1859 se construyen los portales con la finalidad de resguardar al peatón del medio ambiente.

En 1856 es constituida la primera municipalidad, trasladándose en 1924 a la casa que perteneció al Sr. Fernando Castañeda. En 1863 el General Rafael Carrera, Presidente de Guatemala convierte a Santa Tecla en Cuartel General, adoptándose tendencias de arquitectura militar. El 11 de marzo de 1882 queda sin efecto la Ley Ejidal<sup>15</sup>, siendo alcalde don José D. Larreinaga, que destinaba el terreno a la agricultura, volviéndose potencialmente urbano. En 1911 se anexan terrenos del boquerón a Santa Tecla, expandiéndose los límites de la ciudad

En 1903 se inicia la construcción y mejora de las vías de comunicación, modificándose el sistema vial con la introducción del primer tranvía eléctrico entre Santa Tecla y San Salvador en 1920.

En 1906-1907 se ejecuta el proyecto de alumbrado público y en 1927 se introduce el servicio de agua potable.

Con el tiempo, Santa Tecla ha recibido miles de moradores sobre todo durante las últimas décadas. Las principales calles, que fueron trazadas en ángulo recto, fueron invadidas por comerciantes en busca del sustento diario. Esto provocó hasta hace poco un tránsito vehicular y peatonal casi imposible.

El mayor crecimiento urbanístico acelerado y desordenado se produce en el período entre 1968 y 2000, inciden en este crecimiento urbanístico, el terremoto de 1986 en San Salvador y el conflicto armado, hasta romper los límites de la zonas naturales restringidas, establecidos por el Metroplan 80 – 2000 que regula el ordenamiento territorial y el uso de los suelos en las municipalidades del Área Metropolitana de San Salvador, produciéndose un gran impacto ambiental en las faldas del volcán de San Salvador y la Cordillera del Bálsamo.

En 1917 y en el año 2001 ocurren terremotos que causan pérdidas de vidas y gran destrucción física, éstos últimos han afectado el 80% del Centro Histórico y unas 400 viviendas de la Colonia Las Colinas, por desprendimiento de la Cordillera de El Bálsamo.

### 1.3.3. ALCALDIA DE SANTA TECLA

La misión actual de la alcaldía es tener una municipalidad que contribuya y promueva el desarrollo económico local, generando condiciones y oportunidades para la creación e instalación de fuentes de

---

<sup>15</sup> Expropiación de terrenos con fines de constituir o ampliar los ejidos de los Municipios <http://web.laoriental.com/Leyes>

empleo, mediante el fomento, fortalecimiento y establecimiento de las pequeñas y medianas empresas, la asociatividad, la diversificación agrícola, el impulso y ordenamiento del comercio formal e informal.

Favorece la organización y la participación de las y los ciudadanos. Establece alianzas estratégicas y concertaciones con diversos agentes y actores del municipio, en la búsqueda de socios, que lleven a la toma de decisiones compartidas y la ejecución de obras y proyectos de corto, mediano y largo plazo, que permitan mejorar la calidad de vida de la población.

Una municipalidad comprometida en brindar mejores servicios municipales y un mejor trato a los usuarios, modernizando la infraestructura del edificio municipal.

Capacita al personal, con un sistema moderno de atención a los usuarios: eficiente, eficaz, generando compromiso y responsabilidad, con integridad y transparencia. Una alcaldía municipal de puertas abiertas para todos y todas.

#### **1.4. ASPECTOS GENERALES DE LA ASOCIACIÓN MUJERES EMPRENDEDORAS UBICADAS EN LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA.**

En el marco del tercer aniversario de la Casa de la Mujer Teclena, el alcalde Oscar Ortiz y las instituciones ADEPROCCA, MÉLIDAS y FADEMYPE, firmaron el martes 20 de febrero de 2007 un convenio de cooperación mutua que busca el mejoramiento de las condiciones de la mujer en el municipio de Santa Tecla.

Este convenio además, fortalecerá la participación activa y protagónica de las mujeres en las diferentes áreas del desarrollo municipal, tal como se ha venido haciendo durante la gestión del alcalde Ortiz, uno de los principales impulsores de la inclusión de la mujer en espacios públicos.

De allí nace oficialmente "Mujeres Emprendedoras" en el 2004 como una iniciativa para ayudar a las mujeres pero no es hasta abril de este año, que se hace oficial, en donde la Casa de la Mujer Teclena brinda un asesoramiento a estas mujeres, recientemente les ha otorgado un local en el mercado Dueñas para que ellas puedan distribuir y vender sus productos, así como también distribuyen sus productos en

ferias mensuales en el parque Daniel Hernández y otros puntos estratégicos, en ferias donde son invitadas por otras asociaciones.

Entre los productos que las mujeres emprendedoras elaboran y distribuyen se encuentran:

- Arreglos florales
- Cerámica
- Trabajos de repujado y litografía
- Medicina natural
- Teñidos de añil
- Platería y bisutería

Este programa busca fortalecer las capacidades técnicas y económicas de empresas y comercios liderados por mujeres tecleñas, a través de capacitaciones e intercambios que buscan cualificar y volver competitivos la elaboración de productos como artesanías, textiles, alimentos y otros.



#### **1.4.1. LAS PYMES Y LA ASOCIACIÓN MUJERES EMPRENDEDORAS DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA**

En la actualidad las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de El Salvador, aportan el 60 por ciento de la generación de empleo, ya que cuenta con un nuevo instrumento para ser más competitivas en el mercado local e internacional.

En la actualidad se ha creado un programa llamado "Promoción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la región", el cual tiene como finalidad promover este tipo de iniciativas entre la pequeña y mediana empresa de Centroamérica.

La Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas) lidera con éxito el programa, cuyo eje fundamental son las PYMES, además de tener el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización de Estados Americanos (OEA).

Para este proyecto se forma una red de consultores que apoyen a las PYMES en la incorporación de un modelo de gestión de la Responsabilidad Social: La metodología que se ha seguido es buscar PYMES que estén ligadas a la cadena de valor de grandes empresas para crear una integración productiva entre ambas organizaciones y que la gran empresa motive a la PYME a participar en este proyecto para incorporar buenas prácticas de Promoción de la Responsabilidad Social Empresarial.

Este programa ha tenido un fuerte impacto en el sector, lo importante es que las empresas implementen buenas prácticas que van desde aspectos internos, la relación con los clientes y seguridad industrial, entre otros tópicos.

Fundemas implementa varias prácticas delimitadas en siete grandes áreas de acción: gobernabilidad, público interno, medio ambiente, proveedores, mercadeo, comunidades y políticas públicas. El rol de la gran empresa es ser el vehículo eficaz para que la pequeña y mediana empresa adopte dicha herramienta. Está es una nueva forma de hacer negocios y los beneficios son amplios, además las vuelve más competitivos en los mercados. Es importante que la PYME incluya en su agenda el tema de la RSE desde una perspectiva que contribuya a la resolución de problemas colectivos. La Responsabilidad Social Empresarial es un tema de creciente interés y muchas empresas lo entienden como acción social. Sin embargo el RSE va más allá de un donativo; se define como la contribución activa y voluntaria de las

empresas al mejoramiento social, económico y ambiental de la comunidad con el propósito de mejorar su situación competitiva y su valor agregado. El proyecto liderado por un grupo de especialistas de Fundemas, también se desarrolla en países como Chile, Perú y Brasil.

## 1.5. CONCEPTOS GENERALES DE EMPRESAS, COMPETITIVIDAD, INVERSIÓN Y DESARROLLO LOCAL

### 1.5.1. EMPRESA

Conceptos:

*Empresa:* es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado.<sup>16</sup>

*Empresa:* como el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela.<sup>17</sup>

*Empresa:* se entiende como una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados.<sup>18</sup>

*Empresa:* es aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios.<sup>19</sup>

*Empresa:* como una unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad.<sup>20</sup>

*Empresa:* es una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.<sup>21</sup>

---

<sup>16</sup>Del libro: Marketing, de Ricardo Romero, Editora Palmir E.I.R.L., Pág. 9.

<sup>17</sup> Del libro: Prácticas de la Gestión Empresarial, de Julio García del Junco y Cristóbal Casanueva Rocha, Mc Graw Hill, Pág. 3.

<sup>18</sup> Del libro: Diccionario de Economía, Tercera Edición, de Andrade Simón, Editorial Andrade, Pág. 257.

<sup>19</sup> libro: Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., Pág. 110.

<sup>20</sup> Del sitio web: [www.rae.es](http://www.rae.es), del Diccionario de la Lengua Española, de la Real Academia Española, URL de la Página Web = <http://www.rae.es/>.

*La empresa mercantil:* está constituida por un conjunto coordinado de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos, con objeto de ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios.<sup>22</sup>

En síntesis, y teniendo en cuenta las anteriores definiciones, planteamos la siguiente definición de empresa:

"La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio".

#### **ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LA DEFINICIÓN DE EMPRESA**

Tomando en cuenta las anteriores definiciones, se puede apreciar que la definición de empresa revela los siguientes elementos que componen la estructura básica de lo que es una empresa:

- *Entidad:* Es decir, que una empresa es una colectividad considerada como unidad (por ejemplo, una corporación, compañía, institución, etc., tomada como persona jurídica) o un ente individual conformado por una sola persona (por lo general, el propietario).
- *Elementos humanos:* Se refiere a que toda empresa está conformada por personas que trabajan y/o realizan inversiones para su desarrollo.
- *Aspiraciones:* Son las pretensiones o deseos por lograr algo que tienen las personas que conforman la empresa.
- *Realizaciones:* Se entiende como las satisfacciones que sienten los miembros de la empresa cuando logran cumplir aquello que aspiraban.
- *Bienes materiales:* Son todas las cosas materiales que posee la empresa, como; instalaciones, oficinas, mobiliario, etc.
- *Capacidad técnica:* Es el conjunto de conocimientos y habilidades que poseen los miembros de la empresa para realizar o ejecutar algo.

---

<sup>21</sup> Del libro: Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Kotler Philip, Prentice Hall, Pág. 7.

<sup>22</sup> Del Código de Comercio, Libro tercero Cosas Mercantiles, Título I Empresa Mercantil, Capítulo I

- *Capacidad financiera:* Se refiere a las posibilidades que tiene la empresa para realizar pagos e inversiones a corto, mediano y largo plazo para su desarrollo y crecimiento, además de tener liquidez y margen de utilidad de operaciones (por citar algunas).
- *Producción, transformación y/o prestación de servicios:* Se refiere a que la empresa puede realizar una o más de las siguientes actividades: 1) Fabricar, elaborar o crear cosas o servicios con valor económico, 2) transformar o cambiar, por ejemplo, una materia prima en un producto terminado y 3) prestar servicios.

En conclusión, la definición de empresa permite visualizar a toda empresa como una entidad conformada por elementos tangibles (elementos humanos, bienes materiales, capacidad financiera y de producción, transformación y/o prestación de servicios) e intangibles (aspiraciones, realizaciones y capacidad técnica); cuya finalidad es la satisfacción de las necesidades y deseos de su mercado meta para la obtención de una utilidad o beneficio.

#### 1.5.1.1. CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS

*POR SU ACTIVIDAD ECONÓMICA:* Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a la actividad que desarrollan en:

1. **Industriales:** La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas. Estas a su vez se clasifican en:

1.1 **Extractivas;** Son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovable.

1.2 **Manufactureras:** Son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser de dos tipos:

1.2.1 Empresas que producen bienes de consumo final

1.2.2 Empresas que producen bienes de producción.

2. **Agropecuarias:** Como su nombre lo indica su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.

3. **Comerciales:** Son intermediarios entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra - venta de productos terminados. Se pueden clasificar en :

3.1 Mayoristas: Son aquellas que efectúan ventas en gran escala a otras empresas tanto al menudeo como al detalle. Ejemplo: Bimbo, Nestlé, Jersey, etc.

3.2 Minoristas o Detallistas: Son los que venden productos en pequeñas cantidades al consumidor final. Ejemplo: Ley, Comercial Mexicana, Calimax, etc.

4. **Servicios:** Como su nombre lo indica son aquellos que brindan servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos. Se pueden clasificar en:

- Servicios públicos varios ( comunicaciones, energía, agua )
- Servicios privados varios (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, etc).
- Transporte (colectivo o de mercancías)
- Turismo
- Instituciones financieras
- Educación
- Salubridad ( Hospitales )
- Finanzas y seguros

#### CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME DE TODAS LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS (C.I.I.U.)<sup>23</sup>

Se ha empleado mucho, tanto en el plano nacional como en el internacional, para clasificar los datos según la clase de actividad económica en las esferas de la población, la productividad, el empleo, el ingreso nacional y otras estadísticas económicas.

---

<sup>23</sup> Naciones Unidas: *Informes estadísticos*, serie M, núm. 4/Rev. 3 (Nueva York, 1990).

## **1. Agricultura, caza, silvicultura y pesca**

1.1. Agricultura y caza

1.2. Producción agropecuaria

1.3. Servicios agrícolas

1.4. Caza ordinaria y mediante trampas y repoblación de animales

1.5. Silvicultura y extracción de madera

1.6. Pesca

## **2. Explotación de minas y canteras**

2.1. Explotación de minas de carbón

2.2. Producción de petróleo crudo y gas natural

2.3. Extracción de minerales metálicos

2.4. Extracción de otros minerales

## **3. Industrias manufactureras**

3.1. Productos alimenticios, bebidas y tabaco

3.2. Fabricación de productos alimenticios.

3.3. Industrias de bebidas

3.4. Industria del tabaco

3.5. Textiles, prendas de vestir e industrias del cuero

3.6. Fabricación de textiles

3.7. Fabricación de prendas de vestir, excepto calzado

3.8. Industria del cuero y productos de cuero y sucedáneos de cuero y pieles, excepto el calzado y otras prendas de vestir

3.9. Fabricación de calzado, excepto el de caucho vulcanizado o moldeado o de plástico

3.10. Industria de la madera y productos de la madera, incluidos muebles

3.11. Industria de la madera y productos de madera y de corcho, excepto muebles

3.12. Fabricación de muebles y accesorios, excepto los que son principalmente metálicos

3.13. Fabricación de papel y productos de papel; imprentas y editoriales

3.14. Fabricación de papel y productos de papel

3.15. Imprentas, editoriales e industrias conexas

- 3.16 Fabricación de sustancias químicas y de productos químicos, derivados del petróleo y del carbón, de caucho y plásticos
- 3.17 Fabricación de sustancias químicas industriales
- 3.18 Fabricación de otros productos químicos
- 3.19 Refinerías de petróleo
- 3.20 Fabricación de productos diversos derivados del petróleo y del carbón
- 3.21 Fabricación de productos de caucho
- 3.22 Fabricación de productos plásticos, n.e.p.
- 3.23 Fabricación de productos minerales no metálicos, exceptuando los derivados del petróleo y del carbón
- 3.24 Fabricación de objetos de barro, loza y porcelana
- 3.25 Fabricación de vidrio y productos de vidrio
- 3.26 Fabricación de otros productos minerales no metálicos
- 3.27 Industrias metálicas básicas
- 3.28 Industrias básicas de hierro y acero
- 3.28 Industrias básicas de metales no ferrosos
- 3.29 Fabricación de productos metálicos, maquinaria y equipo
- 3.30 Fabricación de productos metálicos, exceptuando maquinaria y equipo
- 3.31 Construcción de maquinaria, exceptuando la eléctrica
- 3.32 Construcción de maquinaria, aparatos, accesorios y suministros eléctricos
- 3.33 Construcción de material de transporte
- 3.34 Fabricación de equipo profesional y científico, instrumentos de medida y de control n.e.p., y de aparatos fotográficos e instrumentos de óptica
- 3.35 Otras industrias manufactureras

#### **4. Electricidad, gas y agua**

- 4.1 Electricidad, gas y vapor
- 4.2 Obras hidráulicas y suministro de agua

#### **5. Construcción**

- 5.1 Construcción

## **6. Comercio al por mayor y al por menor y restaurantes y hoteles**

- 6.1 Comercio al por mayor
- 6.2 Comercio al por menor
- 6.3 Restaurantes y hoteles
- 6.4 Restaurantes, cafés y otros establecimientos que expenden comidas y bebidas
- 6.5 Hoteles, casas de huéspedes, campamentos y otros lugares de alojamiento

## **7. Transportes, almacenamiento y comunicaciones**

- 7.1 Transporte y almacenamiento
- 7.2 Transporte terrestre
- 7.3 Transporte por agua
- 7.4 Transporte aéreo
- Servicios conexos del transporte*
- 7.2 Comunicaciones

## **8. Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas**

- 8.1 Establecimientos financieros
- 8.2 Seguros
- 8.3 Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas
  - 8.3.1 Bienes inmuebles
  - 8.3.2 Servicios prestados a las empresas, exceptuando el alquiler y arrendamiento de maquinaria y equipo
  - 8.3.3 Alquiler y arrendamiento de maquinaria y equipo

## **9. Servicios comunales, sociales y personales**

- 9.1 Administración pública y defensa
- 9.2 Servicios de saneamiento y similares
- 9.3 Servicios sociales y otros servicios comunales conexos
  - 9.3.1 Instrucción pública
  - 9.3.2 Institutos de investigaciones y científicos
  - 9.3.3 Servicios médicos y odontológicos; otros servicios de sanidad y veterinaria
  - 9.3.4 Institutos de asistencia social
  - 9.3.5 Asociaciones comerciales, profesionales y laborales

- 9.3.9 Otros servicios sociales y servicios comunales conexos
- 9.4 Servicios de diversión y esparcimiento y servicios
  - 9.4.1 Películas cinematográficas y otros servicios de esparcimiento
  - 9.4.2 Bibliotecas, museos, jardines botánicos y zoológicos y otros servicios culturales, n.e.p.
  - 9.4.9 Servicios de diversión y esparcimiento, n.e.p.
- 9.5 Servicios personales y de los hogares
  - 9.5.1 Servicios de reparación, n.e.p.
  - 9.5.2 Lavanderías y servicios de lavandería; establecimientos de limpieza y teñido
  - 9.5.3 Servicios domésticos
  - 9.5.9 Servicios personales diversos
- 9.6 Organizaciones internacionales y otros organismos extraterritoriales

### POR SU TAMAÑO

- **Grande:** Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, su número de trabajadores excede a 100 personas.
- **Mediana:** Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.
- **Pequeña:** Se dividen a su vez en:
  - **Pequeña:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.
  - **Micro:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).
  - **Famiempresa:** Es un nuevo tipo en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.

### POR LOS FINES QUE PERSIGUE

- **Con Fines de Lucro:** Se constituye la empresa con el propósito de explotar y ganar más dinero.
- **Sin Fines de Lucro:** Aparentemente son empresas que lo más importante para ellas es el factor social de ayuda y apoyo a la comunidad.

#### **1.5.1.2. MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS**

Las últimas estimaciones sobre el sector de la Microempresa, señalan que existen alrededor de 397,500 establecimientos con menos de 10 empleados, los cuales inciden sobre 1.7 millones de personas que representan la cuarta parte de la población del país. Según estimaciones para el periodo 1992-1995, la contribución de este sector al PIB representa alrededor del 25%. Se distinguen tres tipos de microempresa que se diferencian, básicamente, por el tipo de población involucrada, sus activos y su capacidad de generación de ingreso: de subsistencia, de acumulación simple y de acumulación ampliada o "micro-top".

*Microempresas de subsistencia:* Son aquellas que tienen tan baja productividad que sólo persiguen la generación de ingresos con propósitos de consumo inmediato; trabajan sobre la lógica del "irla pasando". Es el segmento más grande de la tipología productiva microempresarial porque representan alrededor del 70% de las microempresas. Tienen ventas inferiores a 5 mil colones al mes y están compuestas por mujeres jefas de hogar que se desempeñan en actividades de comercio minorista o servicios personales como venta de comida. Es el segmento donde se concentran los mayores problemas de tipo social de la microempresa, en la medida en que es también, donde los límites del hogar y la unidad económica se confunden más ampliamente.

*Microempresas de acumulación simple:* Son aquellas empresas que generan ingresos que cubren los costos de su actividad aunque sin alcanzar excedentes suficientes que permitan la inversión en capital. Las microempresas que se ubican en este segmento son aquellas que tienen ingresos que oscilan entre 5 mil y 25 mil colones mensuales. Aquí se ubican el 26% de las microempresas. Este segmento es el más fluido, y representa una fase de tránsito hacia alguno de los otros dos. Corresponde al momento en el que la microempresa empieza su evolución productiva hacia el crecimiento, cuando el empresario puede cubrir los costos de su actividad aunque aún no tenga capacidad de ahorro o inversión. Sin embargo, puede también corresponder a una etapa de declinación productiva.

*Microempresas de acumulación ampliada o "micro-top"*: Son las empresas en las que su productividad es suficientemente elevada como para permitir acumular excedente e invertirlo en el crecimiento de la empresa. El "micro-top" es el pequeño segmento (4% sobre el total de microempresas) donde la adecuada combinación de factores productivos y posicionamiento comercializador permite a la unidad empresarial crecer con márgenes amplios de excedente. Se estima que sus ingresos son superiores a 25 mil colones al mes. Están generalmente ubicados en áreas de la manufactura donde la competencia de otras empresas les exige aumentar su productividad y calidad mediante mejoras tecnológicas. En estas empresas, con mano de obra que incluye asalariados y aprendices, es posible la acumulación de conocimiento tecnológico debido al nivel de calificación relativamente alto de sus patronos y trabajadores. Es el segmento donde los programas de servicios técnicos obtienen resultados de mayor costo/eficiencia, ya que existe una idea clara de la utilidad y mecanismos del crédito, la gestión, la comercialización, etc.<sup>24</sup>

#### 1.5.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LAS MICROEMPRESAS

*Concentración en ciertas ramas de actividad*: el mayor número de empleados en este sector se encuentra en actividades relacionadas con el comercio y los servicios. Las relaciones dentro del sector se encuentran bien marcadas, ya que en gran proporción, tanto micro como pequeñas y medianas empresas, tienden a contar con proveedores y clientes que forman parte del mismo sector. De la misma forma, la mayor parte de las actividades del sector se encuentran orientadas al mercado interno, por lo que los bienes y servicios generados por el sector llegan a suplir demandas locales.

*Alto grado de heterogeneidad entre las unidades productivas que lo conforman*: en el sector coexisten medianas empresas, con actividades económicas de subsistencia desarrolladas por personas que perdieron su empleo o que no pueden trabajar en el sector formal de la economía. Es de notar que en este segmento de subsistencia prevalecen las mujeres empresarias.

*Mano de obra poco calificada*: existe un grave problema en la calidad de la fuerza laboral del sector, ya que prevalecen altos índices de analfabetismo y bajos niveles de escolaridad.

*Vulnerabilidad legal y organizacional*: el sector difícilmente puede ingresar al sector formal de la economía porque los requerimientos legales para formalizarse son muchos y costosos. Por otro lado, el sector se

---

<sup>24</sup> Libro Blanco De La Microempresa (síntesis), San Salvador, Enero 1997.

caracteriza por su deficiente gestión y su desconocimiento de las herramientas de administración para garantizar la supervivencia de las unidades productivas.

*Fuerte competencia:* el sector es obligado a competir en nichos de mercado muy competitivos, donde a veces se encuentran también las grandes empresas.

*Crédito costoso y difícil de acceder:* pocas veces se logra acceder a recursos del sector financiero formal, teniendo las PYMES que recurrir a fuentes de financiamiento informales tales como ONGs, prestamistas y programas de cooperación.

*Fuerte adaptabilidad de las unidades productivas:* ante la carencia de recursos, el sector ha demostrado una gran creatividad para adaptar los recursos disponibles a la realidad enfrentada, principalmente desde el punto de vista tecnológico.

## **1.5.2. COMPETITIVIDAD**

### **1.5.2.1. ANTECEDENTES**

El mundo de las empresas es posiblemente el medio de mayor desarrollo en cuanto a la reflexión sobre el uso del conocimiento y de la información. Desde mediados de los años setenta, los grandes grupos industriales mundiales, confrontados con una disminución de su rentabilidad, empezaron a rediseñar sus procesos de producción y a introducir los conceptos de "empresa inteligente", de administración del conocimiento (*knowledge management*), entre otros. Grupos industriales como Toyota o Volvo han sido líderes en estos procesos, y son hoy en día grupos en los cuales los incrementos de productividad se deben en gran medida a una permanente reingeniería basada en la administración del conocimiento. De la misma manera, en el sector financiero, el papel de la información es considerable, y las grandes decisiones son tomadas a partir de flujos complejos e instantáneos de información.

La rápida disminución del costo de las herramientas informáticas permite generalizar el acceso a la información y simultáneamente transforma la capacidad de procesarla y difundirla en una fuente importante de progreso. De esta manera, en plazos muy cortos, la inmensa mayoría de los sectores productivos utilizará la captación y manejo interno de la información y el conocimiento como la clave de su ventaja competitiva, a la par de la productividad de su mano de obra, o los recursos naturales. Por lo anterior, es importante y en cierta medida urgente preguntarse cuáles pueden ser para el sector productivo salvadoreño las prioridades en el uso de la información y del conocimiento.

### 1.5.2.2. CONCEPTOS

*Competitividad se entiende como:* la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico<sup>25</sup>.

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

Todo esto supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

### LA COMPETITIVIDAD Y LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso

---

<sup>25</sup> Centro Latinoamericano para la Competitividad y El Desarrollo Sostenible; Fundación para La Inversión y Desarrollo, marzo (2003).

es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo.

La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

### **1.5.2.3. IMPORTANCIA**

Entre algunos de los factores o variables que se pueden considerar para resaltar su importancia están: que es un beneficio sostenible para un negocio, es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación, está relacionada fuertemente a productividad.

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de:

- La estructura de la industria turística.
- Las estrategias de las instituciones públicas.
- La competencia entre empresas.
- Las condiciones y los factores de la demanda.
- Los servicios de apoyo asociados.

### **Calidad total: estrategia clave de la competitividad**

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

### 1.5.3. INVERSIÓN

#### 1.5.3.1. ANTECEDENTES

La inversión es un término con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la colocación de capital y el postergamiento del consumo. El término aparece en gestión empresarial, finanzas y economía nacional

La inversión se refiere al empleo de capital en algún tipo de negocio con el objetivo de incrementarlo. Dicho de otra manera, consiste en posponer al futuro un posible consumo en el presente. Quien invierte sólo cede su posibilidad de consumo de hoy a cambio de una adecuada compensación.

En el caso particular de inversión financiera los recursos se colocan en títulos, valores y demás documentos financieros, a cargo de otros entes, con el objeto de aumentar los excedentes disponibles por medio de la percepción de rendimientos, dividendos, variaciones de mercado y otros conceptos

#### 1.5.3.2. CONCEPTOS

Una inversión es el aporte de un recurso confines productivos o de reproducción de capital con ánimo de una ganancia<sup>26</sup>.

Es la aplicación de recursos financieros destinados a incrementar los activos fijos o financieros de una entidad. Ejemplo: maquinaria, equipo, obras públicas, bonos, títulos, valores, etc. Comprende la formación bruta de capital fijo (FBKF) y la variación de existencias de bienes generados en el interior de una economía. Adquisición de valores o bienes de diversa índole para obtener beneficios por la tenencia de los mismos que en ningún caso comprende gastos o consumos, que sean por naturaleza opuestos a la inversión.<sup>27</sup>

La inversión consiste en la aplicación de recursos financieros a la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de la empresa<sup>28</sup>

La inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos durables o instrumentos de producción, denominados bienes de equipo, y que la empresa utilizará durante varios años para cumplir su objeto social<sup>29</sup>.

---

<sup>26</sup> <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/30/inv.htm>

<sup>27</sup> <http://www.definición.org/inversión>

<sup>28</sup> Fundamentos de economía de la empresa. F.Tarrágo Sabaté. El propio autor 1986. Página 308

Así podríamos citar a diversos autores más, que han dado definiciones parecidas, o con ligeras diferencias o matices, pero que en general todas vienen a decirnos que las inversiones consisten en un proceso por el cual un sujeto decide vincular recursos financieros líquidos a cambio de expectativas de obtener unos beneficios también líquidos, a lo largo de un plazo de tiempo, denominado vida útil, u horizonte temporal del proyecto.

De esta definición, hay que resaltar:

- a) Liquidez de los recursos financieros vinculados.
- b) Certeza (más o menos exacta) del desembolso inicial.
- c) Incertidumbre de los beneficios futuros.

Ciertos autores, establecen como elementos de la inversión:

1. El sujeto de la inversión (generalmente empresa)
2. El objeto de la inversión (ejemplo: adquisición de equipo)
3. El coste de la inversión o inversión inicial. Desembolso que hay que hacer en el momento cero para llevar adelante el proyecto.
4. La corriente de cobros y pagos líquidos que originará la inversión durante su vida útil.
5. El tiempo (y momentos) durante el cual el proyecto generará flujos financieros.
6. El posible valor residual<sup>30</sup>

La inversión (Inversión Extranjera) se define como el Traslado Internacional de Capitales. Por lo general cuando se habla de inversión, se refiere a la Inversión Extranjera Directa (*Foreign Direct Investment: FDI*) y/o a la Inversión Extranjera Indirecta o de Portafolio (*Foreign Portfolio Investment: FPI*).

La Inversión Extranjera Directa se define como: el traslado internacional de capital a largo plazo, para que el capitalista pueda desarrollar actividades económicas en el país receptor de ese capital; o la acción que

---

<sup>29</sup> Valoración de proyectos de inversión. H. Peumans. Deusto 1967. Página 21

<sup>30</sup> <http://www.zonaeconomica.com/inversion/definicion>

una empresa realiza para comprar acciones de una compañía extranjera con el fin de intervenir en la administración de dicha compañía o para realizar el préstamo. En cuanto a “La Inversión Extranjera Indirecta” (Inversión en bonos y acciones; inversión de portafolio) se define como: La que con objetivo de obtener ganancias sobre acciones o dividendos, adquiere bonos y acciones extranjeras<sup>31</sup>, no siendo su finalidad realizar actividades económicas como la posesión de bienes y/o su administración. La inversión directa se considera importante desde el punto de vista del desarrollo, ya que ésta permite realizar la transferencia de “know how” de las instituciones. Por lo común se diferencia como sigue: En caso que la inversión es mayor al 10% de acciones o del capital se define como “Inversión Directa” y en caso que es menor al porcentaje anterior, como “Inversión Indirecta.”

### 1.5.3.3. IMPORTANCIA

La inversión trae consigo una amplia fuente de recursos financieros como tecnología moderna, aumenta la eficiencia de aquellas tecnologías que ya se estén utilizando, adapta las tecnologías a las condiciones locales, estimula la eficiencia y el cambio técnico en las firmas e instituciones locales, los proveedores, clientes y competidores; proveyendo asistencia, actuando como modelos de comportamiento, o intensificando la competencia.

### 1.5.4. DESARROLLO LOCAL

No existe una única interpretación del concepto de desarrollo económico local, aquí se presentan las siguientes definiciones que ayudan a entender sus aspectos principales. Por ejemplo: “El desarrollo económico local es aquel proceso reactivador y dinamizador de la economía local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes de una determinada zona, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida”<sup>32</sup>

Es un proceso participativo y equitativo que promueve el aprovechamiento sostenible de los recursos locales y externos, en el cual se articulan los actores clave del territorio para generar empleo, ingresos para mejorar la calidad de vida de la población” (GTZ/DDM/PROMOCAP, 2001)

Se puede definir el desarrollo económico local como un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del

---

<sup>31</sup> En comparación a la claridad del concepto, en la estadística es imprecisa. Por lo que la definición varía según países e

<sup>32</sup> Fuente Manual de Desarrollo Local ILPES

bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno. (Vásquez Barquero: 2000)<sup>33</sup>

#### 1.5.4.1. ANTECEDENTES

Durante las décadas de los años 50 y los 60 del pasado siglo el objetivo fundamental del Desarrollo Económico era el Crecimiento y su medida estaba dada por el Producto Interno Bruto (PIB), estas ideas eran erróneas, pues no necesariamente todo crecimiento del Producto Nacional Bruto per cápita puede ser sinónimo de desarrollo.

Durante la década de los 70 se reconoce que además del crecimiento económico para lograr desarrollo se debía reducir o eliminar la pobreza, la desigualdad y el desempleo logrando de esta forma equidad.

En la década de los 70 había nacido también el concepto de Ecodesarrollo, el que se define como el desarrollo socialmente deseable, económicamente viable y ecológicamente prudente. Se introduce así un elemento claramente innovador en este enfoque respecto a los anteriores: la preocupación por el medio ambiente. Por tanto, durante los años 80 y 90, el objetivo fundamental del Desarrollo Económico pasa a ser la sostenibilidad.

En la década de los noventa como resultado de los esfuerzos del Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD) surge una concepción donde se aprecia un nuevo entendimiento del concepto de desarrollo, el que a su vez de cierta manera converge con el manejado durante la década del 70. Aquí, una visión del desarrollo enfocado a la producción material es sustituida por otra, centrada en las aplicaciones de las capacidades humanas. Junto a ello, surge una nueva forma de medición del desarrollo conocida por: el Índice de Desarrollo Humano (IDH).

Como podemos observar el desarrollo pasa por diferentes fases, acepciones o modelos de actuación perdiendo su carácter estrictamente cuantitativo para transformarse en un concepto más cualitativo, más complejo, multidimensional e intangible. Todo esto aporta y enriquece el Desarrollo Local, que puede constituir un modelo en sí mismo, con las características de los diferentes enfoques y con planteamientos basados en las sinergias de distintos conceptos.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/sidel/municipal/ConsideracionesConceptuales.htm>

<sup>34</sup> <http://www.monografias.com/trabajos39/concepto-desarrollo-local/concepto-desarrollo-local.shtml>

## **Apreciaciones y evolución del desarrollo local**

El desarrollo local surge fundamentalmente en Europa, como respuesta a las crisis macroeconómicas. Es la expresión de una lógica de regulación horizontal. Emerge de la dialéctica global-local propia de la globalización.

En el año 1975 el Banco Mundial expone una definición de desarrollo aplicada al ámbito espacial, en el que el Desarrollo Local es entendido como: "una estrategia diseñada para mejorar el nivel de vida, económico y social de grupos específicos de población".

Las principales corrientes que se originan son: Desarrollo Local Endógeno, Desarrollo Local Integrado y Desarrollo con un Enfoque Local que pueden, a su vez, reunirse en un solo concepto o modelo con las tres características.

El Desarrollo Local Endógeno se define como un proceso tendente a incrementar el bienestar de la comunidad mediante el establecimiento de actividades económicas y socioculturales utilizando básicamente o fundamentalmente sus propios recursos humanos y materiales. En este modelo, la iniciativa privada adquiere un papel preponderante por lo que se requieren nuevas fórmulas de colaboración empresarial y de participación social.

El Desarrollo Local Integrado hace especial hincapié en la integración de todas las potencialidades de aprovechamiento de los recursos existentes en la zona. En este modelo, se intenta minimizar la utilización de tecnologías externas, poniendo especial énfasis en la movilización y el desarrollo de los recursos humanos y en la consecución de un acceso más equitativo a los medios de producción y a una más justa distribución de la renta.

El Desarrollo Local abarca una política global que incluye aspectos de descentralización administrativa, organización de la población, ordenación del territorio y dotación de infraestructuras y servicios, etc.

Aunque desde el año 1975 el Banco Mundial había expuesto esa definición de desarrollo aplicada al ámbito espacial de Desarrollo Local, no es hasta finales de los ochenta que se inicia a nivel internacional un importante giro en las políticas de desarrollo, que hasta entonces se imponían "de arriba a bajo" mediante políticas macroeconómicas globales alejadas de las realidades locales y que desde entonces pasan a ser tratadas "de abajo a arriba" mediante políticas mixtas macro y microeconómicas centradas en promover el protagonismo del desarrollo local. La puesta en marcha del Programa de las Naciones Unidas

para el Desarrollo (PNUD), marca la inflexión definitiva de esta tendencia a nivel mundial estableciendo dos principios esenciales:

- Pensar en lo global y actuar localmente. Es decir, adaptar las políticas genéricas (macro) a los casos concretos (micro) de cada entorno local.
- Fomentar la participación de las Comunidades Locales en sus Planes de Desarrollo. Es decir, convertir a las administraciones locales en los principales impulsores del desarrollo como fórmula para ajustarse al máximo a las necesidades y peculiaridades del entorno local.

Este nuevo modelo de desarrollo no se centraba solo en el progreso económico, sino también en el progreso humano y ecológico, siendo una de sus políticas principales el fomento de la cooperación entre los distintos agentes de una localidad (individuos, administración pública, organizaciones no gubernamentales, empresas, familias.)

Actualmente, en cierta forma, todo el desarrollo es local, tanto sea en un distrito, en una región, en una micro región, en un país o en una región del mundo.

La palabra local, no es sinónimo de pequeño ni alude necesariamente a diminuto o reducido. El concepto de local adquiere, pues, una connotación de algo socio-territorial que pasa a definirse como un ámbito comprendido por un proceso de desarrollo en curso, en general cuando este proceso está pensado, planeado, promovido o inducido. Normalmente, cuando se habla de desarrollo local se hace referencia, a procesos de desarrollo que ocurren en espacios subnacionales, y en la mayoría de los casos tales espacios son municipales o micro regionales.

Algunas definiciones de desarrollo local expuestas por diferentes autores pueden ayudar a comprender el significado de este.

Se puede definir además el Desarrollo Local como: un proceso por el que se organiza el futuro de un territorio, como resultado de la planificación llevada a cabo por los diferentes agentes locales que intervienen en el proceso, con el fin de aprovechar los recursos humanos y materiales de un determinado territorio, manteniendo una negociación o diálogo con los agentes económicos, sociales y políticos del mismo. El Desarrollo implica la búsqueda del bienestar social y la mejora de la calidad de vida de la Comunidad Local y concierne a múltiples factores, tanto públicos como privados que deben movilizar los numerosos factores, para responder a la estrategia de Desarrollo previamente consensuada.

El desarrollo local: se trata de un complejo proceso de concertación entre los agentes – sectores y fuerzas que interactúan dentro de los límites de un territorio determinado con el propósito de impulsar un proyecto común que combine la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural, sustentabilidad ecológica, enfoque de género, calidad y equilibrio espacial y territorial con el fin de elevar la calidad de vida y el bienestar de cada familia y ciudadano(a) que viven en ese territorio o localidad. Más aún implica la concertación con agentes regionales, nacionales e internacionales cuya contribución enriquece y fortalece ese proceso que tiene una lógica interna, que avanza de manera gradual pero no dinámica ni lineal, que le da sentido a las distintas actividades y acciones que realizan los diferentes actores.

Desarrollo local es un proceso basado en la alianza entre actores que se genera en un ámbito territorial inmediato, con el fin de impulsar procesos de cambio para el mejoramiento de su bienestar colectivo capacidades de mejorar las condiciones ambientales".

El desarrollo local es un proceso mediante el cual el gobierno y/o los grupos de una comunidad determinan administrar sus recursos, para crear nuevos empleos y estimular la actividad económica en una zona bien definida desde el punto de vista económico, indicando dicho proceso la formación de nuevas instituciones, desarrollo de industrias alternativas, mejoramiento de empresas, transferencias de tecnologías.

En términos de sistemas una localidad es:

"Un conjunto de elementos en interacción dinámica, localizado dentro de los límites de un espacio físico determinado, organizados en función de un fin".

"El espacio local, en tanto sistema, se compone de un conjunto de subsistemas en interacción dinámica entre sí y con su medio ambiente, cuya finalidad es la satisfacción de las necesidades no solo de las personas que viven y/o trabajan en esta localidad, sino de las necesidades e intereses de los diferentes subsistemas que forman parte del sistema local".

El desarrollo local es un modo de promover el desarrollo que toma en cuenta el papel de todos los factores necesarios para convertir en dinámicas las potencialidades que pueden identificarse al examinar una unidad socio-territorial delimitada.

Lo local es, en este sentido, producto de analizar. El análisis reconoce una potencialidad cuando está focalizado en un subconjunto y este reconocimiento es siempre racional, es decir, cobra sentido cuando lo comparamos con otros subconjuntos.

Las potencialidades identificadas y reconocidas hacen referencia a la diversidad y a la ventaja comparativa. Si todas las localidades fuesen iguales no tendría sentido el concepto de desarrollo local y, en rigor, tampoco el de local.

Es difícil precisar si el Desarrollo Local se trata de un proceso voluntario o involuntario, lo que si está claro es que tiene una serie de elementos asociables al concepto:

- Inversión en sí misma y por sí sola, no es Desarrollo Local, pero generalmente es un componente esencial del mismo.
- No existe un único modelo de Desarrollo Local, hay tantos modelos como experiencias, las cuales constituyen modelos autónomos cuyo control debe ejercerse desde el ámbito local, si bien se precisa la necesidad de una "coordinación" y cooperación a escalas y ámbitos mayores y más amplios que el local.
- Es un proceso que nace y se compatibiliza con las peculiaridades locales de cada zona y del entorno inmediato a la localidad que parte con ventaja cuando se trata de territorios homogéneos, con una población mínima, es decir, con una determinada extensión, que resulte suficiente para constituir la llamada "masa crítica" necesaria.

Estos modelos persiguen normalmente las siguientes ventajas para el territorio: mejora de la calidad y nivel de vida de los ciudadanos, incremento del grado de bienestar social; reducción de la dependencia del exterior, no su eliminación, y si mejorar las condiciones para fortalecer el intercambio mutuamente ventajoso con el entorno exterior a la localidad; reforzamiento del espíritu colectivo, como componente de acción consciente por el alcance del desarrollo social e individual; crecimiento y generación de empleo; conservación del medio natural y desarrollo cultural de la comunidad.

El Desarrollo Local se basa en factores materiales e inmateriales, siendo estos últimos casi más decisivos que los primeros. Entre el grupo decisivo de factores podemos citar como principales: la importancia de las empresas difusas, pequeñas y de núcleos poblacionales de tamaño reducido; la existencia de una sociedad cohesionada, basada en factores como la familia como elemento aglutinador y participativo a la hora de aportar mano de obra, asumir riesgos y canalizar ahorros y capital; en los valores, en la colaboración y la solidaridad, etc.; una historia conjunta; la actitud y el carácter de la población en general

y de los trabajadores, microempresarios, mujeres, jóvenes u otros colectivos; el consenso y la coordinación existente entre el grupo social ; la supervivencia o no de tradiciones artesanas y oficios; la familiaridad o no con los mercados internacionales; los recursos y capacidades financieras existentes en el propio territorio, su aprovechamiento y por último el nivel de infraestructuras e inversiones realizadas por parte de las administraciones.

### **El desarrollo local en la sociedad**

La tendencia mundial de la promoción del desarrollo local y subnacional ha tenido un fuerte eco en El Salvador durante los últimos años, con las reformas al Código Municipal en 1986 que otorgan mayor autonomía a los gobiernos locales, la creación y fortalecimiento de instancias gubernamentales y no gubernamentales de promoción municipal y local, y un compromiso de aumentar el financiamiento al desarrollo local a través del presupuesto nacional. Además, el Código instituye las figuras de Cabildo Abierto y la Consulta Popular como mecanismos de participación ciudadana.

La capacidad de gestión local aún varía radicalmente entre regiones y municipios, tanto en términos de recursos materiales como en términos de capacidad humana y técnica, y el promedio de capacidad local de gestión participativa, visionaria y productiva sigue siendo débil. Por un lado, en la práctica la reciente legislación que garantiza un 6% del presupuesto nacional para los gobiernos locales ha sido difícil de concretizar; por otro lado, ante la falta de la práctica histórica de gestión local autónoma, junto a las secuelas de la devastadora guerra civil, se vuelve imprescindible un inmenso esfuerzo de superación técnica, tecnológica, infraestructural, individual y colectiva. Para que este esfuerzo logre aprovechar al máximo los relativamente pocos recursos existentes de apoyo nacional e internacional, debe repensar y replantear sus objetivos y métodos a la luz de la cambiante situación tanto global como nacional.

El Salvador, con una extensión territorial de un poco más de 20,000 Km<sup>2</sup>, cuenta en la actualidad con 262 municipios, un esquema que, de acuerdo a algunos analistas, es anacrónico. De acuerdo al número de habitantes por municipio reportado en cada lugar por el Censo de Población y Vivienda de 2007, han sido clasificados en 5 grandes grupos, de acuerdo al siguiente cuadro:

GRUPO	RANGO DE POBLACIÓN	MUNICIPIOS	
		No.	%
1	Mayor de 100,000 habitantes	10	3.8
2	De 50,001 a 100,000 habitantes	18	6.9
3	De 25,001 a 50,000 habitantes	26	9.9
4	De 10,001 a 25,000 habitantes	77	29.4
5	De 0 a 10,000 habitantes	131	50.00
	<b>TOTAL</b>	<b>262</b>	<b>100</b>

### Agentes y actores del desarrollo económico local

Una vez delineadas las dimensiones o implicaciones del desarrollo económico local, es oportuno reflexionar sobre quiénes son o están llamados a ser los agentes o actores locales que deben impulsarlo. Existen diversos actores en una localidad o territorio vinculados de una u otra forma con las dinámicas económicas. Entre ellos:

- *Los gobiernos locales.* Por varias razones deberían ser los responsables de liderar los procesos de DEL.
- *Las empresas:* micro, pequeña, mediana, y grande y de todo tipo (producción, comercio y servicio)
- *Centros de formación y/o capacitación.* Para explotar o desarrollar las potencialidades que ofrecen lo diversos territorios debe existir un capital humano idóneo a las exigencias del territorio.
- *El gobierno central.* Se requiere su intervención en áreas y aspectos estratégicos, particularmente en la creación de condiciones físicas del territorio apropiadas al desarrollo económico local. La participación del gobierno es determinante para la articulación de las dinámicas económicas

locales con las nacionales. *La sociedad civil organizada*: Si el desarrollo económico de una localidad está orientado por una visión estratégica de desarrollo, ésta tiene que haber sido construida tomando en cuenta los puntos de vista de todos los actores de la localidad, dentro de los cuales la población organizada en distintas expresiones es uno de los principales y también otras instituciones de la ciudadanía como las ONG, que pueden ser de distinto tipo y en ocasiones representan un apoyo importante para las localidades en términos financieros y técnicos, La breve descripción anterior enfatiza que el desarrollo económico local no puede ser alcanzado con la participación exclusiva de un solo sector, institución o gremio, sino, por el contrario, se requiere de la participación de diversos actores territoriales, quienes deben asumir un rol de transformadores de su propia realidad en el ámbito económico, para "*asegurar mayor eficiencia, eficacia y flexibilidad de funcionamiento, incorporando nuevas formas de organización alejadas del burocratismo y cercanas al territorio*"<sup>35</sup>.

#### 1.5.4.3. IMPORTANCIA

La importancia del desarrollo local en el mundo globalizado

- Desarrollo Económico
- Globalización
- Artículos

Uno de los grandes retos para la sociedad y la economía de este nuevo siglo va a ser, sin duda, el impulsar el crecimiento y desarrollo de las estructuras sociales y económicas de ámbito local, frente al cada vez más caótico sistema globalizado que pugna por consolidarse.

La globalización es un proceso fundamentalmente económico que consiste en la creciente integración de las distintas economías nacionales en un único mercado capitalista mundial. Los modos de producción y de movimientos de capitales se configuran a escala global, mientras los gobiernos y movimientos sociales van perdiendo atribuciones y capacidades.

---

<sup>35</sup> Alburquerque, Francisco; CLAEH, "Desarrollo Local en la Globalización: Cambio Estructural, Desarrollo Económico Local y Reforma de la Gestión Pública", Pág. 41

Este proceso, como se puede apreciar en la actualidad, genera perjuicios y desigualdades a la sociedad en su conjunto porque este nuevo modelo, que podríamos llamar "capitalismo real globalizado", se opone a la abstracción clásica del modelo capitalista en el que reinaría el mercado libre, y la competencia perfecta impondría orden, evitaría abusos y aseguraría la eficiencia en la asignación de recursos.

Los mercados están secuestrados por los monopolios, por lo que las pequeñas y medianas empresas, generadoras tradicionalmente de empleos de calidad al utilizar mayor inversión en mano de obra que en capital como las multinacionales, se ven obligadas a abandonar este mercado desvirtuado. Por ende, las institucionales políticas, sociales o económicas locales tienen menos peso real en las decisiones de sus integrantes, motivo por el cual por no pueden articular mecanismos de defensa que les protejan.

Otros de los efectos que ya empezamos a notar de estos mercados capitalistas globales son los movimientos migratorios a los que la pobreza y las guerras impulsan a abandonar sus zonas de origen para sobrevivir, con el reclamo constante del consumismo feroz anunciado por los medios globales a cada momento. Los niveles de vida en muchos países del mundo son demasiado bajos para satisfacer las necesidades básicas de una vida digna, a la que todos los seres humanos (se nos dice constantemente) tenemos derecho.

Es indudable que la construcción de mercados globales corresponde a los intereses de las empresas globales que están minando la soberanía de los países en cuanto a decisiones económicas, políticas y sociales, ¿pero qué se puede hacer?

En primer lugar, la sociedad en su conjunto debe articular mecanismos de control que no permitan la destrucción masiva de capital de trabajo, de las materias primas planetarias, ni la influencia de multinacionales dentro del orden social y político mundial o la primacía de la propiedad privada sobre los derechos y libertades de la población mundial.

Pero aún más importante es saber adaptar las instituciones y las empresas a esta nueva realidad del mundo globalizado aparecido gracias al desarrollo de la sociedad de la información y el conocimiento. Es necesario que los entes políticos presten ayuda a todos los agentes sociales y económicos locales con el fin de procurarles las mínimas condiciones necesarias que aseguren su funcionamiento y estabilidad, pero este punto, a todas luces, es muy difícil ya que los órganos de decisión políticos van a estar supeditados al poder de las multinacionales.

Si este desarrollo local a todos los niveles no es promovido por las instituciones públicas y políticas, tendrá que serlo por la iniciativa privada. Son cada vez más las entidades u organizaciones que lanzan iniciativas en este sentido, promoviendo, apoyando, financiando o tutelando proyectos en lo social y económico.

Este es un punto esperanzador, ya que si todo sistema tiende a solucionar sus conflictos para alcanzar el equilibrio necesario para funcionar con eficacia, este "capitalismo real globalizado" puede corregirse o adaptarse gracias a sus integrantes que al fin y al cabo somos nosotros.

Igual que son legión las organizaciones que apoyan a las multinacionales en cuanto al logro de sus objetivos económicos apoyándoles en sus campañas publicitarias, en sus aspectos legales y mercantiles o en la gestión de sus negocios, igual debería existir apoyo para todos aquellos proyectos locales que aseguran un desarrollo sostenible y exitoso mediante la aparición de empresas o iniciativas que logren dar apoyo y herramientas para competir y consolidarse en los nuevos mercados.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> <http://www.zonaeconomica.com/desarrollo-local>

## CAPÍTULO II

### DIAGNÓSTICO DE LOS POSIBLES ENCADENAMIENTOS ECONÓMICOS Y PRODUCTIVOS EN LA ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, ÁREA DEL VOLCÁN.

El Capítulo II exhibe, la forma de cómo se realizó la investigación de campo con las micros y pequeñas empresas de la asociación de mujeres emprendedoras de la zona norte del municipio de Santa Tecla y los servicios que estas brindan a dicho municipio.

Después se describen los métodos, las técnicas y las fuentes de información que se utilizaron para recopilar la información, y así poder diagnosticar los posibles encadenamientos económicos y productivos con la asociación, representando a través de gráficos de barra (histogramas) las calificaciones obtenidas y las brechas de mejora en cada una de las micros y pequeñas empresas investigadas. Posteriormente se realizó el análisis, para establecer los aspectos positivos, fallas, posibles errores y así visualizar las mejoras para lograr los objetivos de encadenamientos económicos y productivos.

Finalizando con la presentación de un matriz de análisis FODA, para determinar las fortalezas y oportunidades que ayuden al encadenamiento económico y productivo en las micros y pequeñas empresas pertenecientes a la asociación, también estas ayudaran a contrarrestar las debilidades y amenazas del entorno.

#### 2.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

##### 2.1.1. General

Realizar un análisis para identificar las distintas actividades económicas y productivas que ayuden a implementar el proceso de encadenamiento económico y productivo para lograr competitividad y desarrollo en la asociación de mujeres emprendedoras ubicada en la zona norte del municipio de Santa Tecla en el área del volcán.

### 2.1.2. Específicos.

- Evaluar las distintas actividades económicas y productivas que contribuyen a potenciar el fenómeno de encadenamiento.
- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las distintas actividades económicas y productivas que tienen potencial de encadenamiento.
- Determinar el grado de contribución de la implementación de los procesos de encadenamiento económico y productivo para la formación de una ventaja competitiva en el mercado.

## 2.2. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Para la realización de la investigación se elaboró una guía metodológica que orientó la ejecución del proyecto, utilizando técnicas e instrumentos que facilitaran la recopilación de la información de la Asociación de Mujeres Emprendedoras de la Zona Norte de Santa Tecla en el área del Volcán.

### 2.2.1. Método de Investigación.

El método que se utilizó para la realización de la investigación es el **deductivo**<sup>37</sup>, que parte de lo general a lo particular. Es decir, se partió a investigar de una forma general a la asociación de mujeres emprendedoras, sus actividades económicas y productivas, hasta llegar a evaluar puntos importantes y necesarios que identifiquen la factibilidad de encadenamiento en la asociación.

### 2.2.2. Tipo de Investigación.

El tipo de investigación que se realizó es a través del estudio **descriptivo**<sup>38</sup>, porque se evaluaron y analizaron, las actividades primarias y secundarias que son necesarias para llevar a cabo un encadenamiento económico y productivo planteado en la cadena de valor por Michael Porter<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup>Fuente: Hernández Sampieri R., Fernández Collado, Baptista Lucio, Metodología de Investigación, Mc Graw Hill segunda edición 2001 México.

<sup>38</sup>IDEM.

### **2.2.3. Diseño de la Investigación.**

La investigación se realizó a través del diseño no experimental, porque no se manipularon las variables, sino que se observaron las incidencias que tienen las variables en estudio, tal y como se dan en su contexto natural en la asociación de mujeres emprendedoras y así lograr una descripción de este fenómeno.

### **2.2.4. Fuentes de Información.**

La recopilación de la información se realizó a través de las fuentes de información primaria y secundaria.

#### **2.2.4.1 Información Primaria**

La información primaria se obtuvo por medio del contacto directo que se dio en la asociación de mujeres emprendedoras, la cual se realizó a través de la observación directa, con las mujeres involucradas en la asociación, y por último la aplicación de la encuesta realizada con las mujeres que pertenecen a la asociación.

#### **2.2.4.2 Información Secundaria**

Para el desarrollo de la investigación, las fuentes de información secundarias que se utilizaron para obtener los datos necesarios fueron: libros, revistas, memoria de labores, brochures, separatas, tesis, documentos, archivos del internet y leyes concernientes.

### **2.2.5. Técnicas e instrumento de recopilación de información.**

#### **2.2.5.1. Observación de Campo**

Esta técnica constituye la base o punto de partida para iniciar la investigación y/o familiarizarse con el método científico, al proporcionar los elementos externos o descriptivos que nos explicarán las causas del encadenamiento económico y productivo en la asociación de mujeres emprendedoras.

---

<sup>39</sup> Cadena de valor planteada por Michael Porter en su best-seller de 1986: Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, NY The Free Press

### 2.2.5.2. Entrevista.

La entrevista se realizó con las coordinadoras de la asociación de mujeres emprendedoras de la zona norte de Santa Tecla, en el área del volcán, con el objeto de tener información general de la situación actual de la asociación, así mismo, poder conocer el número de mujeres que la integran; los productos que elaboran y comercializan para poder identificar las distintas actividades que ellas desarrollan.

### 2.2.5.3. Cuestionario

Para la investigación se realizó un listado de preguntas (ver anexo # 1) de forma ordenada en la que se trato de recopilar la información que se necesitará para el desarrollo de la investigación.

Se desarrollo un cuestionario para evaluar las distintas actividades económicas y productivas que realizan las mujeres de la asociación.

El cuestionario está elaborado utilizando la escala de Likert<sup>40</sup>, la cual consiste en afirmaciones en lugar de preguntas, en ella las encuestadas dieron a conocer su opinión sobre sus actividades, la forma en que compran y distribuyen sus productos, marcando una de las cinco respuestas de dicha escala. Es decir que se les pidió que eligieran uno de los cinco puntos de la escala, cada punto tiene un valor numérico asignado para así poder obtener una puntuación final en la que se suman los valores asignados a cada afirmación, la escala de Lickert que se utilizo fue la siguiente:

100%	80%	60%	40%	20%
Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca

El cuestionario que se dirigió a las asociadas constaba de 27 afirmaciones referentes a las actividades económicas y productivas con 9 preguntas generales.

---

<sup>40</sup> IDEM a la página 31.

Las afirmaciones se realizaron en base al Modelo de Michael Porter<sup>41</sup>, el que se puede ver en la tabla 6.

**Tabla No. 1**  
**Primarias**

Criterios	Afirmaciones
Logística Interna	13, 14, 15
Operaciones	16, 17, 18
Logística Externa	7, 8, 9, 10, 11, 12, 25
Marketing	21, 24, 26

**Tabla No. 2**  
**Secundarias**

Criterios	Afirmaciones
Abastecimiento	1, 2, 3, 4, 5, 6, 27
Recursos Humanos	19, 20, 22

Fuente: elaborada por el grupo de trabajo

## 2.3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y LA MUESTRA.

### 2.3.1. Determinación del Universo

El universo de la investigación está constituido por 107 mujeres pertenecientes a la asociación.

<sup>41</sup> Cadena de valor planteada por Michael Porter en su best-seller de 1986: Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, NY The Free Press

### 2.3.2. Determinación de la Muestra

La unidad de análisis son las mujeres que integran la asociación de mujeres emprendedoras ubicadas en el municipio de Santa Tecla.

Se aplicó el muestreo probabilístico simple, en el que todas las asociadas tuvieron la misma posibilidad de ser escogidas.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula de la población finita, la cual se detalla a continuación:

Fórmula

$$n = \left( \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 (P Q)} \right)$$

A continuación se describe el significado de cada uno de las variables de la fórmula anterior.

**n** = Es el tamaño de la muestra

**N** = Universo (Total de Mujeres Emprendedoras en la Asociación de Santa Tecla)

**E** = Es el porcentaje de error de la muestra

**Q** = Grado o probabilidad de fracaso esperado

**P** = Grado o probabilidad de certeza esperada de la investigación

**Z** = Nivel de confianza

Ahora se asignan los datos a cada variable para determinar la muestra de las mujeres de la asociación del área del volcán

**N** = 107<sup>42</sup>

**Z** = 95% (Equivalente a 1.96 nivel de confianza obtenido de la tabla de área bajo la curva normal o campana de Gauss).

**Q** = 50%

---

<sup>42</sup> Total de Mujeres Emprendedoras en la Asociación, dato obtenido por la Casa de la Mujer Teclena.

P = 50%

E = 0.05%

$$n = \left( \frac{(1.96)^2 (50\%) (50\%) (107)}{5\%^2 (107 - 1) + 1.96^2 (50\%) (50\%)} \right)$$

n = 83.79 n = 84

Donde la muestra es de 84, por lo tanto las encuestas que se pasarán a las mujeres emprendedoras del área del volcán serán 84.

La muestra es de 84 encuestas, las cuales fueron pasadas a las mujeres de la asociación, desde el 15 de Febrero hasta el 01 de Marzo, por la afluencia de las asociadas que era poca y por turnos, la tabulación de estos resultados se pueden ver en los anexos 2 y 3 respectivamente.

#### **2.4. DETERMINACIÓN DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL MODELO EN BASE A LA CADENA DE VALOR DE MICHAEL PORTER.**

Los datos recolectados en la investigación de campo a través de el cuestionario y utilizando la técnica de escala de Likert con la aplicación de la Cadena de Valor de Michael Porter, permitirá obtener la información de las distintas actividades que se llevan a cabo en la comercialización y distribución de los productos.

Los resultados obtenidos para cada pregunta se presentaran en forma gráfica con su respectivo análisis, agrupándolas con la escala de valor de Michael Porter.

#### **ESCALA DE CALIFICACIÓN ASIGNADA A LAS AFIRMACIONES.**

Cada afirmación tiene una puntuación que fue asignada en la escala de Likert, para determinar una calificación a cada actividad, esta puntuación se definirá también cualitativamente en un rango de excelente hasta deficiente, y así tener una mejor interpretación de los resultados obtenidos. La forma de

cómo quedara estructurada la interpretación de los resultados para los clientes externos e internos se puede ver en la tabla No.3

**Tabla No. 3**  
**Calificación de las Actividades Desarrolladas**

Escala de Likert	Calificación	Interpretación
Siempre	100	Excelente
Casi Siempre	80	Muy Buenos
A veces	60	Bueno
Casi Nunca	40	Regular
Nunca	20	Deficiente

Fuente: elaborada por el grupo de trabajo.

## 2.5. DIAGNÓSTICO Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS, UTILIZANDO LOS CRITERIOS SUGERIDOS POR MICHAEL PORTER.

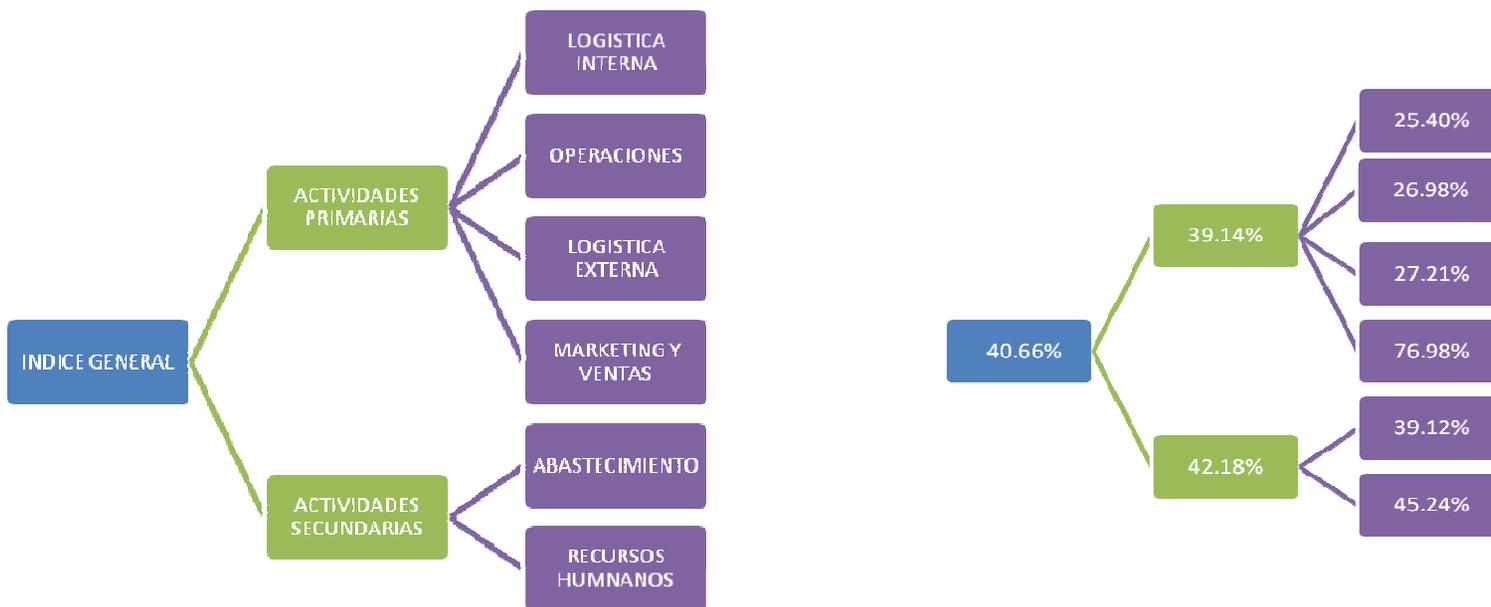
Los resultados obtenidos en la asociación de mujeres emprendedoras, se mostrarán de una forma general (índice global) y después de una forma específica (índice de criterios sugeridos por Michael Porter) para identificar los aspectos más positivos y determinar en que está fallando la asociación.

El índice global de la asociación de mujeres emprendedoras, se obtendrá a través de las encuestas que se pasaron a las asociadas, en la que cada una de ellas externaron la impresión de la asociación de mujeres en las que ellas se encuentran involucradas.

Esquema No. 1

El esquema muestra en forma ilustrativa como se obtendrá el índice de satisfacción global.

Calificación Global



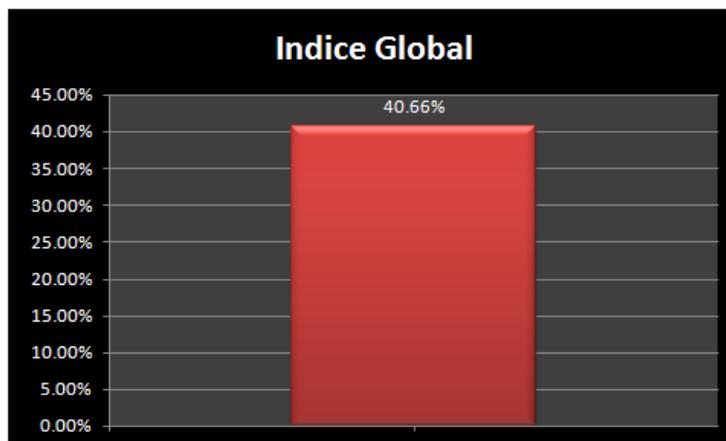
Fuente: adaptado por el grupo de trabajo. De Tesis Aplicación del Modelo SERVQUAL de servicio al cliente para fortalecer los servicios de líneas de Crédito y cuentas de Ahorro en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los trabajadores de IUSA y otras empresas de R.L.

### 2.5.1. Índice Global.

El índice global de los criterios de Michael Porter, se determinara mediante índice de las actividades primarias (abastecimiento y recursos humanos) más el índice de las actividades secundarias (logística interna, operaciones, logística externa y marketing), para obtener así una calificación promedio de las actividades que realizan la asociación de mujeres emprendedoras.

#### Resultado total de la evaluación

Gráfico No.1



#### Interpretación

Como se puede ver el gráfico No. 1 la calificación total de las actividades que realizan la asociación de mujeres emprendedoras para poder vender sus productos es de 40.66% de un ideal de cien, lo que quiere decir que si la asociación tuviera una iniciativa para poder desarrollar un encadenamiento económico y productivo podría subir su índice global ya que al estar de acuerdo con ciertos lineamientos a seguir esto les brindaría un mejor y más fuerte desarrollo.

## Resultados obtenidos en cada una de las preguntas de información general

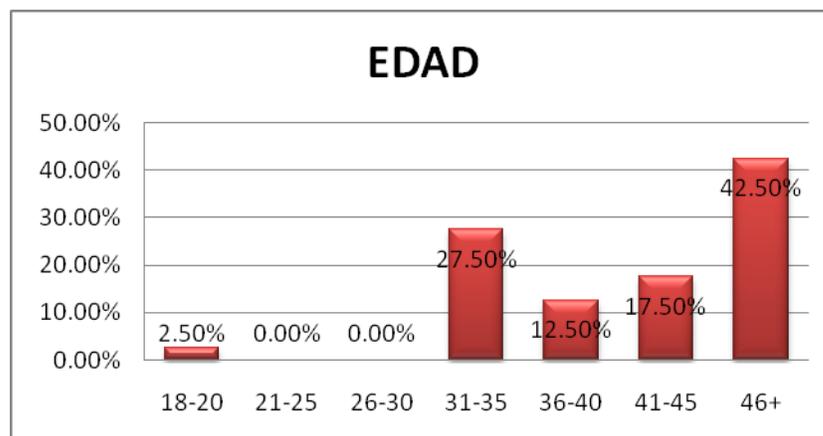


Gráfico No.2

### Interpretacion:

Como se puede ver en el gráfico No.2 el 42.50% de las encuestadas es mayor de 46 años, el 27.50% se encuentran entre las edades de 31 a 35 años, el 17.50% entre las edades de 41 a 45 años, el 12.50% entre 36 y 40 años, el 2.50% entre 18 y 20 años, y el 0.00% entre los 21 y 30 años.

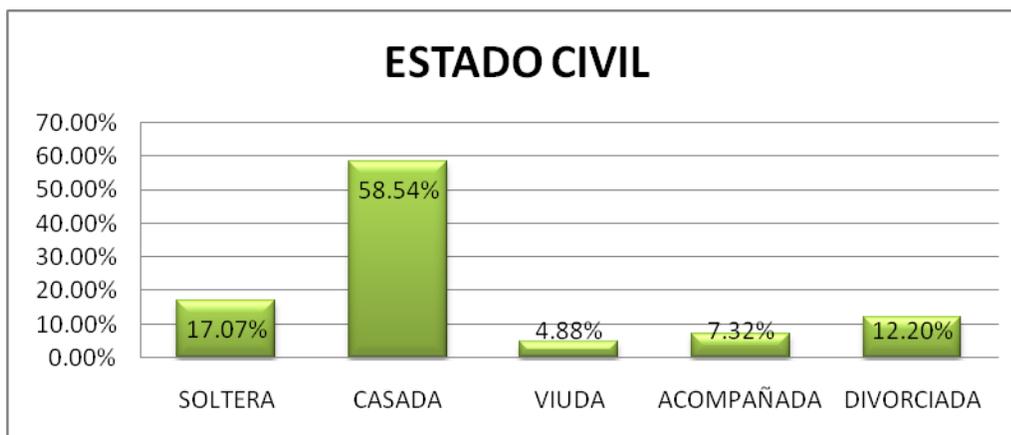


Gráfico No.3

### Interpretacion:

Como se puede ver en el gráfico No.3 el 58.54% de las encuestadas están casadas, el 17.07% se encuentran soltera, el 12.20% está divorciada, 7.32% acompañada, y el 4.88% son viudas.

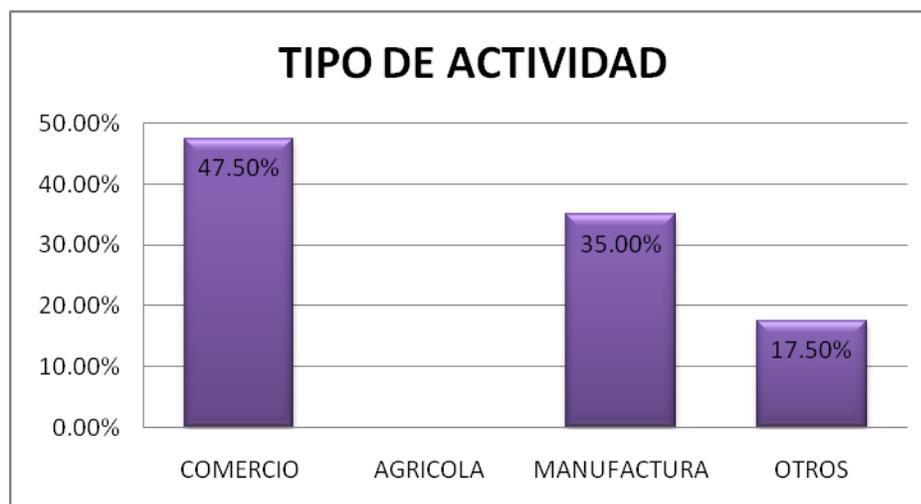


Gráfico No. 4

**Interpretacion:**

Como se puede ver en el gráfico No.4 el 47.50% de las encuestadas se dedican al comercio, el 17.50% se dedican a otros como lo son las artesanías, el 35.00% a la manufactura, y el 0.00% a la agricultura.

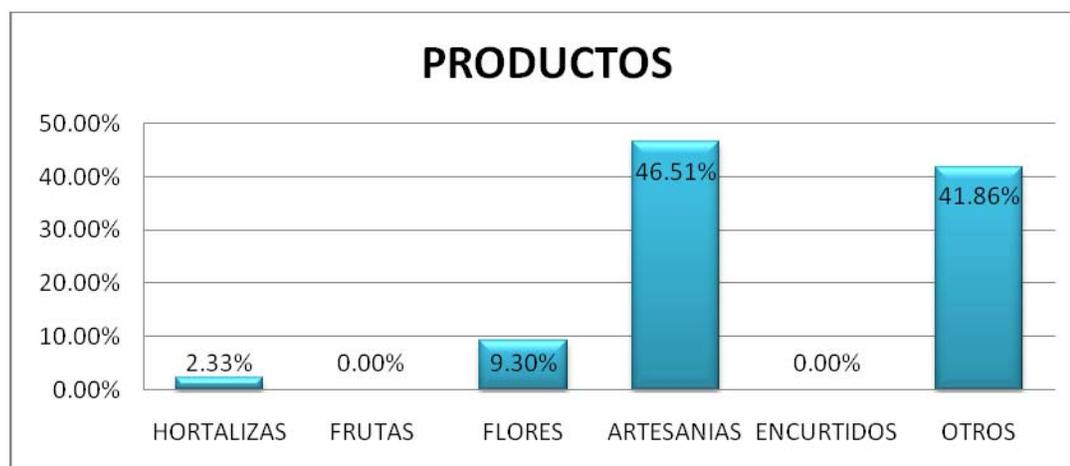


Gráfico No. 5

**Interpretacion:**

Como se puede ver en el gráfico No.5 el 46.51% de las encuestadas sus productos son artesanías, el 41.86% se dedican a otros, el 9.30% a la venta de flores, el 2.33 a hortalizas y el 0.00% a las frutas y los encurtidos.

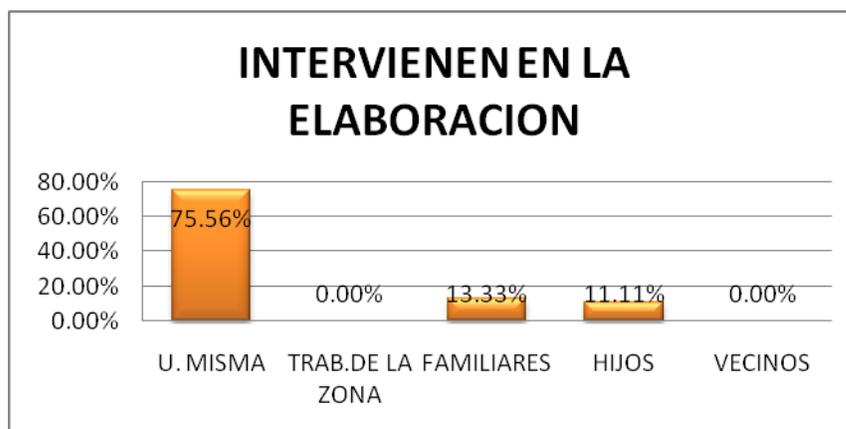


Gráfico No. 6

#### Interpretación

El 75.56% de las asociadas expresaron que son ellas mismas las que intervienen en la elaboración de los productos, mientras que un 13.33% involucra a los familiares, un 11.11% son los hijos los que ayudan en la elaboración y un 0.0% manifestó que no intervienen ni trabajadores de la zona ni vecinos.

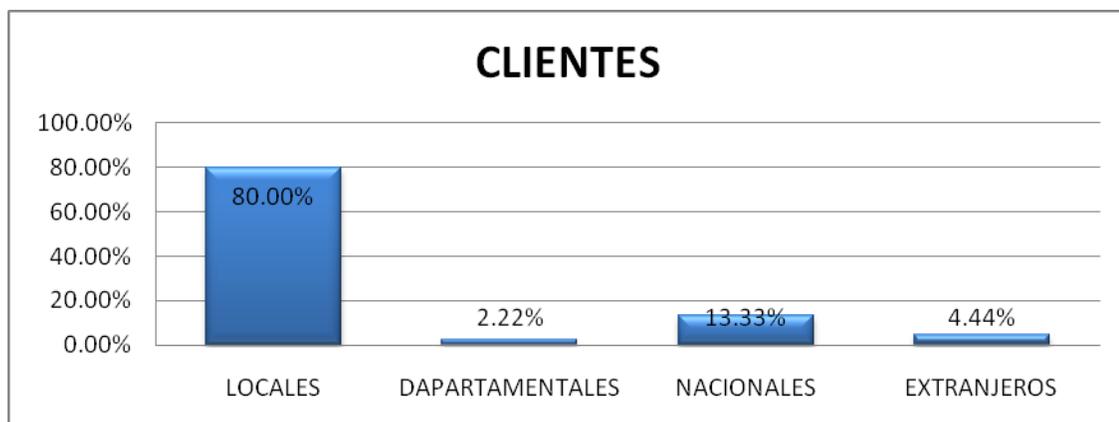


Gráfico No. 7

#### Interpretación

El 80% de las asociadas tiene clientes locales, mientras que un 2.22% son departamentales, un 13.33% son de carácter nacional y sólo un 4.44% son extranjeros.

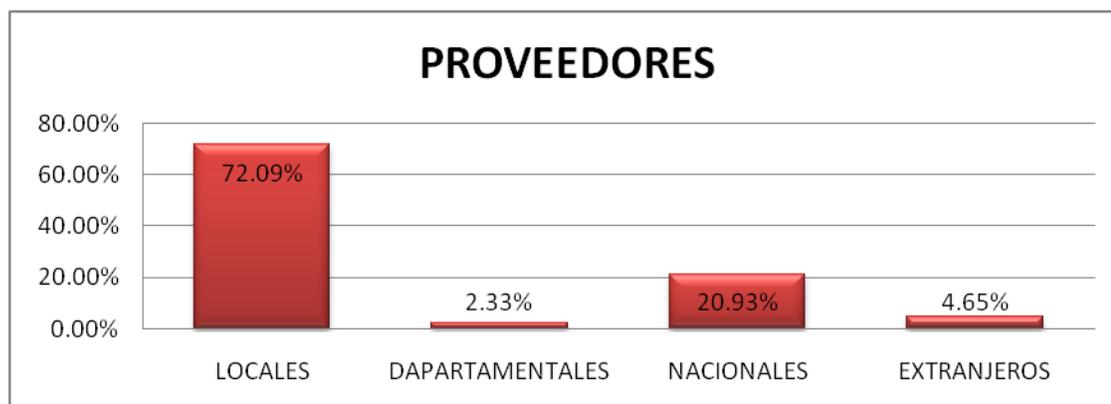


Gráfico No. 8

#### Interpretación

El 72.09% de las asociadas trabaja con proveedores locales, el 2.33% lo hace con departamentales, un 20.93% utiliza proveedores nacionales y un 4.65% son extranjeros.

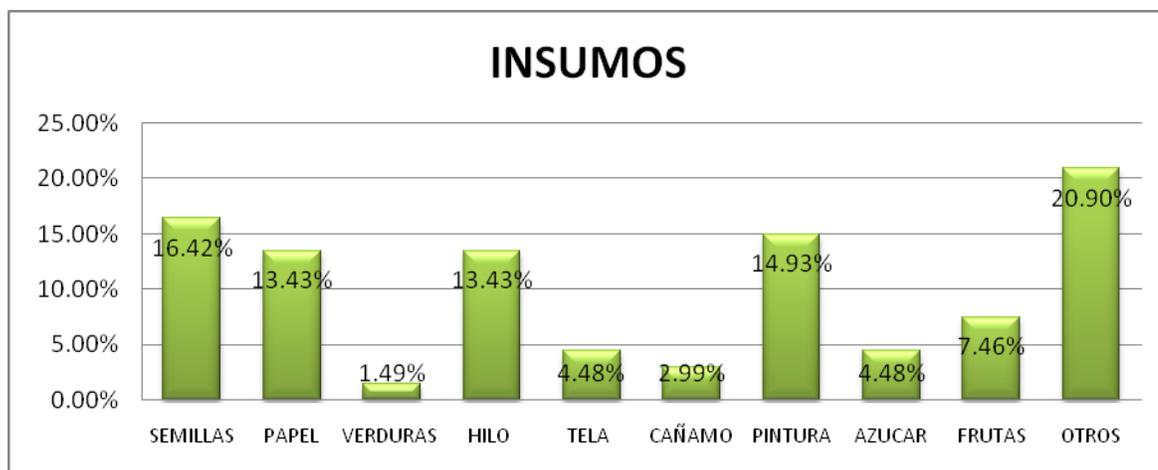


Gráfico No.9

#### Interpretación

El 16.42% utiliza semillas en sus insumos, el 13.43%, utiliza papel, el 1.49% son verduras, el 13.43% son hilo, el 4.48% son tela, el 2.99% es cáñamo, el 14.93% es pintura, el 4.48% utiliza azúcar, el 7.46% es fruta, y un 20.90% lo que utiliza como insumos es otros.

Resultados obtenidos en cada una de las actividades.

## 1. Actividades Primarias

### 1.1 Logística Interna



Gráfico No. 10

#### Interpretación:

Como podemos ver en la gráfica No. 10, el 52.38% opino que Nunca hay una persona designada que este encargada de la recepción de los insumos de los productos, el 26.19% opino que siempre hay alguien designado, el 14.29% opino que a veces se encuentra la una persona designada, el 4.76% opino que casi nunca para que el 2.38% opine que casi siempre.

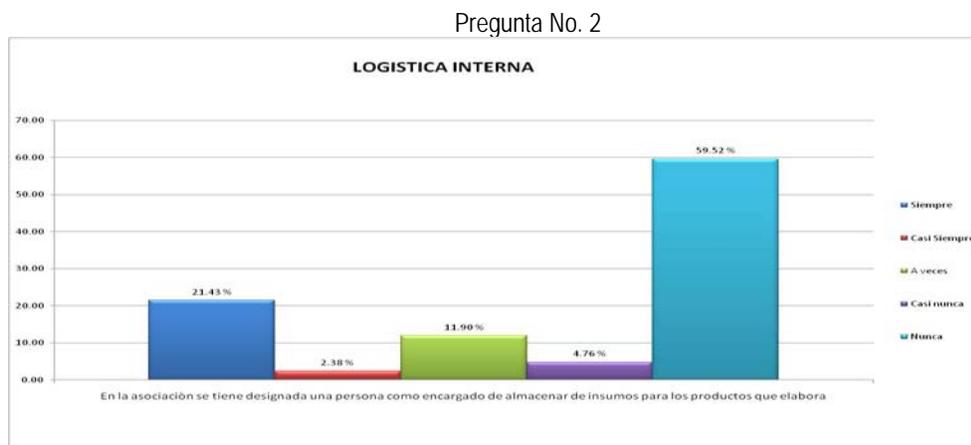


Gráfico No. 11

### Interpretación

Como se puede observar en la gráfica No.11, el 59.52% de las encuestadas nos dice que nunca en la asociación hay una persona que se encargue de almacenar los insumos para las ventas, el 21.43% opina que siempre se encuentra una persona designada para el almacenamiento; el 11.90% opinó que en ocasiones si hay persona, el 4.76% opino que casi nunca se encontraba una persona designada para almacenar y el 2.38% opino que casi siempre hay persona designada.

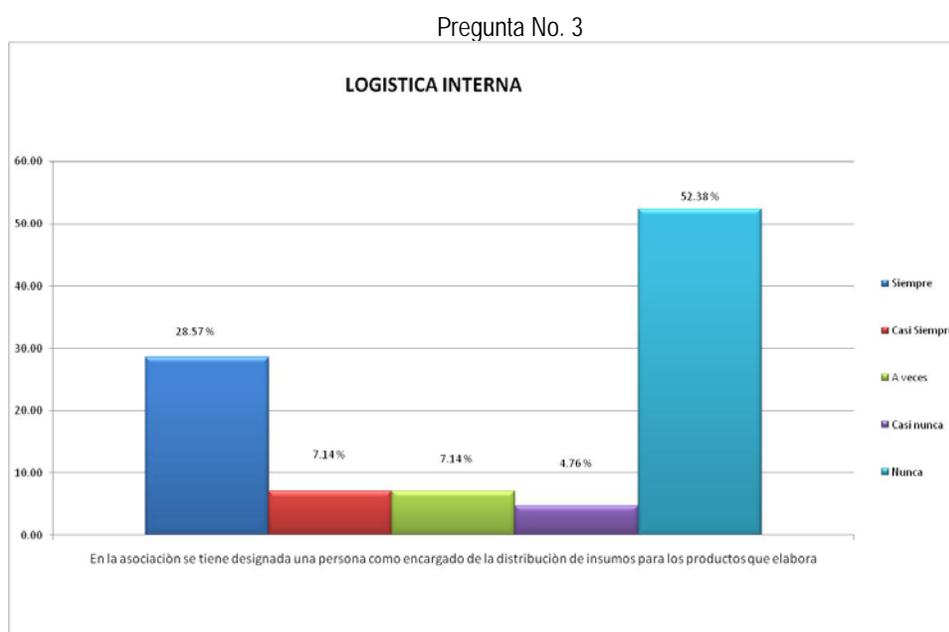


Gráfico No. 12

### Interpretación

Como se puede observar en la gráfica No.12 el 52.38% de las encuestadas nos dice que nunca en la asociación hay una persona que se encargue de distribuir los insumos para las ventas, el 28.57% opina que siempre se encuentra una persona designada para la distribución; el 7.14 % opinó que en ocasiones si hay persona, el 7.14% opino que casi siempre se encontraba una persona designada para distribuir y el 4.76% opino que casi nunca hay una persona designada.

### Interpretación General sobre Logística Interna

Dentro de la asociación más del 50% opino que nunca han utilizado personal para la recepción, almacenamiento y distribución de insumos, con los que se elaboran sus productos.

Un grupo pequeño no más del 26% dijo que siempre tienen una encargada para la recepción, almacenamiento y distribución de insumos.

### 1.2 Operaciones

Pregunta No. 1



Gráfico No. 13

### Interpretación

El 38% de las asociadas expresa que nunca almacenan el producto terminado para distribuirlo, un 33% dice que si lo hace para poder distribuirlo, un 14% lo hace a veces mientras que un 10% casi siempre lo hace.

Pregunta No. 2



Gráfico No. 14

### Interpretación

El 62% expresa que nunca han tenido una persona encargada para trasportarles los productos que comercializan, mientras que un 19% dice que siempre han tenido un encargado y un 10% que es casi siempre.

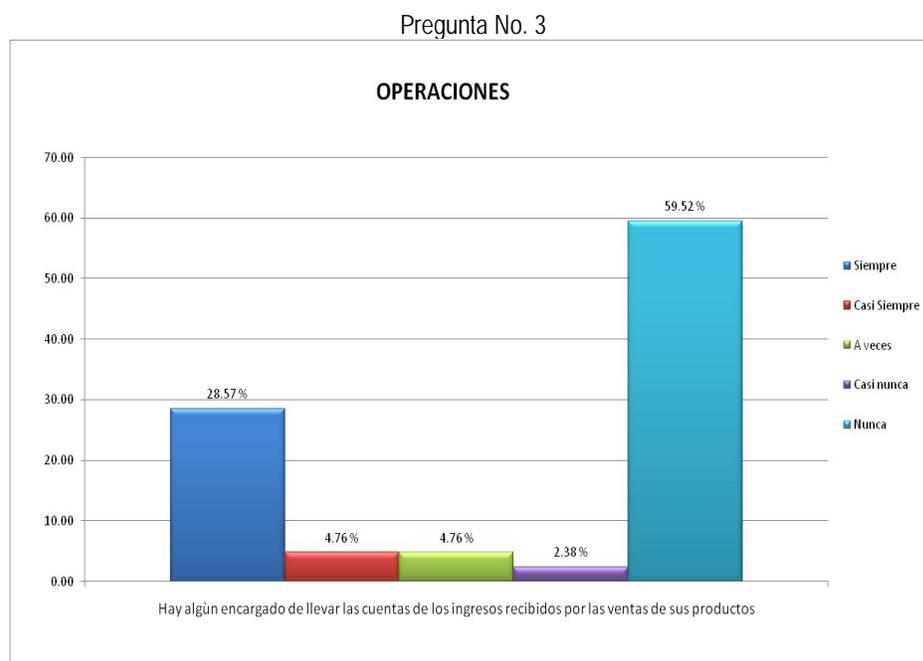


Gráfico No. 15

### Interpretación

El 60% expresa que nunca han tenido un encargado para llevar las cuentas de los ingresos recibidos por las ventas, sólo un 29% dice tenerlo, y un 5% casi siempre o a veces lo tiene.

### Interpretación General sobre Operaciones

Para el almacenamiento de los productos encontramos balanceado el resultado, pues un 33.33% dijo que si se tiene un lugar en la asociación para guardar los artículos elaborados; un 38.10% expreso que nunca han contado con un lugar dentro de la asociación para guardar sus productos.

En cuanto al transporte de los productos hacia la zona donde los comercializan más del 60% dice que nunca han podido contar con esa ayuda.

Para el control de los ingresos por las ventas de sus productos la asociación no cuenta con personal encargado de registrar dichos ingresos.

### 1.3 Logística Externa

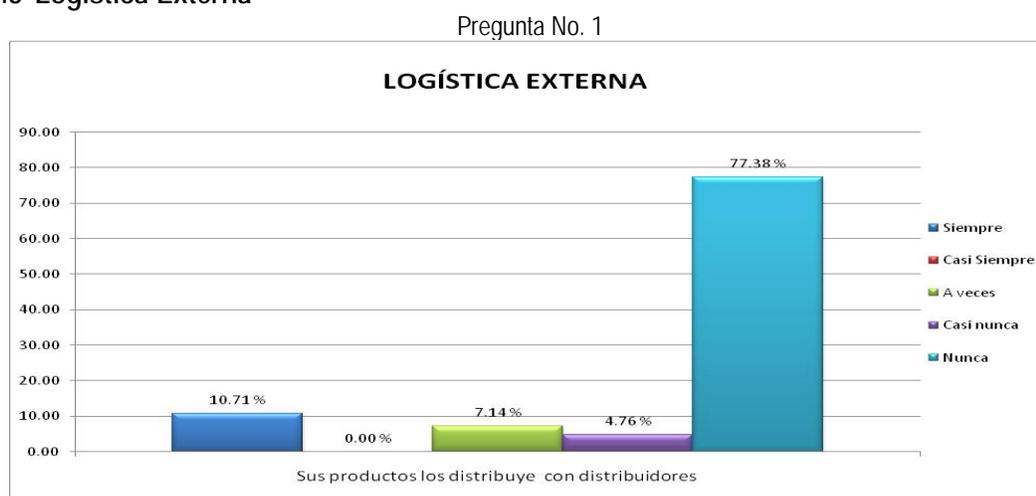


Gráfico No. 16

#### Interpretación

Como se puede observar en la gráfica No.16, el 77.38% de las encuestadas nos dice que nunca distribuyen sus productos con distribuidores, el 10.71% opina que siempre distribuye sus productos con distribuidores; el 7.14% opinó que en ocasiones distribuye sus productos a distribuidores, el 4.75% opinó que casi nunca distribuye sus productos a distribuidores y el 0.0% opinó que casi siempre.

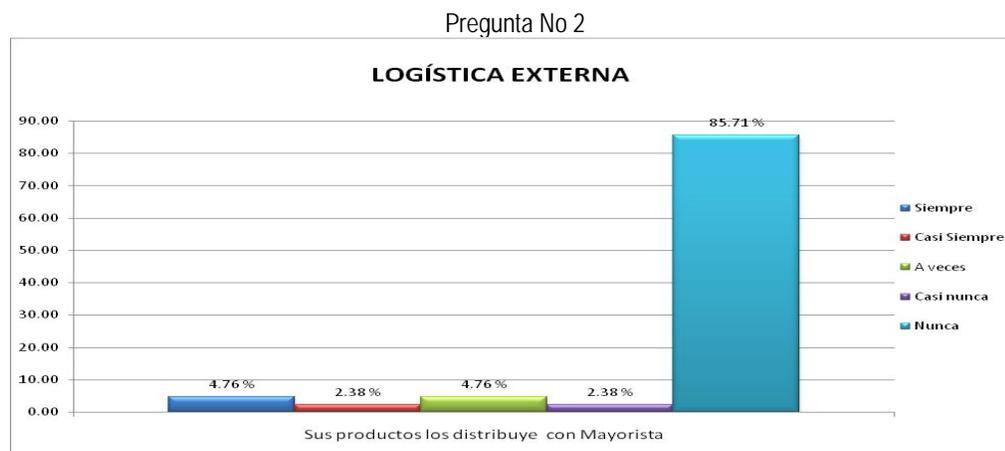


Gráfico No 17

### Interpretación

Como se puede observar en la gráfica No.17 el 85.71% de las encuestadas nos dice que nunca distribuyen sus productos con mayoristas, el 4.76% opina que siempre distribuye sus productos con mayoristas; el 4.76% opinó que en ocasiones distribuye sus productos a mayoristas, el 2.38% opinó que casi nunca distribuye sus productos a mayoristas y el 2.38% opinó que casi siempre.

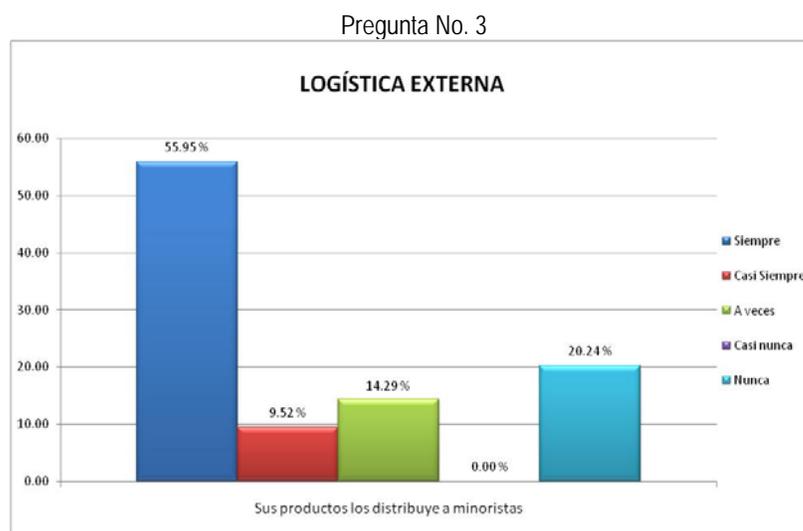


Gráfico No.18

### Interpretación

Como se puede observar en la gráfica No.18 el 55.95% de las encuestadas nos dice que siempre distribuyen sus productos con minoristas, el 20.24% opina que nunca distribuye sus productos con minoristas; el 14.29% opinó que en ocasiones distribuye sus productos a minoristas, el 9.52% opinó que casi siempre distribuye sus productos a minoristas y el 0.0% opinó que casi nunca.

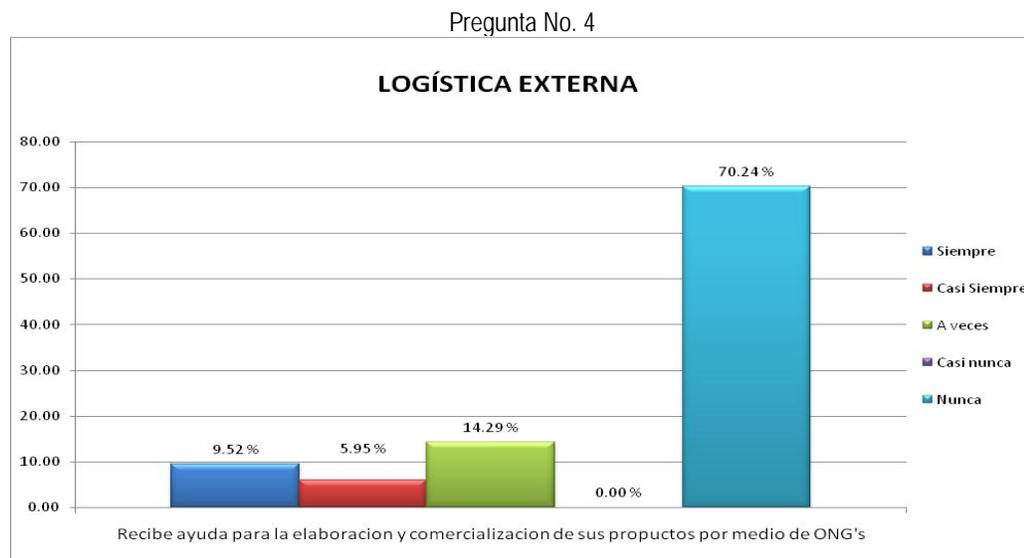


Gráfico No.19

**Interpretación.**

Como se puede observar en la gráfica No.19 el 70.24% de las encuestadas nos dice que nunca reciben ayuda para la elaboración y comercialización de sus productos por medios de ONG's, el 14.29% opina que a veces si recibe ayuda de ONG's; el 9.52% opinó que siempre recibe ayuda de ONG's, el 5.95% opinó que casi siempre recibe ayuda y el 2.38% opinó que casi nunca.

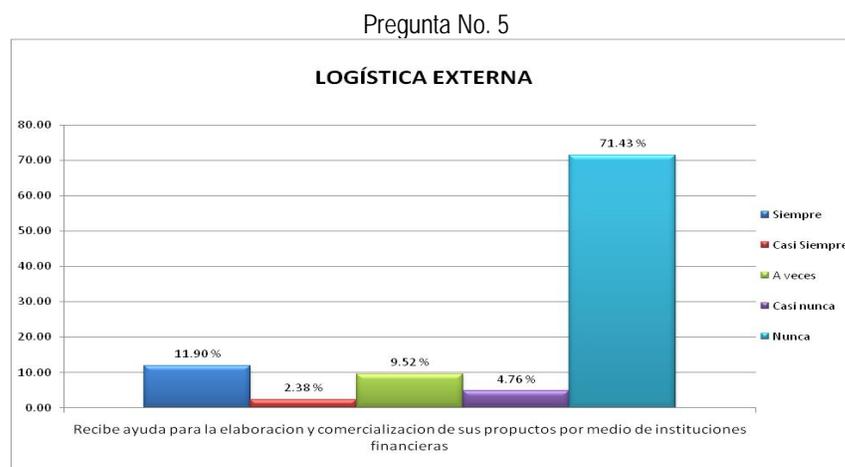


Gráfico No.20

### Interpretación.

Como se puede observar en la gráfica No.20 el 71.43% de las encuestadas nos dice que nunca reciben ayuda para la elaboración y comercialización de sus productos por medios de instituciones financieras, el 11.90% opina que siempre recibe ayuda de instituciones financieras; el 9.52% opinó que a veces recibe ayuda de parte de instituciones financieras, el 4.76% opinó que casi nunca recibe ayuda y el 2.38% opinó que casi siempre.

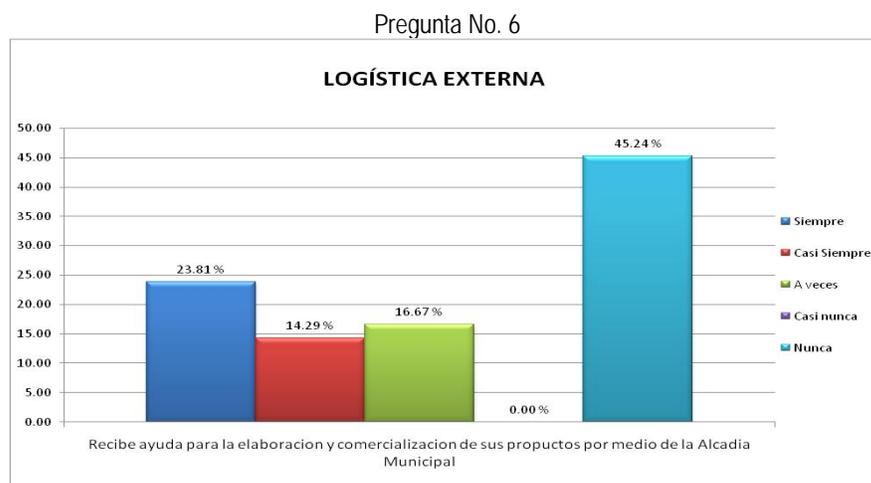


Gráfico No.21

### Interpretación.

Como se puede observar en la gráfica No.21 el 45.24% de las encuestadas nos dice que nunca reciben ayuda para la elaboración y comercialización de sus productos por medio de la alcaldía municipal, el 23.81% opina que siempre recibe ayuda de la alcaldía municipal; el 16.67 opinó que en casi nunca recibe ayuda de la alcaldía municipal, el 14.29% opinó que casi siempre recibe ayuda y el 0.0% opinó que casi nunca.

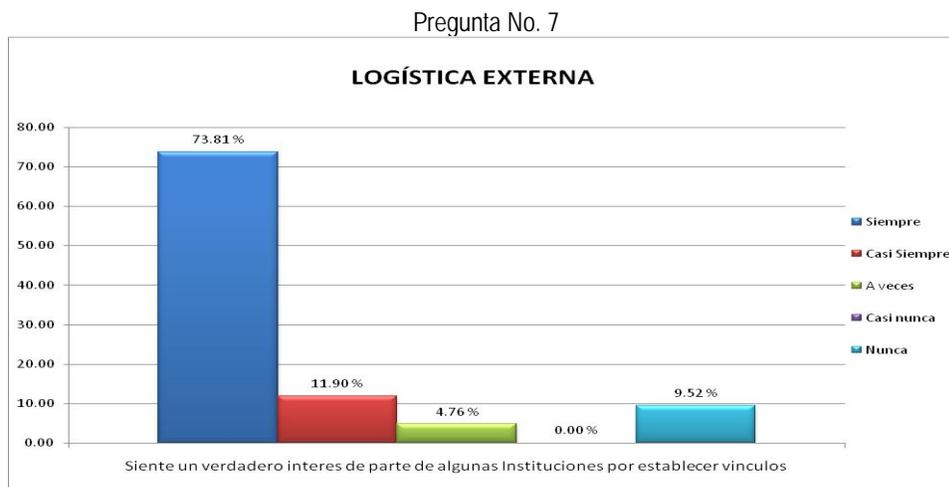


Gráfico No.22

**Interpretación.**

Como se puede observar en la gráfica No.22 el 73.81% de las encuestadas nos dice que siempre siente un verdadero interés de parte de algunas instituciones por establecer vínculos con ellas, el 11.90% opina que casi siempre; el 9.52% opinó que nunca, el 4.76% opino que a veces y el 0.0% opino que casi nunca.

**Interpretación General sobre la Logística Externa**

La distribución de los productos elaborados por la asociación de mujeres emprendedoras no se hace nunca a clientes mayoristas según lo expresado en las encuestas, pero siempre se hace en un 55.9% a clientes minoristas. La ayuda que presta la alcaldía municipal de santa tecla en coordinación con la casa de la mujer teclena respecto a la comercialización de sus productos refleja un 23.8%, un aspecto positivo que se observa es que el 73.8% opinan que sienten un verdadero interés de la instituciones por establecer vínculos con ellas.

## 1.4 Marketing

Pregunta No. 1



Gráfico No.23

### Interpretación

El 83.33% de las asociadas expresa que siempre la ayuda que le brinda la casa de la mujer tecleña lo motiva a continuar trabajando con ella, mientras que un 9.52% expresa que casi siempre y un 4.76% que es a veces, y sólo un 2.38% que nunca lo motiva a continuar.

Pregunta No. 2



Gráfico No.24

### Interpretación

El 69.05% manifestó que siempre los productos que elabora son comercializados por la asociación a que pertenece, mientras que un 9.52% expresaron que es casi siempre, en igual porcentaje dijeron que a veces y nunca, sólo un 2.38% expresó que es casi nunca.



Gráfico No.25

### Interpretación

El 78.57% expresó que los productos que elabora son consumibles en cualquier época del año, mientras que un 9.52% manifiesta que es casi siempre, y un 4.76% que es a veces, mientras que un 7.14% dice que nunca.

### Interpretación General sobre Marketing

De acuerdo a las personas encuestadas más del 80% se encuentra satisfechas con el apoyo que le esta brindado la casa de la mujer tecleña, por lo que esto les motiva a seguir adelante con dicha asociación; porque además la comercialización de los productos que elaboran siempre son canalizados a través de dicha institución. Otra ventaja que tienen las asociadas es que sus productos pueden ser consumidos y vendidos en cualquier época del año.

## 2. Actividades Secundarias

### 2.1 Criterio de Abastecimiento

Pregunta No. 1

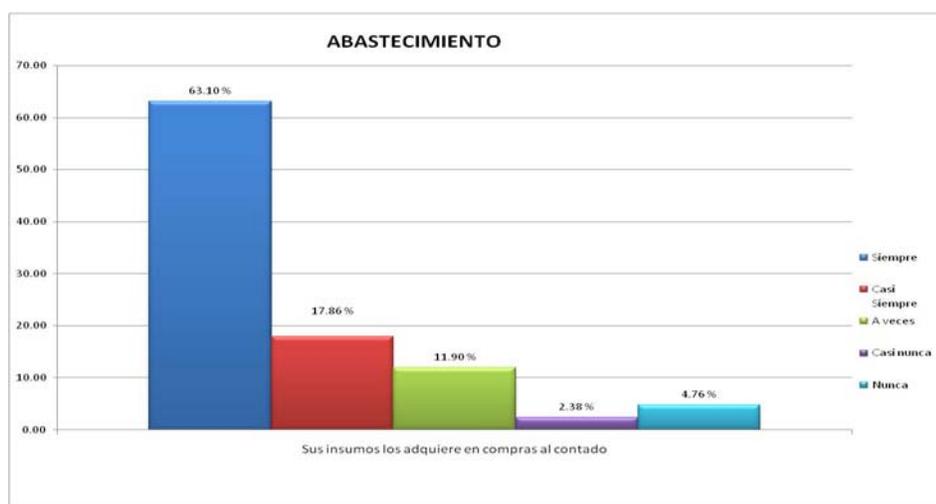


Gráfico No.26

#### Interpretación

El 63% de las asociadas adquieren sus insumos de contado, contra un 17% que lo hace casi siempre y un 11% que lo hace a veces.

Pregunta No. 2

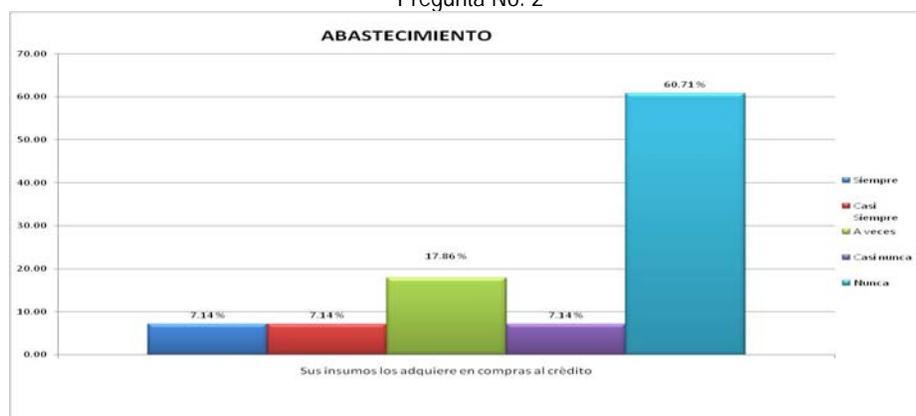


Gráfico No.27

#### Interpretación

El 61% de las asociadas nunca adquiere sus insumos al crédito, sólo un 18% lo hace a veces, en relación a un 7% que siempre o casi siempre lo hace.

## Pregunta No. 3

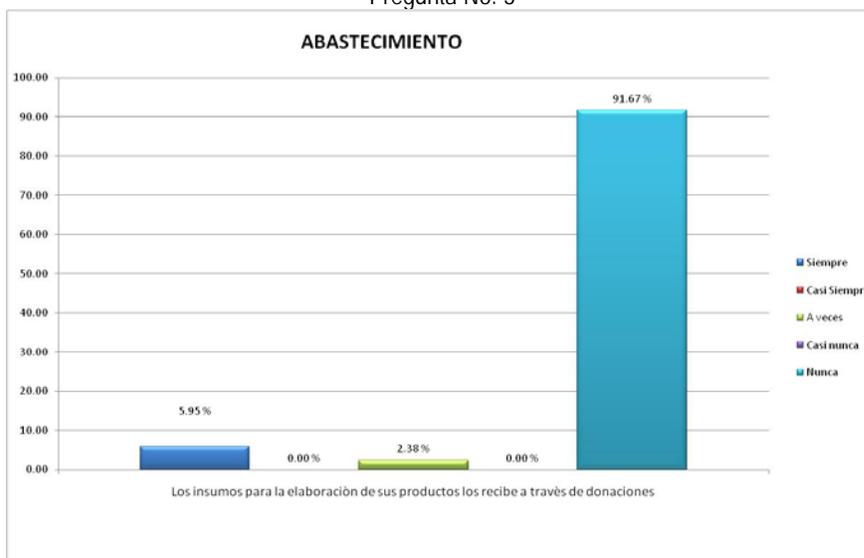


Gráfico No.28

**Interpretación**

El 92% nunca recibe donaciones para la elaboración de sus insumos, mientras que un 6% siempre recibe donaciones, y sólo un 2% a veces las recibe.

## Pregunta No.4

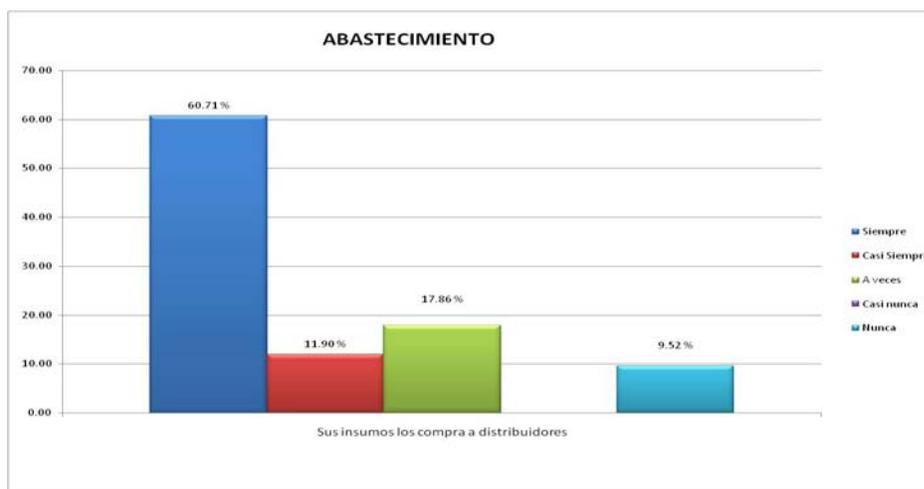


Gráfico No.29

### Interpretación

El 61% compra sus insumos a distribuidores, un 18% lo hace a veces, a su vez un 12% lo hace casi siempre, mientras que un 10% de las asociadas nunca compra a distribuidores.

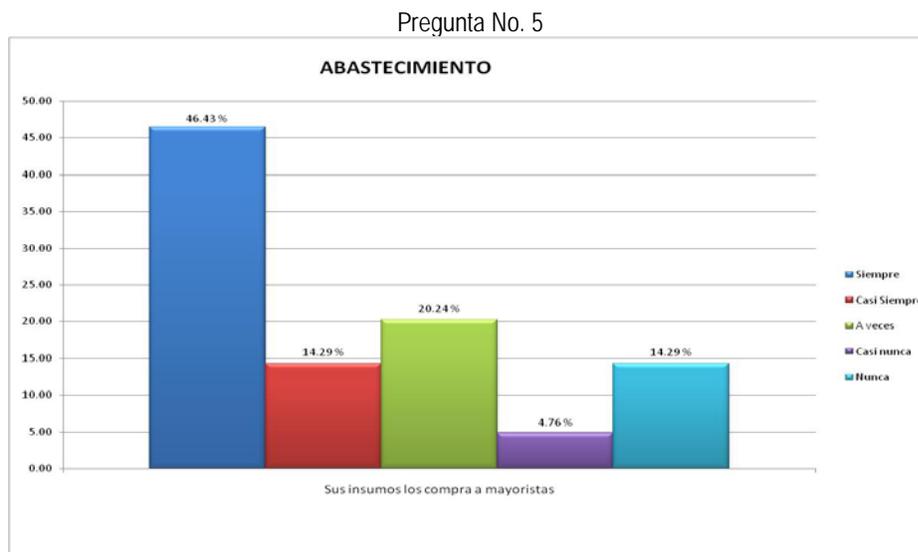


Gráfico No.30

### Interpretación

El 46% compra a mayoristas los insumos que utiliza, un 14% lo hace casi siempre al igual que los que nunca lo hacen, y un 20% realiza a veces sus compras a mayoristas.

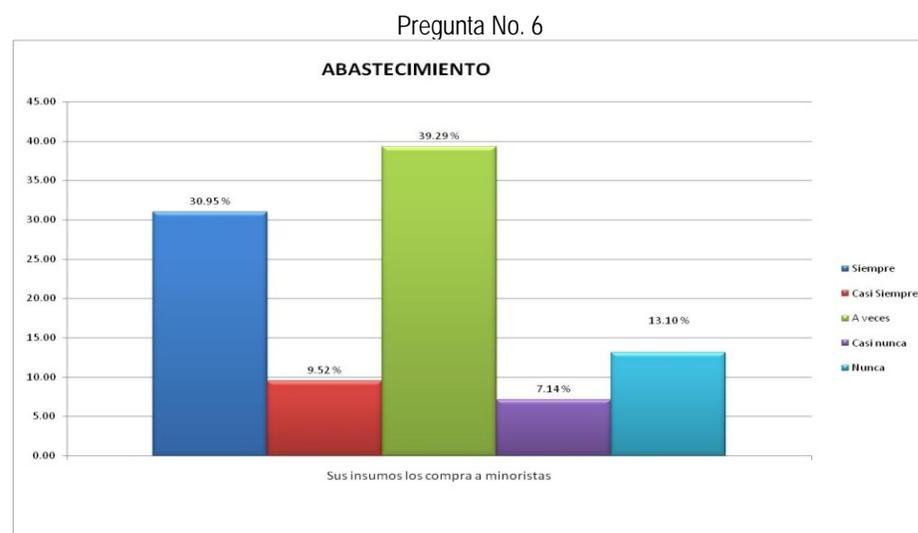


Gráfico No.31

### Interpretación

El 39% de las asociadas a veces le compra a los minoristas, un 31% siempre lo hace mientras que un 13% nunca lo hace, sólo un 10% compra casi siempre y un 7% casi nunca lo hace.

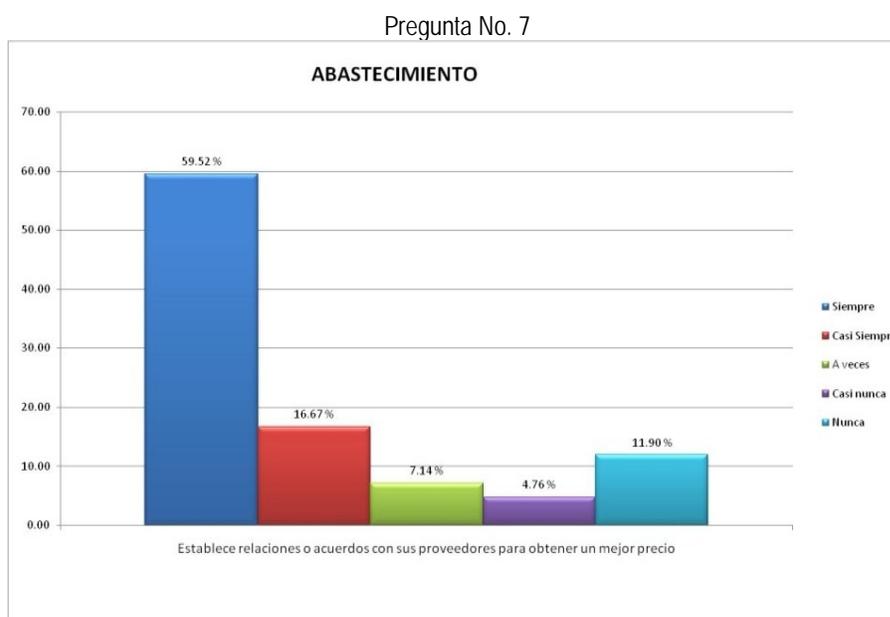


Gráfico No.32

### Interpretación

El 60% de las encuestadas dijo que siempre establece relación o acuerdos con sus proveedores para obtener mejores precios, un 17% casi siempre lo hace, mientras que un 12% nunca establece relaciones.

### Interpretación general de la actividad de abastecimiento:

La asociación de mujeres emprendedoras adquieren sus productos en un 60% o más, siempre en compras al contado, tomando como base de compra de insumos a distribuidores y un 40% de ellas lo hace a mayoristas y una característica general es que más de la mitad de las mujeres emprendedoras hacen acuerdos con sus proveedores para obtener mejores precios. Uno de los índices resultantes es que un 91.67% de las personas encuestadas mencionó que no reciben insumos donados para la elaboración de sus productos.

## 2.2 Criterio de Recursos Humanos



Gráfico No.33

### Interpretación

El 59% de las asociadas no tienen una persona responsable de dirigirlos en la elaboración de sus productos, mientras que un 26%, manifestó que siempre lo tienen, y un 10% a veces tienen quien los dirija.



Gráfico No.34

### Interpretación

El 52% manifiesta que la asociación nunca ha tenido una persona para asesorarlos en la elaboración de sus productos, mientras que un 26% dice que siempre la ha tenido, y un 10% expresó que casi siempre y a veces la han tenido.

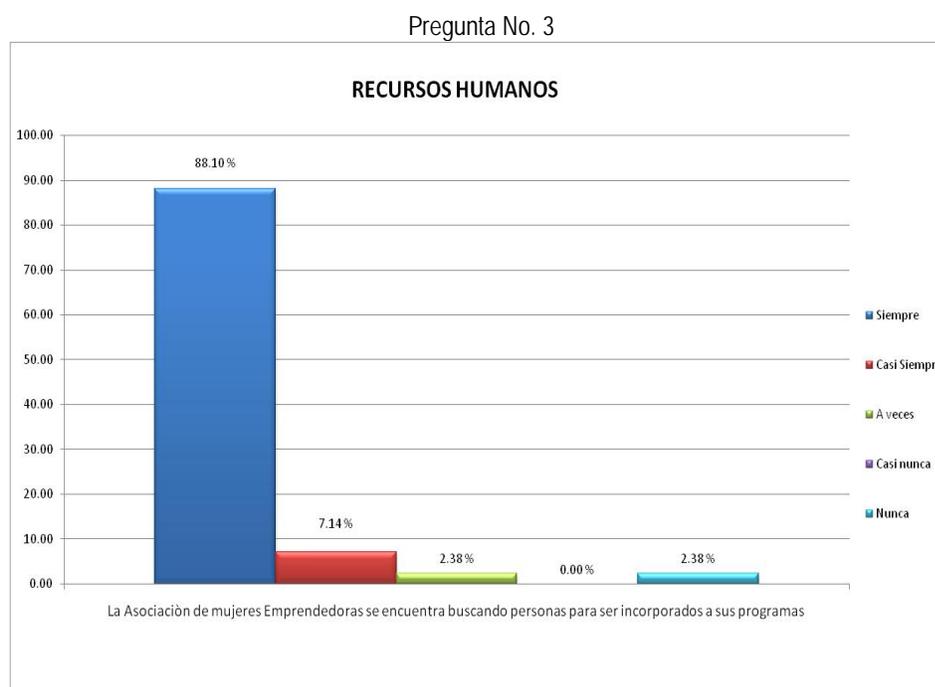


Gráfico No.35

### Interpretación

El 88% manifiesta que la asociación siempre se encuentra buscando mujeres para incorporarlas a sus programas, sólo un 7% dice que casi siempre lo hace.

### Interpretación General sobre Recursos Humanos

El 59.52% opinó que no reciben ninguna ayuda para ser dirigidas en la elaboración de los productos y un 26.19% estuvo de acuerdo que siempre reciben dicha ayuda.

En cuanto al nivel de asesoramiento recibido, se encontró que más de la mitad expresó en la encuesta que nunca han recibido ese tipo de ayuda para la elaboración de sus artículos.

Un aspecto importante encontrado, es que la mayoría de las asociadas se encuentran reclutando más personas para pertenecer a esta asociación.

## F. Análisis de promedios por actividades sugeridas por Michel Porter

### 1. Actividades Primarias



Gráfico No.36

### Interpretación

Como vemos en la gráfica No.36 se encuentran las actividades primarias, en que la calificación global que se obtiene en el abastecimiento es del 39.12% lo cual está debajo de los recursos humanos el cual tiene el 45.24%.

## 2. Actividades Secundarias

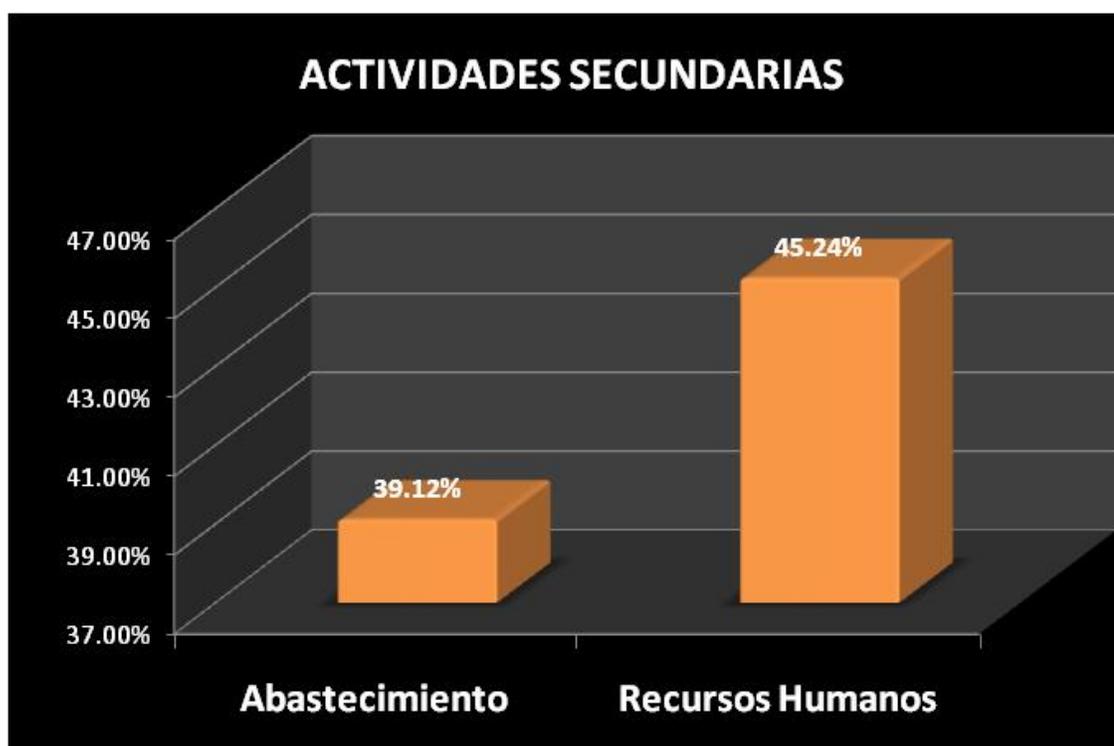


Gráfico No.37

### Interpretación

Como observamos en la gráfica No.37 se presenta la calificación que reciben cada uno de los criterios de las actividades secundarias como el marketing es el mejor calificado ya que este representa el 76.98%, lo que nos indica que las ventas están bien y que los productos que ellas producen y venden son de aceptación en el mercado.

### 3. Análisis General

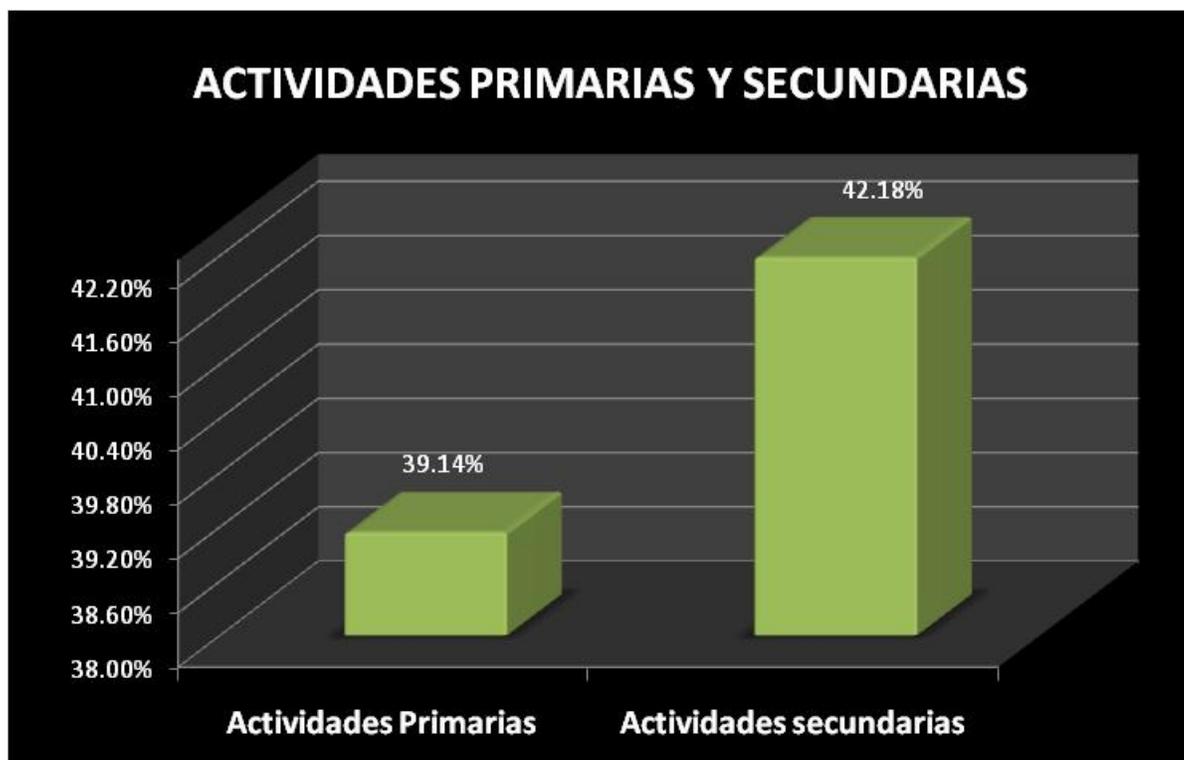


Gráfico No.38

#### Interpretación

En una calificación global de las actividades nos encontramos con que las actividades primarias se encuentra calificadas con un 39.14%, las actividades secundarias con un 42.18%.

## G. ANÁLISIS FODA,

### 1. Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades

#### Análisis FODA de la Asociación de Mujeres Emprendedoras

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimiento del sector</li> <li>✓ Compras al contado</li> <li>✓ Ayuda recibida por la casa de la mujer tecleña</li> <li>✓ Productos consumibles en cualquier época del año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de capital de trabajo</li> <li>✓ Baja gestión de los empresarios (marketing)</li> <li>✓ No reciben donaciones</li> <li>✓ No hay quien los dirija en la elaboración de sus productos.</li> <li>✓ No reciben asesoramiento para la elaborar sus artículos.</li> <li>✓ No cuentan con una persona encargada para recibir, almacenar y distribuir los productos.</li> <li>✓ No todas las asociadas cuentan con un lugar para almacenar sus productos.</li> <li>✓ No hay una persona que les ayude para el transporte de sus artículos</li> <li>✓ La mayor distribución de los productos es a través de minoristas</li> <li>✓ No se realizan compras al crédito de insumos.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ubicación geográfica, cercanía a los diversos sectores sociales.</li> <li>✓ Negociación con proveedores para obtener precios bajos.</li> <li>✓ Búsqueda de más personas para incorporarlas a la asociación.</li> <li>✓ Interés para buscar vínculos con otras instituciones</li> <li>✓ Comercializar sus productos a través de la asociación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta competitividad del mercado</li> <li>✓ No existe control de los ingresos de los productos vendidos.</li> <li>✓ No existe distribución de los artículos a mayoristas</li> <li>✓ No cuentan con ayuda externa</li> </ul>

Fuente: Elaborado por grupo de trabajo

## CONCLUSIONES

- Se logro identificar que las actividades de manufactura y comercialización de productos como: artesanías, dulces tradicionales, productos medicinales (noni), artículos de limpieza (desinfectantes de pisos); ayudaran a implementar el encadenamiento económico y productivo en la asociación.
- En la actividad de abastecimiento de la asociación, no hay un plan diseñado para realizar compras al contado o al crédito de insumos a mayoristas.
- Como actividad primaria de recurso humano, la asociación no tiene establecida una estructura organizativa, para asesorar y dirigir a las asociadas en la elaboración de los diferentes productos que elaboran.
- Dentro de la actividad de logística interna, no existe un plan que ayude a las asociadas con la recepción, almacenamiento y distribución de los insumos y productos que elaboran.
- En la actividad de operaciones la asociación de mujeres emprendedoras no posee un área administrativa y financiera que lleve el control de los ingresos y egresos, así también no cuentan con un medio de transporte para poder llevar sus productos al lugar de distribución.
- Con respecto a la actividad de logística externa la asociación no tiene relación con clientes distribuidores y mayoristas, sin embargo hay un interés por parte de las instituciones financieras, la alcaldía del municipio y la casa de la mujer tecleña para apoyarlas.
- En relación a la actividad de marketing y ventas estas son efectuadas solamente en ferias de emprendedoras y en la casa de la mujer tecleña, por lo que las ventas son bajas, pues no se posee un lugar fijo para poder ofrecer su producto en venta.

## RECOMENDACIONES

- Implementar a través de un plan estratégico la búsqueda de ayuda de sectores financieros y comerciales para la obtención de créditos en el abastecimiento de insumos, así como también establecer relaciones comerciales con el fin de obtener planes de descuento por compras al contado.
- Diseñar e implementar la estructura organizativa de la asociación para asignar las funciones a cada puesto de trabajo, con el objetivo de brindar asesoramiento y dirección en la elaboración y distribución de los productos.
- Crear un plan de logística interna para facilitar la recepción, almacenamiento y distribución de los insumos y productos.
- Asignar personal para el control de ingresos y egresos.
- Elaborar un plan estratégico enfocado a incrementar las ventas.
- Gestionar con instituciones gubernamentales y no gubernamentales un espacio físico permanente para la comercialización de sus productos.
- Como recomendación final se sugiere a la asociación de mujeres emprendedoras, llevar a cabo el plan de mejora presentado en esta investigación.

### CAPÍTULO III

#### PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ENCADENAMIENTOS ECONÓMICOS Y PRODUCTIVOS EN LA ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE LA ZONA NORTE DEL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, ÁREA DEL VOLCÁN.

El presente capítulo comprende la propuesta de los resultados obtenidos luego de la aplicación del modelo de Michael Porter con el objetivo de identificar las distintas actividades económicas y productivas que posibilitan la implementación de procesos de encadenamiento para lograr competitividad y desarrollo en la asociación de mujeres emprendedoras.

Así como también presentar los lineamientos que se deben cumplir para la implementación del encadenamiento económico y productivo de los diferentes artículos que se identificaron con mayor índice para poder encadenarse.

Los resultados obtenidos luego de la investigación, indican que existe una cantidad de problemas que es importante resolver, reflejando que en su mayor parte estos se dan en la venta a minoristas ya que esto no incrementa los ingresos en lo deseado, así como también la falta de acuerdos con proveedores para poder obtener un precio preferencial, pero el mayor obstáculo se percibe en que ellas no tienen un lugar específico donde poder ofrecer sus servicios.

El estudio lo que busca es proponerle a la asociación soluciones que minimicen los problemas, por lo que elaboramos un plan de mejora para la asociación de mujeres emprendedoras, que ayude a fortalecer todas sus actividades.

Parte del diagnóstico realizado en el segundo capítulo, de los posibles encadenamientos económicos y productivos en la Asociación de Mujeres Emprendedoras, donde se determina las diferentes actividades que las asociadas realizan.

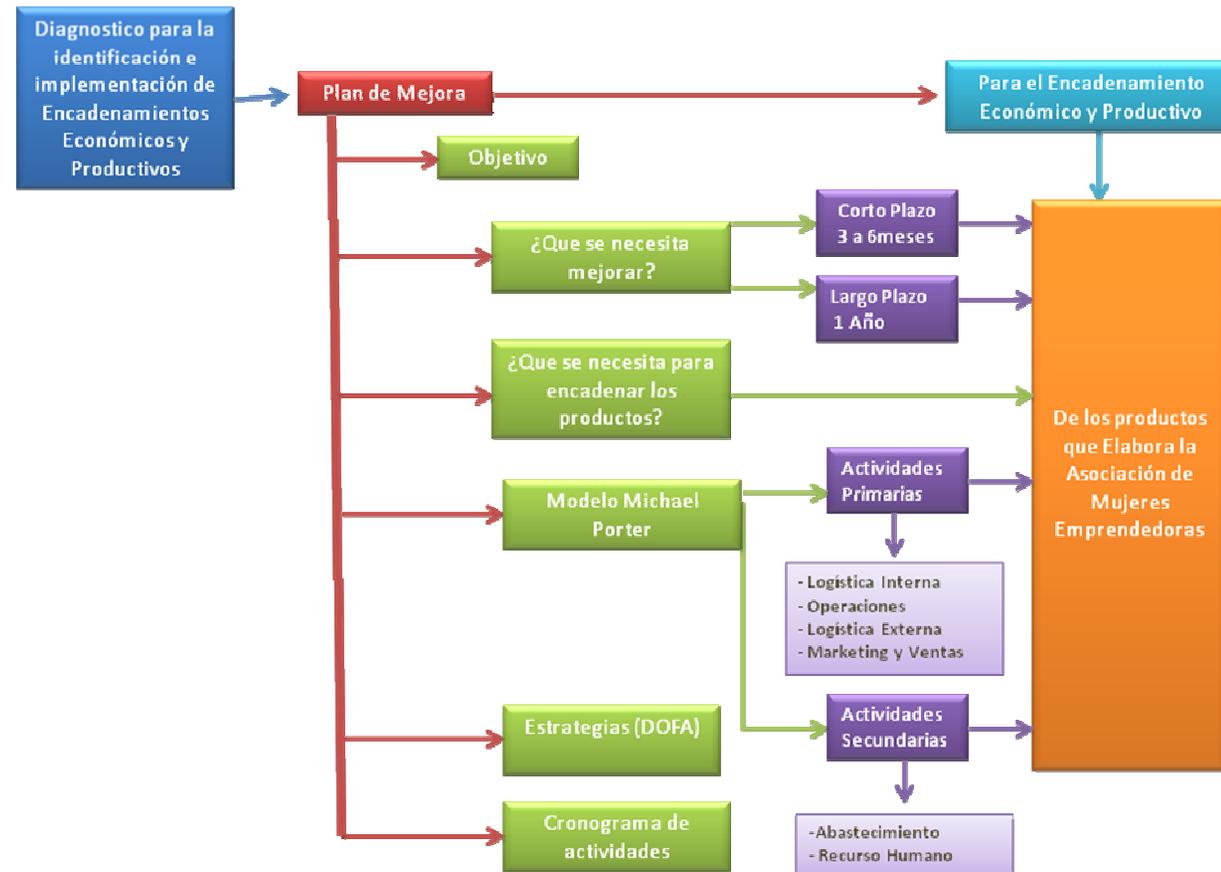
El plan de mejora cuenta con su objetivo general, el cual guía la realización de dicho plan, y lo que pretende alcanzar.

El plan de mejora se ha estimado que sea a un corto plazo ya que se considera que para resolver estos problemas tendrá un tiempo de 6 meses.

Para reforzar el plan de mejora, se realizó un análisis FODA, para conocer la situación interna y la externa de la asociación de mujeres emprendedoras y determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, con el objetivo de elaborar estrategias globales que beneficien a la asociación y puedan fortalecer sus actividades para que estén satisfechas con los cambios dados.

Todas estas acciones tienen como finalidad el fortalecimiento de las actividades que realiza la asociación, tienen un tiempo cronológico para su realización, por ello se incluye un cronograma de actividades, donde se presenta el tiempo en que se realizan.

PLAN DE MEJORA PARA ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS DE LA SANTA TECLA, ÁREA DEL VOLCÁN<sup>43</sup>



<sup>43</sup> Adaptado por el grupo de trabajo. De Tesis Aplicación del Modelo SERVQUAL de servicio al cliente para fortalecer los servicios de líneas de Crédito y cuentas de Ahorro en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los trabajadores de IUSA y otras empresas de R.L. Año 2006

### **3.1. PLAN DE MEJORA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENCADENAMIENTO ECONÓMICO Y PRODUCTIVO EN LA ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS**

#### **1.1 Objetivo**

Implementar encadenamientos económicos y productivos con los distintos artículos que se elaboran en la asociación de mujeres emprendedoras para fortalecer la calidad de vida de cada asociada y el crecimiento de dicha institución.

### **3.2. QUÉ SE NECESITA MEJORAR EN EL CORTO PLAZO.**

#### **3.2.1. Corto Plazo.**

Los problemas que se necesitan resolver a corto plazo son los de mayor relevancia e influyen en la asociación de mujeres emprendedoras, con la solución de estos problemas se busca beneficiar a todas o la mayor parte de las asociadas, se estima que la solución de los siguientes problemas sea resuelta en un tiempo total de 6 meses.

1. Compra de los insumos
2. Falta de personal para que los asesore en la elaboración del producto.
3. Falta de un plan de logística interna.
4. Falta de un departamento administrativo para llevar el control.
5. La distribución de los productos es al por menor.
6. Falta de local para venta

Por lo tanto, los cuadros No.2, No.3, No. 4, No. 5, No.6 y, No.7 muestran los planes de mejora a ejecutar de forma separada de cada uno de los problemas a resolver. Y cada tabla se muestra de la siguiente forma:

Cuadro No.1

PLAN DE MEJORA	
Descripción del problema	En el cual describimos el problema que más se da en el su respectiva actividad.
Consecuencias que provocan el problema	Nos explica la consecuencia del problema
Acción	La propuesta para solucionar el problema
Acciones de mejora	Pasos a seguir en la solución del problema
Unidad Responsable	Persona designada para llevar a cabo la acción
Tiempo de implantación	Tiempo estimado para llevar a cabo la acción

Cuadro No.2

PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD PRIMARIA, LOGÍSTICA INTERNA	
Descripción del problema	La asociación no posee un plan de logística interna que les ayude a las agremiadas a la recepción, almacenamiento y distribución de los productos que elaboran.
Consecuencias que provocan el problema	Al no existir dentro de la asociación un plan de logística interna, se genera una falta de organización e insatisfacción por parte de las asociadas, porque se hace muy difícil la compra, almacenamiento y distribución de los insumos y productos.
Acción	Establecer un plan de logística interna que ayude con la recepción, almacenamiento, distribución de insumos y productos.
Acciones de mejora	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunicar y presentar un plan de logística interna a la coordinadora de la asociación y encargadas de grupo</li> <li>2. Cada asociada deberá reunirse con su encargada de grupo para notificarles los problemas detectados y presentarles el plan para que estén de acuerdo con el proceso a implementar para mejorar sus actividades.</li> </ol>
Unidad Responsable	Coordinación de la asociación
Tiempo de implantación	2 meses

### Beneficio

Al poseer un plan de logística interna, se contará con la persona idónea de llevar el control adecuado del almacenamiento, recepción y distribución de los productos. A su vez permitirá una mejor organización dentro de la asociación.

Cuadro No.3

PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD PRIMARIA, OPERACIONES	
Descripción del problema	No hay un departamento administrativo financiero que lleve el control de los ingresos, los costos y gastos.
Consecuencias que provocan el problema	Al no tener una persona encargada de llevar los ingresos, costos y gastos de la asociación no se posee un historial y control del flujo de efectivo y los productos que se manejan.
Acción	Designar una persona que lleve el control contable y administrativo.
Acciones de mejora	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Coordinación de la asociación debe convocar a las encargadas de grupo para dar a conocer su decisión de establecer un sistema de control de ingresos, costos y gastos, dadas las quejas de las asociadas en esas áreas.</li> <li>2. Asignar las funciones a la persona que se encargara de realizar las nuevas actividades del sistema a implementar.</li> <li>3. Capacitar a la persona encargada, para que pueda manejar el nuevo sistema de control.</li> <li>4. Puesta en marcha del nuevo proyecto.</li> <li>5. Realizar supervisiones, para controlar que se estén haciendo las actividades de la forma que se programaron.</li> </ol>
Unidad Responsable	La coordinación general de la asociación
Tiempo de implantación	6 meses este período servirá para cotizar y adquirir los recursos y materiales, para diseñar el sistema contable y administrativo, y capacitación de la persona a que se le delegará dicha función.

### Beneficio

Al contar con la persona idónea de llevar el registro de los egresos e ingresos, se tendrá un mejor control de los mismos, lo cual generará una mayor confiabilidad en lo administrativo y financiero en la asociación.

Cuadro No.4

PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD PRIMARIA, LOGÍSTICA EXTERNA	
Descripción del problema	las asociadas están insatisfechas debido a que sus productos no los distribuyen con mayoristas si no con minoristas, lo que afecta en gran medida la venta de sus productos
Consecuencias que provocan el problema	Los asociadas manifiestan que les gustaría poder distribuir sus productos al por mayor porque en ocasiones no venden ni un solo producto, con lo cual ellas podrían generar más ingresos para poder elaborar más productos y venderlos. También les gustaría que la casa de la mujer tecléña les apoyara un poco más.
Acción	Apoyar las ventas con mayoristas
Acciones de mejorara	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reunir a las asociadas y elegir una persona encargada de desarrollar un plan de logística externa.</li> <li>2. Elaborar un cronograma de actividades para determinar las acciones a tomar.</li> <li>3. Desarrollar un plan dirigido a promover las ventas a mayoristas.</li> <li>4. Contactar a los clientes que podrían distribuir los productos.</li> <li>5. Supervisar las acciones relativas al plan.</li> <li>6. Presentar informe de las visitas realizadas a posibles distribuidores.</li> </ol>
Unidad Responsable	Encargada de logística externa
Tiempo de implantación	3 meses. Tiempo que servirá para elaborar los planes, acciones a tomar, supervisión y presentación del informe.

### Beneficio

Al desarrollar un plan que mejore la logística externa en la asociación, se podrán distribuir eficientemente los productos a mayoristas, lo cual brindará mayores ingresos a las asociadas.

Cuadro No.5

PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD PRIMARIA, MARKETING	
Descripción del problema	Las ventas de los productos que elaboran son pocas.
Consecuencias que provocan el problema	Las asociadas manifiestan que las ventas son bajas ya que no cuentan con un lugar fijo donde poder vender, si no que lo hacen solamente cuando hay ferias o cuando encuentran un lugar donde hacerlo, lo que dificulta que las ventas no sean las esperadas
Acción	Buscar un lugar fijo donde poder ofrecer sus productos
Acciones de mejora	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reunir a las asociadas para determinar la factibilidad de rentar un local.</li> <li>2. Designar una persona para la búsqueda de local.</li> <li>3. Realizar cotizaciones de diferentes locales.</li> <li>4. Evaluar las diferentes opciones para tomar una decisión, teniendo en cuenta precio y ubicación del local.</li> <li>5. Realizar reunión con las asociadas para exponer la propuesta del local.</li> <li>6. Elegir la mejor propuesta.</li> </ol>
Unidad Responsable	Persona asignada y asociadas
Tiempo de implantación	3 meses desde el momento que se inician las cotizaciones.

### Beneficio

Al tener un lugar fijo para la venta de los productos las asociadas no estarán a la espera de ferias para poder vender sus productos, lo cual ayudara para que los clientes las ubiquen con mayor facilidad.

Cuadro No.6

PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD SECUNDARIA, ABASTECIMIENTO	
Descripción del problema	La asociación de mujeres emprendedoras, compra en su mayoría a distribuidores y minoristas.
Consecuencias que provocan el problema	Genera un alto costo para abastecerse de los insumos que necesitan
Acción	Establecer acuerdos con mayoristas, para la compra de productos y designar una persona para el abastecimiento
Acciones de mejora	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer alianzas con mayoristas</li> <li>2. Realizar compras en común, con las asociadas dedicadas al mismo rubro o similares.</li> <li>3. Establecer créditos comunes con los mayoristas para tener mayor liquidez para diversificarse en la elaboración de productos</li> </ol>
Unidad Responsable	Persona designada para abastecimiento
Tiempo de implantación	3 meses

### Beneficio

Con esto se pretende una disminución en los costos por abastecimiento de los insumos para la elaboración de productos, a su vez ahorro en tiempo para efectuar las compras en diferentes lugares, logrando un mejor acuerdo con los proveedores.

Cuadro No.7

PLAN DE MEJORA ACTIVIDAD SECUNDARIA, RECURSO HUMANO	
Descripción del problema	No hay una persona designada para que las dirija y asesore en la elaboración de los productos
Consecuencias que provocan el problema	Al no contar con una persona que los dirija y asesore, genera desorden dentro de la asociación pues no se establecen parámetros y lineamientos de trabajo
Acción	Establecer una estructura organizativa y contratar el personal para dirigir las y asesorarlas
Acciones de mejora	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer una estructura organizativa de la asociación</li> <li>2. Contratar personal para asesorarlas y dirigir las en la elaboración de los productos</li> <li>3. Elaborar organigrama de la asociación</li> <li>4. Elaborar procedimientos de trabajo</li> <li>5. Capacitación para la optimización de recursos</li> </ol>
Unidad Responsable	Representante actual de la asociación
Tiempo de implantación	6 meses

**Beneficio**

Al implementar una estructura organizativa, se sabrá a quien acudir cuando se necesite asesoría, a su vez permitirá trabajar bajo políticas y procedimientos establecidos para un mejor orden y control dentro de la asociación.

### **3.3. ESTRATEGIAS GLOBALES FODA**

El DOFA es un análisis del diagnóstico FODA, donde encontramos indicadores para crear estrategias y de esta forma contrarrestar las amenazas y debilidades para aprovechar las fortalezas y oportunidades. Es por ello que en la tabla # 8 se muestra la matriz de estrategias, que se ha elaborado sobre la base del análisis del ambiente interno y externo de la asociación de mujeres emprendedoras.

#### **3.3.1 Matriz de estrategias.**

La matriz muestra las cuatro variables utilizadas para formular las estrategias, en la que se cruzan las fortalezas con las oportunidades, las fortalezas con las amenazas, las debilidades con las oportunidades y las debilidades con las amenazas, para alcanzar los objetivos propuestos para la asociación.

Cuadro No.8 Análisis de la matriz FODA

	INTERNAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNAS		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocimiento del sector</li> <li>✓ Compras al contado</li> <li>✓ Ayuda recibida por la casa de la mujer teclena</li> <li>✓ Productos consumibles en cualquier época del año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Falta de capital de trabajo</li> <li>✓ Baja gestión de los empresarios (marketing)</li> <li>✓ No reciben donaciones</li> <li>✓ No hay quien los dirija en la elaboración de sus productos.</li> <li>✓ No reciben asesoramiento para la elaboración de sus artículos.</li> <li>✓ No cuentan con una persona encargada para recibir, almacenar y distribuir los productos.</li> <li>✓ No todas las asociadas cuentan con un lugar para almacenar sus productos.</li> <li>✓ No hay una persona que les ayude para el transporte de sus artículos</li> <li>✓ La mayor distribución de los productos es a través de minoristas</li> <li>✓ No se realizan compras al crédito de insumos.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ubicación geográfica, cercanía a los diversos sectores sociales.</li> <li>✓ Negociación con proveedores para obtener precios bajos.</li> <li>✓ Búsqueda de más personas para incorporarlas a la asociación.</li> <li>✓ Interés para buscar vínculos con otras instituciones</li> <li>✓ Comercializar sus productos a través de la asociación</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA FO ( MAXI-MAXI )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Programas de vinculación con instituciones financieras y demás sectores comerciales como mayoristas y distribuidores</li> <li>*formación de comités para la negociación de bajos precios por las compras al contado</li> <li>*promocionar a través de la asociación los productos ya que son consumibles en cualquier época del año.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA DO ( MAXI -MINI )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Promoción externa de las actividades de la asociación de mujeres emprendedoras.</li> <li>*asesoramiento para gestionar bajos precios y créditos</li> <li>*Vinculación con otros empresarios y demás sectores sociales</li> <li>*Comercialización de los productos con diversos sectores sean mayoristas o minoristas</li> </ul>
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta competitividad del mercado</li> <li>✓ No existe control de los ingresos de los productos vendidos.</li> <li>✓ No existe distribución de los artículos a mayoristas</li> <li>✓ No cuentan con ayuda externa</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA FA ( MINI-MAXI )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Convenios de capacitación con la casa de la mujer teclena para controlar los ingresos y egresos de los productos comercializados</li> <li>*Promoción de capacitaciones para la distribución de los artículos a mayoristas</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA DA ( MINI-MINI )</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Gestionar créditos con instituciones financieras para compras de insumos</li> <li>*Formación de comités para la gestión de fondos a ONGs, alcaldía y demás instituciones</li> <li>*buscar vínculos con instituciones capacitadoras en la elaboración, almacenamiento, y distribución de los artículos producidos.</li> </ul>

#### 4. IMPORTANCIA DEL ENCADENAMIENTO ECONÓMICO Y PRODUCTIVO

El Salvador, al igual que otras naciones subdesarrolladas, enfrenta el desafío de mejorar su desarrollo a nivel internacional mediante la introducción de modificaciones en su estructura productiva, que contribuyan al desarrollo económico del país. Pero para llevar a cabo esto se necesita fortalecer a las pequeñas y medianas empresas del país para que estas ayuden al desarrollo.

Se está dando muy frecuente en países como Colombia, Chile, Argentina y México la producción en cadenas a lo que llamamos encadenamientos productivos los cuales consisten en una aglomeración de empresas que interactúan, logrando así aumentar sus niveles de competitividad, lo cual resulta de mucha importancia para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), las cuales pueden verse perjudicadas por falta de herramientas.

La integración con la asociación de mujeres emprendedoras generaría muchos beneficios importantes tales como: mayor generación de empleo, mejores ingresos a las familias de las asociadas, una mejor calidad de vida, diversificación de la producción y generación de una sociedad más igualitaria.



## BIBLIOGRAFÍA

- Albert Hirshman. The Strategy of Economic Development. New Haven, Conn.: Yale University Press (1957).
- Francisco Albuquerque. Cambio Estructural, Desarrollo Económico Local en la Globalización y de la gestión pública, en Marsiglia, J.C. (Desarrollo local en la Globalización. Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLEAH), Montevideo Uruguay (1999)
- Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS - INCAE): "Clima de negocios para una agroindustria más competitiva en Centroamérica" Nota Técnica CEPAL (1999): "Recommendations for the 1983 world programme of industrial statistics". Part one Documento 12. Taller de trabajo sobre "Conceptos y metodologías en el análisis de los clusters". Santiago, Chile(2001).
- Hernández Sampieri R., Fernández Collado, Baptista Lucio. 2Metodología de Investigación", Mc Graw Hill México, Segunda edición 2001.
- Asociación de Medianos y Pequeños Empresarios Salvadoreños (AMPES).Libros Blanco de la Microempresas El Salvador (1997).
- Del Castillo, J (dir). Manual de Desarrollo local, serie de estudios de Economía departamento de economía y hacienda gobierno Vasco, 1994
- Código de Comercio de El Salvador. En L. t. mercantiles, Titulo I Empresa Mercantil capítulo 1
- Peumans H. Valoración de Proyectos de Inversión / h Peumans. Bilbao. Ediciones Deusto, 1967.
- KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. Prentice Hall, México. 2000, edición milenio
- [www.definiciónorg/inversión](http://www.definiciónorg/inversión).
- [www.gestiopolis.com/recursos/catsexp](http://www.gestiopolis.com/recursos/catsexp).
- [www.infomipyme.com](http://www.infomipyme.com).
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com).
- [www.rae.es](http://www.rae.es) . Obtenido de Diccionario de la Lengua Española.
- [www.zonaeconomica.com/inversión/definición](http://www.zonaeconomica.com/inversión/definición).
- [www.definiciónorg/inversión](http://www.definiciónorg/inversión).
- [www.gestiopolis.com/recursos/catsexp](http://www.gestiopolis.com/recursos/catsexp).
- [www.infomipyme.com](http://www.infomipyme.com). (s.f.).

- [www.monografias.com](http://www.monografias.com). (s.f.).
- [www.rae.es](http://www.rae.es) . (s.f.). Obtenido de Diccionario de la Lengua Española.
- [www.zonaeconomica.com/inversi3n/definici3n](http://www.zonaeconomica.com/inversi3n/definici3n). (s.f.).

**ANEXOS**



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Anexo 1

ENCUESTA DIRIGIDA A LA ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRENDEDORAS DEL  
MUNICIPIO DE SANTA TECLA

**Estimadas señoras:** La investigación que se está llevando a cabo pretende conocer en qué medida las distintas actividades Económicas y Productivas que ustedes realizan contribuyen a la implementación del proceso de Encadenamiento Económico y Productivo.

**Objetivo:** Recopilar información de parte de la asociación de mujeres emprendedoras de Santa Tecla, área del volcán, sobre productos que generan y se comercializan, y poder determinar el posible encadenamiento de los mismos.

Nuestra finalidad es contar con su colaboración para que conteste algunas preguntas que no toman más de 15 minutos, La información que nos proporcione será anónima, lea las indicaciones cuidadosamente y responda según crea conveniente.

Indicaciones: Las preguntas tienen opciones, elija la que mejor describa lo que usted piensa con una "X", solamente se puede elegir una respuesta por pregunta.

Sus respuestas serán muy importantes para los fines de esta investigación, por lo tanto le pedimos la mayor veracidad posible.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**I. Datos Generales**

- i. Edad: ( ) 18-20 años ( ) 21-25 años ( ) 26-30 años ( ) 31-35 años ( ) 36-40 años  
( ) 41-45 años ( ) 46 a más años
- ii. ¿Cuál es su estado civil?  
( ) Soltera ( ) Casada ( ) Viuda ( ) Acompañada ( ) Divorciada
- iii. La actividad económica o productiva a la que se dedica es:.  
a. Propia ( ) Colaboradora ( ) Familiar ( )
- iv. En qué tipo de actividad económica se ubica:  
( ) Comercio ( ) Agrícola ( ) Manufactura ( )  
Otros: \_\_\_\_\_
- v. Qué tipo de productos, bienes o servicios comercializa:  
( ) Hortalizas ( ) Frutas ( ) Flores ( ) Artesanías  
( ) Encurtidos ( ) Otros: \_\_\_\_\_
- vi. Qué tipo de insumos utiliza para la producción de sus productos:  
( ) Semillas ( ) Fertilizantes ( ) Abono ( ) Pesticidas  
( ) Hilo ( ) Tela ( ) Cáñamo ( ) Pinturas  
( ) Papel ( ) Azúcar ( ) Frutas ( ) Verduras  
( ) Otros: \_\_\_\_\_
- vii. Quienes intervienen en la elaboración y comercialización de sus productos  
( ) Usted Misma ( ) Familiares ( ) Hijos ( ) Vecinos  
( ) Trabajadoras de la Zona ( ) Otros: \_\_\_\_\_
- viii. Sus principales clientes son:  
( ) Locales ( ) Departamentales ( ) Nacionales ( ) Extranjeros
- ix. Sus principales proveedores son:  
( ) Locales ( ) Departamentales ( ) Nacionales ( ) Extranjeros



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



II. En el siguiente cuadro escriba una "x" donde considere es la opción que mejor describa su situación.

		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	Sus insumos los adquiere en compras que realiza al contado.					
2	Sus insumos los adquiere en compras que realiza al crédito.					
3	Los insumos para la elaboración de sus productos los recibe por medio de donaciones.					
4	Sus insumos los compra a Distribuidores.					
5	Sus insumos los compra a Mayoristas.					
6	Sus insumos los compra a Minoristas.					
7	Sus productos los distribuye con Distribuidores.					
8	Sus productos los distribuye con Mayoristas.					
9	Sus productos los distribuye con Minoristas.					
10	Recibe ayuda para la elaboración y comercialización de sus productos por medio de ONG's.					
11	Recibe ayuda para la elaboración y comercialización de sus productos por medio de Instituciones Financieras.					
12	Recibe ayuda para la elaboración y comercialización de sus productos por medio de la Alcaldía Municipal.					
13	En la asociación se tiene designada alguna persona como encargado de recepción de insumos para los productos que elabora.					
14	En la asociación se tiene designada alguna persona como encargado de almacenar los insumos para los productos que elabora.					



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



15	En la asociación se tiene designada alguna persona como encargado de la distribución de insumos para los productos que elabora.					
16	Cuando tienen los productos terminados los almacenan en algún lugar para estar disponibles para la distribución.					
17	Hay alguna persona encargada del transporte de los productos hacia la zona donde comercializan.					
18	Hay algún encargado de llevar las cuentas de los ingresos recibidos por las ventas de sus productos.					
19	La asociación tiene una persona encargada de dirigirlos en la elaboración de sus productos.					
20	La asociación tiene una persona encargada de asesorarlos en la elaboración de sus productos.					
21	La ayuda que le brinda la Casa de la Mujer Tecleña, lo motiva a continuar trabajando con ella.					
22	La Asociación de Mujeres Emprendedoras se encuentra buscando personas para ser incorporadas en sus programas.					
23	Las personas que usted conoce en la asociación de mujeres emprendedoras pertenecen a la zona del volcán o zonas aledañas a Santa Tecla.					
24	Los productos que elaboran son comercializados por la asociación a que pertenecen.					
25	Sienten un verdadero interés de parte de algunas instituciones por establecer vínculos con las Pymes.					
26	Los productos que elaboran son consumibles en cualquier época del año.					
27	Establece relaciones o acuerdos con sus proveedores para obtener un mejor precio.					

**Gracias por su colaboración!!**

## ACTIVIDADES PRIMARIAS

### ANEXO 2

LOGÍSTICA INTERNA												
N° DE AFIRMACION	DESCRIPCION	FRECUENCIA										
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Total	% siempre	% casi siempre	% a veces	% casi nunca	% Nunca
		100	80	60	40	20						
13	En la asociación se tiene designada una persona como encargado de recepción de insumos para los productos que elabora	22	2	12	4	44	<b>84</b>	26.19	2.381	14.286	4.7619	52.38
14	En la asociación se tiene designada una persona como encargado de almacenar de insumos para los productos que elabora	18	2	10	4	50	<b>84</b>	21.429	2.381	11.905	4.7619	59.52
15	En la asociación se tiene designada una persona como encargado de la distribución de insumos para los productos que elabora	24	6	6	4	44	<b>84</b>	28.571	7.1429	7.1429	4.7619	52.38

## ACTIVIDADES PRIMARIAS

### ANEXO 2

OPERACIONES												
N° DE AFIRMACION	DESCRIPCION	FRECUENCIA										
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Total	% siempre	% casi siempre	% a veces	% casi nunca	% Nunca
		100	80	60	40	20						
16	Cuando tienen los productos terminados los almacenan en algún lugar para estar disponibles para la distribución	28	8	12	4	32	84	33.333	9.5238	14.286	4.7619	38.1
17	Hay alguna persona encargada del transporte de los productos hacia la zona donde comercializan	16	8	2	6	52	84	19.048	9.5238	2.381	7.1429	61.9
18	Hay algún encargado de llevar las cuentas de los ingresos recibidos por las ventas de sus productos	24	4	4	2	50	84	28.571	4.7619	4.7619	2.381	59.52

## ACTIVIDADES PRIMARIAS

### ANEXO 2

LOGÍSTICA EXTERNA												
Nº DE AFIRMACION	DESCRIPCION	FRECUENCIA										
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Total	% siempre	% casi siempre	% a veces	% casi nunca	% Nunca
		100	80	60	40	20						
7	Sus productos los distribuye con distribuidores	9	0	6	4	65	84	10.714	0	7.1429	4.7619	77.38
8	Sus productos los distribuye con Mayorista	4	2	4	2	72	84	4.7619	2.381	4.7619	2.381	85.71
9	Sus productos los distribuye a minoristas	47	8	12	0	17	84	55.952	9.5238	14.286	0	20.24
10	Recibe ayuda para la elaboracion y comercializacion de sus productos por medio de ONG's	8	5	12	0	59	84	9.5238	5.9524	14.286	0	70.24
11	Recibe ayuda para la elaboracion y comercializacion de sus productos por medio de instituciones financieras	10	2	8	4	60	84	11.905	2.381	9.5238	4.7619	71.43
12	Recibe ayuda para la elaboracion y comercializacion de sus productos por medio de la Alcaldia Municipal	20	12	14	0	38	84	23.81	14.286	16.667	0	45.24
25	Siente un verdadero interes de parte de algunas Instituciones por establecer vinculos	62	10	4	0	8	84	73.81	11.905	4.7619	0	9.524

## ACTIVIDADES PRIMARIAS

### ANEXO 3

ABASTECIMIENTO												
N° DE AFIRMACION	DESCRIPCION	FRECUENCIA										
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Total	% siempre	% casi siempre	% a veces	% casi nunca	% Nunca
		100	80	60	40	20						
1	Sus insumos los adquiere en compras al contado	53	15	10	2	4	84	63.095	17.857	11.905	2.381	4.762
2	Sus insumos los adquiere en compras al crédito	6	6	15	6	51	84	7.1429	7.1429	17.857	7.1429	60.71
3	Los insumos para la elaboración de sus productos los recibe a través de donaciones	5	0	2	0	77	84	5.9524	0	2.381	0	91.67
4	Sus insumos los compra a distribuidores	51	10	15	0	8	84	60.714	11.905	17.857	0	9.524
5	Sus insumos los compra a mayoristas	39	12	17	4	12	84	46.429	14.286	20.238	4.7619	14.29
6	Sus insumos los compra a minoristas	26	8	33	6	11	84	30.952	9.5238	39.286	7.1429	13.1
27	Establece relaciones o acuerdos con sus proveedores para obtener un mejor precio	50	14	6	4	10	84	59.524	16.667	7.1429	4.7619	11.9

## ACTIVIDADES PRIMARIAS

### ANEXO 3

RECURSOS HUMANOS												
N° DE AFIRMACION	DESCRIPCION	FRECUENCIA										
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Total	% siempre	% casi siempre	% a veces	% casi nunca	% Nunca
		100	80	60	40	20						
19	La asociaciòn tiene una persona encargada de dirigirlos en elaboraciòn de sus productos	22	2	8	2	50	84	26.19	2.381	9.5238	2.381	59.52
20	La asociaciòn tiene una persona encargada de asesorarlos en elaboraciòn de sus productos	22	8	8	2	44	84	26.19	9.5238	9.5238	2.381	52.38
22	La Asociaciòn de mujeres Emprendedoras se encuentra buscando personas para ser incorporados a sus programas	74	6	2	0	2	84	88.095	7.1429	2.381	0	2.381