

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE
ACTIVIDADES ECONÓMICAS CON POTENCIAL DE ENCADENAMIENTO
PRODUCTIVO. CASO ILUSTRATIVO EN EL MUNICIPIO DE MEJICANOS”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

**BRINDA YANILET RIVERA HERNÁNDEZ
MEYBELL ADALLY RIVERA DE ORELLANA
REYNA PATRICIA CORTEZ RIVERA**

PARA OPTAR AL GRADO DE

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JUNIO DE 2008

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Máster Rufino Antonio Quezada Sánchez.

Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Sánchez.

Facultad de Ciencias Económicas

Decano : Msc. Roger Armando Arias Alvarado.

Secretario : Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras.

Docente Director : Ing. Mauricio Alberto Rivas Romero.

Coordinador de Seminario : Lic. Rafael Aristides Campos.

Docente Observador : Msc. Francisco Quintanilla.

Junio de 2008

San Salvador,

El Salvador,

Centroamérica.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco con todo mi corazón a Dios primeramente por haberme permitido alcanzar un éxito más en la vida. A mis padres porque sin su apoyo, consejos y oraciones no habría culminado esta carrera. A mis hermanas porque siempre estuvieron conmigo. A Denis por el apoyo y cariño incondicional que me dio en los momentos que más lo necesite. A mis amistades por motivarme a seguir adelante. A Meybell y Reyna por haberme dado la oportunidad de trabajar con ellas y haber compartido todos los momentos buenos y malos. Al Ing. Rivas por los conocimientos transmitidos durante todo este proceso.

Brinda Yanilet Rivera Hernández

Agradezco primeramente a Dios por darme la fuerza para seguir adelante y ayudarme a culminar este triunfo. A mi madre Lucía Vásquez por el amor y apoyo que me ha dado en toda mi vida. A mi esposo Ronald Orellana por su amor, comprensión y apoyo incondicional. A mi princesa Maryori Orellana por su cariño y paciencia. A mis hermanas Delmy y Karla por la colaboración brindada durante todo este tiempo. A mis amigas Reyna y Brinda por soportarme y comprenderme siempre. A mis amigos por motivarme a no desmayar y seguir adelante. Al Ing. Rivas por su tiempo, consejos y conocimientos ofrecidos en el transcurso de este proceso.

Meybell Adally Rivera Vásquez.

Agradezco a Dios Todopoderoso por la culminación de mi carrera, la sabiduría y fortaleza que me ha dado para obtener este logro. A la memoria de mi madre, porque ella ha sido siempre mi inspiración para poder seguir adelante. A mi padre por su amor, sabios consejos y apoyo en este proceso. A mi abuelo, a mis hermanos, mis cuñados y sobrinas que siempre me apoyaron y animaron a seguir adelante. A mis amistades por la motivación que me brindaron. A mis amigas y compañeras de tesis Brinda y Meybell, por todos los momentos que hemos compartido en el transcurso de nuestra carrera. Al Ing. Rivas por ser parte de este equipo, por la motivación y conocimientos transmitidos durante este proceso.

Reyna Patricia Cortez Rivera

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
INTRODUCCIÓN.....	i
CAPÍTULO I: GENERALIDADES SOBRE EL MUNICIPIO DE MEJCANOS, ACTIVIDADES ECONÓMICAS, ASOCIATIVIDAD, ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO, CADENA DE VALOR, VENTAJA COMPETITIVA Y DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.	
OBJETIVOS.....	1
A. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE MEJCANOS	
1. Antecedentes del municipio	2
1.1 Reseña Histórica.....	2
1.2 Ubicación Geográfica	2
1.3 Densidad Poblacional	3
1.4 Índice de Empleo, Desempleo y Subempleo	3
1.5 Gobierno Local.....	4
1.6 Economía	4
B. GENERALIDADES SOBRE ACTIVIDADES ECONÓMICAS	
1. Concepto	5
2. Clasificación de las actividades económicas	5
2.1 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU).....	6
2.2 Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional (CUCI)	6
2.3 Clasificación Central de Productos (CCP)	7
2.4 Clasificación Nacional de las Actividades Económicas (CNAE).....	8
C. GENERALIDADES SOBRE ASOCIATIVIDAD	
1. Concepto	8
2. Objetivos de la Asociatividad	8

3. Características de los Modelos Asociativos	9
4. Importancia da la Asociatividad	10
5. Ventajas de la Asociatividad	10
6. Restricciones de la Asociatividad	11
7. Formas de Asociatividad	11
D. GENERALIDADES SOBRE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO	
1. Esquema del Encadenamiento Productivo	13
2. Concepto del Encadenamiento Productivo	14
3. Principios del Encadenamiento Productivo	15
4. Características del Encadenamiento Productivo	16
5. Importancia de trabajar con el Encadenamiento Productivo.....	17
6. Ventajas del Encadenamiento Productivo.....	17
7. Problemas Comunes que se presenta en la aplicación del EP	18
8. Cadenas Productivas.....	18
8.1 Concepto de Cadenas Productivas	18
8.2 Tipos de Cadenas	19
8.3 Funciones de los Eslabones de la Cadena Productiva	19
E. GENERALIDADES SOBRE CADENA DE VALOR	
1. Concepto	20
2. Identificación de las Actividades de Valor	21
2.1 Actividades Primarias	21
2.2 Actividades de Apoyo	22
2.3 El Margen	23
3. Importancia de la Cadena de Valor	23
4. La Cadena de Valor y la Ventaja Competitiva	24
F. GENERALIDADES SOBRE VENTAJA COMPETITIVA	
1. Concepto	25
2. Aspectos Claves de la Ventaja Competitiva.....	26
3. Características de una Ventaja Competitiva	27
G. DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
1. Concepto	27
2. Importancia.....	28

CAPITULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE SE DESARROLLAN EN EL MUNICIPIO DE MEJICANOS.

A. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Objetivos de la Investigación.....	30
1.1 Objetivo General	30
1.2 Objetivos Específicos	30
2. Sujeto de la Investigación.....	30
3. Determinación del Universo y Tamaño de la Muestra.....	31
3.1 Determinación del Universo	31
3.2 Determinación del Tamaño de la Muestra	31
4. Fuentes de Información	33
4.1 Fuentes Primarias	33
4.2 Fuentes Secundarias.....	34
5. Métodos y Técnicas de Investigación.....	34
5.1 Método de Investigación.....	34
5.2 Tipo de Investigación	34
5.3 Técnicas para la Recolección de Datos	35
5.4 Instrumentos para la Recolección de Datos	35
5.4.1 El Cuestionario.....	35
5.4.2 La Cédula de Entrevista	36
5.5 Tabulación de los Datos	36
5.5.1 Tabulación de los Datos Obtenidos en las Encuestas	37
5.5.2 Cruce de Variables	37
5.5.3 Presentación de Resultados de Entrevistas Realizadas a Instituciones de Apoyo	40
5.5.3.1 Síntesis de Entrevistas a Instituciones de Apoyo	45
5.5.3.2 Síntesis de Entrevistas a miembros del Concejo Municipal	49

B. DIAGNÓSTICO DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE SE DESARROLLAN EN EL MUNICIPIO DE MEJICANOS

1. Modelo de Matriz FODA	50
2. Análisis FODA de las Actividades Económicas	51
2.1 Factores Internos de las Actividades Económicas	51
2.1.1 Fortalezas de las Actividades Económicas	51
2.1.2 Debilidades de las Actividades Económicas	52
2.2 Factores Externos de las Actividades Económicas	53
2.2.1 Oportunidades de las Actividades Económicas	53
2.2.2 Amenazas de las Actividades Económicas	54
3. Integración de Factores Internos y Externos	55
4. Diagnóstico de la Situación Actual	56

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS CON POTENCIAL DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO. CASO ILUSTRATIVO EN EL MUNICIPIO DE MEJICANOS.

A. FUNDAMENTOS DE LA METODOLOGÍA

1. Introducción	59
2. Objetivos de la Metodología	60
3. Importancia de la Metodología	60
4. Características	61
5. Organización del GPEP	61
6. Valores del GPEP	63
7. Recursos	63
8. Tiempo de Ejecución	65

B. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

1 Diagnóstico de las Actividades Económicas	68
1.1 Pasos para realizar el Diagnóstico de las Actividades Económicas.....	68
1.1.1 Definición de las Actividades Económicas a Investigar.....	69
1.1.2 Obtención de Datos de las Actividades Económicas	69
1.1.2.1 Propuesta de Instrumentos	71
1.1.2.1.1 Encuesta.....	71
1.1.2.1.2 Entrevistas	72
1.1.2.1.3 Ficha de Observación	72
1.1.3 Análisis de Datos	72
1.1.3.1 Pasos para la Aplicación del Análisis FODA.....	73
1.1.3.1.1 Información del municipio y de las Actividades Económicas	73
1.1.3.1.2 Identificación del FODA.....	74
1.1.3.1.3 Análisis FODA.....	74
1.1.4 Presentación de los Resultados del Diagnóstico	75
2. Determinación de Criterios a aplicar a las Actividades Económicas	76
2.1 Pasos para la Determinación de Criterios	76
2.1.1 Conocer los Resultados del Diagnóstico	77
2.1.2 Reunión del GPEP para Lluvia de Ideas	77
2.1.3 Criterios a utilizar en las Actividades Económicas.....	78
3. Medición de Criterios a Aplicar a las Actividades Económicas.....	81
3.1 Instrumentos a utilizar en la Medición de los Criterios	81
4. Identificación de las AE con Potencial de EP.....	81
4.1 Evaluación de las Actividades Económicas	82

C. PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO EN LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS IDENTIFICADAS CON LA METODOLOGÍA

1. Esquema del Proceso de Implementación de EP	83
2. Etapas para la Implementación de EP	84
2.1 Identificación de Empresarios	84
2.2 Preparativos para Reunión con Empresarios	84
2.3 Reunión con Empresarios	85

2.4 Preparativos para el Taller con Empresarios	86
2.5 Taller con Empresarios.....	86
2.6 Identificación y Selección de Eslabones	90
2.7 Convocatoria de Eslabones	90
2.8 Reunión con Eslabones.....	90
2.9 Taller con Eslabones	91
2.10 Puesta en marcha del Encadenamiento Productivo.....	93

D. CASO PRÁCTICO MUNICIPIO DE MEJICANOS

1. Diagnóstico de las Actividades Económicas	95
1.1 Definición de las Actividades Económicas a Investigar.....	95
1.2 Obtención de Datos de las Actividades Económicas	95
2. Evaluación de la AE Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas	101
2.1 Análisis FODA	107
2.2 Presentación de los Resultado del Diagnóstico.....	109
2.3 Medición de Criterios	113
2.4 Determinación de Encadenamiento Productivo	119
3. Evaluación de la AE Fabricación de Productos Textiles	119
3.1 Análisis FODA	125
3.2 Presentación de los Resultados del Diagnóstico.....	127
3.3 Medición de Criterios	130
3.4 Determinación de Encadenamiento Productivo	136

CONCLUSIONES	138
---------------------------	------------

RECOMENDACIONES.....	139
-----------------------------	------------

BIBLIOGRAFÍA	140
---------------------------	------------

GLOSARIO

ANEXOS

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Características de la Asociatividad	9
Cuadro N° 2: Modelos Asociativos	12
Cuadro N° 3: Características del Encadenamiento Productivo	16
Cuadro N° 4: Tipos de Cadenas Productivas	19
Cuadro N° 5: Características de una Ventaja Competitiva	27

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Ventajas de la Asociatividad	10
Figura N° 2: Modelos Asociativos	11
Figura N° 3: Esquema de los Actores que intervienen en el EP.....	13
Figura N° 4: Esquema del Encadenamiento Productivo	14
Figura N° 5: Ventajas del Encadenamiento Productivo.....	17
Figura N° 6: Modelo General de la Cadena Productiva	19
Figura N° 7: Funciones de los Eslabones de la Cadena Productiva	20
Figura N° 8: Esquematización de las Actividades Primarias	22
Figura N° 9: Esquematización de las Actividades de Apoyo	23
Figura N° 10: Esquematización de la Cadena de Valor	24
Figura N° 11: Fuentes de una Ventaja Competitiva	26
Figura N° 12: Características de la Metodología	61
Figura N° 13: Propuesta del Organigrama del GPEP.....	61
Figura N° 14: Esquema de la Metodología	67
Figura N° 15: Pasos para Realizar el Diagnóstico.....	68
Figura N° 16: Pasos para la Aplicación del Análisis FODA.....	73
Figura N° 17: Pasos para la Determinación de Criterios.....	76
Figura N° 18: Criterios aplicar a las Actividades Económicas	80
Figura N° 19: Proceso de Implementación de EP	83

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Actividades Económicas clasificadas en Estratos.....	31
Tabla N° 2: Instituciones que brindan Apoyo a las empresas del Municipio de Mejicanos.....	33
Tabla N° 3: Miembros del Concejo Municipal de Mejicanos	33
Tabla N° 4: Cruce de la Actividad Económica Productos Textiles	37
Tabla N° 5: Cruce de la Actividad Económica Estructuras Metálicas	37
Tabla N° 6: Cruce de la Actividad Económica Productos Alimenticios	38
Tabla N° 7: Cruce de la Actividad Económica Productos de Madera.....	38
Tabla N° 8: Cruce de la Actividad Económica Mecánica Automotriz.....	38
Tabla N° 9: Cruce de la Actividad Económica Comercio al por Menor.....	39
Tabla N° 10: Consolidado de las Actividades Económicas	39
Tabla N° 11: Entrevistas a Instituciones de Apoyo Técnico y/o Financiero	41
Tabla N° 12: Entrevistas a Concejales de la Alcaldía Municipal de Mejicanos.....	46
Tabla N° 13: Modelo de la Matriz FODA.....	50
Tabla N° 14: Descripción del Puesto del Coordinador del GPEP	62
Tabla N° 15: Descripción del Puesto de los Equipos de Apoyo	62
Tabla N° 16: Presupuesto para la Implementación de la Metodología.....	64
Tabla N° 17: Cronograma de actividades	65
Tabla N° 18: Escala de Evaluación	82
Tabla N° 19: Plan de Implementación de Encadenamiento Productivo	137

SIGLAS UTILIZADAS

AE: Actividad Económica

EP: Encadenamiento Productivo

GPEP: Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo

FEP: Formulario de Encadenamiento Productivo

PROCOMES: Asociación de Proyectos Comunales de El Salvador

FADEMYPE: Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa

OMAM: Oficina Municipal de Apoyo a la Microempresa

CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

FUSADES: Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social

CAMETRO: Caja Metropolitana

OXGASA: Oxígeno y Gases de El Salvador S.A. DE C.V.

MIPYMES: Micros, Pequeñas y Medianas Empresas

INSAFORP: Instituto Salvadoreño de Formación Profesional

RESUMEN

En El Salvador se observa que las micro y pequeñas empresas cuentan con deficiencias tales como: poco acceso a información, reducidas capacidades en gestión empresarial, capital humano poco desarrollado, incipiente desarrollo tecnológico y limitado acceso a fuentes de financiamiento, por tanto es necesario buscar alternativas que permitan cambiar dicha situación para que estas empresas puedan ser capaces de afrontar los retos que se presentan hoy en día debido a la globalización.

Una alternativa puede ser la implementación de Encadenamiento Productivo en las micro y pequeñas empresas, ya que este Enfoque permite a las empresas incrementar la competitividad de los productos y/o servicios que ofrecen, obtener la oportunidad de acceder a nuevos mercados, ya sean nacionales o internacionales y consolidación de mercados existentes.

Con base a lo expuesto anteriormente y considerando la importancia del papel que juegan las micro y pequeñas empresas en la Economía de El Salvador se presenta una propuesta de Metodología para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, se trabaja con este Enfoque debido a las características particulares que éste tiene.

Con la Metodología se busca proporcionar a las Instituciones que apoyan a las micro y pequeñas empresas, una herramienta que facilite la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo para posteriormente implementar dicho Enfoque y poder así contribuir al Desarrollo Económico Local del municipio donde éste se lleve a cabo.

Para llevar a cabo la investigación se empleó el Método Deductivo, ya que se partió del estudio general sobre temas relacionados al desarrollo del mismo, para luego aplicarlo a un sujeto de estudio específico, que en este caso, son las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos.

Las Técnicas que se utilizaron para la recolección de la información necesaria, para llevar a cabo la investigación fueron: la Encuesta y la Entrevista. La primera permitió recolectar datos generales de las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos. La Entrevista se empleó para

conocer la opinión de personas que trabajan en Instituciones que brindan Apoyo a las empresas del municipio y también de algunas personas que conocen sobre el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica.

La aplicación de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, se hizo con dos Actividades Económicas de las que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos, de las cuales se determinó que una tiene Potencial de Encadenamiento Productivo, por tanto se logro el fin de la Metodología.

Al final del documento se presenta un Plan de Implementación donde se detallan todas las Etapas a desarrollar para aplicar Encadenamiento Productivo en algún municipio determinado, esto con el objetivo de brindar una guía que sirva a todas las Instituciones interesadas en promover el Desarrollo Económico Local.

Entre las Conclusiones más relevantes de la Investigación se pueden mencionar las siguientes: La adecuada aplicación de la Metodología conlleva a Identificar Actividades Económicas con mayor posibilidad de desarrollar Encadenamiento Productivo de una forma eficaz y eficiente. Así como también debido a que la Metodología es de carácter flexible algunos Procesos que la conforman se permite que ésta pueda ser aplicada en cualquier municipio, ya sea por la Alcaldía o por Instituciones de Apoyo.

INTRODUCCIÓN

Las Micros, Medianas y Pequeñas Empresas (MIPYMES) desempeñan un papel muy importante en la generación de empleos y al valor añadido en la economía del país, sin embargo, éstas enfrentan nuevos desafíos competitivos como resultado de los cambios ocurridos durante los últimos años, como son: la globalización, la apertura e integración regional y la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación. Por tanto las empresas deben buscar nuevas Enfoques de trabajo para poder enfrentar estos retos.

Dentro de los nuevos Enfoques, se encuentra el Encadenamiento Productivo, el cual implica que deben cooperar estrechamente todos los Eslabones que conforman la Cadena Productiva, así como también las autoridades pertinentes y las Instituciones que tienen como finalidad apoyar a las Actividades Económicas, todo lo anterior con el objeto de intercambiar información y establecer una visión compartida que permita el desarrollo de las empresas. Algunos de los beneficios que se obtienen con este Enfoque son: incremento de la competitividad de los productos y/o servicios, oportunidad de acceder a nuevos mercados ya sean nacionales o internacionales y consolidación de mercados existentes.

En el Capítulo I se presenta el Marco Teórico de la Investigación, el cual incluye: Generalidades del Municipio de Mejicanos, esto fue necesario para conocer los Aspectos Geográficos, Sociales, Económicos y Políticos de dicho municipio. También contiene los diferentes clasificadores de las Actividades Económicas, haciendo énfasis en la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU); debido a que ésta es la utilizada por las entidades competentes dentro del país. Además incluye el desarrollo de la temática de Asociatividad, donde se muestran los Objetivos, Importancia, Características, Ventajas y algunos Modelos Asociativos como son: los Clúster, Redes Empresariales, Eslabonamiento Productivo, Joint Venture y Alianzas Estratégicas; luego se presenta el Enfoque de Encadenamiento Productivo, del cual se muestra: el Esquema, Concepto, Tipos, Principios, Características, Ventajas, Importancia y los Problemas más comunes que se pueden presentar en éste.

Así mismo se aborda el tema de las Cadenas Productivas, éste se desglosa en: Tipos de Cadenas, Importancia y Funciones de los diferentes Eslabones que conforman dicha Cadena. También se hace referencia a la Cadena de Valor de la cual se exponen las Actividades Primarias y Actividades de Apoyo, junto con el Margen. Sobre la Ventaja Competitiva se visualizan: Aspectos Claves sobre esta temática, las

Fuentes y las Características que ésta debe tener. Finalmente se presenta la temática de Desarrollo Económico Local, ya que uno de los puntos fundamentales para lograr dicho Desarrollo es la promoción de la Actividad Económica.

En el Capítulo II se desarrolla el Diagnóstico de la situación actual de las Actividades Económicas estudiadas, las cuales son: Fabricación de Productos Textiles; Fabricación de Productos Elaborados de Metal; Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas; Fabricación de Muebles; Venta, Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotores y Comercio al por Menor.

El Capítulo consta de las siguientes partes: Metodología de la investigación que comprende los Objetivos y Sujeto de la Investigación, Determinación del Universo y Tamaño de la Muestra, Fuentes de información; Métodos y Técnicas de Investigación, dentro de este último apartado se encuentran los Instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como también el Cruce de Variables y el Análisis de las Entrevistas realizadas a las Instituciones de Apoyo, como también las realizadas a miembros del Concejo Municipal de Mejicanos.

La segunda parte de este Capítulo está conformada por el Diagnóstico de las Actividades Económicas del Municipio de Mejicanos; este apartado se encuentra desglosado en la Matriz y Análisis FODA, Integración de Factores Internos y Externos; Conclusiones y Recomendaciones.

El Capítulo III contiene la propuesta de una Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, dicha Metodología se elabora con el objetivo de facilitar aquellas Instituciones interesadas en promover la Actividad Económica la Identificación de Actividades con Potencial de Encadenamiento Productivo de manera sistematizada, para que así puedan apoyarlas e impulsar el desarrollo de éstas.

La Metodología se encuentra conformada por cuatro Procesados los cuales son: Diagnóstico, que consiste en realizar una investigación que permita visualizar la situación actual de las Actividades Económicas; Determinación de Criterios, en este Proceso se establecen los Criterios que debe cumplir una Actividad Económica para tener Potencial de Encadenamiento Productivo, dichos Criterios son flexibles para que el GPEP pueda modificar o incluir otros, de acuerdo a las condiciones del municipio en estudio; otro Proceso es la Medición de Criterios, en éste se detalla con lo que debe contar una Actividad

Económica para cumplir con cada uno de los Criterios establecidos, el último Proceso de la Metodología es la Identificación de Actividades Económicas, en este proceso se define qué Actividades tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

También se hace la propuesta de las actividades que se tienen que realizar para llevar a cabo la Implementación de Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas Identificadas con la Metodología, ya que no basta únicamente Identificar dichas Actividades, sino que es necesario que este Enfoque sea Implementado, para que se pueda dar un cambio a través del cual puedan desarrollarse logrando así competitividad y el beneficio de todos los actores involucrados, así como también el desarrollo del municipio.

Asimismo se presenta el Caso Práctico de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo en el Municipio de Mejicanos; para el éste fueron seleccionadas dos Actividades de las que se desarrollan en dicho municipio las cuales son: Fabricación de Productos Textiles y Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas.

Para la aplicación del Caso Práctico se siguieron cada uno de los lineamientos generales contemplados en la Metodología, con el objetivo de comprobar que ésta facilita la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

Al final del documento se presenta un Glosario de los Términos necesarios, para facilitar la comprensión del contenido del documento. Así como también se muestra en la Bibliografía todas las fuentes primarias y secundarias utilizadas en el desarrollo de la Investigación, con el objetivo que puedan servir de referencia para futuras Investigaciones.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES SOBRE EL MUNICIPIO DE MEJICANOS, ACTIVIDADES ECONÓMICAS, ASOCIATIVIDAD, ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO, CADENAS DE VALOR, VENTAJA COMPETITIVA Y DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Marco Teórico que sirva de referencia en el Diseño de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✧ Recopilar información sobre los antecedentes del Municipio de Mejicanos para conocer el entorno Económico, Político y Social del mismo.
- ✧ Obtener información acerca de la Clasificación de Actividades Económicas para categorizar las Actividades a estudiar del Municipio de Mejicanos.
- ✧ Conocer los aspectos esenciales del Encadenamiento Productivo para que sirvan de guía en el diseño de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

A. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS

1. Antecedentes del Municipio

1.1 Reseña Histórica

El Municipio de Mejicanos fue fundado por Indígenas Mejicanos procedentes de la Meseta de Anáhuac. El topónimo Náhuat significa “lugar de los Meshicas”; proviene de las voces: Meshic, Meshica, Mejicanos. Otro significado es “lugar de refugio”. En diferentes textos históricos el nombre del municipio aparece escrito de diferentes formas: “Mexicanos (1573). “Nuestra Señora de la Asunción” (1740), Mejicanos (1770), Mexicanos (1807). El Municipio de Mejicanos está situado a 640 MSNM; a una distancia de 3 Km. al Noreste de la Ciudad de San Salvador.

1.2 Ubicación Geográfica

El Municipio de Mejicanos, está ubicado en el Departamento de San Salvador, formando parte del Área Metropolitana, posee una extensión territorial de 21.12 Km². En el **Anexo N° 1** se presenta el mapa de dicho municipio.

En la actualidad el Municipio de Mejicanos forma parte del gran San Salvador junto a 18 municipios más. Limita al norte con los Municipios de Ayutuxtepeque y Apopa, al este con Ciudad Delgado y Cuscatancingo, al suroeste con el Municipio de San Salvador y al oeste con el Volcán de San Salvador.

Cuenta con 5 cantones y 36 caseríos los cuales son de carácter urbano, rural y semirural. Los Cantones son: Cháncala, San Miguel, San Roque, Zacamil, San Ramón y Delicias del Norte.¹

La organización comunal ha sido potenciada en los últimos cuatro años debido a la política de participación ciudadana impulsada por el Gobierno Municipal, fortaleciendo en algunos casos y creando en otros, iniciativas organizacionales de la población, a partir de las necesidades concretas de cada sector.

¹ Información proporcionada por la Alcaldía Municipal de Mejicanos.

El municipio ha sido dividido en seis grandes zonas para optimizar el trabajo comunal y en cada una de ellas una organización intercomunal constituida por directivas de colonias y comunidades del sector; es así como en Mejicanos se reconocen territorialmente seis zonas y éstas son:

- ✧ Zona Centro
- ✧ Zona Zacamil
- ✧ Zona Montreal
- ✧ Zona San Ramón
- ✧ Zona Norte o Buena Vista
- ✧ Zona San Roque

1.3 Densidad Poblacional

De acuerdo al Censo de Población y vivienda El Salvador 2007 la población del Municipio de Mejicanos es de 140,751 habitantes, teniendo una densidad poblacional de 9,147 habitantes por Km² convirtiéndolo en el tercer municipio más poblado e importante comercial y socialmente del Área Metropolitana de San Salvador.

1.4 Índice de Empleo, Desempleo y Subempleo

Es importante observar que la Población Económicamente Activa (PEA) formal del municipio es del 45%, en cuanto que la Población Económicamente Activa desocupada oscila entre el 8% y el 25% de la población urbana y entre el 0% y el 55% de la población rural del municipio.

Por otra parte, es de observar la importancia del Sector Comercio en la economía del municipio, dado que entre el 15% y el 80% de la Población Económicamente Activa esta ubicada en dicho sector, seguido por el Sector Industria, el de Servicios, el Agropecuario y la Construcción en orden de importancia. ²

² Ibid.¹

1.5 Gobierno Local

El Gobierno Local está constituido por el Concejo Municipal con 12 Regidores propietarios y 4 suplentes, el Síndico y el Alcalde. Los cuales tienen su sede en la Alcaldía Municipal, edificio ubicado en el casco del Centro Histórico del Municipio de Mejicanos, lugar donde se realiza la administración de los servicios que presta la municipalidad, normados por el Código Municipal.

1.6 Economía

La economía del municipio está constituida fundamentalmente por el Comercio al por menor y generación de servicios. En los últimos años el Municipio de Mejicanos ha tenido una vocación de crecimiento urbanístico. Según el Censo Económico, el Comercio al por menor, es la Actividad principal en el municipio, y la Industria la Actividad Económica que se ubica en segundo lugar.³

Lo que se refiere a la Industria, aunque no determina los procesos económicos del municipio, sí constituye un fuerte componente, ya que absorbe una gran cantidad de mano de obra calificada. Aunque no hay un tejido industrial del todo desarrollado, en el ámbito artesanal sí existen actividades que aglutinan una gran cantidad de mano de obra como son: las ladrilleras, las industrias que generan productos derivados del cemento y las maquilas. Entre las principales empresas del Municipio de Mejicanos destacan:

- ✧ Yolanda Desiré (confección de ropa íntima femenina)
- ✧ Industrias MELHER (Elaboración de productos de chocolate)
- ✧ Panadería El Rosario (Producción y comercialización de pan de dulce y francés)
- ✧ La Única (Elaboración de carnes y embutidos)
- ✧ Agua de la Roca (Purificación de agua)

En la zona rural los productos de mayor cultivo, son: maíz, café, frijol, caña de azúcar, yuca y hortalizas. Además existe la crianza de ganado vacuno, porcino y mular; lo mismo que aves de corral.

³ www.es.wikipedia.org

Una de las características principales del municipio es que cuenta con una infraestructura de servicios públicos que contribuye a dinamizar los procesos comerciales y productivos. Dichos servicios con que cuentan los habitantes del municipio son:

- ✧ Telecomunicaciones
- ✧ Alumbrado eléctrico
- ✧ Agua potable
- ✧ Mercado Municipal
- ✧ Tianguie y Rastro
- ✧ Transporte público
- ✧ Cuerpos de Seguridad
- ✧ Unidades de Salud ⁴

B. GENERALIDADES SOBRE ACTIVIDADES ECONÓMICAS

1. Concepto

Manifestación individual o colectiva laboral, mercantil, industrial, agrícola, pecuaria, que explota la riqueza nacional, fomenta el bienestar general o proporciona recursos al Estado y demás corporaciones públicas. En el plano económico específico, según W. Heller, son las que proporcionan los medios para satisfacer las necesidades. Para Schmoller la Actividad Económica configura el conjunto de disposiciones y relaciones establecidas por una o varias personas que viven en común por su trabajo.⁵

2. Clasificadores de las Actividades Económicas

La Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC), para ordenar las Actividades Económicas utiliza la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU Rev. 3). La tercera revisión del CIIU fue examinada y aprobada por la Comisión de Estadística de las Naciones Unidas en Febrero de 1,989.

⁴ Ibid.1.

⁵ Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual, Guillermo Cabanellas, Editorial Heliasta, Décima Sexta Edición, Argentina, 1981, Pág. 130

En esta tercera revisión existen 4 niveles de clasificación de las Actividades Económicas. Cada nivel incrementa el número de dígitos (de 1 a 4) a medida que se incrementa el grado de especificación. En ese sentido la CIIU da origen a 17 categorías de tabulación, las mismas que se identifican por un dígito (de A hasta Q). Cada categoría consta de divisiones, las cuales se representan en 2 dígitos (de 01 a 99); éstas a su vez se clasifican en grupos de actividades identificados por 3 dígitos. Finalmente cada grupo se divide en clases de Actividades; éstas se identifican por 4 dígitos.

Esta clasificación supone un impulso en los esfuerzos por modernizar la producción de las estadísticas nacionales al adecuarse a la realidad actual y permite que las empresas, las entidades financieras, los gobiernos y los demás operadores del mercado dispongan de datos fiables y comparables.⁶ La Tercera Revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) se presenta en el **Anexo N° 2**. En las siguientes páginas se presentan los diferentes Clasificadores Económicos.

2.1 Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU)

Permite que los países produzcan datos de acuerdo con categorías comparables a escala internacional. Ésta desempeña un papel importante al proporcionar el tipo de desglose por Actividad necesario para la compilación de las cuentas nacionales desde el punto de vista de la producción. La CIIU tiene por finalidad establecer una clasificación uniforme de las Actividades Económicas Productivas.

Su propósito principal es ofrecer un conjunto de categorías de Actividades Económicas que se pueda utilizar cuando se diferencian las estadísticas de acuerdo con éstas. El propósito secundario de la CIIU es presentar ese conjunto de categorías de Actividad de modo tal que las entidades se puedan clasificar según la Actividad Económica que realizan.⁷

2.2 Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional (CUCI)

La CUCI permite obtener estadísticas relativamente detalladas aún para el estudio de áreas temáticas del comercio exterior de un considerable grado de especialización.

⁶ www.digestyc.gob.sv

⁷ www.digestyc.com

A medida que el comercio creció en complejidad en cuanto al número y a la calidad de los productos que se transaban, así como en la diversidad en sus pautas geográficas, se hicieron revisiones a partir de la CUCI original.

Además de las transacciones comerciales ordinarias, el comercio de mercaderías incluye el comercio oficial (incluidas las mercaderías de ayuda del exterior, las reparaciones de guerra en especies y el comercio de artículos para fines militares), el comercio de concesionarios extranjeros y el comercio por conducto del servicio de correos.

También incluye las exportaciones de pescado desembarcado en el exterior por buques pesqueros nacionales. En la medida en que figuren en las estadísticas del comercio exterior de un país, deben incluirse en los análisis efectuados de conformidad extranjeros. Se excluyen los bienes que pasan por el país solamente en tránsito.⁸

2.3 Clasificación Central de Productos (CCP)

La CCP, está concebida de modo que incluya categorías para todo aquello que pueda ser objeto de transacción nacional o internacional, o que pueda almacenarse. Es decir, no sólo están considerados todos los bienes y servicios que sean resultado de una Actividad Económica, sino también las operaciones de compraventa de tierras, o transacciones análogas y las que resulten de contratos jurídicos (tales como patentes, licencias y derechos de autor).

Por consiguiente comprende bienes transportables y no transportables, servicios y activos tangibles e intangibles. Aunque estos activos no se consideran bienes ni servicios en el Sistema de Cuentas Nacionales, se incluyen por considerarlos que son objetos de un significativo comercio nacional e internacional y que muchos usuarios están interesados en datos sobre estas transacciones.

En resumen, el objetivo de la CCP, es servir de marco para la comparación internacional de estadísticas que se refieren a bienes, servicios y activos.

⁸ www.monografias.com

2.4 Clasificación Nacional de las Actividades Económicas (CNAE)

El CNAE es un código de Clasificación Nacional de Actividades Económicas de España, que permite identificar y clasificar las diferentes sociedades según la Actividad Económica ejercida. Cada CNAE consiste en un Código de 5 dígitos, cada uno de los cuales representa un nivel más específico de actividad. Los dos primeros dígitos hacen referencia a la Actividad genérica de cada empresa y los siguientes especifican dicha Actividad. El objetivo de esta clasificación es establecer un conjunto jerarquizado de Actividades Económicas que pueda ser utilizado para:

- 1) Favorecer la implementación de estadísticas nacionales que puedan ser diferenciadas de acuerdo con las Actividades establecidas y
- 2) Clasificar unidades estadísticas y entidades según la Actividad Económica ejercida.⁹

C. GENERALIDADES SOBRE ASOCIATIVIDAD

1. Concepto

Se refiere a la unión de dos o más empresarios para solucionar problemas comunes y lograr beneficios colectivos, que les permita mejorar la productividad, competitividad y posicionamiento de las empresas en el mercado. La Asociatividad constituye una forma de organización mediante la cual las empresas se asocian para mejorar su posición en el mercado, sin competir entre sí, permitiéndoles tener una estructura de empresa grande y competitiva y el acceso a servicios especializados de tecnología, compra de insumos, promoción, comercialización, diseño, procesos industriales y actividades en común, evitando la intermediación y facilitando el surgimiento de las economías de escala.

2. Objetivos de la Asociatividad

Tradicionalmente la Asociatividad ha sido utilizada como estrategia por empresas de menor tamaño para enfrentar cambios o para sobrevivir en situaciones de competencia desigual, la idea de fomentar la

⁹ Ibid. ⁸

Asociatividad Empresarial es alcanzar objetivos que individualmente las pequeñas empresas no lograrían.¹⁰ Algunos objetivos planteados por esta forma de integración son:

- * Mejorar las posibilidades de acceso a mercados grandes, a los cuales no se puede llegar actualmente por razones de capacidad instalada, cobertura de fletes, representaciones comerciales, garantía de cumplimiento, entre otros.
- * Mejoramiento de la calidad de los productos como resultado de la capacitación colectiva, control y certificación de procesos en productos.
- * Reducción de costos en la compra de insumos y medios de producción, mantenimiento de puntos de venta permanentes y/o temporales, participación en ferias, licitaciones y acciones conjuntas de promoción.
- * Incremento de la productividad mediante la adopción de técnicas y estándares de calidad exigidos por los compradores y muy especialmente por las ventajas de contratación de servicios técnicos a través del sector de empresas al que pertenece.

3. Características de la Asociatividad

Como otras modalidades de trabajo, la Asociatividad también posee ciertas Características que hacen que esta forma de trabajo sea diferente a las demás; a continuación se presentan algunas Características de la Asociatividad:

Características de la Asociatividad

- **Incorporación voluntaria:** ninguna empresa es forzada a integrar un grupo, si no que lo hacen cuando tienen la convicción de que puede generarle una oportunidad de crecimiento.
- **No excluye a ninguna empresa por el mercado en el cual opera:** dichos Modelos Asociativos son aplicables a cualquier tipo de empresa, sin importar a que tipo de Actividad Económica pertenezcan.
- **Mantenimiento de la autonomía general de la empresa:** las empresas que se asocian mantienen libertad en la toma de decisiones.

Cuadro N° 1: Características de la Asociatividad

Fuente: Elaboración Propia con base a Información proporcionada por CONAMYPE

¹⁰Ronald Gálvez, Propuesta de un plan estratégico para el fortalecimiento del grupo promotor en el proceso de asociatividad de la pequeña empresa salvadoreña, julio 2006, Pág. 9.

4. Importancia

La importancia de dicha modalidad es concebida de diferentes formas según el sector que la analice, para CONAMYPE ¹¹ representa: “La oportunidad que tienen las empresas de definir y potenciar una Ventaja Competitiva mediante el acuerdo con otras organizaciones afines, para la obtención de apoyo técnico y financiero, ya sea por parte del mismo gobierno, por instituciones no gubernamentales o por entes internacionales.” Además es importante, debido a que minimiza los costos de operación, ayudando así a la supervivencia de muchas micro y pequeñas empresas, que generan empleos e incrementan ingresos, permitiendo el crecimiento y consolidación del sector y posibilidad a largo plazo del desarrollo económico del país.

5. Ventajas

Entre las ventajas que las empresas pueden lograr al implementar en su forma de trabajo algún Modelo Asociativo se encuentran:

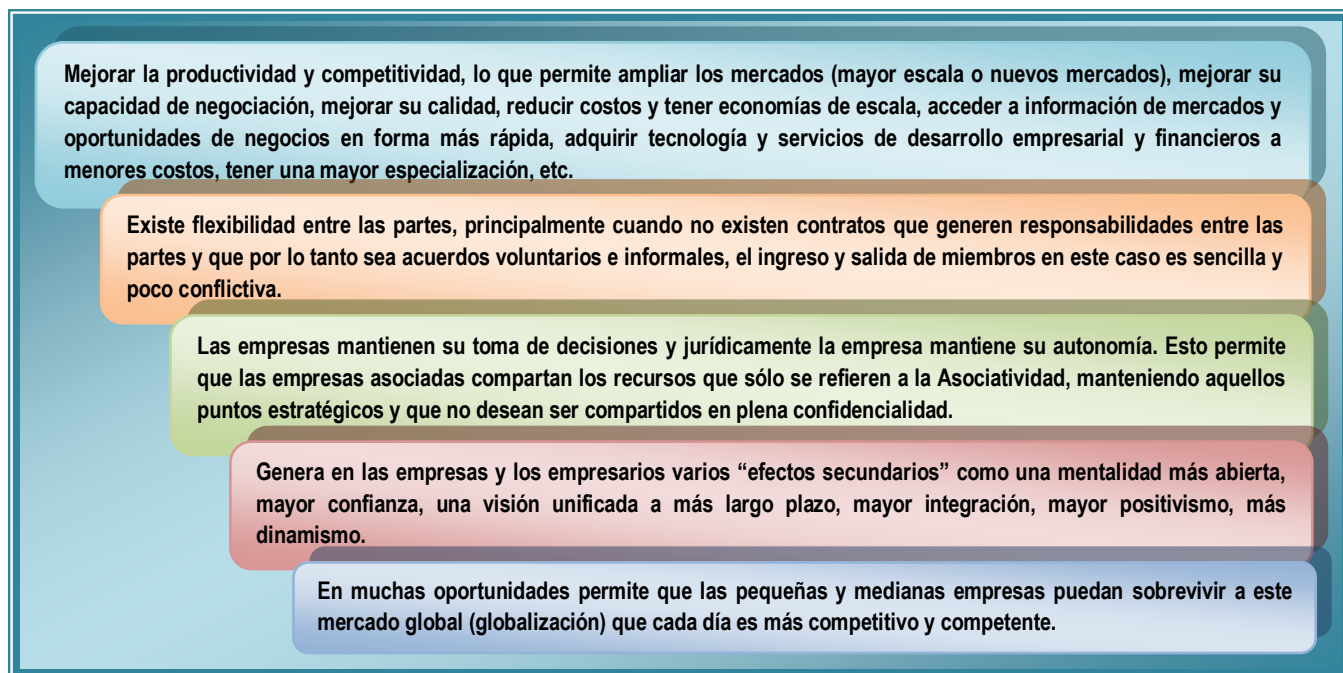


Figura N° 1: Ventajas de la Asociatividad

Fuente: Elaboración Propia con base a Información proporcionada por CONAMYPE

¹¹ Comentario expresado por Yolanda Gavidia, directora de la Comisión Nacional para la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE, “Boletín de Prensa”

6. Restricciones de la Asociatividad

A pesar de las amplias bondades que la Asociatividad promete para el sector de la Pequeña y Mediana Empresa (PYME), su viabilidad está restringida básicamente por los siguientes factores:

- * Falta de cultura de cooperación entre empresas.
- * La ausencia de un entorno institucional que estimule y soporte la existencia de mecanismos de cooperación.
- * La confusión del término con otros tipos de estrategias individuales y colectivas.
- * La falta de difusión de las experiencias que pueden ser tipificadas como praxis de Asociatividad.

7. Formas de Asociatividad

La Asociatividad puede adoptar diversas modalidades dependiendo del objetivo por el cual se produce. Cada modalidad implica diversas formas de participación de los actores y genera mayores o menores responsabilidades. En el siguiente esquema se presentan los Modelos Asociativos más conocidos.¹²



Figura Nº 2: Modelos Asociativos

Fuente: Elaboración Propia con base a Información proporcionada por CONAMYPE

¹² Ibid. 10

A continuación se presenta en que consiste cada uno de los Modelos Asociativos

MODELOS ASOCIATIVOS
<p>CLÚSTER: Es una agrupación de empresas, organizaciones e instituciones, que operan en una misma área geográfica y contribuyen al desarrollo, producción y comercialización de un mismo tipo de producto o servicio.</p>
<p>REDES EMPRESARIALES: Una Red Empresarial es una Alianza Estratégica permanente entre un grupo limitado y claramente definido de empresas independientes, que colaboran para alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia el desarrollo de la competitividad de los distintos participantes.</p>
<p>ESLABONAMIENTO PRODUCTIVO: Se da cuando una empresa no alcanza a producir lo que exige el mercado, es decir que existe insuficiencia en la capacidad productiva, por lo tanto busca a otra para apoyarse.</p>
<p>JOINT VENTURE (Co-inversión): Surge de empresas que crean otra empresa independiente para el desarrollo de una actividad, esta nueva empresa tiene personería jurídica, realiza sus propios negocios en beneficio propio, aunque se coordina en forma estratégica con los objetivos de la empresa matriz.</p>
<p>ALIANZAS ESTRATÉGICAS: Son relaciones horizontales entre empresas que compiten en el mercado, pero que se unen y cooperan en ciertas actividades como pueden ser: comercialización, investigación y desarrollo, etc.</p>

Cuadro N° 2: Modelos Asociativos

Fuente: Elaboración Propia con base a Información proporcionada por CONAMYPE

D. GENERALIDADES SOBRE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO

El Encadenamiento Productivo es un Enfoque no muy conocido en El Salvador, razón por la cual muchas personas piensan que es un Enfoque nuevo, sin embargo en varios países el Encadenamiento Productivo es una manera de trabajar que se ha implementado desde hace varios años, como es el caso de: Colombia, Chile, Perú, Costa Rica, México, La unión Europea, entre otros, donde las instituciones publicas y privadas, ONG's en su mayoría, apoyan a la micro, pequeñas y medianas empresas, con el fin de mejorar la productividad de éstas.

1. Esquema del Encadenamiento Productivo



Figura N° 3: Esquema de los Actores que intervienen en el EP
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

2. Concepto

Es cuando se establece cooperación entre empresas situadas en posiciones distintas y consecutivas en la Cadena Productiva con el propósito de alcanzar Ventajas Competitivas que no podrían obtener de forma individual. El ejemplo más típico es el del establecimiento de una relación de proveeduría estratégica y estable entre una o varias empresas clientes y sus redes. De esta manera las empresas proveedoras pueden dedicarse a aquellas actividades que les resultan más rentables y disponen de mayor flexibilidad organizacional, en tanto que las empresas clientes pueden asegurar un mercado que les permitirá sostenerse en el corto plazo y crecer en el largo plazo. A continuación se presenta el esquema de este Enfoque:



Figura N° 4: Esquema del Encadenamiento Productivo
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

Este Enfoque da resultados, sólo si existe una real voluntad de los actores de concertar, intercambiar y trabajar juntos. El Encadenamiento Productivo propone la interacción entre los actores clave de la Cadena Productiva, para trabajar articuladamente en busca de la competitividad empresarial, mediante un sistema que canalice los flujos de información, genere acciones en busca de la competitividad sostenible

en el largo plazo y permita la participación activa de sus miembros en la identificación de obstáculos y formulación de soluciones, éste permite:

- ✧ Fortalecer la competitividad de la Cadena Productiva para hacer sostenible el posicionamiento de los productos en los mercados.
- ✧ Reducir la descoordinación entre Instituciones que apoyan el fomento de la competitividad.
- ✧ Evitar duplicidad de esfuerzos o concentración de éstos en un solo Eslabón o área de la Cadena.
- ✧ Cubrir vacíos en áreas específicas de la Cadena donde no existen apoyos para lograr la competitividad.
- ✧ Como un elemento vinculante y coordinador, que genere una visión estratégica conjunta de todos los Actores de la Cadena Productiva.

3. Principios del Encadenamiento Productivo

Para Implementar Encadenamiento Productivo es necesario que los involucrados apliquen algunos principios básicos que permitan que este Enfoque pueda ser desarrollado de una mejor manera. Dichos Principios son los siguientes:

✧ Compromiso

Para que pueda establecerse Encadenamiento Productivo los integrantes deben identificarse con el proceso y apropiarse del mismo de manera responsable, logrando con ello generar mejores resultados.

✧ Confianza

En el Encadenamiento Productivo los involucrados deben tener la seguridad que cada uno realizará las actividades encomendadas según lo planeado.

✧ Integración

En el desarrollo del Encadenamiento Productivo los Actores deben trabajar de forma integrada para que puedan acoplarse y coordinarse logrando así los resultados previstos.

✧ Cooperación

Para que el Encadenamiento Productivo logre establecerse de la mejor manera es necesario que los involucrados tengan espíritu de cooperación, esto para lograr una convivencia armoniosa y así poder coordinar mejor los procesos.

✱ Inclusión

Sin importar la diferencia de recursos, conocimientos y demás, todos los involucrados en los Eslabones tienen oportunidad para poder dar nuevas ideas que aporten a mejorar el trabajo en la Cadena productiva.

✱ Equidad

Todos los Eslabones del Encadenamiento Productivo gozan de un Beneficio Equitativo, ya que este Enfoque busca el beneficio de todos los participantes por igual.

4. Características del Encadenamiento Productivo

El Encadenamiento Productivo se presenta, para este caso, como un Modelo de Desarrollo Local a través de "consolidar las fortalezas de las Actividades Económicas características de una localidad y promover un Crecimiento Económico Sostenido". El Encadenamiento Productivo acelera el proceso de desarrollo, que de manera natural llevaría varias generaciones.

La eficiencia del Encadenamiento Productivo es mayor a la de cada empresa, la acción de cada empresa genera beneficios tanto para sí como para las demás empresas de la Cadena Productiva, este Enfoque tiene características que permite a las empresas más pequeñas incrementar la competitividad, dichas características se enuncian a continuación:

Características del Encadenamiento Productivo

- ✱ La concentración de empresas en un lugar determinado atrae más clientes, con lo que el mercado se amplía para todas más allá de lo que sería el caso si cada una estuviese operando aisladamente.
- ✱ La fuerte interacción entre productores, proveedores y otros usuarios facilita e induce un mayor aprendizaje productivo, tecnológico y de comercialización.
- ✱ La fuerte competencia a que da lugar esta concentración de empresas induce a una mayor especialización, división de trabajo y por ende, mayor productividad.
- ✱ Las repetidas transacciones en proximidad con los mismos agentes económicos genera mayor confianza y reputación lo que redundan en menores costos de transacción.
- ✱ La existencia de la Cadena Productiva establecida, facilita la acción colectiva del conjunto de Eslabones a favor de objetivos comunes (capacitación, desarrollo tecnológico y mejora de la calidad, etc.)

Cuadro Nº 3: Características del Encadenamiento Productivo

Fuente: Información Obtenida del Boletín, Programa de EP del Ministerios de Economía.

5. Importancia de Trabajar con Encadenamiento Productivo

El Encadenamiento Productivo permite identificar los principales puntos críticos que frenan la competitividad de un producto, para luego definir e impulsar estrategias concertadas entre los principales actores involucrados. Al hablar de Encadenamiento Productivo se piensa en productos con potencial de mercado, pero más allá del producto, en éste se encuentran presentes actores y trabajos diferenciados alrededor de un producto. Estos actores se vinculan entre sí para llevar el producto de un estado a otro, desde la producción hasta el consumo.

6. Ventajas del Encadenamiento Productivo

El Encadenamiento Productivo permite a las empresas más pequeñas aumentar la competitividad al ver incrementados los niveles de exigencia en calidad y productividad. Es una forma de trabajo entre empresas que al aplicarlo genera resultados eficientes, pero para lograr estos resultados es imprescindible que tanto las Instituciones del Estado, como las asociaciones empresariales y demás Instituciones como las ONG`s, unan esfuerzos para promover el desarrollo de las empresas sobretodo aquellas que son más vulnerables (microempresas), para esto es necesario darles a conocer que existen nuevas formas de trabajo, con las que pueden crecer en conjunto, ser competitivas en el mercado, desarrollarse y abrirse paso al mundo globalizado. Algunas de las ventajas que ofrece El Encadenamiento Productivo son:

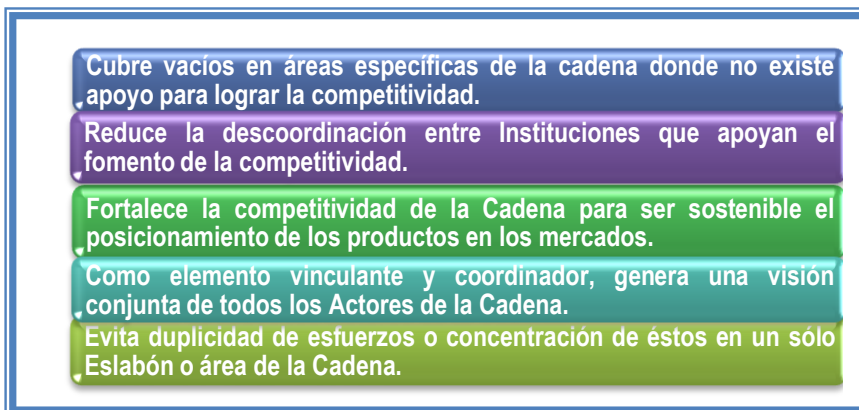


Figura Nº 5: Ventajas del Encadenamiento Productivo

Fuente: Información obtenida de la Guía de Promoción de Cadenas de Valor (GTZ)

7. Problemas Comunes que se presenta en la Aplicación del EP

En el Encadenamiento Productivo se pueden presentar ciertas situaciones problemáticas las cuales deberán ser superadas por los empresarios para que el desarrollo del Encadenamiento se pueda dar de la mejor manera posible, los diferentes problemas se presenta a continuación:

- * Alto grado de desarticulación y descoordinación entre los diferentes Eslabones que la conforman y del entorno institucional.
- * Falta de información de mercado lo que provoca sobre oferta frente a la demanda real y precios deprimidos.
- * Ineficiencia en los diferentes Eslabones como consecuencia del desconocimiento de normas técnicas, tecnología apropiada y ausencia de mecanismos de concertación entre éstos.
- * Inequidad, el lucro se basa en las deficiencias de los Actores de la Cadena.

8. Cadenas Productivas

8.1 Concepto

Es el proceso que sigue un producto o servicio a través de las actividades de producción, transformación e intercambio, hasta llegar al consumidor final. Incluye, además, el abasto de insumos (financiamiento, seguros, maquinaria, equipo, materias primas directas e indirectas, etc.) y sistemas relevantes, así como todos los servicios que afectan de manera significativa a dichas actividades: investigación y desarrollo, capacitación y asistencia técnica, entre otros.

Una Cadena Productiva integra el conjunto de Eslabones que conforma un proceso económico, desde la materia prima a la distribución de los productos terminados. Las Cadenas Productivas se refieren a todas las etapas comprendidas en la elaboración, distribución y comercialización de un bien o servicio hasta su consumo final. Algunas concepciones también integran aquí la financiación, desarrollo y publicidad del producto, considerando que éstos componen el costo final y que por tanto le incorporan valor que luego será recuperado gracias a la venta del producto. ¹³

¹³ Cámara Agropecuaria y Agroindustrial de El Salvador (CAMAGRO) , Agronegocios en El Salvador Alternativas de Fomento, fortalecimiento y Relaciones de Articulación, Octubre 2004, Graficolor S.A. de C.V., Págs. 12 y 13.

Cadena Productiva

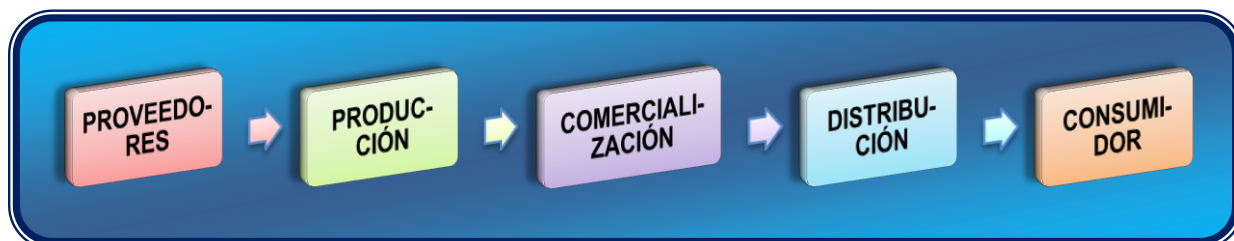


Figura N° 6: Modelo General de Cadena Productiva

Fuente: Elaboración propia con base a información obtenida en CONAMYPE

8.2 Tipos de Cadenas Productivas

Las Cadenas Productivas se dividen en tres tipos los cuales se presentan en el siguiente esquema:

<u>Tipos de Cadenas Productivas</u>	
Cadena Completa:	Es una Cadena Productiva compuesta por todos los componentes (proveedores de insumos, sistemas productivos, comercialización mayorista-minorista y consumidores finales).
Cadena Incompleta:	Es una Cadena Productiva en que falta uno o más componentes de los mencionados anteriormente.
Cadena Integrada:	Es una Cadena Productiva cuyo producto se constituye en insumo para otra Cadena.

Cuadro N° 4: Tipos de Cadenas Productivas

Fuente: Información proporcionada por CAMAGRO

8.3 Funciones de los Eslabones de la Cadena Productiva

Las funciones más comunes de los eslabones dentro de la Cadena son: la obtención de insumos y servicios, intermediarios, producción, transformación, transporte, distribución, comercialización, y consumo. En la siguiente página se detallan cada uno de éstos.

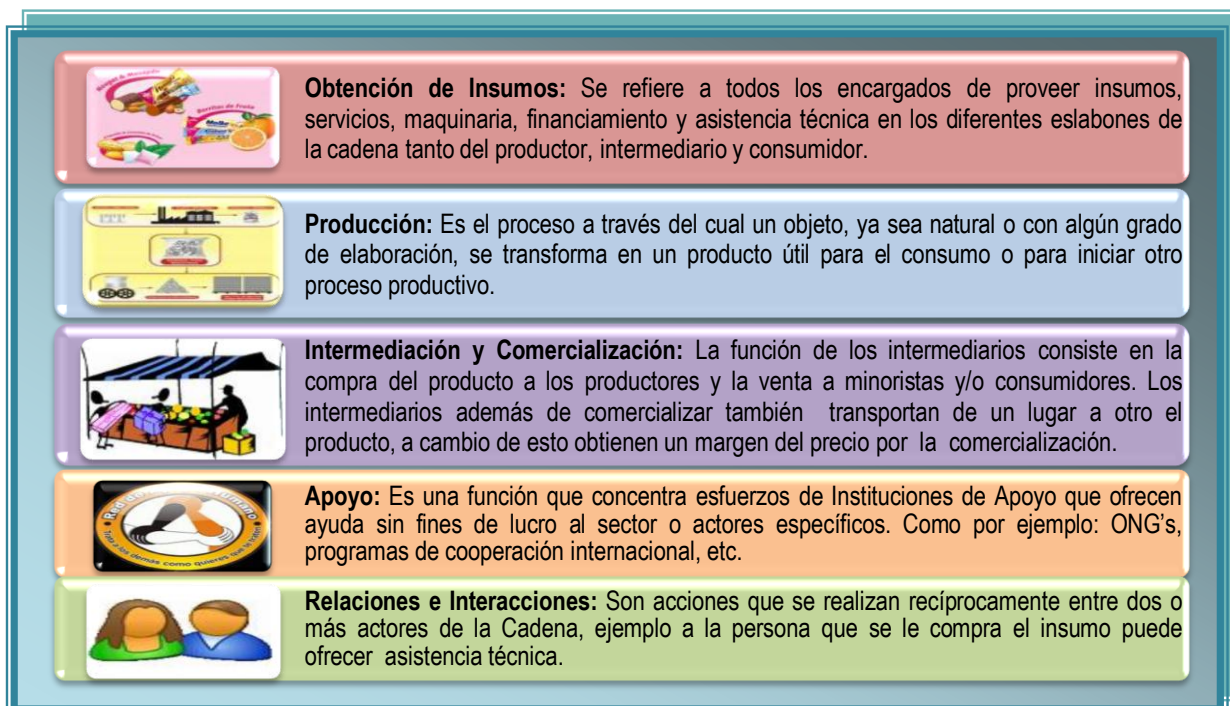


Figura Nº 7: Funciones de los Eslabones de la Cadena Productiva
Fuente: Información proporcionada por CAMAGRO

E. GENERALIDADES SOBRE CADENA DE VALOR

1. Concepto

Se ha definido Cadena de Valor como el conjunto de actividades realizadas por empresas situadas en diferentes puntos geográficos para elaborar un producto o servicio, desde el diseño hasta la producción y entrega al consumidor final.¹⁴

La Cadena de Valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de Ventaja Competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa Ventaja Competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su Cadena de Valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que la competencia.

¹⁴ Michael Porter; Ventajas Competitivas; Décima Quinta Edición; Editorial Continental S.A. de C.V.; México; 1997; Pág. 15.

Vale destacar que la Cadena de Valor de una empresa comprende tres elementos básicos los cuales son: empresa, canales y clientes, todos ellos generan información por sí mismos y es trabajo de la empresa hacer que todos estos elementos convivan y se integren para generar mayor valor económico que le permita crecer como negocio.

El análisis de la Cadena de Valor comienza con el reconocimiento de que cada empresa o unidad de negocios, es "una serie de actividades que se llevan a cabo para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar su producto". Al analizar cada Actividad de Valor separadamente, los administradores pueden juzgar el valor que tiene cada actividad, con el fin de hallar una Ventaja Competitiva sostenible para la empresa.

2. Identificación de las Actividades de Valor

Cada Cadena de Valor de una empresa está compuesta de nueve categorías de actividades genéricas que están eslabonadas en formas características.¹⁵ La Cadena de Valor despliega el valor total y consiste de las Actividades de Valor y el Margen. Las Actividades de Valor son las actividades distintas física y tecnológicamente que desempeña una empresa, éstos son los tabiques por medio de los cuales una empresa crea un producto valioso para sus compradores.

Cada Actividad de Valor emplea insumos comprados, recursos humanos y algún tipo de tecnología para desempeñar su función además crean y usan la información, como los datos del comprador, parámetros de desempeño y estadísticas de fallas del producto, etc. Las Actividades de Valor pueden dividirse en dos tipos, los cuales son: Actividades Primarias y Actividades de Apoyo; éstas se explican en la siguiente página.

2.1 Actividades Primarias

Son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística, comercialización y los servicios que crean valor para el cliente. Estas se encuentran relacionadas, empezando desde la llegada y el almacenamiento de las materias primas o insumos para los procesos de producción, su transformación en productos finales, las actividades de comercialización y venta para

¹⁵ Ibid. ¹⁴

identificar, alcanzar y motivar a los clientes o grupos de clientes y las actividades de servicios para prestar apoyo al cliente o al producto después de la compra.¹⁶ A continuación se presentan cada una de las Actividades de Valor en la siguiente figura:



Figura N° 8: Esquematización de Actividades Primarias

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

2.2 Actividades de Apoyo

Dan apoyo a las Actividades Primarias, como son: la administración de los recursos humanos (reclutamiento, contratación y capacitación de empleados), las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación) y las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general). A continuación se esquematizan cada una de éstas:

¹⁶ Ibid. 14

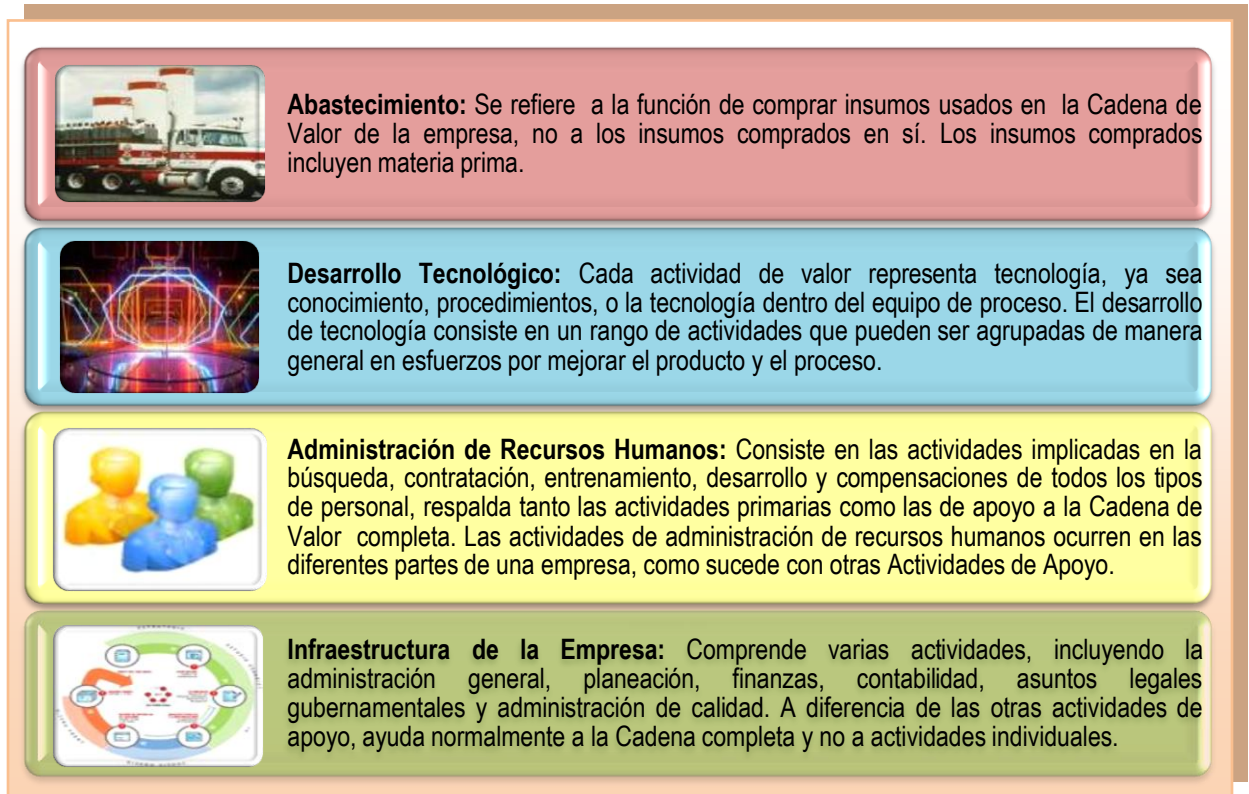


Figura Nº 9: Esquematización de Actividades de Apoyo

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

2.3 El Margen

Es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

3. Importancia de la Cadena de Valor

Una empresa obtiene Ventaja Competitiva, desempeñando las actividades estratégicamente mejor que los competidores. Por tanto para que una empresa tenga dicha Ventaja es muy importante que las actividades que se realicen en ésta puedan contribuir a la posición que tenga en el mercado. Esta forma de análisis de la actividad empresarial considera a la empresa más que la función de producción que

define cómo las entradas se convierten en salidas, la analiza como un conjunto de actividades relacionadas y las enfoca de la manera en que dichas actividades crean valor.

Para una empresa que tenga como visión convertirse en una empresa competitiva, el análisis de la Cadena de Valor es de suma importancia ya que, le permite analizar las áreas funcionales de la empresa y su entorno de manera que todas las actividades puedan ofrecer un valor.

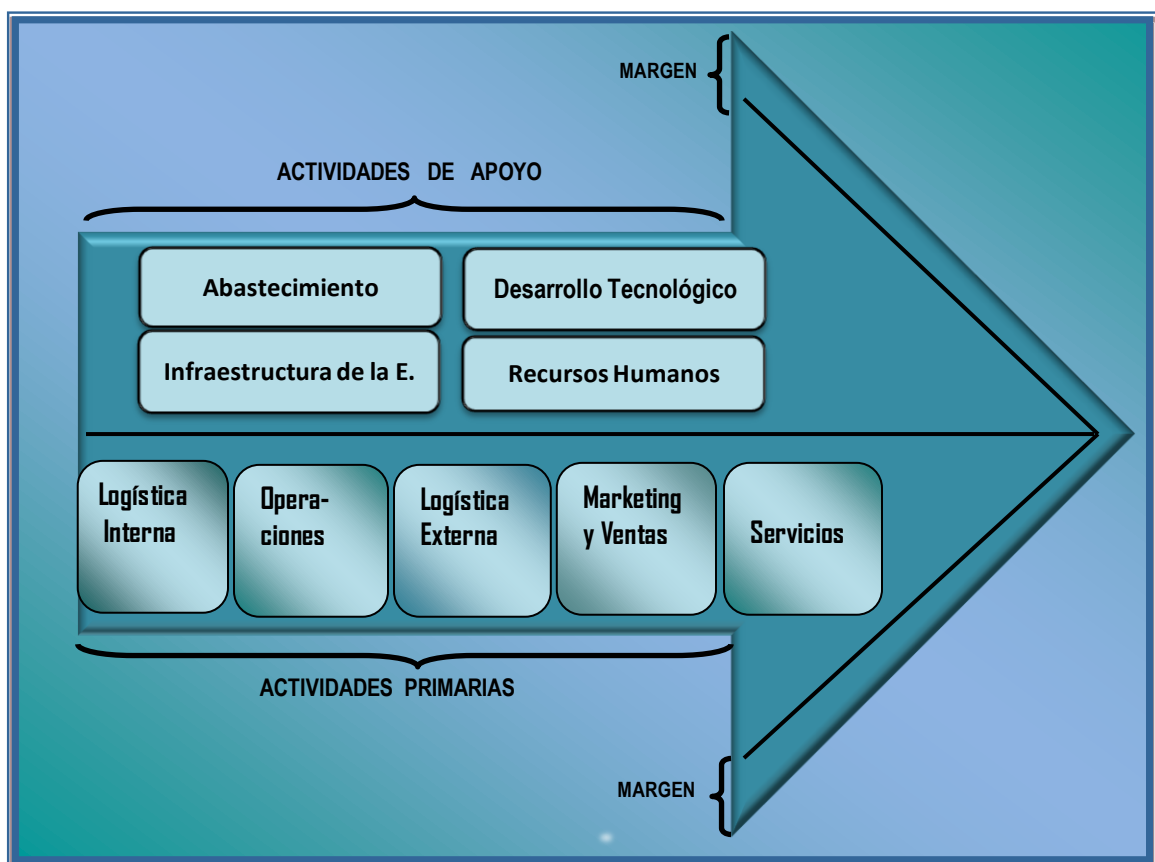


Figura N° 10: Esquemización de la Cadena de Valor

Fuente: Michael Porter; Ventajas Competitivas

4. Cadena de Valor y Ventaja Competitiva

La Cadena de Valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de Ventaja Competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

Esa Ventaja Competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su Cadena de Valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. La Cadena de Valor se puede ajustar a un segmento específico; esto puede producir costos más bajos o diferenciación.

La Ventaja Competitiva no puede ser comprendida observando la empresa como un todo, radica en las muchas actividades que desempeña ésta en el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo; cada uno puede contribuir a la posición del costo relativo de las empresas y crear una base para la diferenciación.

Al analizar cada actividad de valor separadamente, los administradores pueden juzgar el valor que éstas tienen, con el fin de encontrar una Ventaja Competitiva sostenible para la empresa, ya que, la eficiencia y eficacia de cada una de las actividades afecta el éxito de la empresa en su estrategia ya sea de bajos costos, diferenciación o enfoque.¹⁷

F. GENERALIDADES SOBRE VENTAJA COMPETITIVA

1. Concepto

Se entiende por "Ventaja Competitiva" cualquier característica de la empresa o marca que el público considera conveniente y distinta de las de la competencia. Una empresa tiene Ventaja Competitiva cuando cuenta con una mejor posición que los rivales para asegurar a los clientes y defenderse contra las fuerzas competitivas.

Existiendo muchas fuentes de ventajas competitivas: elaboración del producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos que los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.

¹⁷ *Ibid.* ¹⁴

2. Aspectos Claves de la Ventaja Competitiva

La Ventaja Competitiva consiste en: utilizar alguna estrategia para conseguir ser más competitivos que las demás empresas, ya sea que compitan en el mismo o en otro sector y para esto es necesario, tener capacidad para sostenerse y poder así incrementar la participación en los mercados nacionales e internacionales. La competitividad implica tres aspectos claves los cuales son:

La racionalidad económica para que los recursos de la empresa se gestionen bajo criterios económicos, para alcanzar una gran productividad.

La capacidad de coordinación y adecuación con el entorno ya que, la empresa tiene que responder de manera rápida y flexible a sus mercados, sino puede ser desplazada por otros competidores.

La capacidad de dirección y organización para conseguir elevar la eficiencia de la empresa.

Una Ventaja Competitiva facilitará la penetración en el mercado y colocará a la empresa en una posición privilegiada. Para que una Ventaja Competitiva tenga un mayor grado de efectividad y un mayor grado de éxito se necesita que ésta sea también sostenible, es decir, que la empresa se mantenga durante un cierto tiempo. Además cuando una empresa consigue una Ventaja Competitiva no se puede confiar ya que, hay que estar constantemente en estado de alerta debido a que, pueden surgir nuevos cambios; sobre todo con la implementación de las nuevas tecnologías hay que estar en constante innovación, para sobrevivir en el mundo competitivo.

Para que una empresa logre obtener una Ventaja Competitiva debe realizar un esfuerzo constante y durante mucho tiempo, debe tener una gran planificación a mediano y a largo plazo, y esta búsqueda debe integrar a todo el personal de la empresa. La Ventaja Competitiva se logra desarrollando, adquiriendo, manteniendo o aumentando las fuentes de dicha ventaja.

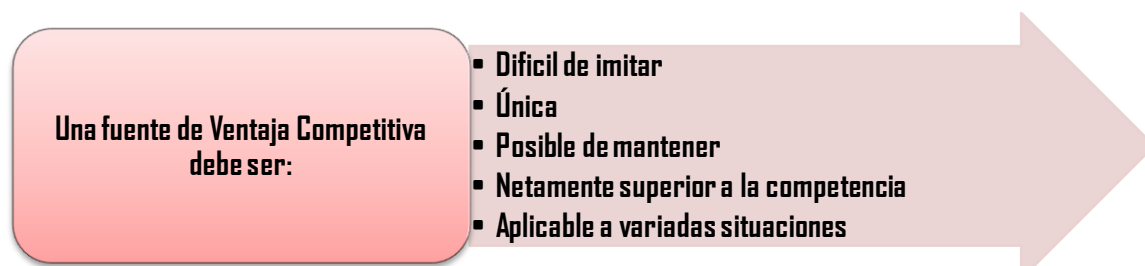


Figura N° 11: Fuente de una Ventaja Competitiva

Fuente: Michael Porter; Ventajas Competitivas

3. Características de una Ventaja Competitiva

Para que una empresa logre una Ventaja Competitiva es necesario que los empresarios puedan conocer algunas características esenciales, para las cuales deberán realizar un trabajo arduo para poder obtenerlas, estas características se presentan a continuación:

• Orientación al cliente, valor de la vida del cliente
• Calidad superior del producto
• Contratos de distribución de largo período
• Valor de marca acumulado y buena reputación de la Compañía
• Técnicas de producción de bajos costos, liderazgo en costos
• Posesión de patentes y marcas
• Monopolio protegido por el gobierno
• Equipo profesional altamente calificado
• Equipo profesional calificado

Cuadro N° 5: Características de una Ventaja Competitiva

Fuente: Michael Porter; Ventajas Competitivas

G. GENERALIDADES SOBRE EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

Uno de los temas fundamentales en el marco del Desarrollo Local es la promoción de la Actividad Económica por parte de los Gobiernos Locales, impulsar acciones a nivel local que posibiliten la inversión productiva, la generación de empleo y la articulación de la economía local a nivel nacional, permitiría darle una nueva dimensión al municipio en función del fortalecimiento de las empresas, lo que a su vez fortalecería al mismo.

El Desarrollo Local exige la construcción y sostenibilidad de la Actividad Económica; en esa perspectiva se debe asignar un rol más activo a los Gobiernos Locales para impulsar distintas Actividades Económicas. Pero el hecho de que los Gobiernos Locales puedan impulsar las Actividades Económicas, pasa por fortalecer sus capacidades técnicas, administrativas y de recursos financieros.

1. Conceptos

En el plano general, se visualiza el Desarrollo Económico Local como un proceso de largo aliento en el cual, mediante la práctica de una dinámica social distinguible por la acción concertada y el

involucramiento eficaz de los actores protagónicos de la esfera económica local, se va facilitando el acceso a las oportunidades para poner en marcha iniciativas y proyectos de la comunidad destinados a aumentar la producción e intercambio de bienes y servicios, con la generación de nuevas fuentes de empleo e ingreso para sus habitantes.¹⁸

Ya en el plano concreto de la realidad salvadoreña, el Desarrollo Económico Local deberá perfilarse con un carácter integrador. Deberá entenderse como el fortalecimiento de la base productiva a nivel macroeconómico, gracias al aprovechamiento óptimo de los recursos y potencialidades disponibles en la localidad, sean éstos humanos, materiales, naturales o tecnológicos; por otra parte, sus resultados deberán traducirse prioritariamente en el alivio de la pobreza extrema y en la prevención del deterioro del medio ambiente.

De acuerdo a la propuesta de Desarrollo Económico Local del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), éste se concibe como “un proceso mediante el cual se conjugan diferentes factores para fortalecer la democracia, la equidad social, el uso sostenible de los recursos naturales y el impulso de Actividades Económicas para mejorar la calidad de vida de los habitantes en el ámbito local, para lo cual requiere unir esfuerzos con los distintos actores sociales, políticos y económicos para que de manera efectiva se desarrollen acciones a fin de garantizar que los beneficios del progreso sean disfrutados por sus habitantes”.¹⁹

2. Importancia

El Desarrollo Económico Local es un proceso necesario para mejorar las condiciones y calidad de vida de la población, a través de la generación de mayores y mejores oportunidades de empleo, el incremento en los ingresos, el acceso a servicios básicos.

¹⁸ Ernesto Galdámez, *Perfilando el Municipio como Promotor del Desarrollo Económico*, Primera Edición, Editorial FUNDE; El Salvador, 1997, Pág. 37.

¹⁹ *Ibíd.* ¹⁸

La mejora de la calidad y la ampliación del acceso a los servicios sociales y productivos, especialmente a la población de menores ingresos, se consigue al otorgar mayor capacidad de administración y gestión a nivel local para atender de manera pronta y oportuna las demandas de los ciudadanos.

El Desarrollo Económico Local persigue crear y desarrollar procesos que conduzcan a la generación de oportunidades y capacidades a nivel comunitario y municipal que promuevan el crecimiento económico, social y político de las personas y comunidades, en el que los Gobiernos Municipales juegan el papel de promotor y facilitador y sus comunidades ejercen la función protagónica, éste exige y es producto de un proceso de concertación de los distintos agentes y no sólo de la participación del Gobierno, la participación ciudadana se convierte en algo indispensable que demanda, a su vez, la construcción de mecanismos que la hagan posible y la garanticen. De esta manera, el Desarrollo Económico Local se convierte en el espacio básico de encuentro entre Gobierno Local y población para impulsar procesos de desarrollo con participación democrática.

Los Actores del Desarrollo Económico Local son: El Gobierno Local, Las Comunidades, El Gobierno Central y Las Instancias de Apoyo. Cabe mencionar que al municipio, le correspondería asumir tres funciones genéricas de cara al Desarrollo Económico Local, las cuales son:

Establecer un marco institucional y adoptar las herramientas operativas requeridas para promoverlo;

Proveer los servicios municipales, infraestructura y facilidades de apoyo a las Actividades Económicas.

Implementar programas de asistencia a las microempresas.²⁰

Una forma de lograr el Desarrollo Económico Local es mediante la implementación del Encadenamiento Productivo, ya que al establecer este Enfoque en las Actividades Económicas de determinado municipio, las Actividades en las que éste se implemente, incrementarán su productividad, competitividad, oportunidad a abrirse nuevos mercados, generarán más empleos, permitirán más recaudación de impuestos, etc., generando así el beneficio y desarrollo para la localidad y esto es, lo que conlleva al Desarrollo Económico Local.

²⁰ Ibid.¹⁸

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE SE DESARROLLAN EN EL MUNICIPIO DE MEJICANOS.

A. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. Objetivos de la Investigación

1.1 Objetivo General

Realizar un Diagnóstico de las Actividades Económicas del Municipio de Mejicanos que contribuya en el diseño de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

1.2 Objetivos Específicos

✱ Recopilar información sobre las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos para visualizar elementos que formen parte de la estructura de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

✱ Conocer acerca del entorno en que se desarrolla la Actividad Económica del Municipio de Mejicanos para tener un panorama más claro y así poder realizar un análisis real de la situación.

✱ Elaborar un Diagnóstico de las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos para conocer la situación actual de las mismas.

2. Sujeto de la Investigación

El Sujeto de la Investigación son las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos.

3. Determinación del Universo y Tamaño de la Muestra

3.1 Determinación del Universo

Para poder llevar a cabo la investigación se tomaron de referencia las Actividades Económicas desarrolladas por las empresas que se encuentran ubicadas en la zona urbana del Municipio de Mejicanos. Fueron estudiadas seis de estas Actividades Económicas las cuales son: Fabricación de Productos Textiles, Fabricación de Productos Elaborados de Metal, Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas, Fabricación de Muebles, Venta, Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas y Comercio al por Menor, por lo tanto el Universo está conformado por las empresas que desarrollan cada una de dichas Actividades.

3.2 Determinación del Tamaño de la Muestra

Ya que la población investigada está conformada por diferentes Actividades Económicas para determinar el Tamaño de la Muestra se utilizó el Muestreo Estratificado, situación por la cual cada Actividad Económica estudiada se considera un Estrato.²¹ A continuación se presentan los Estratos que se utilizarán en la investigación:

Nº DE ESTRATO	ACTIVIDAD ECONOMICA	Nº EMPRESAS	PORCENTAJE	CANTIDAD MUESTREADA
1	Fabricación de Productos Textiles	47	10%	21
2	Fabricación de Productos Elaborados de Metal	31	6%	13
3	Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas	70	15%	32
4	Fabricación de Muebles	23	5%	11
5	Venta, Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas	36	7%	15
6	Comercio al por Menor	271	57%	121
TOTAL		478	100%	213

Tabla Nº 1: Actividades Económicas clasificadas en estratos.

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

²¹ Estadística para Administración y Economía, Robert D. Mason, Mc Graw-Hill, Tercera Edición Pág. 226.

Como se conoce el total de la población objeto de estudio, para calcular el tamaño de la muestra global se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, la cual se presenta a continuación:

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra global

N= Población total

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de fracaso

e= Máximo error posible

Z= Nivel de confianza

Debido a que el tema en estudio no ha sido desarrollado anteriormente, se estima que la probabilidad de éxito y fracaso tienen la misma proporción, por tanto los valores de P y Q serán de 0.5 cada uno.

Cálculos:

n=?	Q=0.5
N= 478	e=0.05
P= 0.5	Z = 1.96

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) 478}{(0.05)^2 (478-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n= 213

Después de obtener la muestra global, se calculó la muestra de cada estrato multiplicando el porcentaje que se obtiene dividiendo el total de cada Estrato entre la población total o el universo de estudio, por el tamaño de la muestra global.

4. Fuentes de Información

4.1 Fuentes Primarias

La información primaria utilizada en la elaboración del Diagnóstico fue la que se obtuvo en la investigación de campo. Para la recopilación de dicha información se aplicó el Cuestionario en las empresas de cada uno de los estratos que se detallan en el cuadro N° 1. Además se realizaron Entrevistas a miembros de Instituciones que brindan Apoyo a las empresas del Municipio de Mejicanos entre las cuales están:

INSTITUCIÓN	CONTACTO
Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE)	LIC. ALLAN MARTELL
Asociación de Proyectos Comunales de El Salvador (PROCOMES)	LICDA. REYNA CRUZ GARCIA
Asociación EL BÁLSAMO	LICDA. ROSA MARIA HENRIQUEZ
Oficina Municipal de Apoyo a la Microempresa (OMAM)	LICDA. DILIAN ESCOBAR

Tabla N° 2 Instituciones que brindan Apoyo a las empresas del Municipio de Mejicanos

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

También se realizaron Entrevistas a miembros del Concejo de la Alcaldía Municipal ya que, éstos conocen sobre el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica del municipio, los Concejales entrevistados fueron:

INSTITUCIÓN	CONCEJALES
Alcaldía Municipal de Mejicanos	LIC. CARLOS ALBERTO MENÉNDEZ
Alcaldía Municipal de Mejicanos	ING. RENÉ MAURICIO GÓNZALEZ
Alcaldía Municipal de Mejicanos	LICDA. ROSA RIVERA VÁSQUEZ

Tabla N° 3: Miembros del Concejo Municipal de Mejicanos

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

4.2 Fuentes Secundarias

Para el desarrollo de la investigación fue necesario el apoyo de Fuentes Secundarias tales como:

- ✱ Informes publicados por la Corporación Técnica Alemana (GTZ) como son:
 - Guía de Promoción de Cadenas de Valor (Tomo 1) Sector Privado (Empresarios), Programa: Fortalecimiento de la Economía y del Empleo FORTALECE (MINEC/GTZ).
 - Guía de Promoción de Cadenas de Valor (Tomo 2). Prestadores de Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE), Programa: Fortalecimiento de la Economía y del Empleo FORTALECE (MINEC/GTZ).

- ✱ Directorio de Empresas del Municipio de Mejicanos, proporcionado por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC).

5. Métodos y Técnicas de Investigación

5.1 Método de Investigación

Para llevar a cabo la investigación se empleó el Método Deductivo, ya que se partió del estudio general sobre temas relacionados al desarrollo del mismo, para luego aplicarlo a un sujeto de estudio específico, que en este caso, son las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos.²²

5.2 Tipo de Investigación

En la investigación se realizó un Diagnóstico para caracterizar las Actividades Económicas que se llevan a cabo en el Municipio de Mejicanos, es decir, se describe la forma en que éstas se desarrollan. Por lo tanto se utilizó el tipo de Estudio Descriptivo.

²² Metodología de la investigación, Roberto Hernández Sampieri, pág.58, Editorial Mc Graw Hill, Segunda Edición, 1998.

5.3 Técnicas para la Recolección de Datos

Las Técnicas que se utilizaron para la recolección de la información necesaria, para llevar a cabo la investigación fueron: la Encuesta y la Entrevista. La primera permitió recolectar datos generales de las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos. La Entrevista se empleó para conocer la opinión de personas que trabajan en Instituciones que brindan Apoyo a las empresas del municipio y también de algunas personas que conocen sobre el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica.

5.4 Instrumentos para la Recolección de Datos

Ya que las Técnicas empleadas para recopilar la información necesaria en la investigación fueron la Encuesta y la Entrevista, los Instrumentos que se utilizaron para este fin son: el Cuestionario y la Cédula de Entrevista.

5.4.1 El Cuestionario

Fue diseñado de forma fácil y sencilla de interpretar, consta de cuatro apartados los cuales son: I. Objetivo, II. Indicaciones, III. Datos de Identificación y IV. Contenido, a continuación se presenta cada uno de estos apartados:

I. Objetivo

En este apartado se presenta el objetivo de dicho Instrumento, el cual es: recopilar información sobre las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos para Identificar cuáles de éstas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

II. Indicaciones

Aquí se le indica al encuestado como debe ser llenado el Cuestionario. La indicación es la siguiente: marque la respuesta que considere conveniente y complete la información que se le solicita.

III. Datos de Identificación

Con este apartado se busca identificar cada una de las empresas encuestadas, para lo cual se solicitan algunos datos como: nombre de la empresa, número de empleados, dirección y número de teléfono.

IV. Desarrollo

El Cuestionario está conformado por catorce interrogantes, de las cuales, tres preguntas son abiertas, es decir que el encuestado responderá de acuerdo a lo que se le pregunte; siete preguntas son cerradas, por lo tanto el empresario deberá decidirse solamente por una de las dos opciones que se le presentan y cuatro son de opción múltiple, donde éste puede seleccionar varias de las posibles respuestas que se le ofrecen, esto según el criterio del entrevistado.

5.4.2 La Cédula de Entrevista

Se realizaron dos formatos de Cédula de Entrevista, una dirigida a Instituciones que proporcionan Apoyo Técnico Y Financiero a las empresas del Municipio de Mejicanos, ésta consta de diecisiete preguntas, el otro formato de Cédula de Entrevista está dirigido a personalidades que conozcan sobre el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica del Municipio de Mejicanos, como son los Concejales de la Alcaldía y contiene trece preguntas.

5.5 Tabulación de Datos

Para tabular cada una de las preguntas se elaboraron cuadros los cuales se encuentran divididos en columnas, la primera contiene las opciones de cada una de las preguntas realizadas, las otras muestran la frecuencia del número de respuestas obtenidas, con su respectivo porcentaje en cada una de las Actividades Económicas sujetas de estudio. Para poder visualizar mejor los datos obtenidos se presentan los gráficos por Actividad Económica y posteriormente se hace un comentario de cada uno de los resultados reflejados en éstos. Los datos obtenidos en las diferentes Entrevistas se presentan en tablas diferentes, en la primera se muestran las Entrevistas realizadas a las Instituciones de Apoyo y en la segunda las aplicadas a miembros del Concejo Municipal.

5.5.1 Tabulación de Datos Recopilados a través de las Encuestas

Debido a que son seis las Actividades Económicas sujetas de estudio, la tabulación de los datos se hace de forma conjunta, para lo cual se utilizan tablas compuestas por diferentes columnas, en la primer columna se reflejan las posibles respuestas a cada una de las interrogantes y en las otras columnas se presenta la información proporcionada por los empresarios de las diferentes Actividades Económicas; ya que el nombre de algunas de éstas es un poco extenso, se identifican por una abreviación asignada por el equipo investigador, las tablas con sus respectivos gráficos se presentan en el **Anexo N° 3**.

5.5.2 Cruce de Variables

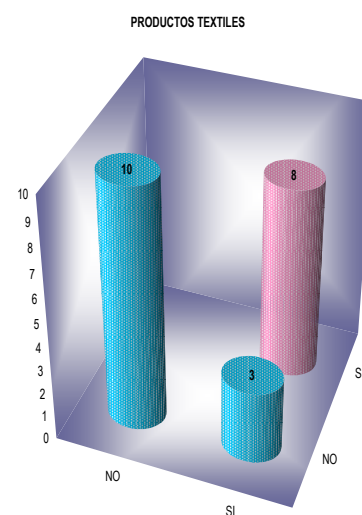
Cruce de la pregunta N° 6 y N° 8 del Cuestionario dirigido a los empresarios del Municipio de Mejicanos.

Actividad Económica: **Productos Textiles**

6. ¿Ha escuchado sobre Asociatividad?	8. ¿Estaría dispuesto a asociarse?		
	NO	SI	Total General
NO	10	-	10
SI	3	8	11
Total General	13	8	21

Tabla N° 4: Cruce de la AE Productos Textiles

COMENTARIO: De los 21 empresarios encuestados 11 han escuchado sobre Asociatividad pero sólo 8 empresarios están dispuestos a asociarse.

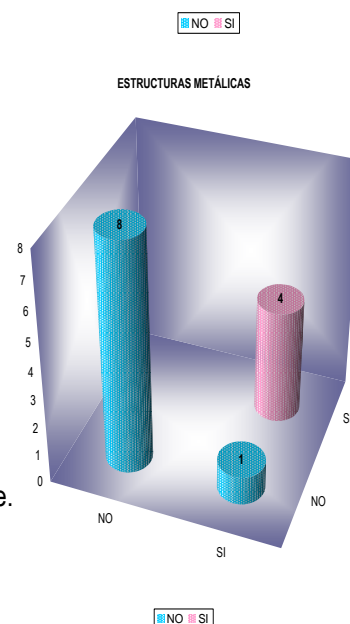


Actividad Económica: **Estructuras Metálicas**

6. ¿Ha escuchado sobre Asociatividad?	8. ¿Estaría dispuesto a asociarse?		
	NO	SI	Total General
NO	8	-	8
SI	1	4	5
Total General	9	4	13

Tabla N° 5: Cruce de la AE Estructuras Metálicas

COMENTARIO: De los 13 empresarios encuestados 5 han escuchado sobre Asociatividad pero solo 4 empresarios están dispuestos a asociarse.

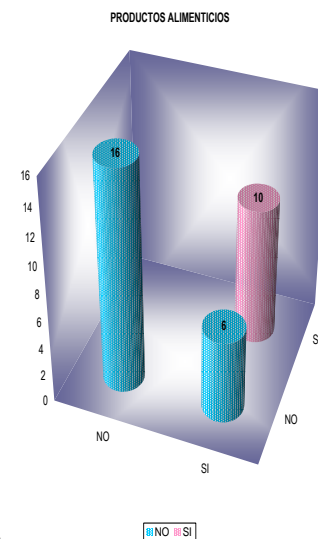


Actividad Económica: **Productos Alimenticios**

6. ¿Ha escuchado sobre Asociatividad?	8. ¿Estaría dispuesto a asociarse?		
	NO	SI	Total General
NO	16	-	16
SI	6	10	16
Total General	22	10	32

Tabla N° 6: Cruce de la AE Productos Alimenticios

COMENTARIO: De los 32 empresarios encuestados 16 han escuchado sobre Asociatividad y de éstos 10 empresarios están dispuestos a asociarse.

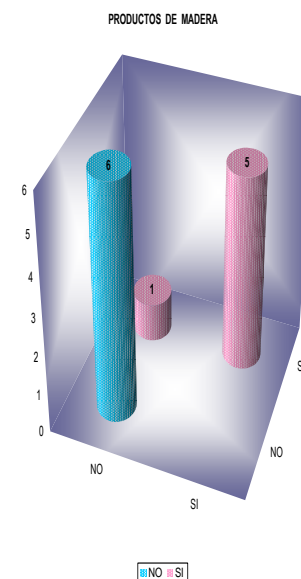


Actividad Económica: **Productos de Madera**

6. ¿Ha escuchado sobre Asociatividad?	8. ¿Estaría dispuesto a asociarse?		
	NO	SI	Total General
NO	6	1	7
SI	-	5	5
Total General	6	6	12

Tabla N° 7: Cruce de la AE Productos de Madera

COMENTARIO: De los 12 empresarios encuestados 5 han escuchado sobre Asociatividad y todos están dispuestos a asociarse.

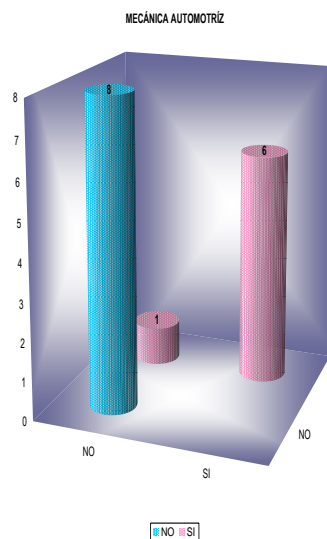


Actividad Económica: **Mecánica Automotriz**

6. ¿Ha escuchado sobre Asociatividad?	8. ¿Estaría dispuesto a asociarse?		
	NO	SI	Total general
NO	8	1	9
SI	-	6	6
Total General	1	7	15

Tabla N° 8: Cruce de la AE Mecánica Automotriz

COMENTARIO: De los 15 empresarios encuestados 6 han escuchado sobre Asociatividad y todos están dispuestos a asociarse.

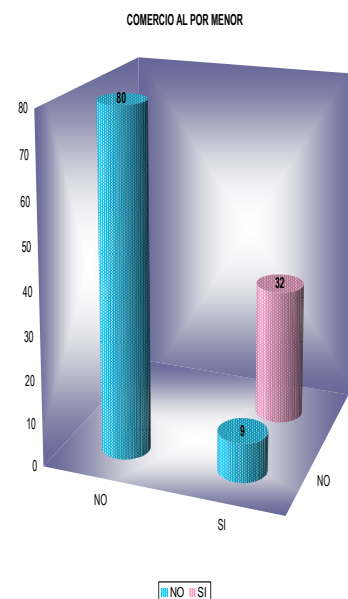


Actividad Económica: **Comercio al por Menor**

6. ¿Ha escuchado sobre Asociatividad?	8. ¿Estaría dispuesto a asociarse?		
	NO	SI	Total General
NO	80	-	80
SI	9	32	41
Total General	89	32	121

Tabla N° 9: Cruce de la AE Comercio al por Menor

COMENTARIO: De los 121 empresarios encuestados 41 han escuchado sobre Asociatividad y de éstos 32 empresarios están dispuestos a asociarse.

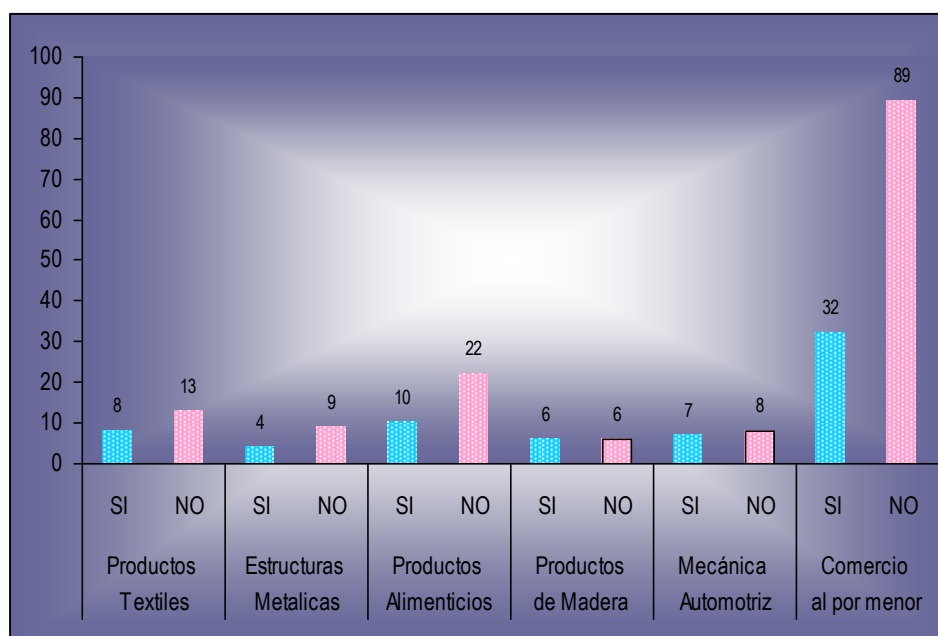


Al cruzar la pregunta N° 6 y N° 8 se puede observar que, algunos empresarios sin conocer sobre Asociatividad están dispuestos a asociarse, situación que en alguna medida pudo darse porque en el Cuestionario se detallaron algunas de las ventajas que se obtienen al trabajar de esta forma; además se puede visualizar que en todas las Actividades Económicas la mayoría de los empresarios no están dispuestos a Asociarse debido a la desconfianza y falta de interés, esto según lo manifestado por ellos.

A continuación se presentan los resultados sobre la disponibilidad de Asociarse que existe en los empresarios de las diferentes Actividades Económicas.

8. ¿Estaría dispuesto a asociarse?											
Productos Textiles		Estructuras Metálicas		Productos Alimenticios		Productos de Madera		Mecánica Automotriz		Comercio al por Menor	
SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
8	13	4	9	10	22	6	6	7	8	32	89

Tabla N° 10: Consolidado de las Actividades Económicas



COMENTARIO: La mayoría de empresarios no conocen sobre Asociatividad y las ventajas de esta forma de trabajo, razón por la cual el número de empresarios que están dispuestos a asociarse es menor comparado con aquellos que no están dispuestos, por tanto es necesario darles a conocer y concientizarlos para que cambien de opinión y logren beneficiarse con la implementación del Enfoque Encadenamiento Productivo.

En la gráfica se puede observar que los empresarios que se dedican a la Elaboración de Productos de Madera es la Actividad Económica donde existe más disponibilidad para asociarse en comparación con las otras Actividades Económicas.

5.5.3 Presentación de Resultados de Entrevistas Realizadas a Instituciones de Apoyo

Para una mejor visualización de las respuestas obtenidas en las Entrevistas realizadas a las Instituciones que brindan Apoyo Técnico Y Financiero, así como a miembros del Concejo Municipal se presentan cuadros en los cuales se refleja la opinión de cada uno de los entrevistados. Las Instituciones de Apoyo son: Oficina Municipal de Apoyo a la Microempresa (OMAM), Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE), Asociación de Proyectos Comunales de El Salvador (PROCOMES) y Asociación EL BÁLSAMO.

CUADRO DE ENTREVISTAS A INSTITUCIONES DE APOYO TÉCNICO Y/O FINANCIERO

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	OMAM	FADEMYPE	PROCOMES	BALSAMO
1. ¿Qué tipo de apoyo proporciona la Institución a las empresas del Municipio de Mejicanos?	Capacitaciones y Asesorías a microempresarios, realiza convenios con Instituciones de Crédito para facilitar financiamiento.	Capacitaciones, apoya a la realización de ferias empresariales y otorga créditos a microempresarios.	Apoya al Desarrollo Local del municipio en general y ofrece créditos a los microempresarios.	Capacitación integral y Asociatividad empresarial auto gestora, ofrece créditos a mujeres y grupos organizados.
2. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la Institución al apoyar a las empresas del Municipio de Mejicanos?	Fortalecer el Desarrollo Económico Local del municipio mediante el apoyo al micro y pequeño empresario.	Contribuir a mejorar la situación socioeconómica de la micro y pequeña empresa en El Salvador ofreciendo servicios financieros y no financieros.	Otorgar asistencia crediticia al sector informal de la economía que se encuentra en las áreas de impacto y facilitar la organización de carácter económico.	Contribuir a mejorar la calidad de vida de los microempresarios a través de la entrega de servicios ágiles y oportunos de sus programas de microcréditos.
3. ¿Cuál es el tiempo que tiene la Institución de estar apoyando a las empresas del Municipio de Mejicanos?	LA OMAM empezó a funcionar en el año 2003 hasta el año 2006, luego fue apertura nuevamente en junio de 2007.	FADEMYPE tiene 5 años de estar apoyando al Municipio de Mejicanos.	PROCOMES tiene 15 años de estar apoyando al Municipio de Mejicanos.	La asociación El Bálsamo tiene 17 años de estar apoyando al Municipio de Mejicanos así como también a otras partes del área metropolitana.

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	OMAM	FADEMYPE	PROCOMES	BÁLSAMO
4. ¿La Institución recibe algún pago por los servicios que presta a las empresas del municipio?	No obtiene ningún pago por los servicios que presta ya que trabaja con fondos de la municipalidad.	No obtiene ningún pago por los servicios que presta ya que trabaja con donaciones hechas por organismos internacionales.	No obtiene ningún pago por los servicios que presta ya que recibe apoyo de organismos internacionales.	No obtiene ningún pago por los servicios que presta ya que trabaja con donaciones de organismos internacionales.
5. ¿Cómo Institución solicita requisitos a las empresas para poder brindarles sus servicios?	LA OMAM para brindar su servicio solicita algunos requisitos.	FADEMYPE para brindar su servicio solicita algunos requisitos.	PROCOMES para brindar su servicio solicita algunos requisitos.	La asociación El Bálsamo para brindar su servicio solicita algunos requisitos.
6. ¿Cuáles son los requisitos que deben cumplir las empresas para tener acceso a sus servicios?	Que el negocio esté ubicado en el Municipio de Mejicanos. Ser microempresario. Disponibilidad para participar en los procesos de formación.	Tamaño de la empresa: se refiere en este caso que sea micro y pequeña empresa. Disponibilidad para participar en los procesos de formación.	Que sea mujer de escasos recursos. Participar en todos los talleres. Ser de la zona de impacto de los proyectos.	Disposición de trabajar en grupo. Disponibilidad de tiempo Ser de escasos recursos Dedicarse a una Actividad Económica Productiva.
7. ¿A qué Actividades Económicas proporciona apoyo la Institución?	Todo tipo de actividad económica.	Todo tipo de actividad económica	Al Comercio.	Todo tipo de actividad económica
8. ¿La Institución trabaja en coordinación con otras entidades que apoyan a las empresas del municipio?	Sí trabaja en coordinación con otras Instituciones.	Sí trabaja en coordinación con otras Instituciones.	Sí trabaja en coordinación con otras Instituciones.	Sí trabaja en coordinación con otras Instituciones.

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	OMAM	FADEMYPE	PROCOMES	BÁLSAMO
9. ¿Cuáles son las Instituciones con las que trabaja?	CEFO FADEMYPE PROCOMES	OMAM CEFO Asociación El Bálsamo.	OMAM CEFO	OMAM
10. ¿La Institución realiza alguna medición de los resultados que obtienen las empresas, a través del apoyo que les brinda?	LA OMAM no mide los resultados.	FADEMYPE sí mide los resultados.	PROCOMES mide los resultados.	La Asociación El Bálsamo mide los resultados.
11. ¿De qué forma mide la Institución los resultados?	No mide los resultados por que no cuenta con ningún mecanismo para poder hacerlo.	Mide los resultados a través de Encuestas de Satisfacción de Clientes y Auto Evaluaciones de Impacto de los Servicios.	Mide los resultados a través de Encuestas para conocer cuantas personas han sido beneficiadas a través de los diferentes proyectos de apoyo.	Evaluaciones Participativas, Visitas de monitoreo con los propietarios de negocios para saber si van incrementado sus niveles de ingresos.
12. ¿La Institución ha identificado si en el municipio hay Actividades Económicas que trabajen con EP?	No ha identificado ninguna Actividad Económica que trabaje con EP	No ha identificado ninguna Actividad Económica que trabaje con EP	No ha identificado ninguna Actividad Económica que trabaje con EP	No ha identificado ninguna Actividad Económica que trabaje con EP
13. ¿La Institución considera, que en el municipio hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP?	Sí considera que en el municipio hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP	Sí considera que en el municipio hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP	Si considera que en el municipio hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP	No considera que en el municipio haya obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	OMAM	FADEMYPE	PROCOMES	BALSAMO
14. ¿Cuáles son los obstáculos que ha identificado la Institución?	La falta de iniciativa de los empresarios y La falta de conocimiento sobre temas relacionados.	La naturaleza de las actividades y la limitada visión empresarial.	La desconfianza que existe en cada uno de los empresarios.	No considera que haya obstáculos ya que existe una organización que se interesa por apoyar a los microempresarios que es la OMAM.
15. ¿Cómo Institución considera que en el Municipio de Mejicanos hay Actividades Económicas que tienen Potencial de EP?	Sí, los productores de hortalizas ubicados en el volcán de San Salvador.	Sí, algunas Actividades Económicas que al ser apoyadas pueden llegar a formar parte de dicho EP	No, porque la mayoría de los negocios son informales.	Sí, los agricultores del Volcán de San Salvador.
16. Si se desarrollara EP en las Actividades Económicas del municipio, ¿La Institución apoyaría esas Actividades?	LA OMAM apoyaría las actividades Económicas en las cuales se desarrollara EP	FADEMYPE apoyaría las Actividades Económicas en las cuales se desarrollara EP	PROCOMES apoyaría las Actividades Económicas en las que se desarrolle EP	La Asociación El Bálsamo apoyaría las Actividades Económicas en las cuales se desarrollara EP
17. ¿De qué manera apoyaría la Institución?	Motivando para que trabajen de forma conjunta, y luego capacitando en las diferentes áreas.	Capacitaciones y Asesorías de Desarrollo Empresarial facilitando intercambios con otras experiencias similares.	Capacitaciones y Asesorías de Desarrollo Empresarial.	En la parte técnica, ya que cuentan con un staff de agrónomos y con a la búsqueda de nuevos mercados.

Tabla N° 11: Entrevistas a Instituciones de Apoyo Técnico y/o Financiero

Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

5.5.3.1 Síntesis de Entrevistas a Instituciones de Apoyo

Con base a los resultados obtenidos en las diferentes Entrevistas realizadas a las Instituciones de Apoyo se puede decir que:

Las Instituciones proporcionan apoyo a las empresas del Municipio de Mejicanos mediante Capacitaciones y Asesorías Técnicas, con el objetivo de impulsar las Actividades Económicas para contribuir al Desarrollo Económico Local del municipio. Por la prestación de los servicios antes mencionados las Instituciones no reciben pago, ya que éstas trabajan con donaciones realizadas por Organismos Internacionales, otra forma en que éstas apoyan es a través de financiamiento; no obstante estas Instituciones, para brindar sus servicios, solicitan algunos requisitos como son: que sean micro y pequeñas empresas, que tengan disponibilidad para participar en las diferentes capacitaciones, que se encuentren funcionando por un periodo mínimo de 6 meses y que sean de escasos recursos.

Las Instituciones proporcionan sus servicios a todas las Actividades Económicas y trabajan en coordinación con otras instituciones tales como: El Centro de Formación y Orientación (CEFO), la Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE), la Fundación Redes, Fundación Duarte, la Asociación de Proyectos Comunales de El Salvador (PROCOMES) y la Asociación El Bálsamo, algunas de éstas tienen varios años de estar apoyando a las empresas del municipio como PROCOMES que tiene 15 años y la Asociación El Bálsamo 17 años.

La mayoría de las Instituciones miden los resultados que obtienen las empresas a través del apoyo que se les brinda mediante Encuestas de Satisfacción a Clientes y Autoevaluaciones de Impacto de los Servicios.

Las Instituciones consideran que existen obstáculos para que se desarrolle Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas del municipio, algunos de estos obstáculos son: la naturaleza de las Actividades, la limitada visión empresarial y la falta de conocimiento sobre el tema. La mayoría de las Instituciones no tienen identificadas Actividades que trabajen con Encadenamiento Productivo y manifiestan que si se llegara a establecer este Enfoque apoyarían mediante Capacitaciones y Asesorías de Desarrollo Empresarial y Asistencia Técnica.

CUADRO DE ENTREVISTAS A MIEMBROS DEL CONCEJO DE LA ALCALDÍA DE MEJICANOS

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	LIC. CARLOS ALBERTO MENÉNDEZ	SRA. DILIAN ESCOBAR	ING. RENÉ MAURICIO GÓNZALEZ	LICDA. ROSA RIVERA VÁSQUEZ
1. ¿La Institución cuenta con políticas que impulsen el desarrollo de la Actividad Económica del municipio?	No cuenta con políticas que impulsen el desarrollo de la Actividad Económica	No cuenta con políticas que impulsen el desarrollo debido a que tienen poco tiempo de estar funcionando.	No cuenta con políticas que impulsen el desarrollo de la Actividad Económica,	La alcaldía no cuenta con políticas que impulsen el desarrollo de la Actividad Económica.
2. ¿Cuáles son las políticas que tiene la Institución ?	La institución no cuenta con políticas.	La institución no cuenta con políticas.	La institución no cuenta con políticas.	La institución no cuenta con políticas.
3. ¿Cuál es la Actividad Económica que genera más ingresos al municipio?	El Comercio.	El Comercio.	El Comercio.	El Comercio.
4. ¿Cuál es la Actividad Económica que genera más empleo en el municipio?	El Comercio.	El Comercio.	El Comercio.	El Comercio.
5. ¿Cómo ha sido el comportamiento de la Actividad Económica en el Municipio de Mejicanos?	Ha decrecido debido a la alza de precios que han sufrido los diferentes productos y/o servicios.	Se ha mantenido igual.	Se ha mantenido igual.	Se ha mantenido igual.

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	LIC. CARLOS ALBERTO MENÉNDEZ	LICDA DILIAN ESCOBAR	ING. RENÉ MAURICIO GÓNZALEZ	LICDA. ROSA RIVERA VÁSQUEZ
6. ¿Cuáles factores considera que frenan el desarrollo de la Actividad Económica en el municipio?	La globalización debido a que las empresas grandes absorben a las pequeñas.	La delincuencia, ya que hay muchas empresas que han sido víctimas de ésta.	El tamaño del municipio, ya que se considera que es reducido por tanto no se pueden abrir nuevos mercados.	La mala administración de los fondos de la municipalidad ya que éstos no han sido utilizados para el desarrollo de proyectos
7. ¿Cuáles factores considera que impulsan la Actividad Económica en el municipio?	Políticas que se generen en el Gobierno Central y que sean aplicadas en el municipio.	El apoyo que pueden brindar las diferentes Instituciones y la municipalidad a los empresarios.	La densidad poblacional que éste tiene ya que es un municipio muy poblado y las personas son las que movilizan el desarrollo de la Actividad Económica.	Planes a través de los cuales se pueda impulsar la Actividad Económica del municipio y así disminuir el estancamiento que ha sufrido el municipio.
8. ¿Conoce alguna Actividad Económica que practique Modelos Asociativos?	En el municipio la Actividad que practica Modelos Asociativos es la Elaboración de Alimentos y Bebidas (venta de yuca y pan)	La Elaboración de Alimentos y Bebidas (venta de yuca) es la Actividad Económica que practica Modelos Asociativos, aunque es una cantidad mínima de empresas.	La Actividad Económica que practica Modelos Asociativos es la Elaboración de Alimentos y Bebidas (venta de yuca)	La Actividad Económica que practica Modelos Asociativos es la Elaboración de Alimentos y Bebidas (venta de yuca)
9. Como Institución, ¿Considera que existen obstáculos para que se desarrollen EP en el municipio?	Sí hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP	Sí hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP	Sí hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP	Sí hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen EP

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	LIC. CARLOS ALBERTO MENÉNDEZ	LICDA. DILIAN ESCOBAR	ING. RENÉ MAURICIO GÓNZALEZ	LICDA. ROSA RIVERA VÁSQUEZ
10. ¿Cuáles son los obstáculos que han identificado como Institución?	La falta de interés por parte de empresarios, la falta de orientación y conocimiento sobre el tema.	La falta de iniciativa de los empresarios y la falta de conocimiento sobre temas relacionados.	La falta de confianza entre los empresarios ya que se observa que hay individualismo entre éstos.	La desconfianza de los empresarios ya que éstos temen ser perjudicados por otros.
11. ¿Cuáles Actividades Económicas del municipio considera la Institución que tienen potencial de EP?	En el municipio no existen Actividades Económicas con potencial de EP	Los productores de hortalizas ya que éstos se pueden integrar para tener un solo proveedor y clientes específicos.	La producción de hortalizas en el Volcán de San Salvador.	La producción de hortalizas en el Volcán de San Salvador.
12. Si se desarrollara E P en algunas Actividades Económicas del municipio, ¿La Institución apoyaría esas Actividades?	La Institución apoyaría a las Actividades Económicas con potencial de EP	La OMAM apoyaría a las Actividades Económicas con potencial de EP	La Institución apoyaría a las Actividades Económicas con potencial de EP	La Institución apoyaría a las Actividades Económicas con potencial de EP
13. ¿Cómo Institución qué tipo de apoyo brindarían?	Motivando a los empresarios para que trabajen de forma conjunta, y luego capacitándolos en las diferentes áreas.	Motivando a los empresarios para que trabajen juntos y brindando Capacitaciones Técnicas.	Motivando a los empresarios para que trabajen de forma conjunta y capacitándolos para que se agrupen en gremios coordinados con algunas ONG's.	Promoviendo ferias de diferentes productos y/o servicios dentro y fuera del municipio.

Tabla Nº 12 Entrevistas a Miembros del Concejo de la Alcaldía de Mejicanos

Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

5.5.3.2 Síntesis de Entrevistas a miembros del Concejo Municipal

La realización de las Entrevistas a miembros del Concejo de la Alcaldía Municipal de Mejicanos permitió conocer el entorno en que se desarrollan las Actividades Económicas en dicho municipio y la información que se obtuvo fue la siguiente: la Alcaldía no cuenta con políticas que impulsen el desarrollo de la Actividad Económica. La Actividad que genera más ingresos y empleo en el municipio es el Comercio al por Menor, pues es la que más se practica.

La mayoría de los entrevistados manifiestan que la Actividad Económica en el municipio se ha mantenido igual que años anteriores y consideran que los factores que han permitido la estabilidad económica son: la densidad poblacional, el apoyo de ONG`s, así como también algunas políticas establecidas por parte del Gobierno Central.

Entre los factores que frenan el desarrollo de la Actividad Económica en el Municipio de Mejicanos se encuentran la globalización, la falta de interés, de conocimiento y orientación por parte de los empresarios.

Algunas de las empresas que practican Modelos Asociativos son: las panaderías y ventas de yuca. Si se desarrollara Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas, la Municipalidad apoyaría a los empresarios mediante ferias empresariales, donde éstos tengan la oportunidad de ofrecer sus productos y/o servicios, capacitaciones administrativas, financieras, de mercado, entre otras y motivándolos para que se mantengan en el mercado.

La Municipalidad considera que existen obstáculos para que se pueda desarrollar Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas, entre éstos se encuentran los siguientes: la falta de interés por parte de los empresarios, la falta de orientación y conocimiento sobre el tema y la desconfianza entre los mismos, situación que puede superarse trabajando en coordinación empresarios, Instituciones de Apoyo y la Municipalidad.

B. DIAGNÓSTICO DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE SE DESARROLLAN EN EL MUNICIPIO DE MEJICANOS.

1. Modelo de Matriz FODA de las Actividades Económicas

ANÁLISIS EXTERNO

		ANÁLISIS EXTERNO	
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con clientes mayoristas 2. Apertura a nuevos mercados 3. Incrementar la producción 4. Apertura a nuevas sucursales 5. Contar con facilidad de financiamiento 6. Contar con asesoría técnica y capacitaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Creciente competencia en el mismo municipio 2. Competencia desleal 3. Riesgos por desastres naturales 4. Incremento acelerado de precios 5. Incremento de impuestos 6. Vulnerabilidad por delincuencia
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	ESTRATEGIA OFENSIVAS	ESTRATEGIA DEFENSIVAS
	<ol style="list-style-type: none"> A. Se cuenta con personal calificado. B. Se ofrecen precios adecuados a los clientes. C. Genera empleo. D. La Actividad Económica es competitiva. E. Tiene creciente demanda. F. Fácil acceso a los locales. 	<p>Capacitar cada 6 meses a los empleados, para que éstos tengan las habilidades necesarias con el fin de desarrollar eficientemente las actividades y poder así incrementar el nivel de producción en las empresas.</p>	<p>Mantener precios menores que los de la competencia, para atraer siempre a los clientes y poder incrementar los niveles de venta.</p>
	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACIÓN	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
	<ol style="list-style-type: none"> A. Riesgo de contraer enfermedades respiratorias. B. Es difícil competir con precios de productos importados. C. Pocas promociones a clientes. D. Los proveedores no proporcionan crédito. 	<p>Recibir asesorías y/o capacitaciones sobre higiene y seguridad ocupacional permitirá disminuir el riesgo de contraer enfermedades.</p>	<p>Ofrecer promociones atractivas a los clientes, con el objetivo de disminuir las repercusiones que tiene en la empresa la creciente competencia.</p>

Tabla N° 13: Modelo de la Matriz FODA
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

2. Análisis FODA de las Actividades Económicas

2.1 Factores Internos de las Actividades Económicas

2.1.1 Fortalezas de las Actividades Económicas

Los Factores Internos más importantes que favorecen el desarrollo de la Actividad Económica en el Municipio de Mejicanos, son los que se presentan a continuación:

✳ **Se cuenta con personal calificado:** Todas las empresas cuentan con personal calificado independientemente de la Actividad Económica que se trate, ya que siempre se requiere que el personal posea las habilidades necesarias para desenvolverse adecuadamente en el campo de trabajo.

✳ **Se ofrecen buenos precios a los clientes:** Todos los empresarios ofrecen buenos precios a los clientes, ya que éstos buscan obtener márgenes de utilidad aceptables, para cumplir con esto, la mayoría de ellos consideran a su competencia para establecer los precios que ofrecen, aunque esto signifique reducir dicho margen de utilidad.

✳ **Genera empleo:** La mayoría de los empresarios consideran que la Actividad Económica a la que se dedican genera empleo, ya que éstos siempre requieren los servicios de al menos una persona que los apoye en sus empresas. La Elaboración de Productos Alimenticios y el Comercio al por Menor son las Actividades que generan más fuentes de empleo en el municipio, ya que el rango de personas que contratan está entre tres y cinco.

✳ **La Actividad Económica es competitiva:** La mayoría de los empresarios consideran que la Actividad Económica a la que se dedican es competitiva, puesto que la empresa se ha mantenido en el mercado y ha sido capaz de competir con otras que ofrecen los mismos productos y/o servicios.

✳ **Tiene creciente demanda:** Algunas de los empresarios encuestados consideran que la demanda aumenta cada vez más, esto se debe, entre otros factores, a que se ofrece buenos precios a los clientes y a la buena atención que se les brinda.

✳ **Tiene fácil acceso a los locales:** Una buena parte de las empresas que se encuentran en el municipio tienen locales a los cuales se puede acceder fácilmente, ya que éstos se encuentran ubicados en lugares céntricos del municipio, permitiendo que las personas que transitan en estos lugares puedan adquirir los productos y/o servicios sin complicaciones. Esto beneficia en alguna medida a los proveedores, ya que pueden llegar a las diferentes empresas a ofrecer sus productos, esta fortaleza contribuye al incremento de la demanda, ya que algunas personas prefieren adquirir los productos que necesitan en las empresas a las cuales se puede llegar con facilidad (Ver cuadro N° 15 de los anexos).

2.1.2 Debilidades de las Actividades Económicas

✳ **Riesgo de enfermedades respiratorias:** En algunas de las Actividades Económicas estudiadas existe riesgo de contraer enfermedades respiratorias, esto debido al tipo de materiales que utilizan los empleados para la fabricación de los productos que ofrecen estas empresas, esto, al no superarse puede ser un factor que frene el Encadenamiento Productivo en dichas Actividades.

✳ **No se puede competir con precios de productos importados:** Los empresarios que se dedican a la Fabricación de Productos Textiles y al Comercio al por Menor, algunas veces no pueden competir con precios de productos importados, ya que éstos se comercializan a precios más bajos del que los comerciantes minoristas ofrecen, pues el costo al que adquieren dichos productos no les permite ofrecer un precio más bajo.

✳ **Se ofrecen pocas promociones a clientes:** Algunas veces, a los empresarios se les dificulta brindar promociones a los clientes, esto se debe en ocasiones al tipo de producto que ofrecen, así como también a que los proveedores no ponen a su disposición promociones, para que éstos puedan dárselas a sus clientes.

✳ **No se tiene crédito de proveedores:** La mayoría de los empresarios que se encuentran en el Municipio de Mejicanos manifiestan que no cuentan con crédito por parte de los proveedores, esto se debe a que las empresas son pequeñas y no pueden cumplir con todos los requisitos que se les solicita, por ejemplo cantidad mínima de producto a requerir y el plazo para realizar los pagos respectivos (Ver cuadro N° 16 de los anexos).

2.2 Factores Externos de las Actividades Económicas

2.2.1 Oportunidades de las Actividades Económicas

✳ **Contar con clientes mayoristas:** La mayoría de los empresarios manifiestan que visualizan, como una Oportunidad de la Actividad Económica a la que se dedican, contar con clientes mayoristas, ya que esto les permitirá incrementar su producción, obteniendo con esto márgenes de utilidad más altos, contribuyendo en algunos casos a la ampliación de las empresas.

✳ **Apertura a nuevos mercados:** Otra Oportunidad que visualizan los empresarios es la apertura a nuevos mercados, es decir, que éstos crezcan de manera que les sea posible ofertar sus productos y/o servicios fuera del municipio.

✳ **Incremento de producción:** En todas las Actividades Económicas se ve como una Oportunidad el incremento de la producción, lo cual se logrará contando con una demanda creciente y con clientes mayoristas, esto excepto en el Comercio al por Menor, ya que en esta Actividad Económica no hay transformación o producción.

✳ **Apertura a nuevas sucursales:** Algunos empresarios expresaron que pueden contar con esta Oportunidad, ya que consideran que tienen creciente demanda y la Actividad Económica a la que se dedican es rentable.

✳ **Contar con facilidad de financiamiento:** Para muchos empresarios esta Oportunidad se puede realizar teniendo la colaboración de las Instituciones que brindan apoyo financiero a las empresas del Municipio de Mejjicanos.

✳ **Contar con asesoría técnica y capacitaciones:** Contar con asesoría técnica y capacitaciones es una Oportunidad que los empresarios visualizan, ya que a través de ésta pueden adquirir conocimientos técnicos, administrativos y financieros que les pueden ayudar a crecer y dirigir el negocio de forma eficaz y eficiente (Ver cuadro N° 17 de los anexos).

2.2.2 Amenazas de las Actividades Económicas

✳ **Creciente competencia en el mismo municipio:** En el Municipio de Mejicanos la creciente competencia se da porque hay muchas empresas que se dedican a la misma Actividad Económica, esto afecta en su mayoría a las que son más pequeñas, ya que las más grandes pueden comprar productos y/o materiales más baratos y ofrecer así productos a precios más bajos, situación que coloca en desventaja a las empresas pequeñas.

✳ **Competencia desleal:** De acuerdo a lo mencionado por los empresarios, la competencia desleal es una Amenaza que afecta a la mayoría de Actividades Económicas, puesto que hoy en día se da mucho el contrabando de mercadería, razón por la cual existen muchas empresas que ofertan productos de dudosa procedencia a precios más bajos.

✳ **Riesgos por desastres naturales:** Ésta es una Amenaza que perjudica a cualquier empresa, independientemente de la Actividad Económica a la que se dedique, en el caso del Municipio de Mejicanos la mayoría no se encuentra preparada ante cualquier desastre natural, ejemplo de ello es el no contar con la infraestructura adecuada, lo que hace vulnerable a cualquier empresa no importando el tamaño de ésta.

✳ **Incremento acelerado de precios:** El incremento acelerado de precios es un fenómeno que afecta a todas las Actividades Económicas y perjudica en gran manera a los empresarios, ya que puede estancar las ventas, disminuyendo así el porcentaje de utilidad.

✳ **Incremento de impuestos:** La mayoría de empresarios consideran, que el incremento de los impuestos es un factor que afecta a la Actividad Económica que desarrollan, pues el pago de éstos siempre debe efectuarse, independientemente si se obtiene utilidad o no.

✳ **Vulnerabilidad por delincuencia:** La vulnerabilidad por la delincuencia es una Amenaza a la cual están expuestas la mayoría de las Actividades Económicas del Municipio de Mejicanos, lo cual se da porque en las empresas no cuentan con vigilancia, ni sistemas de seguridad (Ver cuadro N° 18 de los anexos).

3. Integración de Factores Internos y Externos

A continuación se presenta la integración de algunos Factores Internos y Externos del FODA para poder elaborar Estrategias Ofensivas, Defensivas, Adaptativas y de Supervivencia que serán de mucha utilidad para mejorar la situación actual de las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos.

Fortalezas con Oportunidades
Contar con personal calificado permite incrementar la producción.
Al ofrecer precios adecuados se puede contar con clientes mayoristas.
Si la Actividad Económica es competitiva se puede contar con clientes mayoristas, tener apertura nuevos mercados y a nuevas sucursales.
El contar con una demanda creciente contribuye a la apertura de nuevas sucursales.

Debilidad con Amenaza
Es difícil competir con precios de productos importados debido a la competencia desleal.

Fortalezas con Amenazas
Ofrecer precios adecuados a los clientes puede ser afectado por la creciente competencia en el mismo municipio, la competencia desleal y el incremento acelerado de precios.
La Actividad Económica puede disminuir su competitividad por la creciente competencia en el mismo municipio, la competencia desleal y el incremento acelerado de precios.
La demanda de los productos puede disminuir debido a la creciente competencia en el mismo municipio, la competencia desleal y el incremento acelerado de precios.

Debilidad con Oportunidad
Contar con Asesoría Técnica y Capacitaciones permitirá que la Actividad Económica pueda competir con precios de productos importados.

4. Diagnóstico de la Situación Actual de las Actividades Económicas del Municipio de Mejicanos

Con base a los resultados obtenidos en la investigación de campo que se realizó en el Municipio de Mejicanos se determina el siguiente Diagnóstico:

En las Actividades Económicas estudiadas la Cadena Productiva se encuentra integrada por: Proveedores, Producción y Comercialización, debido a que la mayoría de las empresas son pequeñas no tienen Almacenamiento, Publicidad, Logística, ni Seguridad. La cadena del Comercio al por Menor se encuentra integrada únicamente por Proveedores y Comercialización, ya que en esta Actividad no hay transformación de materia prima.

La mayoría de las empresas están conformados por el propietario y dos empleados, situación que pudo observarse mediante la investigación de campo, en el caso de las empresas que se dedican a la Fabricación de Productos Textiles se trabaja de la siguiente forma: en algunas ocasiones los clientes son quienes proporcionan la materia prima para que los fabricantes les confeccionen las prendas de vestir conforme a sus requerimientos, las cantidades solicitadas son mínimas, cabe mencionar que la producción se incrementa a inicios de la época escolar, así como también cuando se reciben pedidos de Instituciones como Colegios, Escuelas, Iglesias, etc.

Respecto a la Fabricación de Productos Elaborados de Metal, se puede decir que es una Actividad Económica de la cual no hay muchas empresas en el municipio; sin embargo cuentan con la ventaja de poder prestar sus servicios fuera del municipio.

En la Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas se visualizó que algunas empresas no cuentan con el local adecuado, esto se debe a que no tienen el espacio necesario para brindar un buen servicio a los clientes, sin embargo el acceso a estos locales es fácil, ya que se encuentran en lugares céntricos del municipio. El número de empleados de la mayoría de estas empresas es de tres a cuatro personas. Esta Actividad Económica tiene la ventaja que el producto y/o servicio que ofrece es demandado diariamente y el precio de éstos, en algunas empresas es bastante accesible.

De la Venta, Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas se puede mencionar que en el Municipio de Mejicanos una gran parte de estas empresas se encuentran ubicadas en una misma área geográfica, lo cual es una ventaja que se puede aprovechar para impulsar Encadenamiento Productivo entre dichas empresas, ya que se facilita el acceso a los proveedores y clientes, así se podría trabajar de una forma más organizada contribuyendo a mejorar la prestación de servicios.

El Comercio al por Menor es la Actividad Económica que más se desarrolla en el Municipio de Mejicanos, la mayoría de las empresas se dedican a: la venta de papelería y útiles escolares, venta de productos de primera necesidad, venta de ropa, venta de calzado, venta de productos lácteos, venta de medicina, venta de artículos de ferretería, venta de carne, venta de juguetes y cosméticos. De acuerdo a los concejales que se entrevistaron para conocer el entorno del Municipio de Mejicanos, el Comercio es la Actividad Económica que genera más ingresos y fuentes de empleo.

Los empresarios manifiestan que es necesario establecer contactos con proveedores que lleguen a sus empresas a surtirles mercadería, debido a que esto no se da deben adquirir los productos en otras empresas, las cuales les ofrecen precios de minoristas, situación que viene a reducir el margen de utilidad de los empresarios. La razón por la cual los proveedores no surten mercadería a las empresas se debe al tamaño que éstas tienen.

La mayoría de las empresas del Municipio de Mejicanos ofrecen sus productos y/o servicios dentro de éste, ya que no tienen la capacidad para cubrir demanda fuera de dicho municipio, debido a esto es necesario establecer Encadenamiento Productivo para que las empresas tengan coordinación, mejor organización y puedan desarrollar competitividad entre ellas.

La mayoría de los empresarios no conocen la procedencia de los insumos que les abastecen los proveedores debido a que trabajan de forma independiente sin considerar a los demás componentes que intervienen para tener a disposición dichos insumos. Además algunos empresarios consideran las actividades de la competencia para la toma de decisiones, situación que contribuye al establecimiento de políticas que permitan mejorar la competitividad de las empresas.

Entre las Instituciones que promueven el desarrollo de la Actividad Económica en el Municipio de Mejicanos se encuentra: la Oficina Municipal de Apoyo a la Microempresa (OMAM); ubicada en la

Alcaldía Municipal, creada para fortalecer el Desarrollo Económico Local del municipio mediante el apoyo a los empresarios.

El apoyo que han recibido los empresarios en el Municipio de Mejicanos ha sido mínimo, situación que se ha dado porque muchos de éstos desconocen a las Instituciones que pueden acudir para solicitar Apoyo; la mayoría de los empresarios no han recibido Apoyo Financiero porque en muchos casos éstos no pueden cumplir con los requisitos que dichas Instituciones solicitan.

Los empresarios tienen paradigmas sobre Asociatividad que les impide visualizar los beneficios que pueden obtener al implementar un Modelo Asociativo, por ello es necesario tratar de cambiar dichos paradigmas concientizando a los empresarios, ya que mediante la investigación se pudo comprobar que la mayoría de los empresarios que conocen sobre el tema son los que están dispuestos a asociarse. Los empresarios que conocen sobre Asociatividad mencionaron los siguientes Modelos Asociativos: Clúster, Redes Empresariales y Alianzas Estratégicas.

Los miembros del Concejo Municipal entrevistados consideran necesario promover el desarrollo de Encadenamiento Productivo en el Municipio de Mejicanos para contribuir al Desarrollo Económico Local del mismo, para facilitar esto, es importante contar con una Metodología que permita Identificar cuales de las Actividades Económicas que se desarrollan en el municipio tienen Potencial de Encadenamiento Productivo, así al tener determinadas estas Actividades, la Municipalidad, las Instituciones de Apoyo y los empresarios pueden trabajar de forma coordinada para impulsar el desarrollo de dichas Actividades.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS CON POTENCIAL DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO. CASO PRÁCTICO MUNICIPIO DE MEJICANOS.

A. FUNDAMENTOS DE LA METODOLOGÍA

Los Fundamentos de la Metodología consisten en realizar una breve Introducción sobre el tema principal, detallar los Objetivos que se persiguen con dicha Metodología, la Importancia de su aplicación, las Características que la hacen ser única, los Responsables de realizar las actividades necesarias para desarrollarla, el Tiempo que se ha proyectado para ejecutar cada uno de los pasos que conforman la Metodología y finalmente se plantea en el Presupuesto, la inversión en la que se tendrá que incurrir para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

1. Introducción

El Encadenamiento Productivo (EP) es un Enfoque no muy conocido en el país, sin embargo existen ya algunas Instituciones que lo están desarrollando, a continuación se propone la siguiente Metodología con la cual se busca Identificar Actividades Económicas (AE) con Potencial de Encadenamiento Productivo (EP), facilitando el trabajo a las Instituciones que promueven el desarrollo de la Actividad Económica y contribuir así en alguna medida al Desarrollo Económico Local de los municipios donde se implemente dicha Metodología.

Este Enfoque permite a las empresas incrementar la competitividad al ver crecer los niveles de exigencia en calidad y productividad, además, transferir tecnologías y conocimientos en todas las empresas involucradas. Además permite ir más allá de la observación de un proceso particular de producción en un momento y lugar determinado, para entender las relaciones que se generan entre las empresas, así como las modificaciones que tienen lugar en dichas relaciones. Es decir, que facilita la comprensión del desarrollo del proceso de producción y distribución dentro de toda la Cadena Productiva.

2. Objetivos de la Metodología

✳ Facilitar la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo y además contribuir al Desarrollo Económico Local promoviendo dicho Enfoque.

✳ Proporcionar a las Municipalidades e Instituciones de Apoyo una herramienta a través de la cual se pueda impulsar el desarrollo de Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas.

La Metodología está dirigida a los Actores/as Públicos y Privados que pueden influir en el desarrollo y fortalecimiento del Encadenamiento Productivo. Se considera como potenciales usuarios de esta Metodología a:

- Técnicos/as y Coordinadores/as de Instituciones del Sector Público, relacionados con el desarrollo productivo.
- Técnicos/as y Coordinadores/as de Instituciones del Sector Privado (ONG's, Cámaras de Comercio, Fundaciones, Gremios, Organizaciones y Entidades Financieras, etc.) y
- Las diferentes Municipalidades.

3. Importancia de la Metodología

Esta Metodología es muy importante, pues es una herramienta que facilita la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, ya que tiene lineamientos generales que permiten, a las Municipalidades y a las Instituciones de Apoyo, contar con una guía de fácil comprensión, pues en el desarrollo de ésta se muestran detalladamente todos los pasos que se deben realizar para lograr la finalidad de la Metodología.

Al aplicar la Metodología y lograr el fin para el cual ha sido diseñada, se benefician primero los empresarios y luego el municipio en que se implemente, ya que el desarrollo de las Actividades Económicas conlleva al Desarrollo Económico Local de éste.

4. Características de la Metodología

La Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, tiene las siguientes Características:

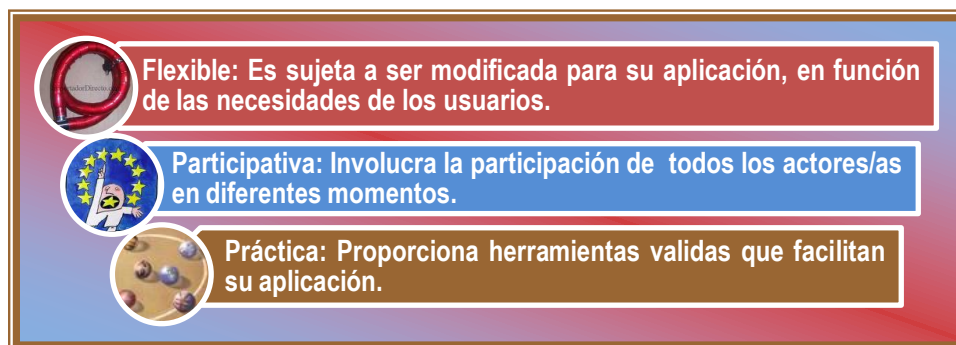


Figura N° 12: Características de la Metodología
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

5. Organización del Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo (GPEP)

En toda labor a desarrollar es necesario que exista un grupo de personas responsables de llevar a cabo las actividades que deben desarrollarse, para el caso de la Metodología es de suma importancia que el Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo (GPEP) encargado de Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo conozca las diferentes relaciones que existen entre sus miembros. A continuación se presenta la forma en que estará Organizado el GPEP.

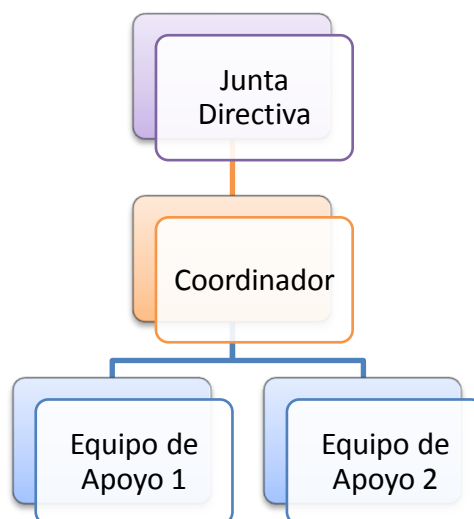


Figura N° 13: Propuesta del Organigrama del GPEP
Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

A continuación se presenta la descripción de los puestos que ocuparán los miembros del Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo (GPEP) presentados en el Organigrama anterior.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Nombre: Coordinador del GPEP	
Unidad de la que depende: Junta Directiva	
Objetivos	Apoyar y Supervisar el trabajo de los Equipos de Apoyo para que los resultados sean dados de forma eficiente.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir cada una de las funciones que el Equipo de Apoyo debe llevar a cabo. • Controlar que cada una de las tareas encomendadas al Equipo de Apoyo sea realizada de acuerdo a lo planeado. • Planear las reuniones de trabajo. • Coordinar
Relaciones directas	<ul style="list-style-type: none"> • Junta Directiva • Equipos de Apoyo

Tabla N° 14: Perfil del Coordinador del GPEP
Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Nombre: Equipos de Apoyo (2 miembros c/u)	
Unidad de la que depende: Coordinador del GPEP	
Objetivos	Colaborar en la recopilación y el Análisis de los datos necesarios para la realización del Diagnóstico de las Actividades Económicas.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar información de las Actividades Económicas mediante la aplicación de las Encuestas. • Realizar las Entrevistas a personas que conozcan a cerca del desarrollo de la Actividad Económica en el municipio. • Procesar y Analizar los datos obtenidos en la investigación. • Colaborar en la realización del Diagnóstico y en otras actividades necesarias.
Relaciones directas	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinador del GPEP

Tabla N° 15: Perfil de los Equipos de Apoyo
Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

6. Valores del Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo (GPEP)

Existen ciertos Valores que los integrantes del GPEP deben poner en práctica a la hora de realizar todas las actividades necesarias para llevar a cabo la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo y éstos son los siguientes:

✧ Transparencia

La transparencia debe darse en la definición de los acuerdos, la toma de decisiones y en el uso de los recursos que se utilizan para llevar a cabo cada una de las actividades.

✧ Respeto

Los integrantes del GPEP deben escuchar y valorar la opinión de todos, dentro de un proceso armónico de confrontación, crítica e intereses y expectativas diversas.

✧ Responsabilidad

Es necesario que todos los participantes sean responsables en las actividades encomendadas, es decir que las realicen en el tiempo y la manera indicada.

Es importante también que exista en cada uno de los miembros del GPEP la Coordinación, ésta implica que los involucrados realicen cada una de las actividades en forma ordenada para que se logren mejores resultados, optimizando de esta manera los recursos. Así mismo no debe faltar la Comunicación puesto que es vital que los integrantes del GPEP comuniquen todos los avances que van obteniendo en la realización de las actividades, para que el cumplimiento de éstas se de en forma coordinada y para que se pueda resolver cualquier situación problemática que se presente.

7. Recursos necesarios para la Implementación de la Metodología

Al llevar a cabo cada uno de los Procesos que conforman la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, es necesario contar con diferentes recursos los cuales se detallan en el Presupuesto que se presenta en la siguiente página.

PRESUPUESTO DE LA METODOLOGÍA				
Recursos Necesarios	Costos	Inversión Inicial	Costo Mensual	Costo Últimos tres Meses ⁽¹⁾
<u>Inversión Inicial</u> ⁽²⁾		\$ 2,270.00		
<u>Mobiliario</u>	\$ 305.00			
Escritorio	\$ 85.00			
Mesa grande	\$ 60.00			
10 Sillas (\$5 C/U)	\$ 50.00			
Pizarra	\$ 35.00			
Archivador	\$ 75.00			
<u>Equipo de Oficina</u>	\$ 1,915.00			
Computadora	\$ 650.00			
Teléfono	\$ 20.00			
Cañón	\$ 1,200.00			
Impresora	\$ 45.00			
Papelería y Útiles	\$ 50.00			
Recursos Humanos			\$ 2,750.00	\$ 8,250.00
Junta Directiva (3 miembros)	\$ 400.00		\$ 1,200.00	\$ 3,600.00
Coordinador (1 miembro)	\$ 350.00		\$ 350.00	\$ 1,050.00
2 Equipos de Apoyo (Con 2 miembros c/u)	\$ 300.00		\$ 1,200.00	\$ 3,600.00
Recursos Materiales			\$ 250.00	\$ 750.00
<u>Alquiler Local</u>	\$ 200.00		\$ 200.00	\$ 600.00
Otros gastos			\$ 50.00	\$ 150.00
Agua	\$ 10.00			
Luz	\$ 20.00			
Teléfono	\$ 20.00			
TOTAL (SIN INVERSION INICIAL)			\$ 3,000.00	\$ 9,000.00
INVERSION INICIAL			\$ 2,270.00	\$ 2,270.00
PRESUPUESTO TOTAL ⁽³⁾			\$ 5,270.00	\$ 14,270.00
(1) Costo de los últimos tres mese de implementación de la Metodología.				
(2) Se considera que el monto de la Inversión Inicial será cancelada en el primer mes del inicio de la Metodología				
(3) Se considera para el primer mes el desembolso de \$ 5,270 , ya que en este mes se cancelará el total de la Inversión Inicial, para el resto de los tres meses se considera un costo mensual de \$3,000 y al final de la Metodología el costo total será de: \$ 14,270				

Tabla N° 16: Presupuesto para la Implementación de la Metodología
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

8. Tiempo de Ejecución

Para la aplicación de la Metodología para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo es necesario proyectar el tiempo que se estima conveniente para llevar a cabo cada uno de los Procesos que conforman dicha Metodología, a continuación se presenta el Cronograma de actividades.

TIEMPO ACTIVIDADES	1º MES				2º MES				3º MES				4º MES			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
MÉTODO																
Diagnóstico																
✓ Definición de las AE a investigar																
✓ Obtención de datos de las AE																
✓ Análisis de los datos de las AE																
✓ Presentación del Diagnóstico de las AE																
Determinación de Criterios a aplicar a las AE																
✓ Conocer los Resultados del Diagnóstico																
✓ Reunión del GPEP																
✓ Determinación de Criterios																
Medición de Criterios																
✓ Obtención de datos adicionales de las AE																
✓ Medición																
Identificación de las AE con Potencial de EP																
Evaluación de las Actividades Económicas																

Tabla Nº 17: Cronograma de actividades

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

B. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

La Metodología consta de cuatro Procesos, los cuales son: Diagnóstico de las Actividades Económicas (AE), Determinación de Criterios, Medición de Criterios e Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

El primer Proceso consiste en realizar una investigación que permita conocer el entorno del municipio en estudio y además visualizar la situación actual de las Actividades Económicas; ya que es necesario conocer tanto los aspectos que contribuyen a que éstas se puedan desarrollar así como también aquellos que frenan dicho desarrollo, uno de los aspectos que contribuye a que las Actividades Económicas se desarrollen es Contar con Apoyo de Instituciones Financieras y ONG`s y un aspecto que frena el desarrollo es la Cultura negativa en los empresarios.

Determinación de Criterios, en este Proceso se establecen los Criterios que debe cumplir una Actividad Económica (AE) para tener Potencial de Encadenamiento Productivo (EP); para poder determinar dichos Criterios se necesita que el GPEP conozca los resultados del Diagnóstico, pues éste le proporcionará la información necesaria para establecer qué criterios se apegan a la realidad de las Actividades Económicas que se desarrollan en el municipio, lo que permitirá, posteriormente, identificar cuáles tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

La Medición de Criterios es el Proceso en el cual se presenta la forma como se llevará a cabo la Medición de cada uno de los Criterios establecidos en el Proceso anterior, ya que es necesario conocer si las Actividades Económicas cumplen con los Criterios necesarios para tener Potencial de Encadenamiento Productivo. Para realizar la medición de los Criterios a cada uno de éstos se les ha asignado una ponderación de acuerdo a la importancia que representan para la Actividad Económica. El último Proceso de la Metodología es la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, para lo cual se utiliza una tabla de Evaluación donde se categorizan dichas Actividades, esto según el porcentaje obtenido en el proceso anterior, logrando así el fin de de la Metodología.

Para tener una mejor visualización y poder comprender mejor la Metodología para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo (EP), se presenta ésta de forma esquematizada, en la siguiente página.

ESQUEMA DE LA METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS CON POTENCIAL DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO



Figura N° 14: Esquema de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de EP

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

1. Diagnóstico de las Actividades Económicas

Mediante este Proceso se puede conocer la forma de trabajo de las diferentes empresas que conforman las Actividades Económicas en estudio, así como también visualizar si los empresarios conocen sobre temas relacionados a la toma de decisiones, calidad de los productos y/o servicios que ofrecen, y otros temas de importancia para la empresa. Además en el Diagnóstico se puede visualizar el entorno en que dichas Actividades se desarrollan, teniendo así un panorama general sobre la situación actual de las mismas, mediante el Diagnóstico también se conoce la interacción que se da entre las Instituciones de Apoyo, los empresarios y la Municipalidad, al igual que algunos factores que frenan y/o impulsan la Actividad Económica.

1.1 Pasos para realizar el Diagnóstico de las Actividades Económicas

Para llevar a cabo el Diagnóstico de las Actividades Económicas se realizan una serie de pasos, los cuales se esquematizan a continuación:



Figura N°15: Pasos para realizar el Diagnóstico de las Actividades Económicas
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

Para realizar el Diagnóstico de una mejor manera, a continuación se detallan cada uno de los pasos presentados en el esquema anterior:

1.1.1 Definición de las Actividades Económicas a investigar

Para definir las Actividades Económicas a investigar, primero se debe obtener un Directorio de las Empresas del municipio donde se aplique la Metodología, éste puede ser solicitado a Entidades relacionadas con el tema como por ejemplo la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC), Catastro u Oficinas de Ordenamiento Municipal.

Una vez obtenido el Directorio de las Empresas del municipio se pueden seleccionar las Actividades Económicas a investigar tomando en cuenta aspectos como:

- ✱ El número de empleados que laboran en las empresas que se dedican a la Actividad Económica en estudio, para esto, se pueden establecer rangos como por ejemplo de 1 a 3 empleados, de 3 a 5, etc.
- ✱ Que la Actividad Económica sea representativa en el municipio, es decir que haya un número considerable de empresas que se dediquen a una misma Actividad Económica como puede ser 10 empresas.
- ✱ Que se tenga interés en promover el desarrollo de una Actividad Económica; este interés puede ser por parte de las Instituciones de Apoyo y/o de la Municipalidad.

Luego de definir las Actividades Económicas que se van a investigar es necesario recolectar datos que permitan realizar el Diagnóstico a las Actividades Económicas establecidas.

1.1.2 Obtención de Datos de las Actividades Económicas

Para la Obtención de Datos es necesario tener identificadas el número de empresas a las cuales se va a dirigir el Cuestionario. La población investigada está conformada por diferentes Actividades Económicas y para determinar el número de empresas a encuestar, se debe utilizar el Muestreo Estratificado, por dicha razón cada Actividad Económica estudiada se considera un Estrato.

Cuando ya se conoce el total de la población objeto de estudio, se calcula el tamaño de la muestra global para lo cual se utiliza la fórmula para poblaciones finitas, ésta se presenta a continuación:

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra global

N= población Total

P= Probabilidad de Éxito

Q= Probabilidad de Fracaso

e= Máximo error posible

Z= Nivel de Confianza

Cuando no se conoce el total de la población objeto de estudio, se calcula el tamaño de la muestra global utilizando la fórmula para poblaciones infinitas, la cual se presenta a continuación:

$$n = \frac{Z^2 P Q}{e^2}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra global

P= Probabilidad de Éxito

Q= Probabilidad de Fracaso

e= Máximo error posible

Z= Nivel de Confianza

Después de obtener la muestra global se divide el número de empresas que se encuentran en cada Estrato entre el total de la población, obteniendo el porcentaje que representa el Estrato, posteriormente se multiplica el tamaño de cada Estrato por dicho porcentaje, resultando así el número de empresas a las que se aplicará la Encuesta.

Para realizar la Obtención de Datos se propone que el GPEP se dirija primero a los empresarios, ya que son quienes trabajan directamente con las Actividades Económicas; para esto se puede hacer uso de la Técnica de la Encuesta. Un elemento importante para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo es conocer el entorno en que éstas se desarrollan; para lograr dicho fin, se

deben realizar Entrevistas las cuales pueden ser dirigidas a Instituciones que brindan Apoyo a las empresas del municipio y a miembros del Concejo Municipal. Así mismo es importante realizar la Técnica de la Observación, ya que mediante ésta se tiene un panorama general del entorno del municipio y de las Actividades Económicas en estudio. En la recolección de Datos es importante considerar lo siguiente:

- | |
|---|
| ✓ No dedicar demasiado tiempo en la recolección de datos; existe una tendencia en los encargados de la recopilación de dar más importancia a esta actividad que a la de análisis. |
| ✓ Recolectar sólo aquellos datos que resulten útiles, con base a los objetivos del estudio. |
| ✓ Tomar en cuenta que la recolección es también un momento en el que los Equipos de Apoyo visualizan el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica. |
| ✓ Imparcialidad en la recolección de datos. |

1.1.2.1 Propuesta de los Instrumentos para la recolección de datos

Es importante contar con los Instrumentos adecuados para recolectar los datos con los cuales se fundamentará la investigación, para este caso se propone que los Instrumentos a utilizar sean los siguientes: Cuestionario, Cédula de la Entrevista y Ficha de Observación, los cuales se detallan a continuación:

1.1.2.1.1 Encuesta dirigida a los Empresarios

Para llevar a cabo la Técnica de la Encuesta se emplea el Cuestionario, este Instrumento permitirá recopilar información sobre las Actividades Económicas a las que se dedican los empresarios del municipio donde se está realizando el Diagnóstico. A diferencia de las Entrevistas que son dirigidas el Cuestionario se aplica de forma aleatoria, es decir que los empresarios de las diferentes Actividades Económicas a los cuales se les aplicará dicho Cuestionario serán seleccionados al azar. (Ver Formulario EP-01 en **Anexo N° 4**).

Para facilitar la aplicación del Cuestionario y tener una mejor comprensión de éste, se presenta un Instructivo el cual contiene todas las indicaciones necesarias para el llenado de dicho Instrumento. (Ver **Anexo N° 5**).

1.1.2.1.2 Entrevista a Instituciones de Apoyo y a miembros del Concejo Municipal

El Instrumento que se utiliza para realizar la Entrevista es la Cédula de Entrevista, la cual facilitará la obtención de la información que será necesaria para la elaboración del Diagnóstico; dicha información puede ser proporcionada por personas que conozcan el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica como es el Concejo Municipal y por miembros de Instituciones que brinden Apoyo a las empresas del municipio.

La Cédula de Entrevista diseñada para la obtención de información proporcionada por personas que conozcan el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica ha sido denominada Formulario EP-02 y a la Cédula para la obtención de información por miembros de Instituciones que brindan Apoyo a las empresas del municipio se le ha denominado Formulario EP-03. (Ver Formulario EP-02 y EP-03 en **Anexos N° 6 y 7**).

1.1.2.1.3 La Ficha de Observación

Para sistematizar todo lo visualizado en la investigación se utiliza la Ficha de Observación, la cual debe ser elaborada y ordenada, ésta permite ahorrar mucho tiempo, espacio y dinero.

La Ficha de Observación es un Instrumento valioso porque contiene la información que el investigador ha podido visualizar durante el estudio directamente en el lugar de los hechos. A la Ficha de Observación se le ha denominado Formulario EP-04. (Ver Formulario EP-04 en **Anexo N° 8**).

NOTA: Todos los Instrumentos pueden ser modificados según el GPEP crea conveniente.

1.1.3 Análisis de Datos

Antes de hacer el Análisis de los Datos es necesario tabular los resultados que se obtuvieron con la aplicación de las Encuestas y Entrevistas que se realizaron en la investigación de campo. La tabulación de los resultados la realizará el GPEP. Para analizar los datos recopilados en la investigación se puede utilizar el Análisis FODA, que es una herramienta a través de la cual se puede conocer la situación competitiva de la empresa dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos

de determinar sus **Debilidades**, **Amenazas**, **Fortalezas** y **Oportunidades**. Para el caso de esta Metodología, el FODA se puede utilizar para el análisis de las Actividades Económicas sujetas a estudio. A continuación se presentan los pasos que se deben llevar a cabo para la aplicación del Análisis FODA.

1.1.3.1 Pasos para la Aplicación del Análisis FODA

A continuación se esquematizan cada uno de los pasos que el GPEP debe realizar para llevar a cabo el Análisis FODA:

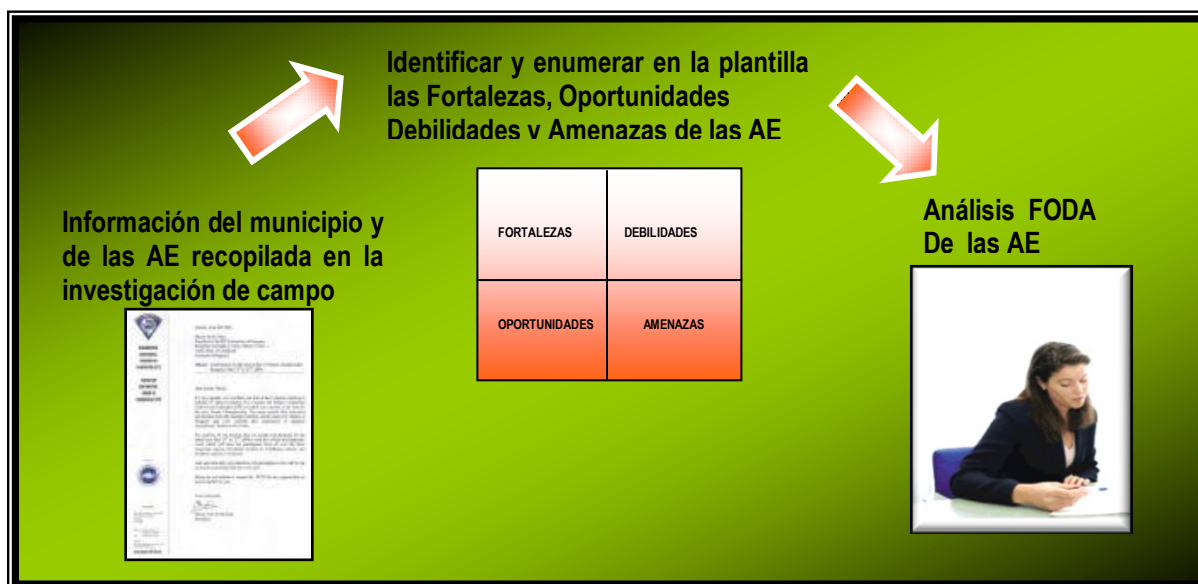


Figura N° 16: Pasos para la Aplicación del análisis FODA
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

Para aplicar la herramienta del Análisis FODA de una mejor manera, a continuación se detalla lo que se debe realizar en cada uno de los pasos esquematizados anteriormente.

1.1.3.1.1 Información del municipio y de las Actividades Económicas recopilada en la Investigación de Campo

Mediante la aplicación de los Instrumentos en la Investigación de Campo se recopilará información sobre la Historia del Municipio, Ubicación Geográfica, Densidad Poblacional y la Situación Económica, Social, Cultural y Política del mismo. De la Situación Económica interesa conocer aspectos de las Actividades

Económicas del municipio en estudio como: Actividad Económica que genera más ingresos, empleo, que más se desarrolla, contribuye al municipio, etc.

1.1.3.1.2 Identificar las Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas de las Actividades Económicas

Luego de procesar la información se identifican las Fortalezas y Debilidades, teniendo en cuenta que éstas pueden ser controladas por el empresario, puesto que se dan dentro de la empresa. Las Fortalezas son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y que la colocan en una posición privilegiada frente a la competencia. En cambio las Debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, es decir recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Se deben identificar las Oportunidades y Amenazas, de las cuales el empresario no tiene control. Las Oportunidades son los factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno que actúa la empresa y que permiten obtener Ventajas Competitivas y las Amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

1.1.3.1.3 Análisis FODA de las Actividades Económicas

En este paso se analiza de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, cada uno de los Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y Factores Externos (Oportunidades y Amenazas) que han sido identificados, esto se realiza para conocer la situación real en que se encuentran cada una de las Actividades Económicas estudiadas, visualizando los aspectos que favorecen y los que frenan el desarrollo de éstas, logrando al final elaborar el Diagnóstico de las Actividades Económicas estudiadas

El último paso en el Proceso del Diagnóstico es la Presentación de los Resultados o de los hallazgos más importantes encontrados en la investigación, a continuación se explica en que consiste este paso.

1.1.4 Presentación de los Resultados del Diagnóstico

Los Resultados del Diagnóstico se pueden presentar mediante informes escritos y exposiciones, en donde se muestren los hallazgos más sobresalientes, tales como los que se presentan a continuación:

Factores Internos

- ✧ Conformación de la Cadena Productiva
- ✧ Procedencia de insumos y Consideración de la competencia para la toma de decisiones
- ✧ Comercialización de los productos
- ✧ Asociatividad
- ✧ Disponibilidad de Asociarse
- ✧ Fortalezas de la Actividad Económica
- ✧ Debilidades de la Actividad Económica

Factores Externos

- ✧ Oportunidades de la Actividad Económica
- ✧ Amenazas de la Actividad Económica
- ✧ Apoyo por parte de Instituciones Públicas y/o Privadas (ONG's)

Dichos resultados deben ser presentados en forma clara, ordenada y precisa en un Informe el cual debe plasmar de forma resumida todo lo que se encontró referente a las Actividades Económicas estudiadas. Las personas a quienes se deben presentar los Resultados del Diagnóstico son todos aquellos que se encuentran involucrados en el Proceso de Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo como son los miembros de las Instituciones de Apoyo y miembros de la Municipalidad. (Ver Formulario EP-05 en **Anexo N° 9**).

Para realizar de una mejor manera la exposición de los Resultados del Diagnóstico se puede hacer uso de material de apoyo como: equipo audiovisual, carteles, afiches y boletines informativos, entre otros.

Otro Proceso necesario que el GPEP debe realizar para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo es Determinar los Criterios que serán aplicados a dichas Actividades, a continuación se presentan todos los pasos a seguir para llevar a cabo dicho Proceso.

2. Determinación de Criterios a aplicar a las Actividades Económicas

En este Proceso se establecen cada uno de los Criterios que serán aplicados posteriormente a las Actividades Económicas en estudio, para Identificar cuales de éstas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

2.1 Pasos para la Determinación de Criterios

Para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo es necesario determinar ciertos Criterios, que sirvan de filtro para realizar dicha Identificación, para llevar a cabo la Determinación es necesario que el GPEP realice una serie de pasos, los cuales se presentan a continuación:

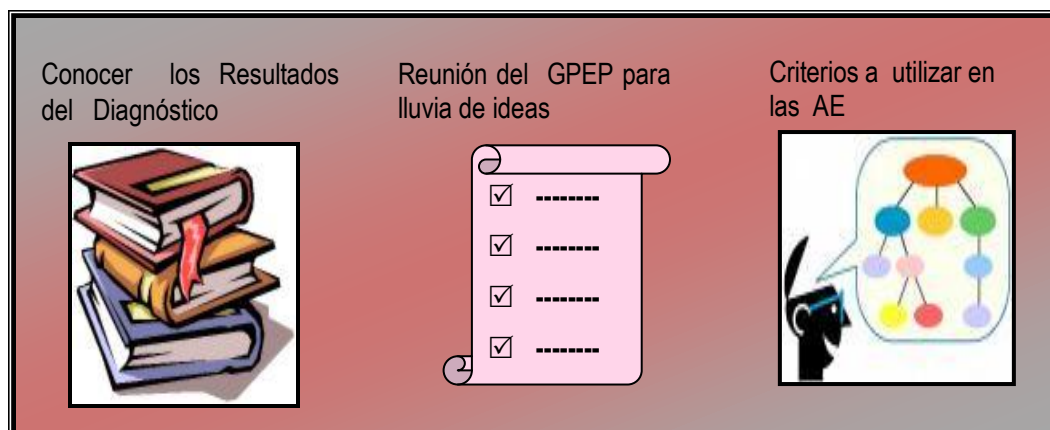


Figura Nº17: Pasos para la Determinación de Criterios

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

En caso que el GPEP decida modificar algún Criterio, éste debe realizar cada uno de los pasos presentados en la Figura Nº 18, para comprender mejor el esquema, en la siguiente página se explica éste.

2.1.1 Conocer los Resultados del Diagnóstico

Es necesario que todos los miembros del GPEP conozcan los resultados del Diagnóstico, los cuales se obtienen con la aplicación de los Instrumentos propuestos (Encuesta, Entrevistas y Ficha de Observación). Mediante el Diagnóstico se puede conocer la situación actual de las Actividades Económicas estudiadas y el entorno en que éstas se desarrollan, lo anterior permitirá tener una visión sobre cuáles podrían ser los Criterios que dichas Actividades deben cumplir para determinar si tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

2.1.2 Reunión del GPEP para Lluvia de Ideas

Luego de conocer los Resultados de Diagnóstico sobre las Actividades Económicas, el GPEP debe reunirse para poder intercambiar los conocimientos percibidos en la investigación y así poder trabajar con el objetivo de obtener un listado de posibles Criterios, los cuales servirán para medir si las Actividades Económicas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

La Lluvia de Ideas se realizará de la siguiente forma: a cada miembro del GPEP se le entregará una Ficha en la cual deberá anotar todos los Criterios que crea convenientes para evaluar si las Actividades Económicas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo, para realizar lo anterior se contará con 25 minutos, posteriormente se hará un consolidado de todas las ideas, las cuales se someterán a votación para luego seleccionar los Criterios con los cuales se evaluarán las Actividades Económicas. El modelo de la Ficha que el GPEP utilizará para la anotación de Criterios se presenta en el **Anexo N° 10**.

Para llevar a cabo la Selección de los Criterios se deben tomar en cuenta ciertas políticas, las cuales se presentan a continuación:

- ✳ Los Criterios a seleccionar no deberán ser más de 15 ni menos de 10 con el fin de obtener un buen análisis de la Actividad Económica.
- ✳ Los Criterios a seleccionar deberán basarse en la información recopilada a través de los Instrumentos utilizados para la recolección de datos, con el fin de contar con información de primera mano.

- * El GPEP deberá llevar a votación los Criterios originados en la Lluvia de ideas y serán seleccionados aquellos que obtengan la mayoría de votos, para realizar dicha votación, los miembros del Grupo anotarán los Criterios según el orden de importancia (ascendente) que ellos consideren adecuado para evaluar si las Actividades Económicas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo, esto deberán realizarlo en la Ficha para Selección de Criterios, la cual se presenta en el **Anexo N° 11**.

2.1.3 Criterios a utilizar en las Actividades Económicas

Para el caso de la Metodología se presenta un listado de 12 Criterios, pero debido a que las condiciones económicas en los municipios varían, los Criterios son de carácter flexible, es decir que éstos pueden ser modificados por el GPEP. Los Criterios se han dividido en dos grupos, los cuales son: Criterios relacionados con el EP y Criterios Económicos. El primer grupo está conformado por los relacionados al EP, es decir son Criterios a través de los cuales se evalúa las Actividades Económicas según este Enfoque, éstos Criterios son los que se presentan a continuación:

Disposición de participar en Encadenamiento Productivo: Este Criterio se refiere a la disposición que los empresarios manifiesten para formar parte del Encadenamiento Productivo, ya que es importante que éstos se encuentren interesados en involucrarse en actividades de este Enfoque.

Disposición de Cooperación: Es necesario que para el buen funcionamiento del Encadenamiento Productivo exista en los empresarios disposición de cooperar en las diferentes actividades a realizar y se considera que será más fácil si éstos mantienen un espíritu de cooperación en las empresas.

Disposición de Trabajar en Equipo: Este Criterio es para conocer si el empresario posee la disposición de trabajar en Equipo con otros empresarios para desarrollar Encadenamiento Productivo y además verificar si éste trabaja en Equipo dentro de la empresa.

Compartir información Se considera este Criterio para conocer si el empresario proporciona información de la empresa a los empleados y ciertas Instituciones de Apoyo, ya que al trabajar con EP es necesario que cada Eslabón este al tanto de las necesidades, que los otros tienen, además el funcionamiento de la empresa puede ser más eficiente al tomar las decisiones de forma acertada.

Coordinación: Para que el Encadenamiento Productivo funcione exitosamente en la AE en la que se implemente es necesario que exista coordinación en las actividades que se realizan dentro de la empresa y además entre los Eslabones que conformarán la Cadena Productiva.

Los Criterios económicos son aquellos que tienen que ver con la contribución que aportan a la economía del municipio, éstos se presentan a continuación:

Generación de empleo: Se considera que la Actividad Económica genera empleo, cuando en las empresas que se dedican a dicha Actividad, haya tres o más empleados.

Generación de ingresos: Una Actividad Económica cumple con este Criterio, si cada una de las empresas que se dedican a dicha actividad genera en concepto de ingresos desde \$1,000.00 anuales.

Representatividad de la Actividad Económica en el municipio: Se considera que una AE, representa a determinado municipio, cuando es o son las Actividades que más se explotan o más se desarrollan en dicho municipio.

Concentración de empresas: Este Criterio se cumplirá, si en un área geográfica del municipio en estudio, existe, al menos un grupo de 12 empresarios que se dediquen a la misma Actividad Económica.

Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos: Que los productos que ofrece la Actividad Económica sean nuevos o mejorados en el mercado y que sean aceptados por los clientes.

Potencial de seguirse explotando: Que la Actividad Económica tenga tendencias de seguir funcionando y generar beneficios a los propietarios.

Crecimiento de la demanda: Cuando la demanda de los productos y/o servicios que brinda la Actividad Económica presente tendencias de crecimiento.

Criterios a utilizar para Determinar si las Actividades Económicas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo



Figura N° 18: Criterios aplicar a las Actividades Económicas
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

3. Medición de los Criterios a aplicar a las Actividades Económicas

En este Proceso se aplican los Criterios establecidos anteriormente a las Actividades Económicas sujetas de estudio, es decir que se mide cada una de éstas y dependiendo del porcentaje en que cumplan los Criterios, así tendrán o no Potencial de Encadenamiento Productivo.

3.1 Instrumentos a utilizar en la Medición de los Criterios

Para realizar la Medición de los Criterios es necesario recopilar información adicional de las Actividades Económicas, por lo tanto el GPEP deberá realizar otra visita a las empresas que desarrollan dichas Actividades, para lo cual tendrá que hacer uso del Formulario EP-08, el cual se puede observar en el **Anexo N° 12**.

Después que el GPEP ha realizado la aplicación del Cuestionario y ha procesado todos los datos que obtuvo a través de éste, debe medir el porcentaje en que cumplen las Actividades Económicas los diferentes Criterios, para lo cual utilizará la Hoja de Medición de Criterios (Ver F-09 en **Anexo N° 14**) y para facilitar el llenado de ésta, se presenta un Instructivo que contiene todos los pasos a seguir, el modelo del Instructivo se muestra en el **Anexo N° 13**.

Es necesario que el GPEP al realizar la Medición de los Criterios este familiarizado con dicha Hoja, para que éstos puedan medir los Criterios de forma eficaz y eficiente, ya que después de la Medición se determinará cuales de las Actividades Económicas estudiadas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

4. Identificación de las Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo

Para llevar a cabo el último Proceso de la Metodología que es la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo es necesario que el GPEP haya realizado los Procesos anteriores según los lineamientos establecidos, puesto que éstos permitirán realizar una Evaluación eficiente y eficaz de las Actividades Económicas. Mediante esta Evaluación se logra el fin de la Metodología. En la siguiente página se presenta la forma como se evaluarán las Actividades Económicas estudiadas.

4.1 Evaluación de las Actividades Económicas

Después de la Medición de Criterios es necesario evaluar las Actividades Económicas, para determinar si éstas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo, para lo cual se tomará el porcentaje final de la Hoja de Medición de Criterios y se revisará en que rango se ubica dicho porcentaje, es decir que éste servirá para identificar en que categoría se encuentra dicha Actividad. Para realizar la Identificación se utiliza una tabla de Evaluación, en donde se presenta una categorización del Potencial de Encadenamiento Productivo que puede tener una Actividad Económica, ésta se presenta a continuación:

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas TABLA DE EVALUACIÓN	
Rango	Categorías
0%-33%	Muy Poco Potencial de Encadenamiento Productivo
34%-67%	Poco Potencial de Encadenamiento Productivo
68%-100%	Potencial de Encadenamiento Productivo

Tabla N° 18: Escala de Evaluación

Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

Al realizar la Evaluación, el GPEP conocerá cuales de las Actividades Económicas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo, pero además de realizar tal Identificación es necesario que el Grupo busque la forma de Implementar en dichas Actividades esta forma de trabajo, ya que al desarrollar Encadenamiento Productivo, se benefician los empresarios, puesto que logran crecimiento en las empresas, lo que conlleva a que se incrementen sus ingresos y se generen nuevas fuentes de empleo, esto contribuye en alguna medida a mejorar la condición de vida de los habitantes del municipio, es decir contribuye al Desarrollo Económico local de éste.

En las siguientes páginas se presenta una propuesta del proceso a realizar para Implementar Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas identificadas con la Metodología.

C. PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO EN LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS IDENTIFICADAS CON LA METODOLOGÍA

Para llevar a cabo la Implementación de EP en las AE, a continuación se proponen las Etapas que el GPEP tendría que realizar, para complementar el objetivo que persigue la Metodología, que es la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, dichas Etapas comprenden una serie de pasos a seguir, para cada una de éstas se presenta la forma en que se realizará, los recursos que se utilizarán y las personas encargadas de ejecutarlas. Cabe mencionar que para la Implementación, ya se deben tener Identificadas las AE que tienen Potencial de EP. A continuación se presenta el esquema que muestra todo este Proceso.

1. Esquema del Proceso de Implementación de EP en las AE Identificadas con la Metodología

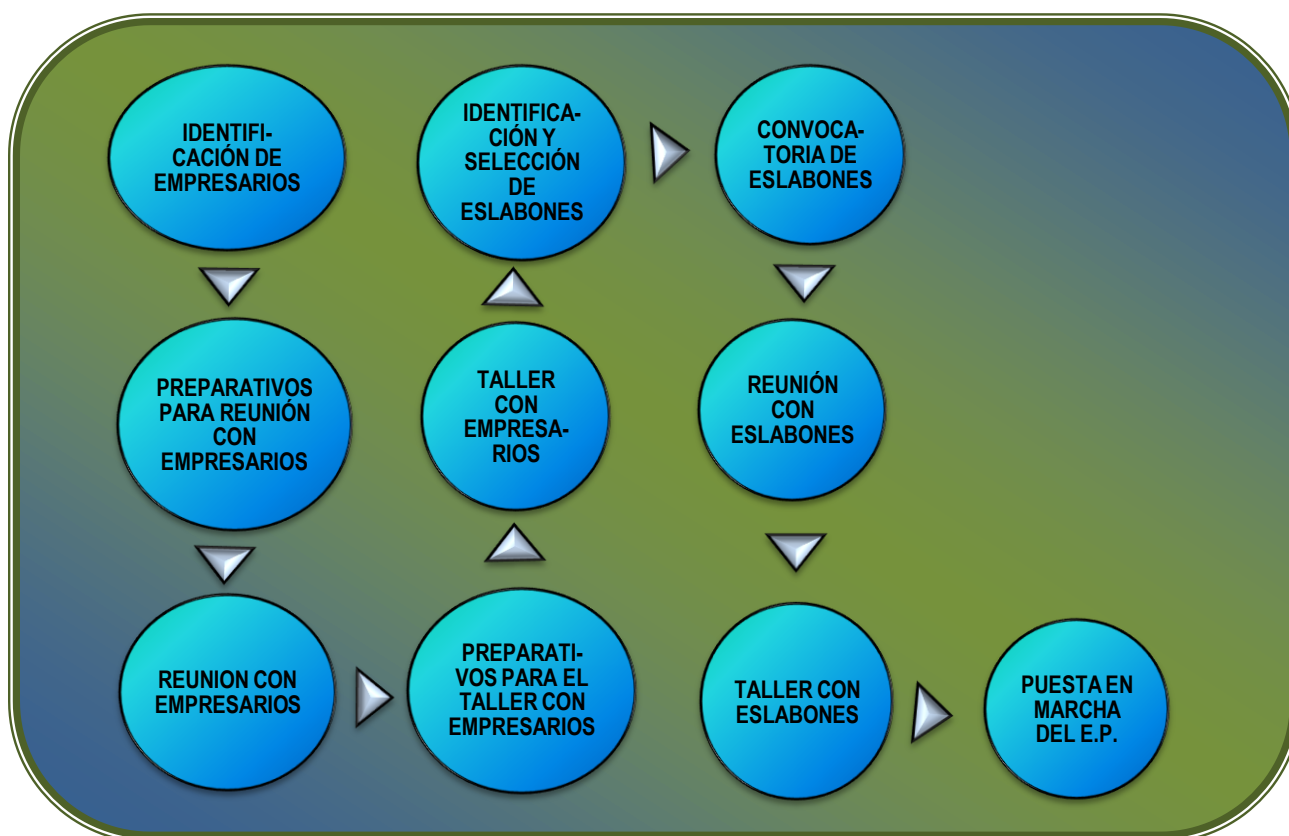


Figura N° 19: Proceso de Implementación de EP en las AE Identificadas con la Metodología

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

2. Etapas para la Implementación de EP

A continuación se presentan las diferentes Etapas donde se detallan cada uno de los pasos a seguir para poder Implementar Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas Identificadas con la Metodología, esto con el objetivo de facilitar el trabajo al GPEP.

2.1 Identificación de los Empresarios

Una vez Identificadas las Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, se procede a intervenir en dichas Actividades con el objeto de establecer Encadenamiento, para llevar a cabo la identificación de los empresarios, se debe tener claro cada una de los pasos que se realizarán y éstos se presentan a continuación:

Identificación de los Empresarios		
Pasos	Recursos materiales	Tiempo requerido
1. El GPEP deberá identificar las empresas que participarán en este proceso, serán seleccionadas aquellas empresas en las cuales sus propietarios manifestaron en la investigación de campo que estarían dispuestos a trabajar con otros empresarios para desarrollar Encadenamiento Productivo en la Actividad Económica a la que se dedican.	Base de datos realizada en la aplicación de la Metodología.	1 semana
2. Visitar a los empresarios que desarrollan la Actividad Económica que tiene Potencial de Encadenamiento Productivo, con el objetivo de informarles el trabajo que se quiere realizar y convocarlos a participar en una primera reunión.	Base de datos de las empresas a visitar Boletines informativos Vehículo	1 semana

2.2 Preparativos para Reunión con Empresarios

Luego de haber convocado a los empresarios a la Primera Reunión, el GPEP deberá realizar los Preparativos para ésta, a continuación se presentan los pasos a seguir:

Preparativos para la Reunión con Empresarios		
Pasos	Recursos materiales	Tiempo requerido
1. El GPEP deberá preparar las instalaciones donde recibirá a los empresarios que participarán en el desarrollo de Encadenamiento Productivo.	Mesa, Sillas, Pizarra, Papelería y Útiles, Equipo Audiovisual	1 día
2. Elaboración de la agenda a tratar en la primera reunión con los empresarios y asignación de funciones para los miembros del GPEP.	Papelería y Útiles	2 días
3. Elaboración de la Nómina de los participantes	Computadora, Impresora, Papelería	1 día

2.3 Reunión con Empresarios

Para llevar a cabo de forma ordenada el desarrollo de la primera reunión con los empresarios, es necesario contar con un Programa que sirva de guía, a continuación se presenta el modelo de éste:

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR			
Facultad de Ciencias Económicas			
Escuela de Administración de Empresas			
			
PROGRAMA A DESARROLLAR EN LA PRIMERA REUNIÓN CON LOS EMPRESARIOS			
Nº	Actividades a realizar	Responsables	Tiempo de realización
1	Recibir a los empresarios	Equipos de Apoyo	30 minutos
2	Entrega del Programa a desarrollarse	Equipos de Apoyo	30 minutos
3	Palabras de Bienvenida	Coordinador del GPEP	10 minutos
4	Charla informativa	Coordinador del GPEP	1 hora
5	Espacio para preguntas y respuestas	Coordinador del GPEP	1 hora
6	Confirmación de participación en el proceso de Implementación de Encadenamiento Productivo	Equipos de Apoyo	1 hora
7	Convocatoria para el taller que se realizará posteriormente.	Coordinador del GPEP	15 minutos

Cabe mencionar que en la Charla Informativa se dará a conocer en qué consiste el proceso de Implementación de Encadenamiento Productivo, cuáles son los objetivos que se persiguen, quienes son los encargados de dirigir dicho proceso, quienes son los que participarán, cuáles son los beneficios que se esperan obtener con la Implementación del mismo y el tiempo estimado para llevarlo a cabo. Al final de la Charla Informativa el Coordinador del GPEP les hará una convocatoria para que participen en el Taller que se realizará posteriormente.

2.4 Preparativos para el Taller con Empresarios

Para realizar el Taller de una mejor manera, es necesario que el GPEP prepare con anticipación: las temáticas a desarrollar, el material a utilizar y que asigne los encargados de desarrollar y brindar apoyo en la realización de éste, en seguida se muestran las actividades que deben realizarse:

Preparativos para el Taller con Empresarios		
Pasos	Recursos materiales	Tiempo requerido
1. El GPEP deberá preparar las instalaciones donde recibirá a los empresarios que participarán en el desarrollo de Encadenamiento Productivo.	Mesa, Sillas, Pizarra, Papelería y Útiles, Equipo Audiovisual	1 día
2. Elaboración de la Agenda a desarrollar en el Taller	Papelería y Útiles	2 días
3. Asignación de funciones a los miembros del GPEP	Agenda de Trabajo	1 día
4. Preparación de las temáticas a desarrollar	Información general	1 día
5. Preparación del material que se les entregará a los empresarios	Papelería y Útiles	1 día

2.5 Taller con Empresarios

Es necesario realizar este Taller para que el GPEP de a conocer a los empresarios todas las actividades que se tienen que realizar para Implementar Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas, a continuación se presenta el contenido que puede desarrollarse en dicho Taller:

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas			
			
PROGRAMA A DESARROLLAR EN EL PRIMER TALLER CON LOS EMPRESARIOS			
Nº	Actividades a realizar	Responsables	Tiempo de realización
1	Recibir a los empresarios	Equipos de Apoyo	30 minutos
2	Entrega de material del apoyo	Equipos de Apoyo	30 minutos
3	Palabras de Bienvenida	Coordinador del GPEP	10 minutos
4	Exposición de primeras Temáticas	Coordinador del GPEP	45 minutos
5	Receso	Todos los participantes	15 minutos
6	Exposición de segundas Temáticas	Coordinador del GPEP	45 minutos
7	Espacio para preguntas y respuestas	Coordinador del GPEP	1 hora
8	Conformación de grupos de trabajo	Equipos de Apoyo	15 minutos
9	Exposición de los grupos de trabajo	Empresarios	1 hora
10	Palabras de Agradecimiento	Coordinador del GPEP	10 minutos
11	Entrega de la Carta Compromiso	Equipos de Apoyo	30 minutos

Para una mejor comprensión de los puntos a tratar en el Programa a desarrollar en el Taller, se presenta una breve explicación de cada uno de éstos:

✓ Los encargados de recibir a los empresarios pueden ser de dos a tres miembros de los Equipos de Apoyo y deberán saludar de forma amigable a los participantes, luego los acompañarán hasta el lugar asignado para ellos. Cuando los empresarios ya estén en sus respectivos lugares se procederá a entregarles el material de apoyo el cual consiste en un folder que contiene: una copia del Programa a desarrollar, un resumen de las Temáticas a tratar, hojas en blanco para las anotaciones que los empresarios consideren necesarias y además un bolígrafo.

✓ Las palabras de Bienvenida estarán a cargo del Coordinador del GPEP y éste deberá hacer sentir a los invitados en un ambiente agradable donde puedan participar con confianza, además dará a conocer el Objetivo del Taller el cual será: “Dar a conocer a los empresarios todos los aspectos relacionados al desarrollo de Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas, para Implementar esta forma de trabajo en los empresarios participantes”

✓ La Temática a desarrollar en las Exposiciones será en torno al Encadenamiento Productivo, ya que es importante que los empresarios conozcan todo lo relacionado a esta forma de trabajo, para que puedan sentirse motivados a participar en todo el proceso, a continuación se presenta una guía de los posibles puntos que pueden ser desarrollados en dicho Taller:

TEMA SOBRE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO		
Puntos a tratar	Responsable	Tiempo de realización
Encadenamiento Productivo <ul style="list-style-type: none"> ✓ Antecedentes ✓ Importancia ✓ Principios ✓ Tipos ✓ Beneficios ✓ Como se llevará a cabo Encadenamiento Productivo ✓ Papel de los empresarios en el Encadenamiento Productivo 	Coordinador del GPEP	45 minutos

Además es importante que se desarrollen en el Taller otros Temas que pueden ayudar al buen funcionamiento de las empresas, ya que en la Investigación de Campo se detectaron deficiencias en éstas, situación que fue manifestada por los empresarios, entre los Temas se sugieren los siguientes:

OTROS TEMAS A DESARROLLAR EN EL TALLER		
Temática	Responsable	Tiempo de realización
Otras Temáticas a desarrollar <ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo y Motivación ✓ Proceso Administrativo ✓ La Calidad ✓ Áreas funcionales de la empresa 	Coordinador del GPEP	45 minutos

- ✓ Después de realizadas las Exposiciones es importante desarrollar una sección de preguntas y respuestas para comprobar si a los empresarios les han quedado claros los puntos tratados en el Taller, para esto el Coordinador del GPEP deberá motivar a los empresarios a que participen en la dinámica. Para llevar a cabo la realización de las preguntas, se les entregará a los empresarios papel para que escriban las preguntas, un miembro del Equipo de Apoyo se encargará de recoger todas las preguntas para posteriormente entregarlas al Coordinador, él cual dará respuesta a las interrogantes.

- ✓ La conformación de grupos de trabajo se realizará con el objetivo de que los empresarios interactúen entre sí y además para facilitar el mapeo de la Cadena Productiva de la Actividad Económica a la que éstos se dedican. Para realizar el mapeo de la Cadena Productiva, es necesario que detallen dentro de cada eslabón las empresas más importantes, tomando como Criterios precios más bajos, mejor calidad, tiempo de entrega, clientes más frecuentes, etc., para esto a cada grupo de trabajo se les entregará un pliego de papel bond, lápiz, plumones, regla y cinta adhesiva.

- ✓ Luego que los grupos de trabajo hayan realizado el mapeo de la Cadena Productiva, un representante de éstos, expondrá las razones por las cuales consideran que la Cadena Productiva de la Actividad Económica a la que se dedican, se esquematiza de esa manera. La exposición se llevará a cabo con el objeto de crear un debate, entre los participantes y diseñar el mapeo global de la Cadena Productiva, además, el Coordinador del GPEP deberá tomar apuntes de las ideas relevantes manifestadas por los empresarios, para luego poder utilizarlas en la Etapa de Identificación y Selección de Eslabones.

- ✓ Luego de realizadas todas las actividades mencionadas anteriormente, el Coordinador del GPEP agradecerá a los empresarios su participación en el Taller y los invitará a seguir en el proceso de Implementación de Encadenamiento Productivo en la Actividad Económica.

- ✓ Para finalizar con el taller, a cada uno de los participantes, se les entregará una Carta, con la cual se respalda el compromiso que éstos adquieren de participar en el proceso de Implementación de Encadenamiento Productivo. Se entregarán dos Cartas a cada empresario las cuales deberán firmar, una Carta será conservada por éste y la otra será devuelta en ese momento al encargado de realizar esta actividad. El modelo de ésta se presenta en el **Anexo N° 15**.

2.6 Identificación y Selección de Eslabones

Con base a las diferentes Cadenas Productivas proporcionadas por los empresarios, el Coordinador del GPEP deberá realizar un consolidado de dicha información para determinar que Eslabones conformarán la Cadena. Para realizar la Selección de Eslabones se tomará como base el listado de las principales empresas que conforman los Eslabones de la Cadena Productiva, dicho listado fue proporcionado por los empresarios que participaron en el primer taller. Para la selección se deberá depurar la lista de empresas con el objeto de no repetirlas.

2.7 Convocatoria de Eslabones

Al identificar y seleccionar las empresas que conforman los Eslabones con los cuales se buscará Implementar Encadenamiento Productivo, el GPEP deberá visitar a cada una de éstas con el objetivo de convocar a sus representantes a una reunión para darles una charla informativa sobre el proceso que se está desarrollando, para esta Etapa es de suma importancia que los encargados de brindar esta información hablen directamente con el dueño o representante de la empresa para que exista una mayor certeza de que se contará con la participación de éste en la reunión.

2.8 Reunión con Eslabones


Para que la reunión se realice de forma ordenada es necesario, que el GPEP prepare la agenda a seguir en dicha reunión, así como también los recursos humanos y materiales a utilizar. Los puntos a tratar en la charla informativa son los mismos que se les dieron a conocer a los empresarios.

En la siguiente página se presenta el Programa a desarrollar en la reunión con los Eslabones, el programa contiene las actividades a realizar, quiénes son los responsables y el tiempo necesario para desarrollar dichas actividades.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas			
			
PROGRAMA A DESARROLLAR EN LA REUNIÓN CON LOS ESLABONES			
Nº	Actividades a realizar	Responsables	Tiempo
1	Recibir a los representantes de los eslabones	Equipos de Apoyo	30 minutos
2	Entrega de material (Programa a desarrollarse)	Equipos de Apoyo	30 minutos
3	Palabras de Bienvenida	Coordinador del GPEP	10 minutos
4	Charla informativa	Coordinador del GPEP	1 hora
5	Espacio para preguntas y respuestas	Coordinador del GPEP	1 hora
6	Confirmación de participación en el proceso de Implementación de Encadenamiento Productivo	Equipos de Apoyo	1 hora
7	Convocatoria para el taller a realizar junto con los empresarios	Coordinador del GPEP	15 minutos

2.9 Taller con Eslabones

Al igual que en el Taller anterior el GPEP debe realizar los preparativos pertinentes para que éste se desarrolle con éxito. A continuación se presenta el Programa a seguir.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas			
			
PROGRAMA A DESARROLLAR EN EL TALLER CON TODOS LOS ESLABONES			
Nº	Actividades a realizar	Responsables	Tiempo de realización
1	Recibir a los participantes	Equipos de Apoyo	30 minutos
2	Entrega de material del apoyo	Equipos de Apoyo	30 minutos
3	Palabras de Bienvenida	Coordinador del GPEP	10 minutos
4	Exposición de Temáticas	Coordinador del GPEP	45 minutos

5	Receso	Todos los participantes	15 minutos
6	Espacio para preguntas y respuestas	Coordinador del GPEP	1 hora
7	Agrupación de eslabones	Coordinador del GPEP	30 minutos
8	Integración de eslabones	Coordinador del GPEP	1 hora
9	Palabras de Agradecimiento	Coordinador del GPEP	10 minutos

Para una mejor comprensión a continuación se describe lo que se realizará en cada actividad del Programa.

- ✓ Los encargados de recibir a los participantes serán los miembros de los Equipos de Apoyo, éstos acompañarán a los diferentes eslabones de la Cadena Productiva que se involucrarán en el Taller hasta el lugar donde estarán ubicados todos. Posteriormente se les entregará el material de apoyo el cual comprende un folder que contiene: una copia del Programa a desarrollar, un resumen de las Temáticas a tratar, hojas en blanco para las anotaciones que los empresarios consideren necesarias y además un bolígrafo.
- ✓ El Coordinador del GPEP realizará la apertura del Taller dando las palabras de Bienvenida a cada uno de los participantes, mencionando los objetivos que se persiguen con éste. Además desarrollará las temáticas que se expondrán en este segundo Taller. Los temas a impartir serán los siguientes:

TEMAS A DESARROLLAR EN EL SEGUNDO TALLER		
Puntos a tratar	Responsable	Tiempo
Encadenamiento Productivo <ul style="list-style-type: none"> ✓ Como se llevará a cabo Encadenamiento Productivo ✓ Papel de los empresarios en el Encadenamiento Productivo ✓ Los Beneficios de implementar Encadenamiento Productivo ✓ Porque es importante Implementar Encadenamiento en las Actividades Económicas ✓ Como se contribuirá al municipio con esta forma de trabajo entre empresarios y los demás Eslabones de la Cadena Productiva 	Coordinador del GPEP	45 minutos

✓ Cuando ya se ha realizado la exposición se invitará a que se reúnan en grupo cada Eslabón: Proveedores, Producción, Almacenamiento, etc., para que trabajen de una mejor forma será necesario que de cada grupo sean elegidos 2 representantes y un secretario. Estos deberán conocer y entender las relaciones que existen entre los otros Eslabones buscando con esto mejorar dichas relaciones, ejemplo: buscando reducir la distancia de un Eslabón a otro (Proveedor a Productor).

✓ Para que se de la Integración de los Eslabones de la Cadena Productiva es necesario que los Eslabones establezcan acuerdos, para esto deberán interactuar con el Eslabón inmediato para determinar la mejor forma de trabajo que ayude a la Cadena Productiva a funcionar de manera eficiente. Los Proveedores deben establecer acuerdos con los Productores, éstos con los Distribuidores y así sucesivamente. Una vez establecidos los acuerdos entre los Eslabones se puede decir que ya se ha alcanzado el objetivo de este Taller.

✓ Posteriormente el Coordinador del GPEP dará las palabras de Agradecimiento a los participantes, se les entregará un Diploma de Participación a todos y se les motivará a que sigan adelante y que colaboren para poder llevar a la práctica esta nueva modalidad de trabajo; puesto que lo desarrollado en el Taller contribuirá a que todos los Eslabones conozcan el papel que juegan en la Cadena Productiva pero es en la práctica donde se puede obtener las ventajas del Encadenamiento Productivo.

2.10 Puesta en marcha del Encadenamiento Productivo

✓ Cuando ya se han conocido e integrado los Eslabones de la Cadena Productiva se debe buscar la manera de trabajar en forma conjunta con el objetivo que éstos se encadenen y trabajen de manera integrada, buscando el beneficio equitativo para todos los involucrados en el Encadenamiento Productivo.

Es necesario darle Seguimiento a la Implementación de Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas, para verificar que haya integración entre los Eslabones de la Cadena Productiva. Además mediante el Seguimiento se pueden realizar los cambios necesarios para que el Encadenamiento se implemente de la mejor manera posible.

Cuando ya ha pasado un lapso de tres meses de la Implementación del Encadenamiento Productivo el GPEP deberá realizar el Seguimiento de éste, para lo cual realizará algunas actividades como las que se presentan a continuación:

* **Controles Trimestrales a las Actividades Económicas** en las cuales se ha Implementado Encadenamiento Productivo, es decir que se realizará un análisis a cada Eslabón que conforma la Cadena Productiva de dicha Actividad. Los Controles Trimestrales se llevarán a cabo mediante una nueva convocatoria a los representantes de los Eslabones, para la forma como se está llevando a cabo el Encadenamiento Productivo en la Actividad Económica.

Para realizar los Controles Trimestrales se hará uso del Formulario F EP-11, el cual será llenado por los representantes de los Eslabones y adicionalmente se les pedirá a éstos que proporcionen un informe, donde deberán detallar aspectos positivos y negativos que se estén presentando, además nuevas ideas que puedan ofrecer al Encadenamiento (esto puede ser mediante un informe ya sea escrito o digital), para que el GPEP pueda realizar el análisis y trabajar en conjunto para poder corregir o superar las deficiencias y mantener los aspectos positivos. El F EP-11 se presenta en el **Anexo N° 16**.

Con base a los resultados obtenidos en los Controles Trimestrales, el GPEP deberá diseñar un Plan de Capacitación acorde a los requerimientos de cada Eslabón, es decir que dicho Plan será elaborado con base a las necesidades detectadas en el Control realizado. En la Capacitación participarán todos los Eslabones que conforman la Cadena Productiva con el fin de que haya una mejor interacción entre éstos.

Una vez obtenida la información proporcionada por los encargados de los eslabones se llevará cabo un Plan de Capacitación (Ver **Anexo N° 17**) el cual será elaborado por el GPEP y los representantes de los Eslabones; éste tendrá que ser diseñado de acuerdo a las deficiencias detectadas en el Control. A la Capacitación deberán asistir todos los involucrados en el Encadenamiento Productivo. Luego de realizada la Capacitación para solventar las deficiencias que se han presentado en la Cadena Productiva, se realizará un Taller con la finalidad de una mejora en el Encadenamiento Productivo, en este Taller, al igual que en la Capacitación, participarán todos los involucrados en el Encadenamiento Productivo. Todas las actividades a realizar en este Taller deberán ser establecidas por el GPEP buscando con las aportaciones de los Eslabones la formulación de estrategias para mejorar el Encadenamiento actual.

D. CASO PRÁCTICO MUNICIPIO DE MEJICANOS

Después de haber realizado la Propuesta de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, ésta se llevó a la práctica en el Municipio de Mejicanos, a continuación se presentan los Resultados que se obtuvieron en la aplicación de cada uno de los Procesos que conforman la Metodología:

1. Diagnóstico de las Actividades Económicas

Mediante el estudio realizado se pudo conocer la forma en que se promueve la Actividad Económica en el Municipio de Mejicanos y se logró visualizar la forma como interactúan las Instituciones de Apoyo, los empresarios y la Municipalidad. A continuación se presenta el desarrollo de todos los pasos que se realizaron para llevar a cabo el Diagnóstico.

1.1 Definición de las Actividades Económicas a investigar

La validación de la Metodología se realizó con dos de las seis Actividades Económicas estudiadas anteriormente, ya que lo que se pretende es realizar la aplicación de ésta, con el objeto de verificar que los Procesos que la conforman se entienden fácilmente y además para demostrar que efectivamente permite la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

Las Actividades Económicas con las cuales se llevará a cabo la validación de la Metodología son: Fabricación de productos textiles y Elaboración de productos alimenticios y bebidas. Los Criterios que se utilizaron para elegir estas dos Actividades fueron la existencia del eslabón Producción en la Cadena Productiva y la Representatividad que éstas tienen en el municipio. Cabe aclarar que las Actividades a considerar para la validación cumplen con ambos Criterios.

1.2 Obtención de Datos de las Actividades Económicas

La información obtenida mediante las Encuestas fue proporcionada por los empresarios que se dedican a esta Actividad Económica. La información que se obtuvo a través de la Cédula diseñada para la recolección de información del entorno fue proporcionada por los concejales de la Alcaldía Municipal de

Mejicanos y por la representante de la OMAM. La información obtenida a través de la Cédula diseñada para la recolección de información sobre el apoyo que reciben las Actividades Económicas que se desarrollan en el Municipio de Mejicanos, fue proporcionada por representantes de éstas Instituciones tales como:

- ✧ El Centro de Formación y Orientación (CEFO).
- ✧ Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE).
- ✧ La Asociación de Proyectos Comunales de El Salvador (PROCOMES).
- ✧ Asociación El Bálsamo.

Las Entrevistas que se realizaron para conocer el entorno del municipio fueron dirigidas a los siguientes Concejales de la municipalidad:

- ✧ Lic. Carlos Alberto Menéndez.
- ✧ Licda. Dilian Escobar.
- ✧ Ing. René Mauricio González.
- ✧ Licda. Rosa Rivera Vásquez.

En las siguientes páginas se presenta las Cédulas de Entrevista (**F EP-02** y **F EP-03**), dirigidas a un miembro del Concejo Municipal y a una Institución de Apoyo del Municipio de Mejicanos. Cabe mencionar que estos formularios se aplican tanto para la Actividad Económica “Fabricación de Productos Textiles” como para la Actividad “Elaboración de Alimentos y Bebidas”.

F EP-02

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



CÉDULA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A MIEMBROS DEL CONCEJO

I. Objetivo: Recopilar información sobre el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica del municipio para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

II. Datos de identificación de la Institución:

Nombre de la persona entrevistada: Licda. Rosa Rivera Vásquez (Concejal de la Alcaldía de
Mejicanos)

Nombre del entrevistador (es): Brinda, Meybell y Reyna Rivera

III. Contenido:

1. ¿La Institución cuenta con políticas que impulsen el desarrollo de la Actividad Económica?

SI

NO (Pase a la pregunta 3)

2. Si su respuesta fue si, ¿Cuáles son las políticas que tiene la Institución?

3. ¿Cuál es la Actividad Económica que genera más ingresos en el municipio?

SI

NO

4. ¿Cuál es la Actividad Económica que genera más empleo en el municipio?

SI

NO

5. ¿Cómo ha sido el comportamiento de la Actividad Económica, en general, en el municipio?

Se ha mantenido igual.

6. ¿Cuáles factores considera que frenan el desarrollo de las Actividades Económicas en este municipio?

La mala administración de los fondos de la municipalidad ya que éstos no han sido utilizados para el desarrollo de proyectos que promuevan a las Actividades Económicas.

7. ¿Cuáles factores considera que impulsan a las Actividades Económicas en este municipio?

La elaboración de Planes, a través de los cuales se logre el desarrollo de las Actividades Económicas del municipio y que así disminuir el estancamiento que ha sufrido el municipio.

8. ¿Conoce alguna Actividad Económica que practique Modelos Asociativos en el municipio?

SI ¿Cuál es? Elaboración de alimentos y bebidas NO

9. Como Institución, ¿Considera que existen obstáculos para que se desarrolle Encadenamiento Productivo en el municipio?

SI NO ¿Por qué? _____

10. Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, ¿Cuáles son los obstáculos que han identificado como Institución?

La desconfianza de los empresarios ya que éstos temen ser perjudicados por otros.

11. ¿Cuáles Actividades Económicas del municipio considera la Institución que tienen Potencial de Encadenamiento Productivo?

Toda aquella a la que se le brinde el apoyo y el seguimiento necesario para dicho fin.

12. Si se desarrollara Encadenamiento Productivo en alguna(s) Actividad(es) Económica(s) del municipio, ¿La Institución apoyaría esas Actividades?

SI NO

13. Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Cómo Institución qué tipo de apoyo brindaría a las Actividades Económicas que desarrollen Encadenamiento Productivo?

Capacitaciones sobre la temática de Encadenamiento Productivo y concientizando a los empresarios, a fin de generar confianza en ellos.

F EP-03

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



CÉDULA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A MIEMBROS DE INSTITUCIONES DE APOYO

I. Objetivo: Recopilar información general de las Instituciones que brindan apoyo al municipio para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

II. Datos de identificación:

Institución: OMAM
 Nombre de la persona entrevistada: Dilian Escobar
 Nombre del entrevistador (es): Brinda, Meybell y Reyna Rivera

III. Contenido:

1. ¿Qué tipo de apoyo proporciona la Institución a las empresas de este municipio?

Formación de Grupos Asociativos, Capacitaciones, Apoyo de carácter técnico y Legalización de Grupos Asociativos.

2. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la Institución al apoyar a las empresas del municipio?

Fortalecer el Desarrollo Económico Local del municipio.

3. ¿Cuál es el tiempo que tiene la Institución de estar apoyando a las empresas del municipio?

4 años y 11 meses

4. ¿La Institución recibe algún pago por los servicios que presta a las empresas del municipio?

SÍ

NO

5. ¿Cómo Institución solicita requisitos a las empresas de este municipio para poder brindarles sus servicios?

SÍ

NO (pase a la pregunta 7)

6. Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva, ¿Cuáles son los requisitos que deben cumplir las empresas para tener acceso a sus servicios?

7. ¿A qué Actividades Económicas de las que se desarrollan en este municipio proporciona apoyo la Institución?

8. ¿La Institución trabaja en coordinación con otras entidades que apoyan a las empresas del municipio?

SÍ

NO (pasar a la pregunta 10)

9. Si su respuesta fue sí, ¿Cuáles son las entidades con las que trabaja?

10. ¿La Institución realiza alguna medición de los resultados que obtienen las empresas, a través del apoyo que les brinda?

SÍ

NO (pasar a la pregunta 12)

11. Si su respuesta fue sí, ¿De qué forma mide la Institución los resultados?

12. ¿La Institución ha identificado si en el municipio hay Actividades Económicas que trabajen con Encadenamiento Productivo?

SI ¿Cuáles son?: _____ NO

13. ¿La Institución considera, que en el municipio hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen Encadenamiento Productivo?

SÍ NO (pasar a la pregunta 15)

14. Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Cuáles son los obstáculos que ha identificado la Institución?

Falta de iniciativa y Formación para dicho fin.

15. ¿Cómo Institución considera que en el municipio hay Actividades Económicas que tienen Potencial de Encadenamiento Productivo?

SÍ NO ¿Por qué? _____

16. Si se desarrollara Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas del municipio, ¿La Institución apoyaría esas Actividades?

SÍ NO ¿Por qué? _____


17. Si su respuesta fue sí ¿De qué manera apoyaría la Institución a las Actividades Económicas que desarrollen Encadenamiento Productivo?

Mediante Capacitaciones sobre Encadenamiento Productivo.

El resto de los procesos de la Metodología se hacen separadamente, con el objetivo de brindar una mejor comprensión para el lector.

2. Evaluación de la Actividad Económica Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas

Para la obtención de Datos de la Actividad Económica Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas a continuación se presenta la forma en que se llenó el Cuestionario con la información que se recopiló de esta Actividad. Dicho Cuestionario fue aplicado a 47 empresas del Municipio de Mejicanos.

F EP-01	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas										
Cuestionario dirigido a empresas del municipio de: <u>Mejicanos</u>											
I. Objetivo: Recopilar información sobre las Actividades Económicas que se desarrollan en el municipio, para Identificar cuáles de éstas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.											
II. Datos de identificación:											
Nombre de la empresa: <u>Tacos el Paisano</u>											
Número de empleados: <u>5</u>											
Dirección y teléfono: <u>5a Avenida Norte N° 20 mejicanos, San Salvador.</u>											
III. Contenido:											
Asociatividad es la unión de dos o más empresarios para solucionar problemas comunes y lograr beneficios colectivos, que les permita mejorar la productividad, competitividad y posicionamiento en el mercado.											
Encadenamiento Productivo es un Enfoque en el cual las empresas trabajan de forma articulada en busca de la competitividad.											
1	¿A qué Actividad Económica se dedica? Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas										
2	¿Quiénes considera que intervienen en su Cadena Productiva?										
<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">01</td> <td style="text-align: center;">02</td> <td style="text-align: center;">03</td> <td style="text-align: center;">04</td> <td style="text-align: center;">05</td> <td style="text-align: center;">06</td> <td style="text-align: center;">07</td> <td style="text-align: center;">08</td> </tr> </table>				01	02	03	04	05	06	07	08
01	02	03	04	05	06	07	08				
3	¿Conoce la procedencia de los insumos que le proporcionan sus proveedores?	0	1								

4	¿Para la toma de decisiones en su negocio considera las actividades de la competencia?	0	1																		
5	¿Dónde se comercializa el producto y/o servicio que usted ofrece?	0	1																		
6	¿Ha escuchado sobre Asociatividad en las empresas?	0	1																		
7	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Sobre cuáles de los siguientes Modelos Asociativos ha escuchado? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> </tr> </table>	01	02	03	04	05	06														
01	02	03	04	05	06																
<p>El Encadenamiento Productivo genera ciertas ventajas como: Mejorar utilidades, Incremento en el número de clientes, Obtener disminución en costos, Evitar competencia desleal del negocio, Acceso a capacitaciones conjuntas, Trabajar pedidos grandes en conjunto.</p>																					
8	Conociendo estas ventajas ¿Estaría dispuesto a establecer Encadenamiento Productivo con empresarios que se dedican a su misma Actividad Económica?	0	1																		
9	De los siguientes factores internos ¿Cuáles considera que están presentes en la Actividad Económica a la que se dedica? FORTALEZAS DEBILIDADES <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td>08</td> <td>09</td> </tr> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td>08</td> <td></td> </tr> </table>	01	02	03	04	05	06	07	08	09	01	02	03	04	05	06	07	08			
01	02	03	04	05	06	07	08	09													
01	02	03	04	05	06	07	08														
10	De los siguientes factores externos, ¿Cuáles considera que están presentes en la Actividad Económica a la que se dedica? AMENAZAS OPORTUNIDADES <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td>08</td> <td>09</td> </tr> </table>	01	02	03	04	05	06	07			01	02	03	04	05	06	07	08	09		
01	02	03	04	05	06	07															
01	02	03	04	05	06	07	08	09													
11	¿Cuenta con apoyo de asesorías y/o capacitaciones por parte de alguna ONG u otra Institución?	0	2																		
12	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿De qué Instituciones ha recibido apoyo? _____																				
13	¿Cuenta con apoyo financiero por parte de alguna ONG u otra Institución?	0	2																		
14	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Cuáles fueron las Instituciones financieras u ONG's que le brindaron apoyo? _____																				

Para facilitar la comprensión del Cuestionario, a continuación se presenta el significado de los dígitos correspondientes a cada una de las respuestas contempladas en el Cuestionario:

Los códigos de las preguntas cerradas (Preg. 3, 4, 6, 8, 11 y 13) se representan así: la respuesta afirmativa (SI) corresponde al código **01** y la negativa (NO) a los dígitos **02**. Para el caso de las preguntas abiertas se debe escribir lo que el empresario responda, como es el caso de las preguntas N° 12 y 14.

Asimismo se muestra la codificación de las preguntas de opción múltiple, donde el empresario puede seleccionar más de una opción, éstas se presentan a continuación:

Pregunta N° 2

Proveedores	01
Almacenamiento	02
Producción	03
Comercialización	04

Publicidad	05
Seguridad	06
Logística	07
Otro	08

Pregunta N° 7

Clúster	01
Redes empresariales	02
Eslabonamiento productivo	03

Joint Venture	04
Alianzas estratégicas	05
Otro	06

Pregunta N° 9

La Actividad Económica es rentable	01
Cuenta con bajos costos de operación	02
Tiene creciente demanda	03
Es generadora de empleos	04

Es competitiva	05
Se cuenta con personal calificado	06
Se cuenta con suficiente publicidad	07
Se ofrecen buenos precios a clientes	08
Tiene fácil acceso a los locales	09

Pregunta N° 10

Riesgo de enfermedades respiratorias

Riesgo de enfermedades infecciosas

Tamaño reducido del local

No se puede competir con precios de productos importados

01

02

03

04

Se ofrecen pocas promociones a los clientes

No se cuenta con Capital de Trabajo mínimo

No se tiene crédito de proveedores

Otras

05

06

07

08

Pregunta N° 11

Creciente competencia en el mismo municipio

Competencia desleal

Riesgos por desastres naturales

01

02

03

Incremento acelerado de precios

Vulnerabilidad por delincuencia

Incremento de Impuestos

Otras

04

05

06

07

Pregunta N° 12

Contar con clientes mayoristas

Contar con asesoría técnica y capacitaciones

Contar con facilidad de financiamiento

Establecer alianzas con otras empresas

01

02

03

04

Apoyo de ONG's y otras organizaciones

Apertura a nuevos mercados

Incremento de producción

Posibilidad para exportar

Apertura de nuevas sucursales

Otra

05

06

07

08

09

10

Para enriquecer la información de la Actividad Económica Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas, a continuación se presenta la Ficha de Observación, en la cual se muestra información adicional que se pudo observar directamente durante la Investigación de Campo.

F EP-04

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



FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR DE OBSERVACIÓN: Municipio de Mejicanos

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA: Elaboración de Alimentos y Bebidas

DESCRIPCIÓN:

Se pudo observar que las empresas que se dedican a esta Actividad Económica, cuentan con locales reducidos para llevar a cabo con comodidad las actividades necesarias para la Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas, además que la mayoría de estos locales son de fácil acceso para los clientes. Cabe mencionar que en la mayoría de estas empresas se encuentran laborando el propietario con tres o más empleados.

Estas empresas tienen potencial de mercado, ya que, elaboran productos que siempre son demandados, puesto que son una necesidad básica para el ser humano.

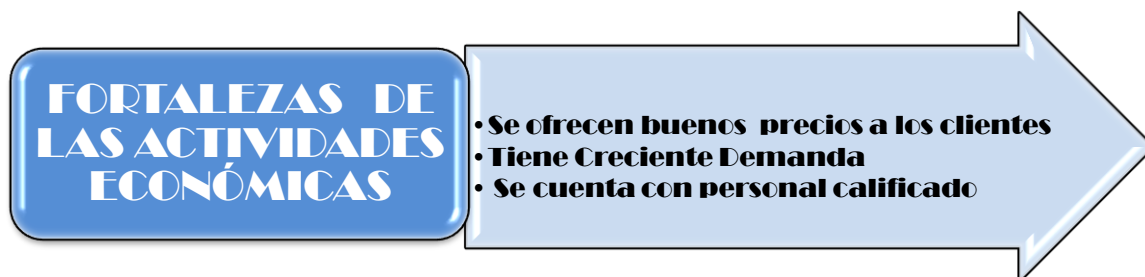
La mayoría de empresas que se dedican a esta Actividad Económica, se encuentran concentradas en los Mercados Municipales de Mejicanos 1 y 2 y en el Mercado Zacamil, pero también hay empresas que Elaboran Alimentos y Bebidas que se ubican sobre las principales calles del municipio.

NOMBRE DEL OBSERVADOR:

Brinda, Meybell y Reyna Rivera

2.1 Análisis FODA

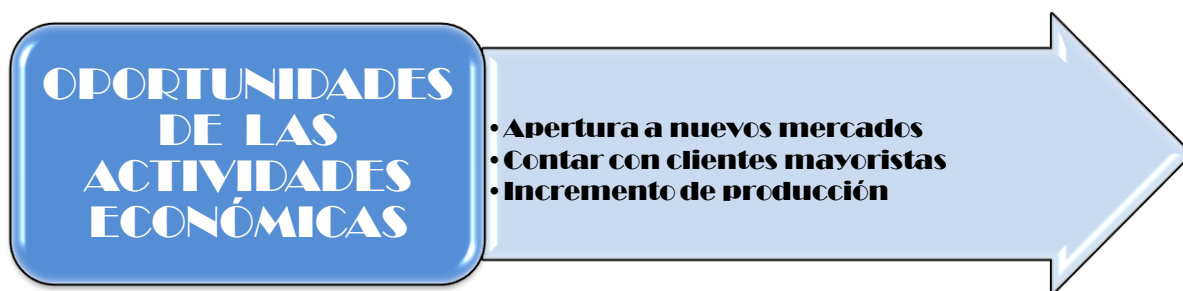
El Análisis FODA de la Actividad Económica Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas se realiza mediante la información obtenida en el estudio con la aplicación de los Instrumentos para la Recolección de Datos. A continuación se presenta una breve descripción de cada uno de los Factores Internos y Externos de esta Actividad.



Se ofrecen buenos precios a los clientes: Todos los empresarios ofrecen buenos precios a los clientes, ya que éstos buscan obtener márgenes de utilidad aceptables, para cumplir con esto, la mayoría de ellos consideran a su competencia para establecer los precios que ofrecen, aunque esto signifique reducir dicho margen de utilidad.

Tiene creciente demanda: Algunas de los empresarios encuestados consideran que la demanda aumenta cada vez más, esto se debe, entre otros factores, a que se ofrece buenos precios a los clientes y a la buena atención que se les brinda.

Se cuenta con personal calificado: Todas las empresas cuentan con personal calificado independientemente de la Actividad Económica que se trate, ya que siempre se requiere que el personal posea las habilidades necesarias para desenvolverse adecuadamente en el campo de trabajo.



Apertura a nuevos mercados: Otra Oportunidad que visualizan los empresarios es la apertura a nuevos mercados, es decir, que éstos crezcan de manera que les sea posible ofertar sus productos y/o servicios fuera del municipio.

Contar con clientes mayoristas: La mayoría de los empresarios manifiestan que visualizan, como una Oportunidad de la Actividad Económica a la que se dedican, contar con clientes mayoristas, ya que esto les permitirá incrementar su producción, obteniendo con esto márgenes de utilidad más altos, contribuyendo en algunos casos a la ampliación de las empresas.

Incremento de producción: En todas las Actividades Económicas se ve como una Oportunidad el incremento de la producción, lo cual se logrará contando con una demanda creciente y con clientes mayoristas, esto excepto en el Comercio al por Menor, ya que en esta Actividad Económica no hay transformación o producción.

DEBILIDADES DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS

- **No se tiene crédito de proveedores**
- **Se ofrecen pocas promociones a los clientes**
- **Tamaño reducido del local**

No se tiene crédito de proveedores: La mayoría de los empresarios que se encuentran en el Municipio de Mejicanos manifiestan que no cuentan con crédito por parte de los proveedores, esto se debe a que las empresas son pequeñas y no pueden cumplir con todos los requisitos que se les solicita, por ejemplo cantidad mínima de producto a requerir y el plazo para realizar los pagos respectivos.

Se ofrecen pocas promociones a clientes: Algunas veces, a los empresarios se les dificulta brindar promociones a los clientes, esto se debe en ocasiones al tipo de producto que ofrecen, así como también a que los proveedores no ponen a su disposición promociones, para que éstos puedan dárselas a sus clientes.

Tamaño reducido del local: La mayoría de los locales de Elaboración de Productos Alimenticios son de espacio reducido, situación por la cual se deja de atender a algunos clientes, además hace que los clientes que ingieren sus alimentos en estos locales se sientan incómodos.



Vulnerabilidad por delincuencia: La vulnerabilidad por la delincuencia es una Amenaza a la cual están expuestas la mayoría de las Actividades Económicas del Municipio de Mejicanos, lo cual se da porque en las empresas no cuentan con vigilancia, ni sistemas de seguridad.

Incremento acelerado de precios: El incremento acelerado de precios es un fenómeno que afecta a todas las Actividades Económicas y perjudica en gran manera a los empresarios, ya que puede estancar las ventas, disminuyendo así el porcentaje de utilidad.

Incremento de impuestos: La mayoría de empresarios consideran, que el incremento de los impuestos es un factor que afecta a la Actividad Económica que desarrollan, pues el pago de éstos siempre debe efectuarse, independientemente si se obtiene utilidad o no.

Creciente competencia en el mismo municipio: En el Municipio de Mejicanos la creciente competencia se da porque hay muchas empresas que se dedican a la misma Actividad Económica, esto afecta en su mayoría a las que son más pequeñas, ya que las más grandes pueden comprar productos y/o materiales más baratos y ofrecer así productos a precios más bajos, situación que coloca en desventaja a las empresas pequeñas.

1.4 Presentación de los Resultados del Diagnóstico

Los Resultados del Diagnóstico de esta Actividad Económica se presentan en un Informe, en el cual se detallan una serie de puntos, con el objeto de reflejar de una forma clara y precisa la situación actual de dicha Actividad Económica. Los puntos detallados en el Informe son los siguientes: Conformación de la Cadena Productiva de la Actividad Económica, Procedencia de insumos y consideración de la competencia para la toma de decisiones, Comercialización de los productos, Asociatividad, Disponibilidad de asociarse, Fortalezas de la Actividad Económica, Debilidades de la Actividad Económica, Oportunidades de la Actividad Económica, Amenazas de la Actividad Económica y Apoyo por parte de Instituciones Públicas y/o Privadas (ONG's).

A continuación se presenta el Diagnóstico para la Actividad Económica Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas.

F EP-05

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



PRESENTACIÓN DEL INFORME

Actividad Económica: **Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas**

FACTORES INTERNOS

Conformación de la Cadena Productiva

La Cadena Productiva de las empresas que se dedican a la Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas la conforman: los Proveedores, quienes juegan un papel importante ya que brindan a los empresarios los insumos necesarios para la elaboración de éstos productos, los otros componentes de la Cadena Productiva de esta Actividad son la Producción y la Comercialización, los cuales se realizan dentro de las empresas. Debido a que la mayoría de las empresas son pequeñas no tienen Almacenamiento, Publicidad, Logística, ni otros eslabones.

Procedencia de insumos y Consideración de la competencia para la toma de decisiones

La mayoría de los empresarios que se dedican a esta Actividad Económica conocen la procedencia de los insumos que utilizan para la Elaboración de los alimentos y de las bebidas, lo que denota que existe interrelación entre ambos eslabones. Así mismo la mayoría de los empresarios consideran las actividades de la competencia para la toma de decisiones en las empresas, lo que permite tener un control ante la competencia y así tomar decisiones que conlleven a mejorar el funcionamiento de éstas.

Comercialización de los productos

Los productos que se elaboran en esta Actividad Económica son comercializados, en su mayoría, dentro del municipio, debido a que los pedidos abastecidos son de pequeños comerciantes del mismo municipio.

Asociatividad

Según los resultados obtenidos en las encuestas el 50% de los empresarios manifiestan haber escuchado sobre Asociatividad y el otro 50% manifiesta que no ha escuchado sobre el tema. El Modelo Asociativo sobre el que más han escuchado los empresarios que se dedican a esta Actividad Económica son los Clúster.

Disponibilidad de Asociarse

A pesar de que los empresarios han escuchado sobre Asociatividad y conocen las ventajas que se pueden obtener al implementar un Modelo Asociativo, la mayoría de éstos no están dispuestos a asociarse, puesto que manifiestan que es incierto que se pueda llevar a cabo un proyecto como lo es la implementación de Encadenamiento Productivo.

Fortalezas de la Actividad Económica

Las principales Fortalezas con las que cuentan los empresarios de esta Actividad Económica son: Se ofrecen buenos precios a los clientes, Tiene Creciente Demanda y Se cuenta con personal calificado.

Debilidades de la Actividad Económica

Las Debilidades que más perjudican a esta Actividad Económica son: No se tiene crédito de proveedores, Se ofrecen pocas promociones a los clientes y Tamaño reducido del local.

Factores Externos

Oportunidades de la Actividad Económica

Las oportunidades que los empresarios visualizan con mayores posibilidades de alcanzar son: Apertura a nuevos mercados, Contar con clientes mayoristas e Incremento de producción.

Amenazas de la Actividad Económica

Los factores, que los empresarios, consideran que ponen en mayor riesgo el futuro de las empresas son: Vulnerabilidad por delincuencia, Incremento acelerado de precios, Incremento de impuestos, Creciente competencia en el mismo municipio.

Apoyo por parte de Instituciones Públicas y/o Privadas (ONG's)

Los mayoría de empresarios encuestados que se dedican a esta Actividad Económica manifiestan que no reciben asesorías ni capacitaciones por parte de alguna ONG o Institución de Apoyo. Las Capacitaciones que han recibido los empresarios han sido impartidas por INSAFORP. De la misma manera, la mayoría de éstos empresarios no cuentan con apoyo financiero y los pocos empresarios que reciben apoyo financiero es por parte de CAMETRO.

Informe realizado por:

Brinda, Meybell y Reyna Rivera

Informe realizado por:

Ing. Mauricio Alberto Rivas Romero

La Cadena Productiva de la Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas se encuentra conformada por tres eslabones que son: Proveedores, Producción y Comercialización. La mayoría de los empresarios que se dedican a esta Actividad Económica conocen la procedencia de los insumos que les proporcionan los Proveedores y consideran las actividades que realiza la competencia para tomar decisiones que le permitan estar a la vanguardia con la competencia. Los productos que se elaboran en esta Actividad Económica son comercializados en el Municipio de Mejicanos.

El Modelo Asociativo sobre el cual han escuchado los empresarios que manifiestan conocer sobre Asociatividad, son los Clúster. Un factor que frena la implementación de Encadenamiento Productivo en los empresarios es la falta de confianza.

Las principales Fortalezas con las que cuentan los empresarios de esta Actividad Económica son: Se ofrecen buenos precios a los clientes, Tiene Creciente Demanda y Se cuenta con personal calificado. Las Debilidades que más perjudican a esta Actividad Económica son: No se tiene crédito de proveedores, Se ofrecen pocas promociones a los clientes y Tamaño reducido del local.

Las Oportunidades que los empresarios visualizan con mayores posibilidades de alcanzar son: Apertura a nuevos mercados, Contar con clientes mayoristas e Incremento de producción. Los factores, que los empresarios, consideran que ponen en mayor riesgo el futuro de las empresas son: Vulnerabilidad por delincuencia, Incremento acelerado de precios, Incremento de impuestos y Creciente competencia en el mismo municipio.

La mayoría de empresarios que se dedican a esta Actividad Económica no reciben Asesorías ni Capacitaciones. La Institución que ha apoyado a esta Actividad, en el área de Capacitación es el INSAFORP y CAMETRO en el área financiera.

2.3 Medición de Criterios

Para llevar a cabo la Medición de los Criterios fue necesario realizar un Censo en las empresas que se dedican a la Actividad Económica Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas. Para este fin se realizó el Cuestionario que se presenta en las siguientes páginas a las 70 empresas que se dedican a dicha Actividad.

F EP-08

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Cuestionario dirigido a empresas del municipio de: Mejicanos

I. Objetivo: Recopilar información sobre las Actividades Económicas que permita llevar a cabo la Medición de los Criterios.

II. Datos de identificación:

Nombre de la empresa: Cafetería Los Ángeles

Dirección y teléfono: Av Castro Morán #12 Mejicanos

Actividad Económica a la que se dedica: Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas

Disposición de participar en Encadenamiento Productivo

1. ¿Cuál es su disponibilidad para participar en Encadenamiento Productivo con otros empresarios?

No Dispuesto Dispuesto
Poco Dispuesto Totalmente Dispuesto

Disposición de Cooperación

2. ¿Cuál es su disponibilidad de Cooperar con otros empresarios para desarrollar Encadenamiento Productivo?

No Dispuesto Dispuesto
Poco Dispuesto Totalmente Dispuesto

3. ¿Considera que en su empresa se trabaja con espíritu de Cooperación?

SI NO

Trabajo en Equipo

4. ¿Cuál es su disponibilidad de Trabajar en Equipo con otros empresarios para desarrollar Encadenamiento Productivo?

No Dispuesto Dispuesto
Poco Dispuesto Totalmente Dispuesto

5. ¿Para realizar las actividades diarias en su empresa se Trabaja en Equipo?

SI

NO

6. ¿Considera que es importante Trabajar en Equipo para desarrollar de manera eficiente las actividades de su empresa?

SI

NO

Compartir información

7. ¿Para la toma de decisiones en su negocio, participan sus empleados?

SI

NO

8. ¿Si existiera la necesidad de compartir información con otros empresarios que se dedican a la misma A E para hacer competitivo su negocio, en cual de las siguientes categorías se ubicaría?

Es algo a lo que jamás estaría dispuesto Lo consideraría

Aceptaría pero espero recibir algo a cambio Si estoy dispuesto a compartir información

Coordinación

9. ¿Está bien definido en el negocio que es lo que tiene que realizar cada uno de los empleados?

SI

NO

10. ¿Las actividades que se realizan en el negocio se llevan a cabo en forma ordenada y secuenciada?

SI

NO

11. ¿En alguna ocasión se ha coordinado con negocios similares para el logro de un objetivo en común?

SI

NO

12. ¿Trabaja en forma coordinada con sus proveedores?

SI

NO

Generación de empleos

13. ¿Cuántos empleados laboran en su empresa?

1 empleado

3 empleados

2 empleados

4 ó más empleados

Generación de ingresos

14. ¿En promedio a cuánto ascienden los ingresos que genera su empresa anualmente?

\$ 0.01 - \$1000

\$2000.01-\$3000

\$1000.01 - \$2.000

\$3000.01 ó más

Representatividad de la AE en el municipio

15. ¿Cómo considera que es la representatividad de la AE que usted desarrolla en el municipio?

No es representativa

Representa bastante al municipio

Representa poco al municipio

Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos

16. ¿Cómo considera que son los productos que elaboran en su empresa?

Nada novedosos

Novedosos

Poco novedosos

Bastante novedosos

Potencial de seguirse explotando

17. ¿Cómo considera que será la demanda de los productos que usted elabora en el próximo año?

Ya no serán demandados

La demanda se mantendrá

Serán poco demandados

La demanda incrementará

18. ¿Considera que para el próximo año su negocio seguirá funcionando?

SI

NO

Crecimiento de la demanda

19. ¿Cómo es el comportamiento de la demanda con respecto al último año?

Ha disminuido

Se ha mantenido

Ha incrementado


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



CONSOLIDACIÓN DE DATOS DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA “ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y BEBIDAS”

CRITERIOS A EVALUAR	PORCENTAJE
Disposición de participar en Encadenamiento Productivo	8.9
1. Disponibilidad para participar en el desarrollo de Encadenamiento Productivo	8.9
Disposición de Cooperación	7.9
2. Disponibilidad de Cooperar con otros empresarios para desarrollar EP	3.5
3. Trabajar con espíritu de Cooperación	4.4
Trabajo en Equipo	7.3
4. Disponibilidad de Trabajar en Equipo con otros empresarios	2.0
5. Trabajar en Equipo en la Empresa	2.7
6. Importancia de Trabajar en Equipo	2.6
Compartir información	9.2
7. Participación de los empleados para la toma de decisiones	2.7
8. Compartir información con otros empresarios	6.5
Coordinación	6.6
9. Definición de responsabilidades en la empresa	2.1
10. Desarrollo de actividades de la empresa de forma ordenada y secuenciada	2.2
11. Coordinación con otras Empresas para el logro de un objetivo en común	0.1
12. Coordinación con proveedores	2.2
Generación de empleos	6.6
13. Número de empleados que laboran en la empresa	6.6
Generación de ingresos	4.9
14. Ingresos que genera la empresa anualmente	4.9
Representatividad de la AE en el municipio	5.9
15. Representatividad de la Actividad Económica	5.9
Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos	1.1
16. Elaboración de productos novedosos en la empresa	1.1
Potencial de seguirse explotando	7.9
17. Proyección de la demanda para el próximo año	3.9
18. Proyección de estabilidad en el mercado	4.0
Crecimiento de la demanda	5.1
19. Comportamiento de la demanda	5.1

Una vez consolidado los Datos se procede a trasladar a la Hoja de Medición de Criterios el porcentaje obtenido para cada uno de éstos, tal como se presenta a continuación:

F EP-09		UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas		
		HOJA DE MEDICIÓN DE CRITERIOS		
Nombre de la Actividad Económica: <u>Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas</u>				
Fecha: _____				
Nº	CRITERIOS	%	% cumple la empresa	
Criterios de Encadenamiento Productivo				
1	Disposición de participar en Encadenamiento Productivo	15	8.9	
2	Disposición de Cooperación	10	7.9	
3	Trabajo en Equipo	10	7.3	
4	Compartir información	7	9.2	
5	Coordinación	7	6.6	
Criterios Económicos				
6	Generación de empleos	8	6.6	
7	Generación de ingresos	8	4.9	
8	Representatividad de la AE en el municipio	6	5.9	
9	Concentración de empresas	8	7.9	
10	Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos	7	5.1	
11	Potencial de seguirse explotando	8	6.6	
12	Crecimiento de la demanda	6	4.9	
TOTAL		100	71.4	
Evaluado por: Brinda, Meybell y Reyna Rivera		Aprobado por: Ing. Mauricio Alberto Rivas Romero		

2.4 Determinación de Encadenamiento Productivo

Después de la Medición de Criterios se evalúa la Actividad Económica para determinar si tiene Potencial de Encadenamiento Productivo, para lo cual se toma el porcentaje total de la Hoja de Medición de Criterios, el cual es de **71.4** y se revisa en que rango de la Tabla siguiente se ubica dicho porcentaje.

Al ubicar en la Tabla de Evaluación el porcentaje total de la Actividad “**Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas**”, el cual es **71.4**, ésta se categoriza como una Actividad Económica que tiene **Potencial de Encadenamiento Productivo**.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR	
Facultad de Ciencias Económicas	
Escuela de Administración de Empresas	
TABLA DE EVALUACIÓN	
Rango	Categorías
0%-33%	Muy Poco Potencial de Encadenamiento Productivo
34%-67%	Poco Potencial de Encadenamiento Productivo
68%-100%	Potencial de Encadenamiento Productivo

3. Evaluación de la Actividad Económica Fabricación de Productos Textiles

Para la obtención de Datos de la Actividad Económica Fabricación de Productos Textiles, a continuación se presenta la forma en que se llenó el Cuestionario con la información que se recopiló de esta Actividad.

F EP-01

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



Cuestionario dirigido a empresas del municipio de: Mejicanos

I. Objetivo: Recopilar información sobre las Actividades Económicas que se desarrollan en el municipio, para identificar cuáles de éstas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

II. Datos de identificación:

Nombre de la empresa: Bazar y Modas Azucena

Número de empleados: 5

Dirección y teléfono: Calle principal N° 17-B, Mejicanos San Salvador.

III. Contenido:

Asociatividad es la unión de dos o más empresarios para solucionar problemas comunes y lograr beneficios colectivos, que les permita mejorar la productividad, competitividad y posicionamiento en el mercado.

Encadenamiento Productivo es un Enfoque en el cual las empresas trabajan de forma articulada en busca de la competitividad.

1	¿A qué Actividad Económica se dedica? Fabricación de Productos Textiles										
2	¿Quiénes considera que intervienen en su Cadena Productiva?	<table border="1"> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td>08</td> </tr> </table>		01	02	03	04	05	06	07	08
01	02	03	04	05	06	07	08				
3	¿Conoce la procedencia de los insumos que le proporcionan sus proveedores?	0	1								
4	¿Para la toma de decisiones en su negocio considera las actividades de la competencia?	0	1								

5	¿Dónde se comercializa el producto y/o servicio que usted ofrece?	0	1																				
6	¿Ha escuchado sobre Asociatividad en las empresas?	0	1																				
7	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Sobre cuáles de los siguientes Modelos Asociativos ha escuchado? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> </tr> </table>	01	02	03	04	05	06																
01	02	03	04	05	06																		
El Encadenamiento Productivo genera ciertas ventajas como: Mejorar utilidades, Incremento en el número de clientes, Obtener disminución en costos, Evitar competencia desleal del negocio, Acceso a capacitaciones conjuntas, Trabajar pedidos grandes en conjunto.																							
8	Conociendo estas ventajas ¿Estaría dispuesto a establecer Encadenamiento Productivo con empresarios que se dedican a su misma Actividad Económica?	0	1																				
9	De los siguientes factores internos ¿Cuáles considera que están presentes en la Actividad Económica a la que se dedica? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>FORTALEZAS</td> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td>08</td> <td>09</td> </tr> <tr> <td>DEBILIDADES</td> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td>08</td> <td></td> </tr> </table>	FORTALEZAS	01	02	03	04	05	06	07	08	09	DEBILIDADES	01	02	03	04	05	06	07	08			
FORTALEZAS	01	02	03	04	05	06	07	08	09														
DEBILIDADES	01	02	03	04	05	06	07	08															
10	De los siguientes factores externos, ¿Cuáles considera que están presentes en la Actividad Económica a la que se dedica? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>AMENAZAS</td> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>OPORTUNIDADES</td> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td>08</td> <td>09</td> </tr> </table>	AMENAZAS	01	02	03	04	05	06	07			OPORTUNIDADES	01	02	03	04	05	06	07	08	09		
AMENAZAS	01	02	03	04	05	06	07																
OPORTUNIDADES	01	02	03	04	05	06	07	08	09														
11	¿Cuenta con apoyo de asesorías y/o capacitaciones por parte de alguna ONG u otra Institución?	0	2																				
12	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿De qué Instituciones ha recibido apoyo? _____																						
13	¿Cuenta con apoyo financiero por parte de alguna ONG u otra Institución?	0	1																				
14	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Cuáles fueron las Instituciones financieras u ONG's que le brindaron apoyo? Bancos																						

Para facilitar la comprensión del cuestionario, a continuación se presenta el significado de los dígitos correspondientes a cada una de las respuestas contempladas en el cuestionario:

Los códigos de las preguntas cerradas (Preg. 3, 4, 6, 8, 11 y 13) se representan así: la respuesta afirmativa (SI) el código es 01 y la negativa (NO) con los dígitos 02. Para el caso de las preguntas abiertas se debe escribir lo que el empresario responda, como es el caso de las preguntas N° 12 y 14.

Asimismo se presenta la codificación de las preguntas de opción múltiple, que para este caso puede ser elegida más de una opción, éstas se presentan a continuación:

Pregunta N° 2

Proveedores

01

Almacenamiento

02

Producción

03

Comercialización

04

Publicidad

05

Seguridad

06

Logística

07

Otro

08

Pregunta N° 7

Clúster

01

Redes empresariales

02

Eslabonamiento productivo

03

Joint Venture

04

Alianzas estratégicas

05

Otro

06

Pregunta N° 9

La actividad económica es rentable

01

Cuenta con bajos costos de operación

02

03

Tiene creciente demanda

04

Es generadora de empleos

Es competitiva

05

Se cuenta con personal calificado

06

Se cuenta con suficiente publicidad

07

Se ofrecen buenos precios a clientes

08

Tiene fácil acceso a los locales

09

Pregunta N° 10

Riesgo de enfermedades respiratorias **01**

Riesgo de enfermedades infecciosas **02**

Tamaño reducido del local **03**

No se puede competir con precios de productos importados **04**

Se ofrecen pocas promociones a los clientes **05**

No se cuenta con Capital de Trabajo mínimo **06**

No se tiene crédito de proveedores **07**

Otras **08**

Pregunta N° 11

Creciente competencia en el mismo municipio **01**

Competencia desleal **02**

Riesgos por desastres naturales **03**

Incremento acelerado de precios **04**

Vulnerabilidad por delincuencia **05**

Incremento de Impuestos **06**

Otras **07**

Pregunta N° 12

Contar con clientes mayoristas **01**

Contar con asesoría técnica y capacitaciones **02**

Contar con facilidad de financiamiento **03**

Establecer alianzas con otras empresas **04**

Apoyo de ONG's y otras organizaciones **05**

Apertura a nuevos mercados **06**

Incremento de producción **07**

Posibilidad para exportar **08**

Apertura de nuevas sucursales **09**

Otra **10**

Para enriquecer la información de la Actividad Económica Fabricación de Productos Textiles, a continuación se presenta la Ficha de Observación, en la cual se muestra información adicional que se pudo observar directamente durante la Investigación de Campo.

F EP-04

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



FICHA DE OBSERVACIÓN

LUGAR DE OBSERVACIÓN: Municipio de Mejicanos

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA: Fabricación de Productos Textiles

DESCRIPCIÓN:

Se pudo observar que las empresas que se dedican a esta Actividad Económica, cuentan con locales reducidos para llevar a cabo con comodidad las actividades necesarias para la producción de las prendas de vestir, además la mayoría de estos locales están ubicados en un lugar céntrico, es decir de fácil acceso para los clientes. Cabe mencionar que en la mayoría de estas empresas se encuentran laborando el propietario junto con tres empleados.

Estas empresas tienen potencial de mercado, ya que, elaboran productos de buena calidad que siempre son demandados, puesto que las prendas de vestir son una necesidad básica para el ser humano.

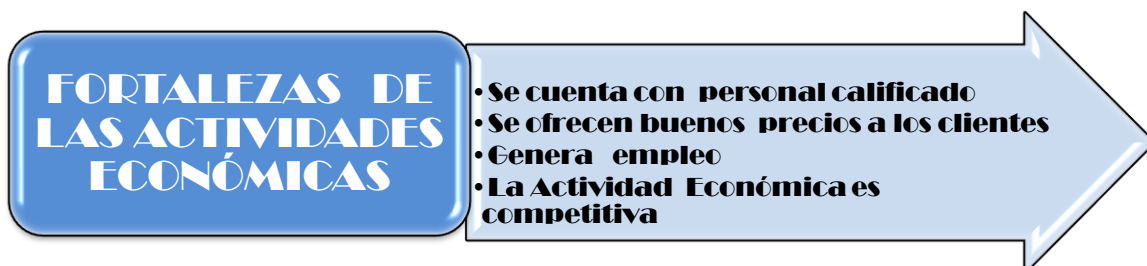
La mayoría de estas empresas no sólo elaboran productos por encargo, sino que también ponen a disposición de los clientes diferentes prendas de vestir en sus locales.

NOMBRE DEL OBSERVADOR:

Brinda, Meybell y Reyna Rivera

3.1 Análisis FODA

El Análisis FODA de la Actividad Económica, Fabricación de Productos Textiles se realiza mediante la información obtenida de los instrumentos de Recolección de Datos, presentados anteriormente, para conocer la situación actual de éstas. A continuación se presenta una breve descripción de cada uno de los Factores Internos y Externos de esta Actividad.

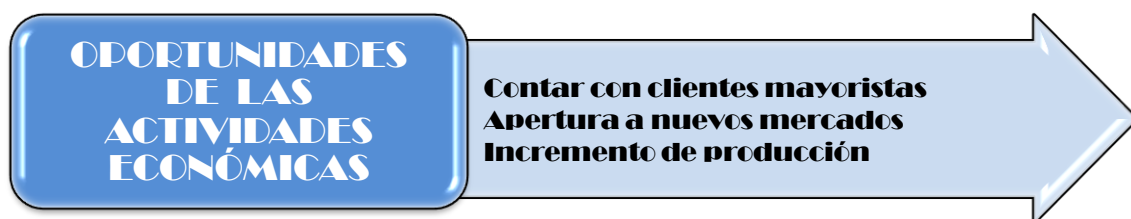


Se cuenta con personal calificado: Las empresas que se dedican a la Fabricación de Productos Textiles cuentan con personal calificado, ya que en la mayoría de éstas se solicita al personal que comprueben mediante una constancia haber realizado un curso en alguna Academia.

Se ofrecen buenos precios a los clientes: Todos los empresarios ofrecen buenos precios a los clientes, ya que éstos no buscan obtener márgenes de utilidad tan elevados, para cumplir con esto, la mayoría de ellos consideran a su competencia para el establecimiento de los precios de los productos que ofrecen.

Genera empleo: Los empresarios consideran que esta Actividad Económica genera empleo, ya que éstos siempre requieren los servicios de al menos tres personas que les apoyen en sus empresas, esto con la finalidad de brindar a sus clientes un mejor servicio.

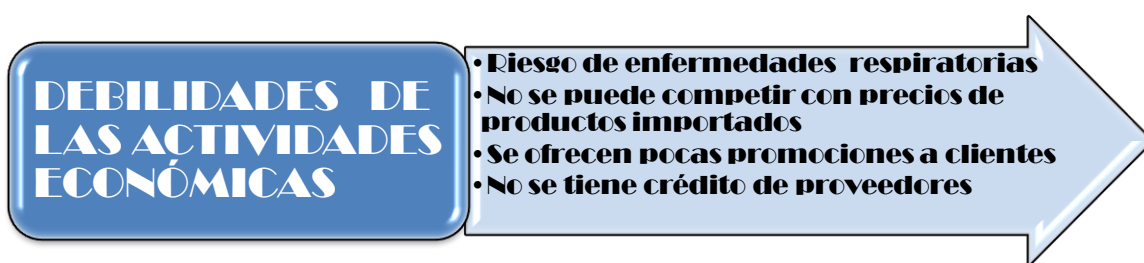
La Actividad Económica es competitiva: La mayoría de los empresarios consideran que esta Actividad Económica es competitiva, puesto que las empresas que se dedican a dicha Actividad, se han mantenido en el mercado y han sido capaces de competir con otras que ofrecen los mismos productos y/o servicios.



Contar con clientes mayoristas: Los empresarios de esta Actividad Económica manifiestan que visualizan, como una Oportunidad contar con clientes mayoristas, ya que cuentan con personal calificado para abastecer la demanda de este tipo de clientes y además porque en la mayoría de las empresas cuentan con la maquinaria y espacio adecuado para cubrir pedidos grandes.

Apertura a nuevos mercados: Otra Oportunidad que visualizan estos empresarios es la apertura a nuevos mercados, porque la Actividad Económica es competitiva por lo que puede satisfacer las necesidades y los requerimientos fuera del municipio.

Incremento de producción: Considerando siempre que la Actividad Económica es competitiva, generadora de empleo y que cuenta con personal calificado, los empresarios visualizan como una Oportunidad el incremento de la producción, si se promoviera esta Actividad y así se podría dar a conocer los productos que ofrecen para luego expandirse a nuevos mercados generando con esto un incremento en la producción.

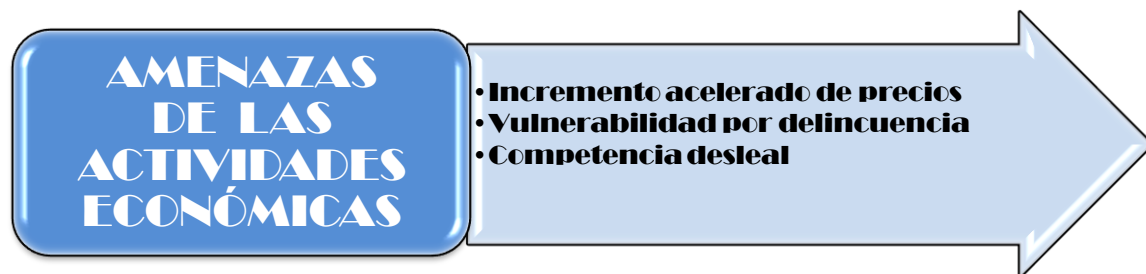


Riesgo de enfermedades respiratorias: En la Actividades Económicas de Fabricación de Productos Textiles existe riesgo de contraer enfermedades respiratorias, esto debido al tipo de materiales que utilizan los empleados para la fabricación de los productos que ofrecen estas empresas.

No se puede competir con precios de productos importados: Los empresarios que se dedican a la Fabricación de productos textiles, algunas veces no pueden competir con precios de productos importados, ya que éstos se comercializan a precios más bajos del que los comerciantes minoristas ofrecen, pues el costo al que adquieren dichos productos no les permite ofrecer un precio más bajo.

Se ofrecen pocas promociones a clientes: La mayoría de las empresas que se dedican a esta Actividad Económica fabrican con base a los requerimientos del mercado. En esta Actividad son muy pocas las promociones que se ofrecen a los clientes, por la forma como se desarrolla el trabajo.

No se tiene crédito de proveedores: La mayoría de los empresarios que no cuentan con crédito por parte de los proveedores, esto se debe a que las empresas son pequeñas y no pueden cumplir con todos los requisitos que se les solicita, por ejemplo cantidad mínima de producto a requerir y el plazo para realizar los pagos respectivos.



Incremento acelerado de precios: El incremento acelerado de precios es un fenómeno que afecta a esta Actividad Económica ya que estanca las ventas, disminuyendo así el porcentaje de utilidad.

Vulnerabilidad por delincuencia: La vulnerabilidad por la delincuencia es una Amenaza a la cual están expuestas algunas de las empresas de esta Actividad Económica del Municipio de Mejjicanos, por la ubicación en la que se encuentran y porque en las empresas no cuentan con vigilancia, ni sistemas de seguridad.

Competencia desleal: De acuerdo a lo mencionado por los empresarios, la competencia desleal es una Amenaza que afecta a esta Actividad Económica, puesto que hoy en día se da mucho el contrabando de mercadería, razón por la cual existen muchas empresas de este rubro que ofertan productos de dudosa procedencia a precios más bajos.

3.2 Presentación de los Resultados del Diagnóstico

Con base a los resultados obtenidos en la Investigación de Campo realizada en el Municipio de Mejjicanos se determina el siguiente Diagnóstico para la Actividad Económica Fabricación de Productos Textiles, el cual se presenta en dos partes, la primera muestra los Factores Internos, es decir aquellos que pueden ser controlados por el empresario y en la parte siguiente se detallan aquellos factores que no pueden ser controlados por éste, es decir, los Factores Externos.

F EP-05

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



PRESENTACIÓN DEL INFORME

Actividad Económica: **Fabricación de Productos Textiles**

FACTORES INTERNOS

Conformación de la Cadena Productiva

La Cadena Productiva de las empresas que se dedican a la Fabricación de Productos Textiles la conforman: los Proveedores, quienes juegan un papel importante ya que brindan a los empresarios los insumos necesarios para la confección de las prendas de vestir, los otros componentes de la Cadena Productiva de esta Actividad son la Producción y la Comercialización, los cuales se realizan dentro de las empresas. Debido a que la mayoría de las empresas son pequeñas no tienen Almacenamiento, Publicidad, Logística, ni otros eslabones.

Procedencia de insumos y Consideración de la competencia para la toma de decisiones

La mayoría de los empresarios que se dedican a esta Actividad Económica conocen la procedencia de los insumos que utilizan para la confección de los productos, lo que denota que existe interrelación entre ambos eslabones. Así mismo los empresarios consideran las actividades de la competencia para la toma de decisiones en las empresas, lo que permite tener un control ante la competencia y así tomar decisiones que conlleven a mejorar el funcionamiento de éstas.

Comercialización de los productos

Los productos que se elaboran en esta Actividad Económica son comercializados, en su mayoría, dentro del municipio, debido a que los pedidos abastecidos son de pequeños comerciantes del mismo municipio.

Asociatividad

Según los resultados obtenidos en las encuestas la mayoría de empresarios manifiestan haber escuchado sobre Asociatividad. El Modelo Asociativo sobre el que más han escuchado los empresarios que se dedican a esta Actividad Económica es Redes Empresariales.

Disponibilidad de Asociarse

A pesar de que los empresarios han escuchado sobre Asociatividad y conocen las ventajas que se pueden obtener al implementar un Modelo Asociativo, la mayoría de éstos no están dispuestos a asociarse, puesto que manifiestan que muchas veces se comienzan proyectos y posteriormente no se les da seguimiento y quedan abandonados.

Fortalezas de la Actividad Económica

Las principales Fortalezas con las que cuentan los empresarios de esta Actividad Económica son: se cuenta con personal calificado, se ofrecen buenos precios a los clientes, genera empleo y la Actividad Económica es competitiva.

Debilidades de la Actividad Económica

Las Debilidades que más perjudican a esta Actividad Económica son: riesgo de enfermedades respiratorias, no se puede competir con precios de productos importados, se ofrecen pocas promociones a clientes, no se tiene crédito de proveedores.

FACTORES EXTERNOS**Oportunidades de la Actividad Económica**

Las oportunidades que los empresarios visualizan con mayores posibilidades de alcanzar son: contar con clientes mayoristas, apertura a nuevos mercados e incremento de producción.

Amenazas de la Actividad Económica

Los factores, que los empresarios, consideran que ponen en mayor riesgo el futuro de sus empresas son: incremento acelerado de precios, vulnerabilidad por delincuencia y competencia desleal.

Apoyo por parte de Instituciones Públicas y/o Privadas (ONG's)

Los mayoría de empresarios encuestados que se dedican a esta Actividad Económica manifiestan que no reciben asesorías ni capacitaciones por parte de alguna ONG o Institución de Apoyo. Los empresarios que han recibido capacitaciones han sido sobre el Diseño y la Confección de Ropa. De la misma manera, la mayoría de éstos empresarios no cuentan con apoyo financiero y los pocos empresarios que reciben apoyo financiero es por parte de los bancos.

Elaborado por:

Brinda, Meybell y Reyna Rivera

Revisado por:

Ing. Mauricio Rivas

Las empresas que desarrollan la Actividad Económica Fabricación de Productos Textiles en el Municipio de Mejicanos, son en su mayoría empresas pequeñas, por lo que la Cadena Productiva de dicha Actividad es reducida, además la comercialización de los productos que elabora se da dentro del municipio. Los Propietarios de dichas empresas tienen cierto control ante la competencia buscando con esto tomar buenas decisiones para mejorar el funcionamiento en la empresa. Las debilidades que perjudican esta Actividad son ocasionadas por la falta de interés de parte Instituciones que colaboren con el desarrollo de ésta, y otras debilidades son causadas por la falta de conocimiento de los empresarios para poder solventarlos, sin embargo las fortalezas con las que cuenta son: el personal que seleccionan es calificado, la generación de empleo y que ofrecen buen precio a los clientes.

3.3 Medición de Criterios

Para llevar a cabo la Medición de los Criterios fue necesario obtener información adicional, por lo que se realizó un Censo a 47 empresas. A continuación se presenta el Modelo de la Encuesta que se utilizó para realizar el Censo.

F EP-08

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



Cuestionario dirigido a empresas del municipio de: Mejicanos

I. Objetivo: Recopilar información sobre las Actividades Económicas que permita llevar a cabo la Medición de los Criterios.

II. Datos de identificación:

Nombre de la empresa: Bazar y Modas Azucena

Dirección y teléfono: Calle principal N° 17-B, Mejicanos San Salvador.

Actividad Económica a la que se dedica: Fabricación de Productos Textiles

II. Contenido

Disposición de participar en Encadenamiento Productivo

1. ¿Cuál es su disponibilidad para participar en Encadenamiento Productivo con otros empresarios?

No Dispuesto

Dispuesto

Poco Dispuesto

Totalmente Dispuesto

Disposición de Cooperación

2. ¿Cuál es su disponibilidad de Cooperar con otros empresarios para desarrollar Encadenamiento Productivo?

No Dispuesto

Dispuesto

Poco Dispuesto

Totalmente Dispuesto

3. ¿Considera que en su empresa se trabaja con espíritu de Cooperación?

SI

NO

Trabajo en Equipo

4. ¿Cuál es su disponibilidad de Trabajar en Equipo con otros empresarios para desarrollar Encadenamiento Productivo?

No Dispuesto

Dispuesto

Poco Dispuesto

Totalmente Dispuesto

5. ¿Para realizar las actividades diarias en su empresa se Trabaja en Equipo?

SI NO

6. ¿Considera que es importante Trabajar en Equipo para desarrollar de manera eficiente las actividades de su empresa?

SI NO

Compartir información

7. ¿Para la toma de decisiones en su negocio, participan sus empleados?

SI NO

8. ¿Si existiera la necesidad de compartir información con otros empresarios que se dedican a la misma A E para hacer competitivo su negocio, en cual de las siguientes categorías se ubicaría?

Es algo a lo que jamás estaría dispuesto Lo consideraría Aceptaría pero espero recibir algo a cambio Si estoy dispuesto a compartir información

Coordinación

9. ¿Está bien definido en el negocio que es lo que tiene que realizar cada uno de los empleados?

SI NO

10. ¿Las actividades que se realizan en el negocio se llevan a cabo en forma ordenada y secuenciada?

SI NO

11. ¿En alguna ocasión se ha coordinado con negocios similares para el logro de un objetivo en común?

SI NO

12. ¿Trabaja en forma coordinada con sus proveedores?

SI NO

Generación de empleos

13. ¿Cuántos empleados laboran en su empresa?

1 empleado 3 empleados 2 empleados 4 ó más empleados

Generación de ingresos

14. ¿En promedio a cuánto ascienden los ingresos que genera su empresa anualmente?

- \$ 0.01 - \$1000 \$2000.01-\$3000
 \$1000.01 - \$2.000 \$3000.01 ó más

Representatividad de la AE en el municipio

15. ¿Cómo considera que es la representatividad de la Actividad Económica que usted desarrolla en el municipio?

- No es representativa Representa bastante al municipio
 Representa poco al municipio

Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos

16. ¿Cómo considera que son los productos que elaboran en su empresa?

- Nada novedosos Novedosos
 Poco novedosos Bastante novedosos

Potencial de seguirse explotando

17. ¿Cómo considera que será la demanda de los productos que usted elabora en el próximo año?

- Ya no serán demandados La demanda se mantendrá
 Serán poco demandados La demanda incrementará


18. ¿Considera que para el próximo año su negocio seguirá funcionando?

- SI NO

Crecimiento de la demanda

19. ¿Cómo es el comportamiento de la demanda con respecto al último año?

- Ha disminuido Se ha mantenido Ha incrementado

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas	
 CONSOLIDACIÓN DE DATOS DE LA ACIVIDAD ECONÓMICA “FABRICACIÓN DE PRODUCTOS TEXTILES”	
CRITERIOS A EVALUAR	PORCENTAJE
Disposición de participar en Encadenamiento Productivo	6.9
1. Disponibilidad para participar en el desarrollo de Encadenamiento Productivo	6.9
Disposición de Cooperación	7.4
2. Disponibilidad de Cooperar con otros empresarios para desarrollar EP	2.8
3. Trabajar con espíritu de Cooperación	4.6
Trabajo en Equipo	7.5
4. Disponibilidad de Trabajar en Equipo con otros empresarios	1.8
5. Trabajar en Equipo en la Empresa	2.8
6. Importancia de Trabajar en Equipo	2.9
Compartir información	5.6
7. Participación de los empleados para la toma de decisiones	1.8
8. Compartir información con otros empresarios	3.8
Coordinación	8.0
9. Definición de responsabilidades en la empresa	2.6
10. Desarrollo de actividades de la empresa de forma ordenada y secuenciada	2.6
11. Coordinación con otras Empresas para el logro de un objetivo en común	0.3
12. Coordinación con proveedores	2.5
Generación de empleos	3.2
13. Número de empleados que laboran en la empresa	3.2
Generación de ingresos	3.0
14. Ingresos que genera la empresa anualmente	3.0
Representatividad de la AE en el municipio	4.0
15. Representatividad de la Actividad Económica	4.0
Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos	1.8
16. Elaboración de productos novedosos en la empresa	1.8
Potencial de seguirse explotando	6.8
17. Proyección de la demanda para el próximo año	2.9
18. Proyección de estabilidad en el mercado	3.9
Crecimiento de la demanda	2.2
19. Comportamiento de la demanda	2.2

F EP-09

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



HOJA DE MEDICIÓN DE CRITERIOS

Nombre de la Actividad Económica: Fabricación de Productos Textiles

Nº	CRITERIOS	%	% cumple la empresa
Criterios de Encadenamiento Productivo			
1	Disposición de participar en Encadenamiento Productivo	15	6.9
2	Disposición de Cooperación	10	7.4
3	Trabajo en Equipo	10	7.5
4	Compartir información	7	5.6
5	Coordinación	7	8.0
Criterios Económicos			
6	Generación de empleos	8	3.2
7	Generación de ingresos	8	3.0
8	Representatividad de la AE en el municipio	6	4.0
9	Concentración de empresas	8	1.8
10	Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos	7	6.8
11	Potencial de seguirse explotando	8	2.2
12	Crecimiento de la demanda	6	3.2
TOTAL		100	56.4

Evaluado por:

Brinda, Meybell y Reyna Rivera

Aprobado por:

Ing. Mauricio Alberto Rivas Romero

3.4 Determinación de Encadenamiento Productivo

Al tomar el porcentaje total de la Hoja de Medición de Criterios presentada en la página anterior, se observa que la Actividad Económica **“Fabricación de Productos Textiles”** obtuvo un porcentaje de **56.4** y de acuerdo a la Tabla de Evaluación se visualiza que dicha Actividad tiene **Poco Potencial de Encadenamiento Productivo**.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas TABLA DE EVALUACIÓN	
Rango	Categorías
0%-33%	Muy Poco Potencial de Encadenamiento Productivo
34%-67%	Poco Potencial de Encadenamiento Productivo
68%-100%	Potencial de Encadenamiento Productivo

Se recomienda a los encargados de ejecutar la Metodología, que una vez identificadas las Actividades Económicas que tienen Potencial de Encadenamiento Productivo, lleven a cabo el Proceso de Implementación para poder implementarlo, el cual se presenta juntamente con la Metodología.

A continuación se presenta el Plan que deberá implementar la Alcaldía Municipal de Mejicanos para la aplicación de la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas				
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO				
No	Actividad	Responsables	Recursos	Tiempo
1	Presentación de la Metodología al Consejo Municipal	OMAM	Metodología	1 semana
2	Contacto con las Instituciones de Apoyo	OMAM	Teléfono	1 semana
3	Reunión entre OMAM e Instituciones de Apoyo	OMAM	Material Didáctico	1 día
4	Formación de GPEP	OMAM y las Instituciones de Apoyo	---	1 semana
55	Diagnóstico	GPEP	Papelería y transporte	2 meses
66	Determinación de Criterios a aplicar a las A. E.	GPEP	Resultados de la investigación	1 mes
7	Medición de Criterios	GPEP	Formularios	1 mes
	Identificación de AE con Potencial de EP	GPEP	Formularios	2 semanas

Tabla N° 19: Plan de Implementación de Encadenamiento Productivo

Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

CONCLUSIONES

1. La adecuada aplicación de la Metodología conlleva a Identificar Actividades Económicas con mayor posibilidad de desarrollar Encadenamiento Productivo de una forma más eficaz y eficiente.
2. La Metodología es flexible lo cual permite que el Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo pueda modificar o incluir nuevos Criterios que se ajusten a la realidad del municipio en la que se aplique.
3. El Presupuesto para poder llevar a cabo la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo permite pronosticar los recursos necesarios para la Implementación de ésta.
4. Mediante la correcta utilización de los Instrumentos que se presentan en la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo se obtiene un mejor panorama de la situación real en la que se desarrollan las Actividades Económicas en el municipio de estudio.
5. La Municipalidad y las Instituciones de Apoyo juegan un papel importante en la definición de las Actividades Económicas a estudiar.

RECOMENDACIONES

1. El Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo debe seguir cada uno de los pasos propuestos en la Metodología para la Identificación de Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo, con el objetivo de obtener mejores resultados.

2. Si el Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo considera necesario modificar o cambiar algunos Criterios de la Metodología debe seguir los pasos que se presentan en ésta
 - 2.1 Es importante que el Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo tenga claro y presente siempre los elementos que ésta contiene como son: Características, Herramientas, Instrumentos, Valores, Procesos, etc. para el correcto empleo de la Metodología.

3. El Presupuesto de la Metodología debe ser revisado y aprobado por la junta Directiva del GPEP pues se debe evaluar si los recursos presentados en éste son los que en realidad se requieren, ya que las necesidades pueden variar de un estudio a otro.

4. El Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo deberá tener presente que la observación enriquece el estudio si se realiza de manera objetiva, caso contrario podría sesgar los resultados, seleccionando una Actividad Económica que en realidad no tenga Potencial de Encadenamiento Productivo.

5. Es importante que el Grupo Promotor de Encadenamiento Productivo al momento de seleccionar las Actividades Económicas a evaluar, se apoyen con la Alcaldía Municipal e Instituciones de apoyo, para que puedan seleccionar las Actividades más adecuadas.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Cabanellas, Guillermo Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual,
Editorial Heliasta, Décima Sexta Edición, Argentina, 1981.
- Galdámez, Ernesto Perfilando el Municipio como Promotor del Desarrollo
Económico. Editorial FUNDE, Primera Edición, El Salvador
1997.
- Hernández Sampieri, R. Metodología de la Investigación
Editorial McGraw-Hill, Segunda Edición, México 1999
- Laundon, Kenneth C. y otros Sistema de Información Gerencial
Editorial, McGraw-Hill, Segunda Edición, 2002
- Mason, Robert D. Estadística para Administración y Economía,
Editorial McGraw-Hill, Tercera Edición, 2003.
- Porter, Michael E. Ventaja Competitiva
Editorial Continental S.A. de C.V., Décima quinta Edición,
México 1997.

TESIS

- Gálvez, Ronald Propuesta de un plan estratégico para el fortalecimiento del
Grupo Promotor en el proceso de Asociatividad de la Pequeña
Empresa Salvadoreña, Año 2006.

López, Concepción

Propuesta de un modelo de Asociatividad para la pequeña Empresa Industrial productora de calzado, Año 2004.

SITIOS DE BUSQUEDA

- * www.boe.es
- * www.conamype.gob
- * www.digestyc.gob.sv
- * www.educa.aragob.es
- * www.es.wikipedia.org
- * www.gestiopolis
- * www.laflecha.net
- * www.monografias.com

BOLETINES

- * Alcaldía Municipal de Mejicanos.
- * Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE)
- * Guía de Promoción de Cadenas de Valor (Tomo 1) Sector Privado (Empresarios), Programa: Fortalecimiento de la Economía y del Empleo FORTALECE (MINEC/GTZ).
- * Guía de Promoción de Cadenas de Valor (Tomo 2). Prestadores de servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) Empresarios), Programa: Fortalecimiento de la Economía y del Empleo FORTALECE (MINEC/GTZ).

OTROS RECURSOS

- * Directorio de empresas del Municipio de Mejicanos, proporcionado por la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC)

GLOSARIO DE TERMINOS

ACTIVIDAD ECONÓMICA: Manifestación individual o colectiva laboral, mercantil, industrial, agrícola, pecuaria, que explota la riqueza nacional, fomenta el bienestar general o proporciona recursos al Estado y demás corporaciones públicas.

AMENAZAS: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

ASOCIATIVIDAD: Se refiere a la unión de dos o más empresarios, para solucionar problemas comunes y lograr beneficios colectivos, que les permita mejorar la productividad, competitividad y posicionamiento de las empresas en el mercado.

CADENA DE VALOR: Es el conjunto de actividades productivas realizadas por empresas situadas en diferentes puntos geográficos para elaborar un producto o servicio, desde el diseño hasta la producción y entrega al consumidor final.

CADENA PRODUCTIVA: Es el proceso que sigue un producto o servicio a través de las actividades de producción, transformación e intercambio, hasta llegar al consumidor final. Incluye, además, el abasto de insumos (financiamiento, seguros, maquinaria, equipo, materias primas directas e indirectas, etc.) y sistemas relevantes.

CRITERIO: Es la facultad para discernir si una Actividad Económica posee Potencial de Encadenamiento Productivo.

DATOS: Antecedentes necesarios para llegar al conocimiento exacto de un fenómeno.

DEBILIDADES: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, es decir recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL: Es el proceso de crecimiento total por habitante y de los ingresos de un país, acompañado de cambios fundamentales en la estructura de su economía.

DIAGNÓSTICO: Proceso que se realiza para examinar un problema de manera detallada y a fondo, con el objetivo de poner al descubierto los factores y las fuerzas que lo ocasionan para adoptar una decisión sobre cómo orientar el trabajo encaminado a la solución de dicho problema.

ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO: Es una forma de trabajo entre empresas que al aplicarlo genera resultados eficientes, pero para lograr estos resultados es imprescindible que tanto las instituciones del Estado, como las asociaciones empresariales y demás Instituciones como las ONG's, unan esfuerzos para promover el desarrollo de las empresas sobretodo aquellas que son más vulnerables (microempresas).

ENFOQUE: Punto de vista frente alguna situación o problema, con su respectiva fundamentación.

FORTALEZAS: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y que la colocan en una posición privilegiada frente a la competencia.

INFORMACIÓN: es el conjunto de datos que están organizados y que tienen un significado, de esta manera, si se toman datos por separado no tendrían un significado mientras que si se agrupan en forma organizada si se obtiene.

INSTITUCIONES DE APOYO: Entidades que colaboran a fomentar el desarrollo de las empresas, mediante la prestación de servicios financieros y técnicos.

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: es cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.

METODOLOGÍA: Es una serie de pasos los cuales sirven de guía para lograr ciertos objetivos previamente definidos.

MUNICIPIO: Los Municipios son las entidades básicas de la organización territorial del Estado, gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades. Tiene personalidad jurídica y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Su gobierno y Administración corresponde a los respectivos Ayuntamientos integrados por Alcaldes y Concejales.

PERFIL DEL PUESTO: Características o rasgos particulares que una persona debe cumplir para aplicar a un puesto determinado.

POLÍTICA: Marco de actuación en que se conduce un asunto o se emplean los medio para alcanzar un fin determinado.

PRESUPUESTO: es una expresión cuantitativa formal de los gastos que se proyectan realizar para alcanzar un objetivo.

PROCESO: Es un conjunto de pasos a seguir para realizar alguna actividad determinada.

OPORTUNIDADES: son los factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener Ventajas Competitivas.

VALORES: Los valores son características morales positivas que las personas poseen, tales como la Transparencia, el Respeto y la Responsabilidad; así como todo lo referente al género humano.

VENTAJA COMPETITIVA: Consiste en utilizar alguna estrategia para conseguir ser más competitivos que las demás empresas que compiten en nuestro sector.

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

CUADROS

Cuadro N° 1: Identificación de cada una de las AE sujetas de estudio	149
Cuadro N° 2-7: Tabulación de los datos de la pregunta 2	150
Cuadro N° 8: Tabulación de los datos de la pregunta 3.....	153
Cuadro N° 9: Tabulación de los datos de la pregunta 4.....	155
Cuadro N° 10: Tabulación de los datos de la pregunta 5.....	157
Cuadro N° 11: Tabulación de los datos de la pregunta 6.....	159
Cuadro N° 12: Tabulación de los datos de la pregunta 7.....	162
Cuadro N° 13: Tabulación de los datos de la pregunta 8.....	164
Cuadro N° 14: Tabulación de los datos de la pregunta 9.....	166
Cuadro N° 15: Tabulación de los datos de la pregunta 10.....	169
Cuadro N° 16: Tabulación de los datos de la pregunta 11.....	172
Cuadro N° 17: Tabulación de los datos de la pregunta 12.....	175
Cuadro N° 18: Tabulación de los datos de la pregunta 13.....	178
Cuadro N° 19: Tabulación de los resultados de la pregunta 15	180

GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Mapa del Municipio de Mejjicanos	148
Gráficos N° 2-7: Tabulación de los resultados de la pregunta 2	150
Gráficos N° 8-13: Tabulación de los resultados de la pregunta 3.....	154
Gráficos N° 14-19: Tabulación de los resultados de la pregunta 4.....	156
Gráficos N° 20-25: Tabulación de los resultados de la pregunta 5.....	158
Gráficos N° 26-31: Tabulación de los resultados de la pregunta 6	160

Gráficos N° 32-37: Tabulación de los resultados de la pregunta 7	162
Gráficos N° 38-43: Tabulación de los resultados de la pregunta 8	164
Gráficos N° 44-49: Tabulación de los resultados de la pregunta 9	167
Gráficos N° 50-55: Tabulación de los resultados de la pregunta 10	170
Gráficos N° 56-61: Tabulación de los resultados de la pregunta 11	173
Gráficos N° 62-67: Tabulación de los resultados de la pregunta 12	176
Gráficos N° 68-73: Tabulación de los resultados de la pregunta 13	178
Gráficos N° 74-79: Tabulación de los resultados de la pregunta 15	181

INDICE DE FORMULARIOS

Formulario N° 1: Cuestionario a utilizar en la Obtención de Datos	183
Formulario N° 2: Cédula de Entrevista para Instituciones de Apoyo Técnico y/o Financiero	188
Formulario N° 3: Cédula de Entrevista dirigida a miembros del Concejo Municipal	190
Formulario N° 4: Ficha de Observación	193
Formulario N° 5: Esquema del Informe	194
Formulario N° 6: Ficha para Anotación de Posibles Criterios	197
Formulario N° 7: Ficha para Selección de Criterios	198
Formulario N° 8: Cuestionario para Medición de Criterios	199
Formulario N° 9: Hoja de Medición de Criterios	207
Formulario N° 10: Carta Compromiso	208
Formulario N° 11: Hoja de Control	209
Formulario N° 12: Plan de Capacitación	211

ANEXO 1
MAPA DEL MUNICIPIO DE MEJICANOS

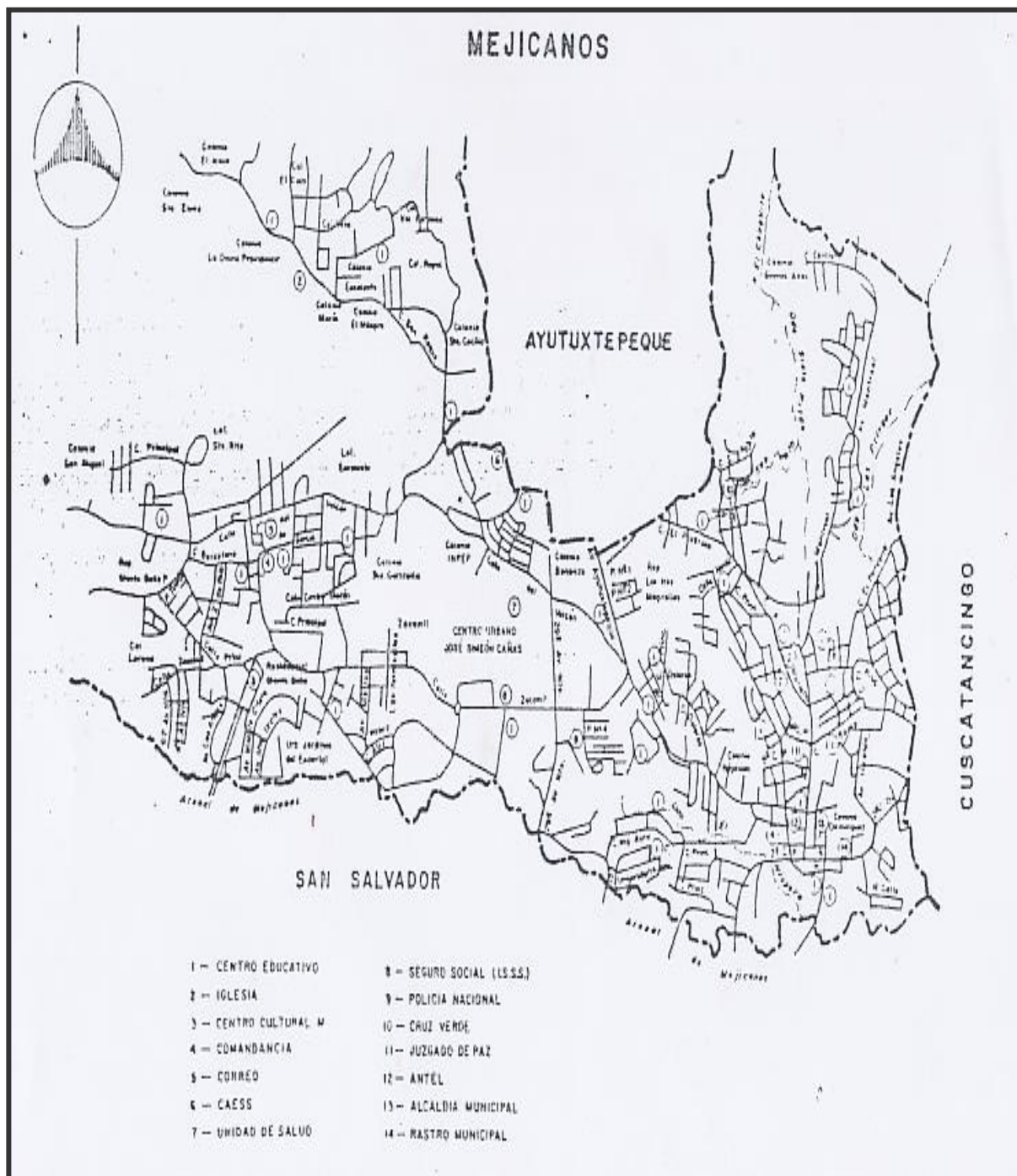


Gráfico N° 1: Mapa del Municipio de Mejicanos

ANEXO 2 TABULACIÓN DE LOS DATOS

La tabulación de los datos se hace de forma conjunta, para lo cual se utilizan cuadros compuestos por diferentes columnas, ya que el nombre de algunas Actividades Económicas es un poco extenso, para identificarlas se les asignó una letra tal y como se detalla a continuación:

ACTIVIDAD ECONÓMICA	NOMBRE DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA	DESCRIPCIÓN
A	Fabricación de Productos Textiles.	Elaboración de prendas de vestir
B	Fabricación de Productos Elaborados de Metal, excepto maquinaria y equipo. (Estructuras Metálicas)	Fabricación de balcones, puertas y portones
C	Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas.	Elaboración de todo tipo de alimentos y bebidas, excepto las bebidas alcohólicas.
D	Fabricación de Muebles, Industrias Manufactureras. (Productos de Madera)	Fabricación de productos de madera como muebles e instrumentos musicales.
E	Venta, Mantenimiento y Reparación de Vehículos Automotores y Motocicletas. (Mecánica Automotriz)	Venta de repuestos para vehículos y motocicletas y servicio de reparación.
F	Comercio al por menor, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas, reparación de efectos personales y enseres domésticos.	Venta de productos alimenticios, artículos de belleza, prendas de vestir, calzado, medicina y muebles.

Cuadro N° 1: Identificación de cada una de las Actividades Económicas sujetas de estudio

NOTA: En la pregunta número 1 se hace referencia a la Actividad Económica a la que se dedica el negocio visitado, ésta se hace con el objetivo de identificar el establecimiento encuestado, por lo tanto no se realiza la tabulación de dicha pregunta. En los cuadros de la tabulación de la siguiente pregunta, se ocupan las siguientes abreviaciones:

Prov: Proveedores; Prod: Producción; Com: Comercialización; Alm: Almacenamiento; Pub: Publicidad; Seg: Seguridad; Log: Logística

2. ¿Quiénes considera que intervienen en su Cadena Productiva?

Objetivo: Conocer los agentes que están involucrados en el proceso productivo de las Actividades Económicas para establecer la Cadena Productiva de éstas.

Productos Textiles

Opciones	Fr.	%
Prov-Prod	2	10%
Prov-Prod-Com	9	42%
Prov-Com	1	5%
Prov-Alm-Prod-Pub	6	28%
Prov-Alm-Prod-Com	1	5%
Prov-Alm-Prod-Com-Pub-Seg-Log	1	5%
Prov-Alm-Com	1	5%
Total	21	100%

Cuadro N° 2

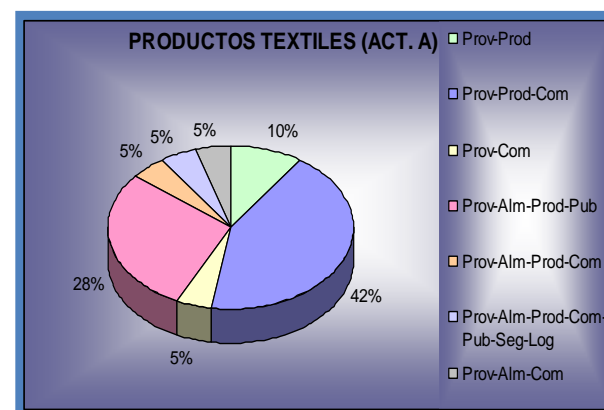


Gráfico N° 2

COMENTARIO: El 42% de los encuestados integra su Cadena Productiva por proveedores, producción y comercialización, el 28% la conforma por producción y comercialización, el 10% considera que en su cadena intervienen proveedores y producción, el 5% la integra por proveedores, almacenamiento, producción y comercialización, el 5% manifiesta que su Cadena Productiva está integrada por proveedores, producción, comercialización y publicidad, otro 5% considera que la integran proveedores, almacenamiento, producción, comercialización, publicidad y seguridad, el último 5% integra su Cadena Productiva por almacenamiento, producción y comercialización.

Estructuras Metálicas.

Opciones	Fr.	%
Prov-Prod-Com	8	61%
Alm-Prov-Com	1	8%
Prov-Prod-Com-Pub	3	23%
Prov-Alm-Prod-Pub	1	8%
Total	13	100%

Cuadro N° 3

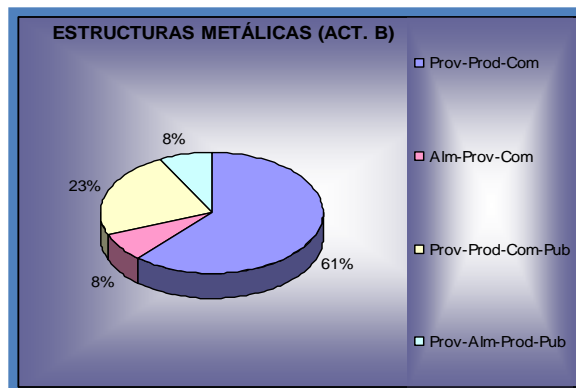


Gráfico N° 3

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 61% tiene una Cadena Productiva integrada por proveedores, producción y comercialización, el 23% únicamente por producción y comercialización, un 8% conforma su cadena por proveedores, almacenamiento, producción, comercialización y publicidad, mientras que la Cadena Productiva del 8% restante esta conformada por proveedores, producción y publicidad.

Productos Alimenticios

Opciones	Fr.	%
Prov-Prod	1	3%
Prov-Com	1	3%
Prov-Prod-Com	22	69%
Prov-Alm-Prod-Com	1	3%
Prov-Alm-Prod-Com-Pub-Seg-Log	6	19%
Prov-Alm-Com	1	3%
Total	32	100%

Cuadro N° 4

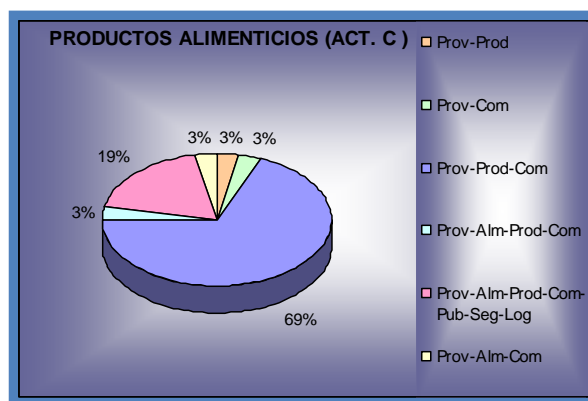


Gráfico N° 4

COMENTARIO: El 69% de los empresarios integra su Cadena Productiva por proveedores, producción y comercialización, el 19% por proveedores, almacenamiento, producción y comercialización, el 3% por producción y comercialización, hay un 3% que integra solamente su Cadena Productiva por proveedores y producción, otro 3% por proveedores, almacenamiento, producción, comercialización y publicidad y el último 3% considera que su cadena está integrada por proveedores, producción, comercialización y publicidad.

Productos de Madera.

Opciones	Fr.	%
Prov-Prod	2	20%
Prov-Com	2	20%
Prov-Prod-Com	5	50%
Prov-Prod-Com-Pub	1	10%
Total	10	100%

Cuadro Nº 5

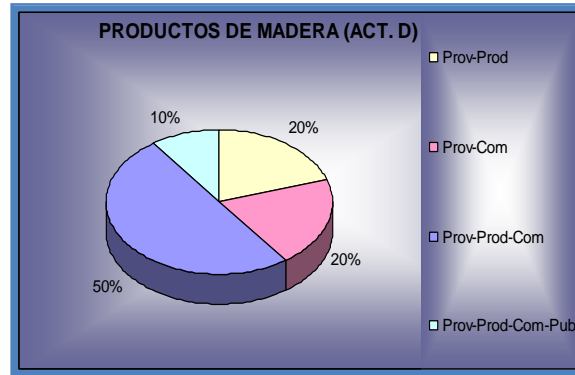


Gráfico Nº 5

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 50% tiene una Cadena Productiva integrada por proveedores, producción y comercialización, un 20% conforma su cadena por proveedores y producción, el mismo porcentaje integran su cadena por producción y comercialización y el 10% integra su cadena por proveedores, producción, comercialización y publicidad.

Mecánica Automotriz.

Opciones	Fr.	%
Prov-Prod-Com	9	60%
Prov-Prod	6	40%
Total	15	100%

Cuadro Nº 6

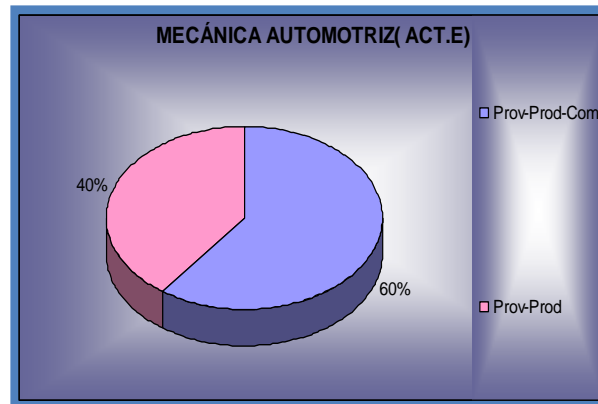


Gráfico Nº 6

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 60% tiene una Cadena Productiva integrada por proveedores, producción y comercialización, el 40% restante conforma su cadena por proveedores y producción.

Comercio al por menor

Opciones	Fr.	%
Prov-Com	55	44%
Prov-Alm-Com	20	17%
Prov-Alm-Com-Pub-Seg-Log	2	2%
Prov-Alm-Com-Log	36	30%
Prov-Alm-Com-Pub-Log	8	7%
Total	121	100%

Cuadro N° 7

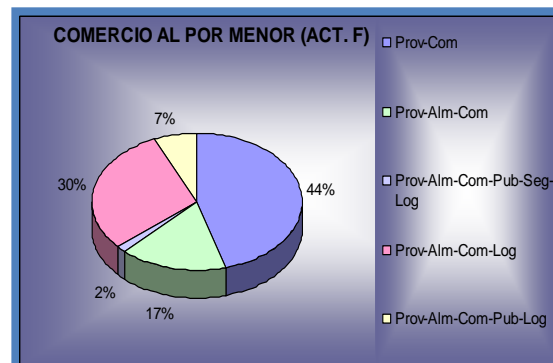


Gráfico N° 7

COMENTARIO: El 44% de las empresas del municipio tiene integrada su Cadena Productiva por proveedores y comercialización, el 30% conforma su cadena por proveedores, almacenamiento, comercialización y logística, el 17% integra su cadena por proveedores, almacenamiento y comercialización, el 7% tiene su cadena conformada por proveedores, almacenamiento, comercialización, publicidad y logística, mientras el 2% restante tiene su cadena conformada por proveedores, almacenamiento, comercialización, publicidad, seguridad y logística.

3. ¿Conoce la procedencia de los insumos que le proporcionan sus proveedores?

Objetivo: Identificar si los empresarios conocen la procedencia de los insumos que les ofrecen sus proveedores para saber si éstos se interesan por la calidad de los insumos que adquieren.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Si	14	67%	9	69%	24	75%	9	75%	13	87%	106	88%
No	7	33%	4	31%	8	25%	3	25%	2	13%	15	12%
Total	21	100%	13	100%	32	100%	12	100%	15	100%	121	100%

Cuadro N° 8

Los gráficos por Actividad Económica se presentan en las siguientes páginas

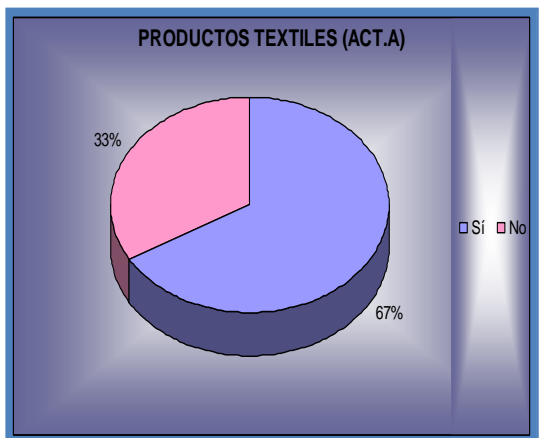


Gráfico N° 8

COMENTARIO: En el gráfico se puede observar que el 67% de los empresarios conocen la procedencia de los insumos que les proporcionan sus proveedores, mientras que un 33% no conocen la procedencia de los mismos.

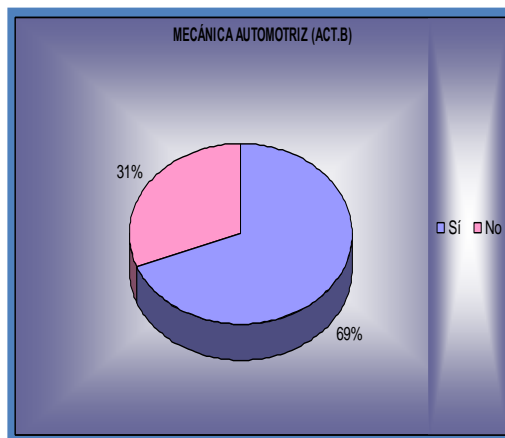


Gráfico N° 9

COMENTARIO: Se puede observar que el 69% de los encuestados conocen la procedencia de los insumos que les proporcionan sus proveedores, mientras un 31% no conocen la procedencia de los mismos.

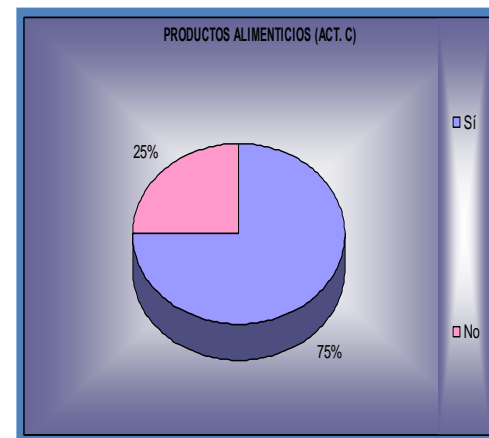


Gráfico N° 10

COMENTARIO: Se puede observar que el 75% de los encuestados conocen la procedencia de los insumos que les proporcionan sus proveedores, mientras un 25% no conocen la procedencia de los mismos.

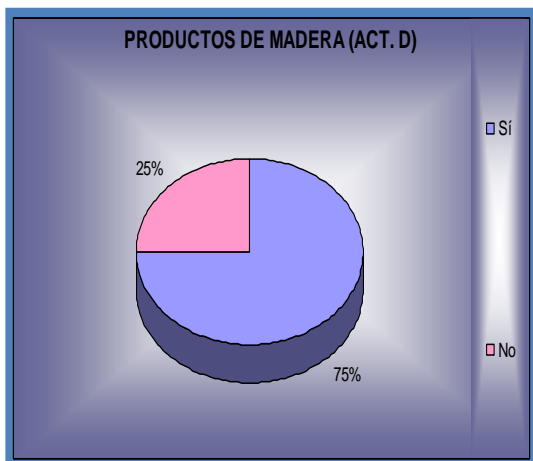


Gráfico N° 11

COMENTARIO: El 75% de los encuestados conocen la procedencia de los insumos que les proporcionan sus proveedores, mientras que un 25% no conocen la procedencia de los mismos.

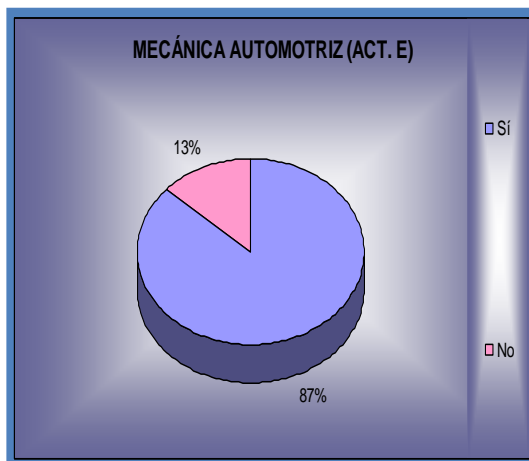


Gráfico N° 12

COMENTARIO: El 87% de los encuestados conocen la procedencia de los insumos que les proporcionan sus proveedores, mientras que un 13% no conocen la procedencia de los mismos.

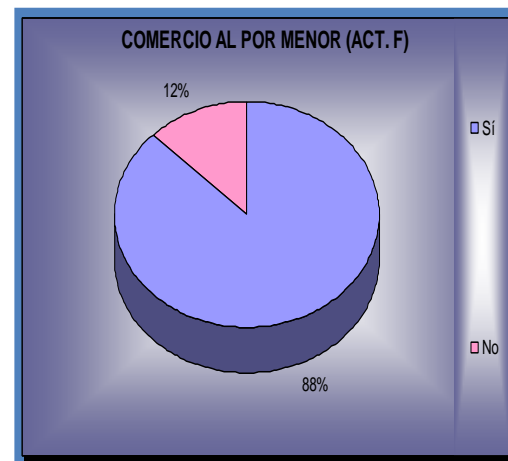


Gráfico N° 13

COMENTARIO: El 88% de los encuestados conocen la procedencia de los insumos que les proporcionan sus proveedores, mientras que un 12% no conocen la procedencia de los mismos.

4. ¿Para la toma de decisiones en su negocio considera las actividades de la competencia?

Objetivo: Conocer si los empresarios consideran las actividades de la competencia a la hora de tomar sus decisiones para determinar si éstos son competitivos.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Sí	13	38%	12	92%	18	56%	11	92%	13	87%	67	55%
No	8	62%	1	8%	14	44%	1	8%	2	13%	54	45%
Total	21	100%	13	100%	32	100%	12	100%	15	100%	121	100%

Cuadro N° 9

Los gráficos respectivos se presentan a continuación:

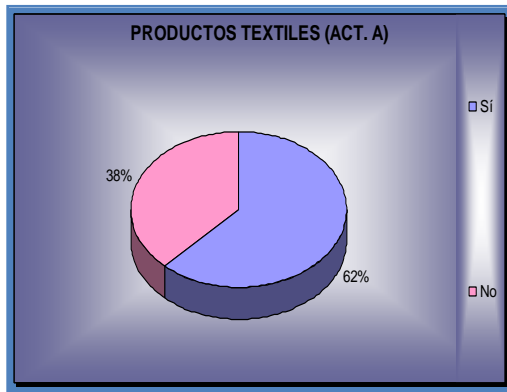


Gráfico N° 14

COMENTARIO: El 62 % de los empresarios encuestados comentaron que sí consideran las actividades de la competencia para la toma de decisiones en su negocio y el 38% respondió que no toma en cuenta las actividades de la competencia.

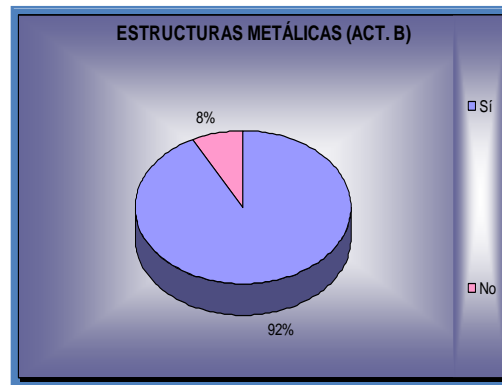


Gráfico N° 15

COMENTARIO: De los encuestados, un 92% opinó que toma en cuenta las actividades de la competencia para la toma de decisiones en su negocio, mientras un 8% manifestó que no la consideran ya que, para la toma de decisiones se basan en los costos de operación.

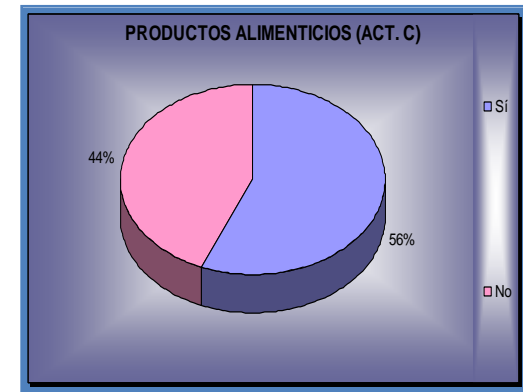


Gráfico N° 16

COMENTARIO: El 56 % de los encuestados comentó que considera las actividades de la competencia para la toma de decisiones en su negocio y el 44% respondió que no toma en cuenta las actividades de la competencia.

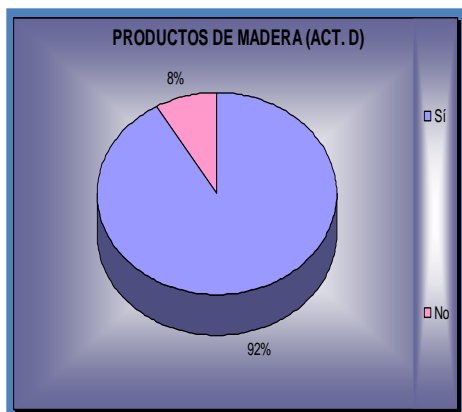


Gráfico N° 17

COMENTARIO: De los empresarios encuestados, un 92% opinó que toma en cuenta las actividades de la competencia para la toma de decisiones en su negocio, mientras que un 8% manifestó que no la consideran.

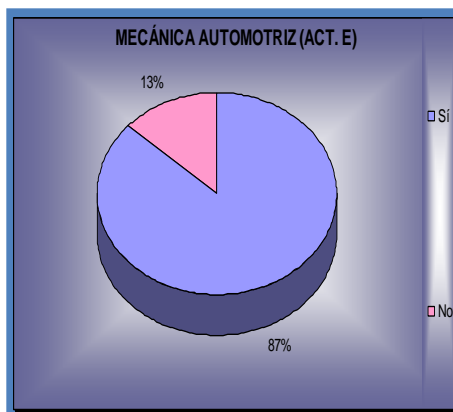


Gráfico N° 18

COMENTARIO: El 87% de los encuestados opinaron que toman en cuenta las actividades de la competencia para la toma de decisiones en su negocio, mientras que un 13% manifestó que no la consideran ya que para la toma de decisiones se basan en los costos de operación.

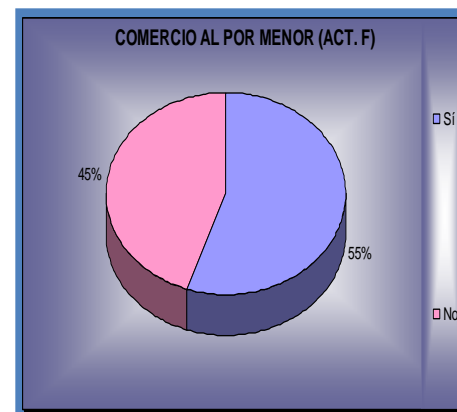


Gráfico N° 19

COMENTARIO: Un 55% de los empresarios encuestados opinó que toma en cuenta las actividades de la competencia para la toma de decisiones en su negocio, mientras que un 45% manifestó que no la consideran, ya que para la toma de decisiones se basan en los costos de operación.

5. ¿Dónde se comercializa el producto y/o servicio que usted ofrece?

Objetivo: Conocer si las empresas comercializan su producto y/o servicio dentro o fuera del Municipio de Mejicanos para identificar cual es el mercado al que éstos tienen acceso.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Dentro del municipio	21	87%	13	72%	32	94%	12	29%	15	83%	121	100%
Fuera del municipio	3	13%	5	28%	2	6%	5	71%	3	17%	0	0%
Total	21	100%	18	100%	34	100%	17	100%	18	100%	121	100%

Cuadro N° 10

En las siguientes páginas se presentan los respectivos gráficos

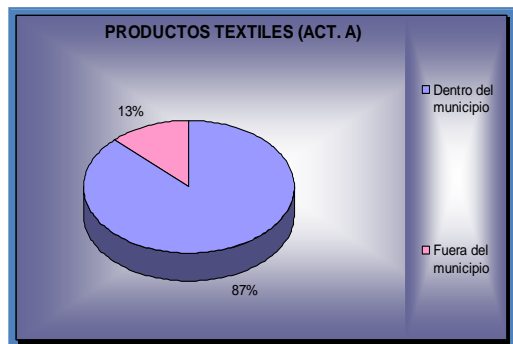


Gráfico N° 20

COMENTARIO: El 87 % de los encuestados comentaron que su producto y/o servicio se comercializa dentro del Municipio de Mejicanos y el 13% respondió que lo comercializa fuera de dicho municipio.

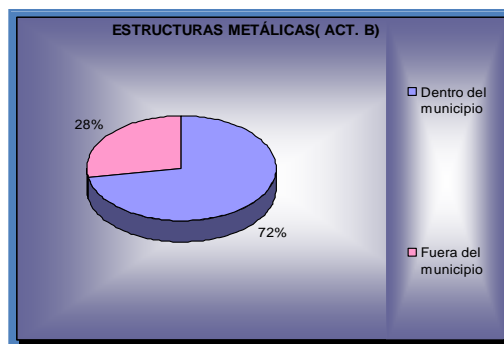


Gráfico N° 21

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 72% comenta que comercializan su producto y/o servicio dentro del municipio, mientras el otro 28% manifiesta que además comercializa sus productos v/o servicios fuera de éste.

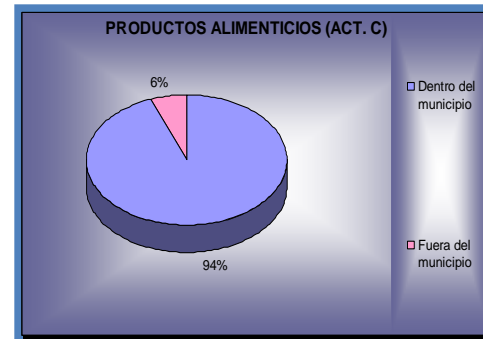


Gráfico N° 22

COMENTARIO: El 94% de los encuestados comentaron que su producto y/o servicio se comercializa dentro del Municipio de Mejicanos y el 6% respondió que se comercializa fuera de dicho municipio.

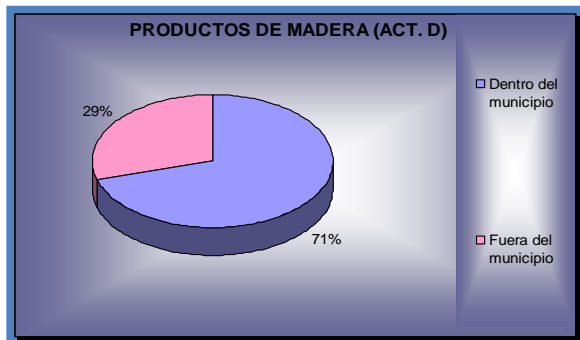


Gráfico N° 23

COMENTARIO: Del 100% de los empresarios encuestados, el 71% comenta que comercializan su producto y/o servicio dentro del municipio mientras, el otro 29% manifiesta que además lo comercializan fuera de éste.

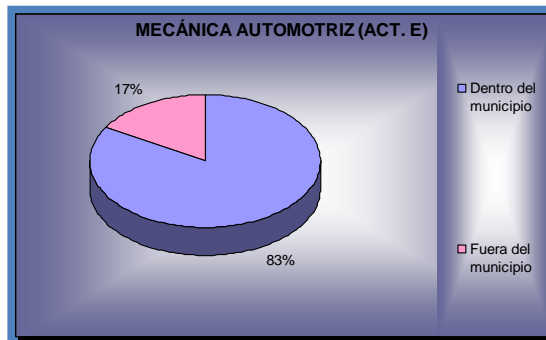


Gráfico N° 24

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 83% comenta que comercializan su producto y/o servicio dentro del municipio mientras, el otro 17% manifiesta que además ofrecen sus productos y/o servicios fuera de éste.



Gráfico N° 25

COMENTARIO: El 100% de los encuestados, el 83% comenta que comercializan su producto y/o servicio dentro del municipio.

6. ¿Ha escuchado sobre Asociatividad en las empresas?

Objetivo: Conocer sobre cuales modelos Asociativos han escuchado los empresarios para determinar si éstos conocen acerca del tema.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Sí	11	52%	5	38%	16	50%	5	42%	6	40%	41	44%
No	10	48%	8	62%	16	50%	7	58%	9	60%	80	66%
Total	21	100%	13	100%	32	100%	12	100%	15	100%	121	100%

Cuadro N° 11

A continuación se presentan los gráficos de cada una de las Actividades Económicas:

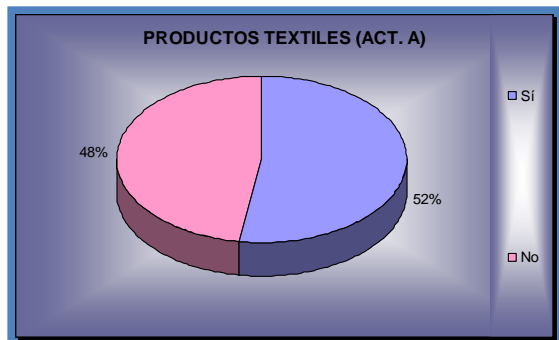


Gráfico N° 26

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 52 % manifestó que sí ha escuchado sobre Asociatividad entre las empresas y el 48% respondió que no ha escuchado.

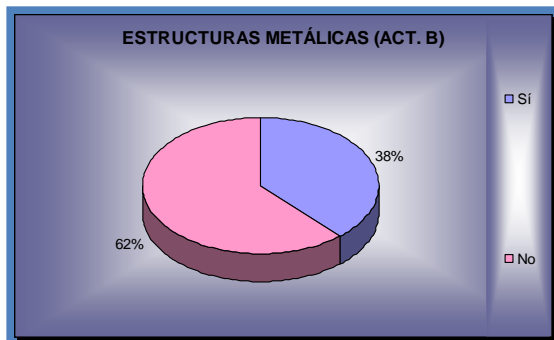


Gráfico N° 27

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, un 62% manifiesta no conocer sobre Asociatividad, en tanto el 38% si dice haber escuchado sobre ésta.

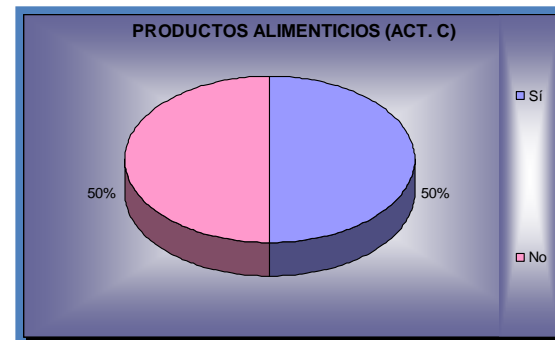


Gráfico N° 28

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 50 % manifestó que sí ha escuchado sobre Asociatividad entre las empresas y el otro 50% respondió que no ha escuchado.

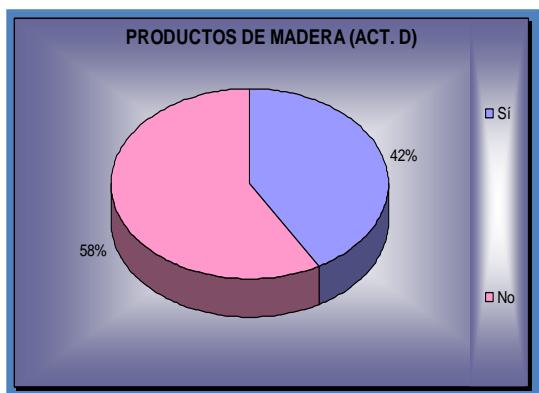


Gráfico N° 29

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, un 58% manifiesta no conocer sobre Asociatividad, en tanto el 42% si dice haber escuchado sobre ésta.

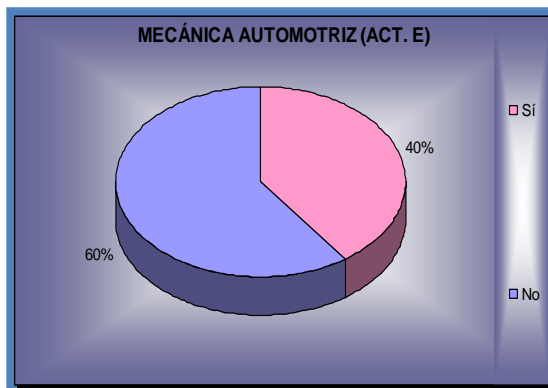


Gráfico N° 30

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, un 60% respondió que no conoce sobre Asociatividad, en tanto el 40% si dice haber escuchado.

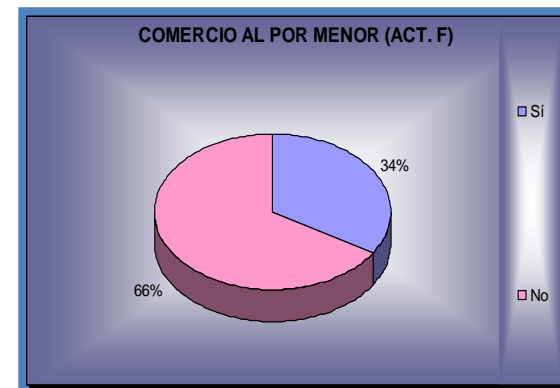


Gráfico N° 31

COMENTARIO: Se puede observar en la gráfica que del 100% de los encuestados, un 66% no conocen sobre Asociatividad, en tanto el 34% respondió que ha escuchado sobre dicha temática.

7. ¿Sobre cuáles Modelos Asociativos ha escuchado?

Objetivo: los modelos Asociativos sobre los cuales han escuchado los empresarios para determinar si éstos conocen realmente el tema.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Clúster	4	33%	0	0%	10	63%	0	0%	1	14%	22	37%
Redes Empresariales	5	42%	4	49%	5	31%	2	50%	2	29%	12	20%
Eslabonamiento Productivo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	3%
Joint Venture	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	8	13%
Alianzas Estratégicas	1	8%	1	13%	1	6%	1	25%	1	14%	16	27%
Otros	2	17%	3	36%	0	0%	1	25%	3	43%	0	0%

Cuadro Nº 12

A continuación se presentan los gráficos de cada una de las Actividades Económicas

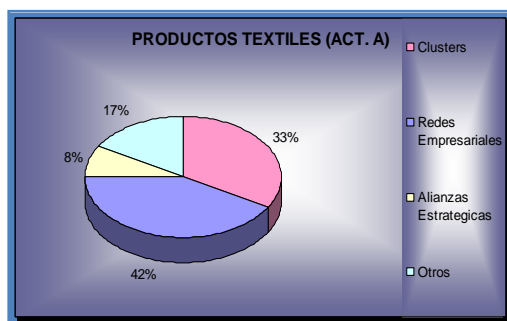


Gráfico Nº 32

COMENTARIO: El 52 % de los encuestados manifestó que ha escuchado sobre el modelo de Asociatividad llamado Redes Empresariales, el 33% sobre Clúster, un 17% ha escuchado sobre otros modelos asociativos y el 8% sobre Alianzas Estratégicas.

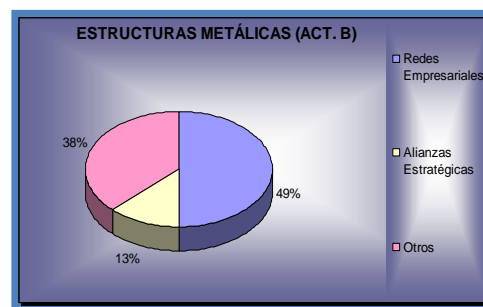


Gráfico Nº 33

COMENTARIO: De los encuestados que manifestaron conocer sobre Asociatividad, un 49% conoce sobre Redes Empresariales y un 38% dice conocer acerca de otro tipo de Asociatividad como las Cooperativas.

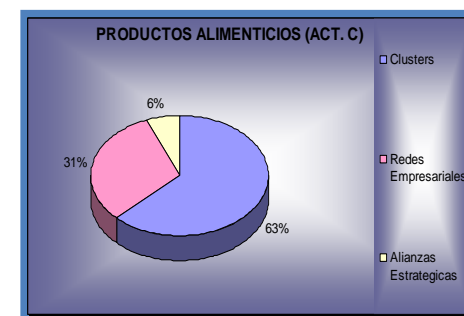


Gráfico Nº 34

COMENTARIO Del 100% de los encuestados, el 63 % manifestó que ha escuchado sobre el modelo de Asociatividad llamado Clúster, el 31% sobre Redes Empresariales y un 6% ha escuchado acerca de las Alianzas Estratégicas.

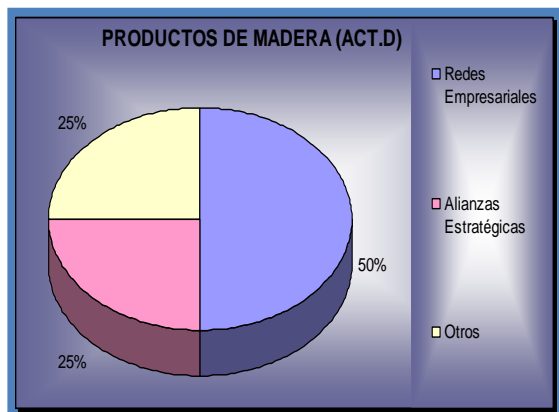


Gráfico N° 35

COMENTARIO: De los encuestados que manifestaron conocer sobre Asociatividad, un 50% conoce sobre Redes Empresariales, un 25% dice conocer sobre Alianzas Estratégicas y otro 25% ha escuchado acerca de otro tipo de Asociatividad como es las Cooperativas.

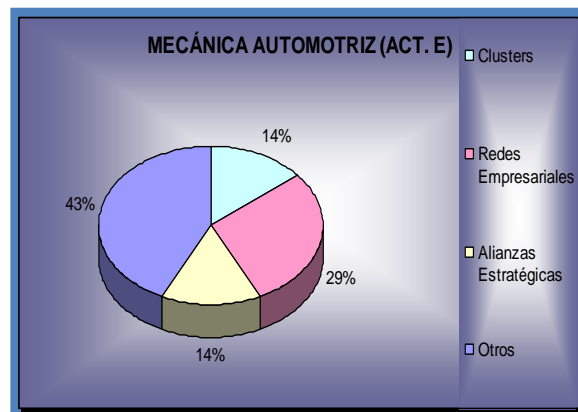


Gráfico N° 36

COMENTARIO: De los encuestados que manifestaron conocer sobre Asociatividad, un 50% conoce sobre Redes Empresariales, un 25% dice conocer sobre Alianzas Estratégicas y otro 25% ha escuchado acerca de otro tipo de Asociatividad como es las Cooperativas.

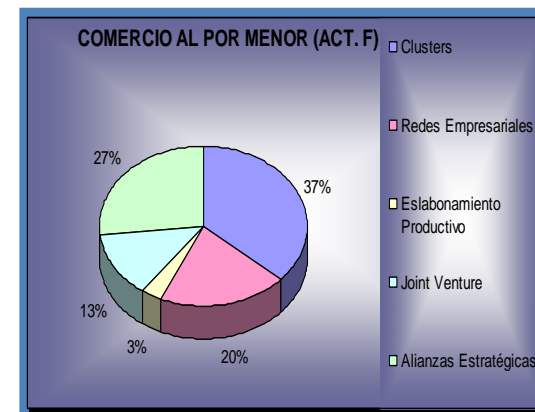


Gráfico N° 37

COMENTARIO: De los encuestados que manifestaron conocer sobre Asociatividad, un 43% conoce acerca de otro tipo de Asociatividad como las Cooperativas, un 29% sobre Redes Empresariales, un 14% dice conocer sobre Alianzas Estratégicas y otro 14% dice que conoce sobre Clúster.

8. ¿Estaría dispuesto a asociarse?

Objetivo: Conocer si los empresarios estarían dispuestos a asociarse.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Sí	8	38%	4	31%	10	31%	6	50%	7	47%	32	26%
No	13	62%	9	69%	22	69%	6	50%	8	53%	89	74%
Total	21	100%	13	100%	32	100%	12	100%	15	100%	121	100%

Cuadro N° 13

A continuación se presentan los gráficos para cada una de las Actividades Económicas

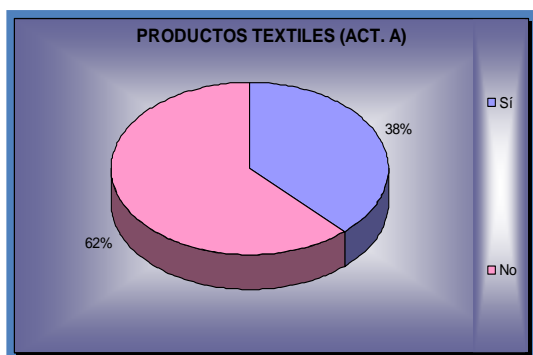


Gráfico N° 38

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 62 % manifestó que no estaría dispuesto a asociarse y el 38% comento que sí estaría dispuesto ha asociarse.

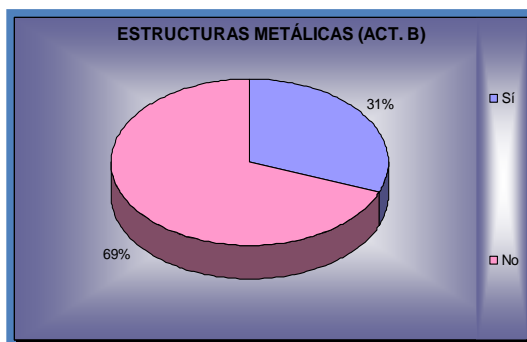


Gráfico N° 39

COMENTARIO: De la totalidad de los encuestados, el 69% opina que no están dispuestos a asociarse mientras el 31% de los encuestados si están dispuestos a una asociación con otros empresarios.

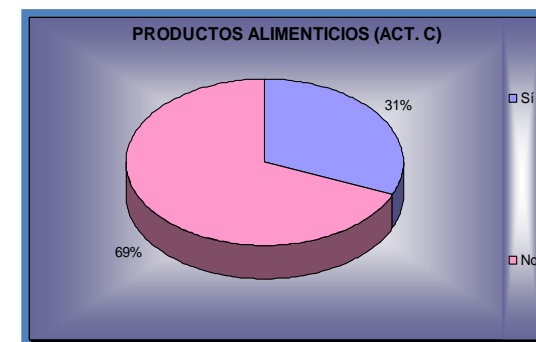


Gráfico N° 40

COMENTARIO: Se puede observar que del 100% de los encuestados, el 69 % manifestó que no estaría dispuesto a asociarse y el 31% comento que sí estaría dispuesto ha asociarse.

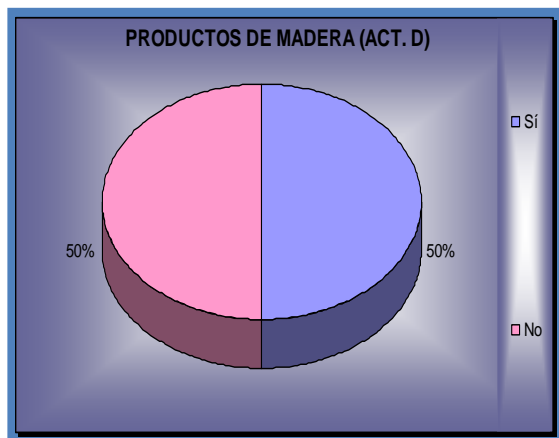


Gráfico N° 41

COMENTARIO: El 50% de los encuestados opina que no están dispuestos a asociarse mientras el 50 % restante, manifestó que sí están dispuestos a una asociación con otros empresarios.

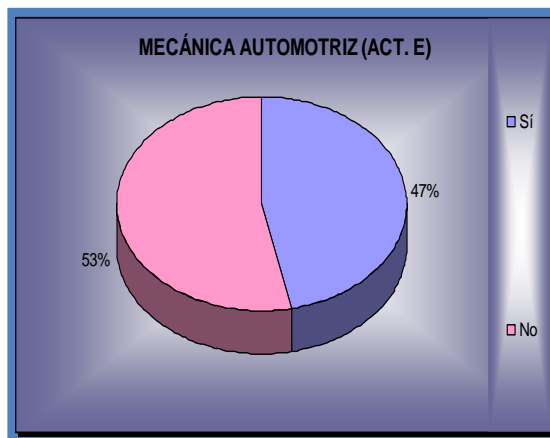


Gráfico N° 42

COMENTARIO: Se puede observar en el gráfico que del 100% de los encuestados el 53% de éstos opina que no están dispuestos a asociarse mientras el 47 % restante, manifestó que sí están dispuestos a una asociación con otros empresarios.

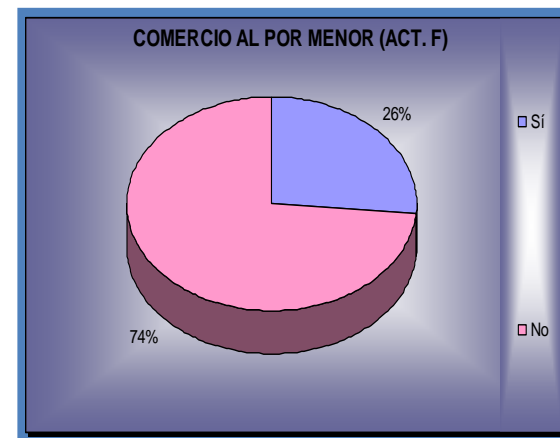


Gráfico N° 43

COMENTARIO: El 74% de los encuestados opina que no están dispuestos a asociarse mientras que el 26% restante, si está dispuesto a una asociación con otros empresarios..

9. ¿Cuáles son las Fortalezas con que cuenta la Actividad Económica a la que se dedica?

Objetivo: Conocer las Fortalezas que posee las Actividades Económicas sujetas de estudios para identificar cual de éstas son más fuertes y poder realizar estrategias que incrementen dichas Fortalezas.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Cuenta con bajos costos de operación	9	11%	1	3%	2	2%	2	5%	5	9%	10	3%
Tiene creciente demanda	9	11%	3	8%	15	16%	5	12%	8	14%	44	12%
Genera empleos	11	14%	6	15%	11	12%	5	12%	7	12%	22	6%
La actividad económica es competitiva	11	14%	6	15%	12	13%	6	14%	8	14%	68	18%
Se cuenta con personal calificado	15	20%	10	24%	13	14%	9	21%	11	18%	26	7%
Se cuenta con suficiente publicidad	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	3	5%	0	31%
Se ofrecen precios adecuados a clientes	15	19%	10	25%	27	30%	11	25%	11	19%	117	23%
Tiene fácil acceso a los locales	9	11%	4	10%	12	13%	4	9%	5	9%	87	3%

Cuadro N° 14

Los gráficos respectivos se presentan en las siguientes páginas

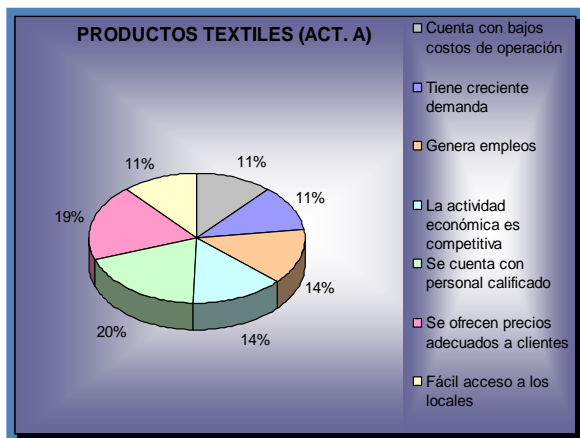


Gráfico N° 44

COMENTARIO: Según los encuestados, las principales Fortalezas de la Actividad Económica que desarrollan son: se cuenta con personal calificado (20%), se ofrece precios adecuados a clientes (19%), genera empleos y la actividad económica es competitiva con 14% cada una.

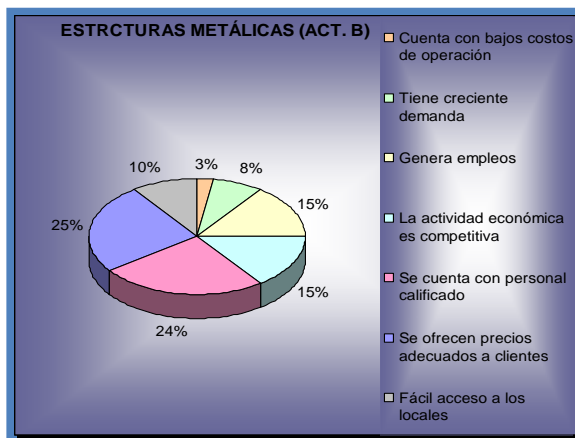


Gráfico N° 45

COMENTARIO: Los encuestados consideran que las principales Fortalezas de la Actividad Económica a la que se dedican son: Se ofrecen precios adecuados a los clientes (25%), se cuenta con personal calificado (24%), genera empleos (15%) y la actividad es competitiva (15%)

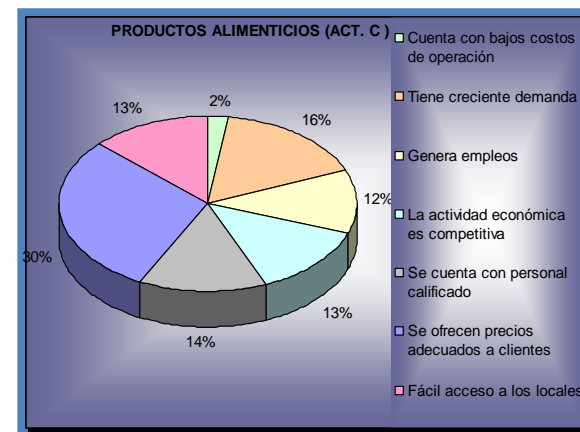


Gráfico N° 46

COMENTARIO: De acuerdo a las personas encuestadas, las principales Fortalezas de esta Actividad Económica son: Se ofrecen buenos precios a clientes (30%), tiene creciente demanda (16%) y se cuenta con personal calificado (14%).

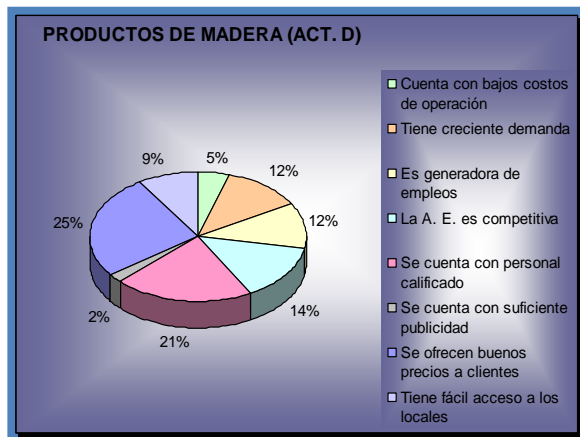


Gráfico N° 47

COMENTARIO: Para los encuestados, las principales Fortalezas de la Actividad Económica son: se ofrecen buenos precios a clientes (25%), se cuenta con personal calificado (21%) y la actividad económica es competitiva (14%).

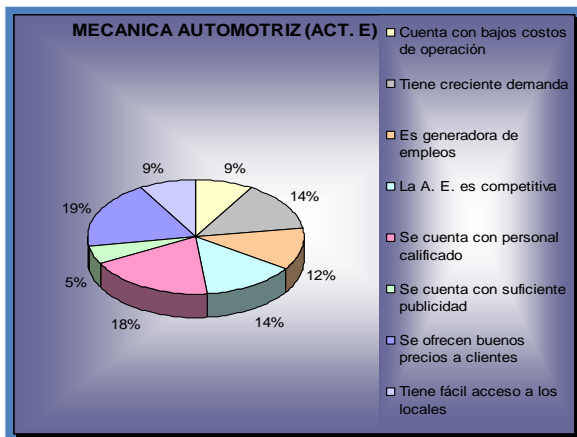


Gráfico N° 48

COMENTARIO: Según los encuestados, las principales Fortalezas de la Actividad Económica son: se ofrecen buenos precios a clientes (19%), se cuenta con personal calificado (18%), tiene creciente demanda (14%) y la actividad económica es competitiva con 14%.

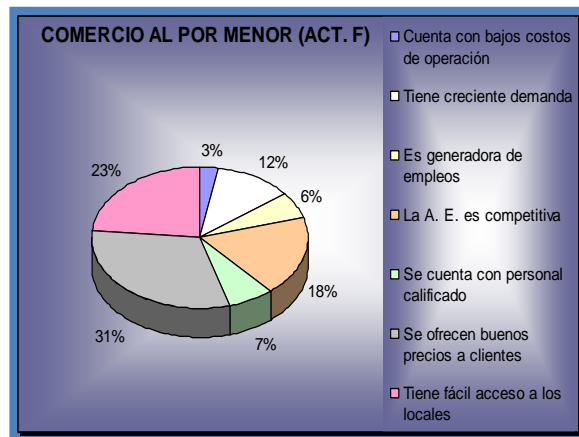


Gráfico N° 49

COMENTARIO: De acuerdo a los encuestados, las principales Fortalezas de la Actividad Económica son: se ofrecen buenos precios a clientes con 31%, tiene fácil acceso a los locales con 23% y la actividad económica es competitiva con 18%.

10. ¿Cuáles considera que son las Debilidades de la Actividad Económica a la que se dedica?

Objetivo: Conocer si las Debilidades que posee cada Actividad Económica para determinar cual de éstas es más débil y posteriormente elaborar estrategias que faciliten contrarrestar la situación en la que se encuentra cada Actividad.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Riesgo de contraer enfermedades respiratorias	15	30%	1	4%	0	0%	8	21%	11	24%	64	21%
Riesgo de contraer enfermedades infecciosas	0	0%	0	0%	0	0%	2	5%	2	4%	0	0%
Tamaño reducido del local	6	13%	3	11%	8	18%	4	11%	9	20%	56	17%
No se puede competir con precios de productos importados	9	19%	2	7%	2	5%	5	13%	1	2%	45	4%
Se ofrecen pocas promociones a clientes	7	15%	11	41%	12	27%	9	24%	12	28%	62	19%
No se cuenta con Capital de Trabajo mínimo	4	8%	2	7%	4	9%	2	5%	1	2%	46	14%
No se tiene crédito de proveedores	7	15%	8	30%	18	41%	8	21%	9	20%	50	15%

Cuadro N° 15

Los gráficos de las Actividades Económicas se presentan en las siguientes páginas

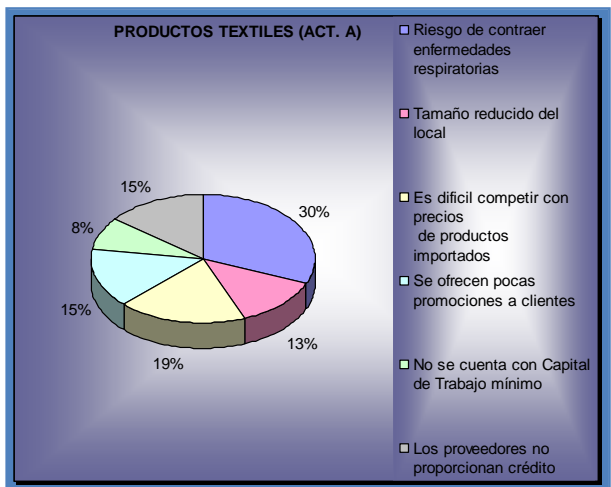


Gráfico N° 50

COMENTARIO: Según los encuestados, las principales Debilidades de la Actividad Económica son: riesgo de enfermedades respiratorias (30%), se ofrecen pocas promociones a clientes (19%), no se tiene crédito de proveedores y no se puede competir con precios de productos importados; con un 15% y 15% respectivamente.

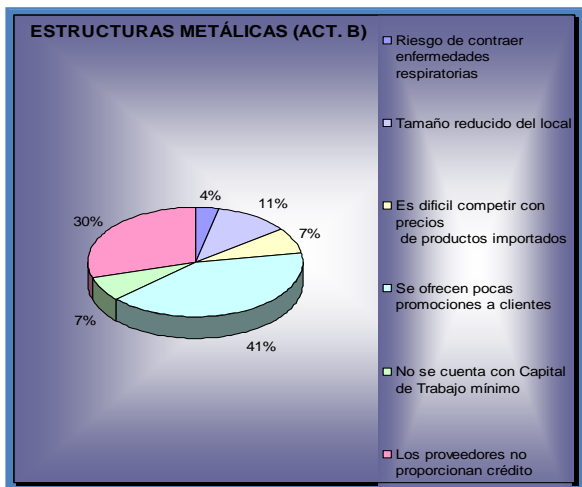


Gráfico N° 51

COMENTARIO: Los encuestados, consideran como principales Debilidades de la Actividad Económica: el tamaño reducido del local con un 41%, no se tiene crédito de proveedores con un 30% y se ofrecen pocas promociones a clientes con un 11%.

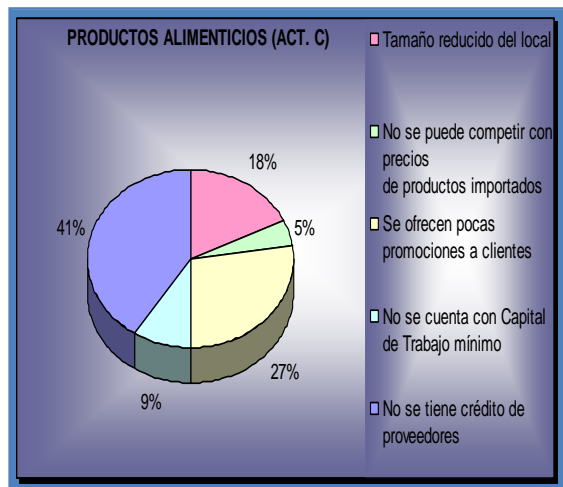


Gráfico N° 52

COMENTARIO: Se puede observar en la gráfica que de acuerdo a los encuestados, las principales Debilidades de la Actividad Económica son: no se tiene crédito de proveedores con un 41%, se ofrecen pocas promociones a clientes con un 27% y el tamaño reducido del local con un 18%.

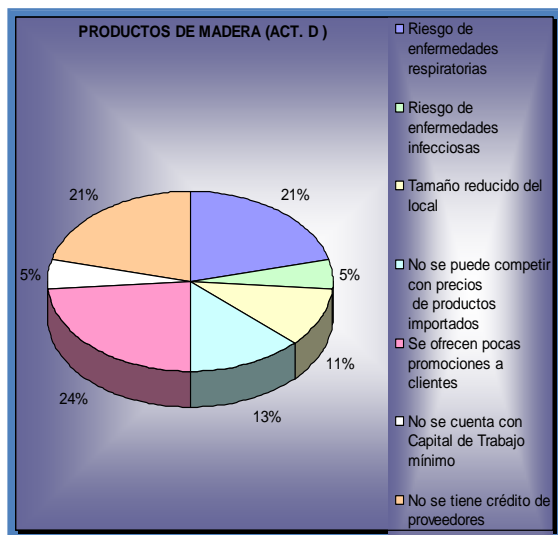


Gráfico N° 53

COMENTARIO: Para los encuestados, las principales Debilidades de la Actividad Económica son: se ofrecen pocas promociones a clientes (24%), riesgo de contraer enfermedades respiratorias (21%) y no se tiene crédito de proveedores (21%).

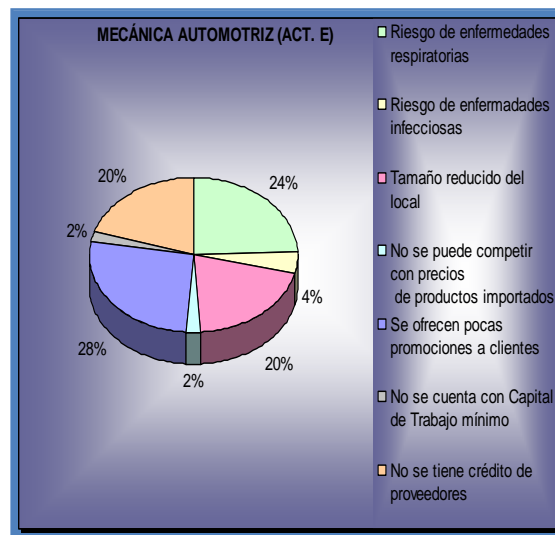


Gráfico N° 54

COMENTARIO: Según los encuestados, las principales Debilidades de la Actividad Económica son: se ofrecen pocas promociones a clientes (28%), riesgo de contraer enfermedades respiratorias (24%), tamaño reducido del local (20%) y no se tiene crédito de proveedores con un 20%.

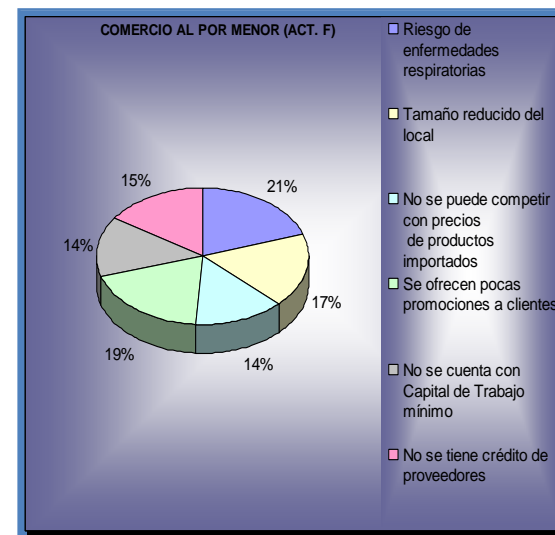


Gráfico N° 55

COMENTARIO: Se puede observar en la gráfica que para los encuestados, las principales Debilidades de la Actividad Económica son: riesgo de enfermedades respiratorias (21%), se ofrecen pocas promociones a clientes y tamaño reducido del local; con un 19% y 17% cada una.

11. ¿Cuáles son las Amenazas de la Actividad Económica a la que se dedica?

Objetivo: Conocer las Amenazas que posee la Actividad Económica a la que se dedican los empresarios para identificar cual es más vulnerable y así realizar estrategias que permitan superar dichas Amenazas.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Creciente competencia en el mismo municipio	13	17%	11	19%	17	18%	7	15%	14	19%	91	23%
Competencia desleal	14	18%	9	16%	12	13%	6	13%	10	14%	61	15%
Riesgos por desastres naturales	5	6%	4	7%	7	7%	1	2%	4	6%	103	26%
Incremento acelerado de precios	17	23%	11	19%	21	22%	11	23%	15	21%	86	21%
Vulnerabilidad por delincuencia	15	19%	12	20%	22	22%	12	26%	15	21%	41	10%
Incremento de impuestos	13	17%	11	19%	17	18%	10	21%	14	19%	21	5%
Otros	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Cuadro N° 16

Los gráficos de cada una de las Actividades Económicas se presentan en las siguientes páginas

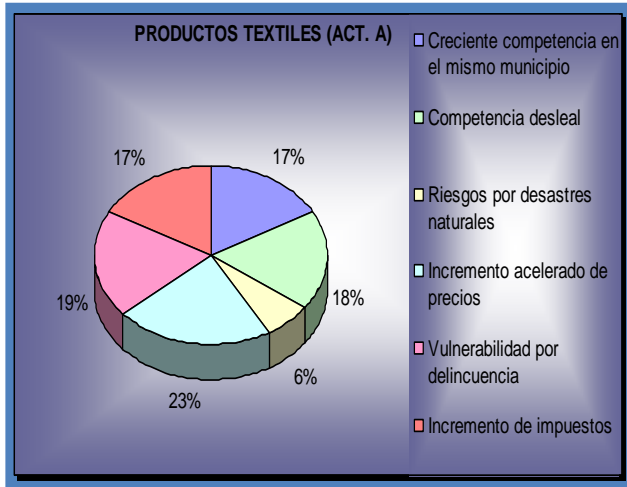


Gráfico N° 56

COMENTARIO: Según los encuestados, las principales Amenazas de la Actividad Económica son: incremento acelerado de precios (23%), competencia desleal (19%) y vulnerabilidad por delincuencia con un 18%.

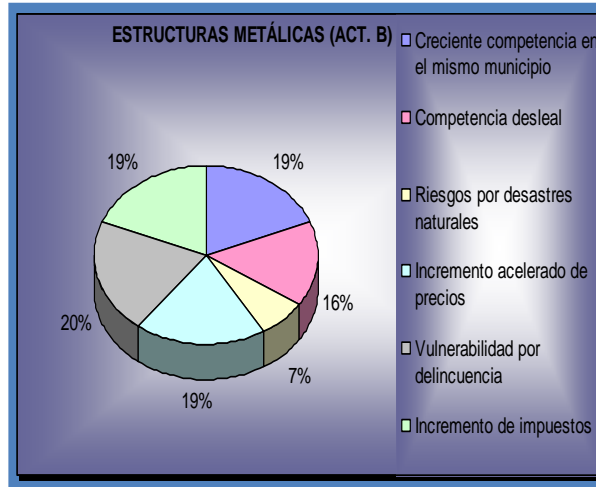


Gráfico N° 57

COMENTARIO: Los encuestados consideran que las principales Amenazas de la Actividad Económica son: vulnerabilidad por delincuencia (20%), incremento acelerado de precios (19%), creciente competencia en el mismo municipio e incremento de impuestos con un 19% cada uno.

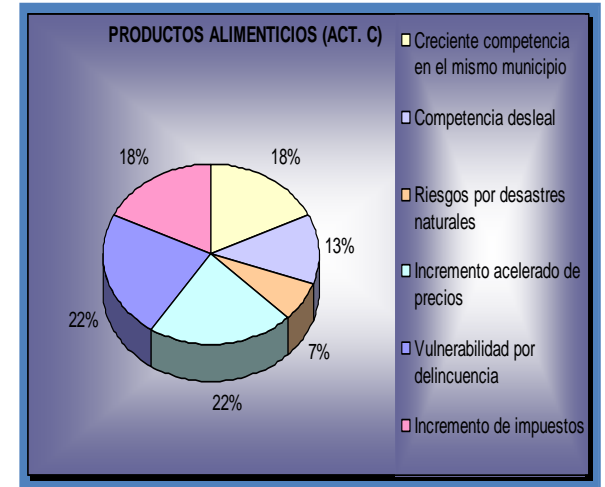


Gráfico N° 58

COMENTARIO: Para los encuestados, las principales Amenazas de la Actividad Económica son: incremento acelerado de precios, vulnerabilidad por delincuencia con 22% cada una, creciente competencia en el mismo municipio e incremento de impuestos con un 18%.

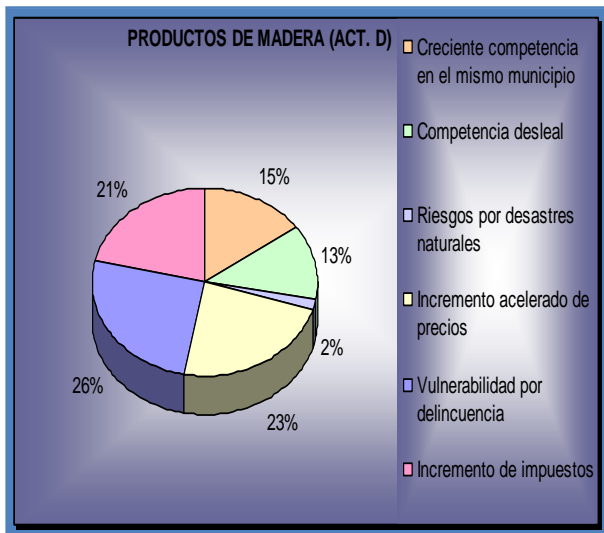


Gráfico N° 59

COMENTARIO: De acuerdo a los encuestados, las principales Amenazas de la Actividad Económica son: incremento de impuestos (26%), incremento acelerado de precios (23%) y vulnerabilidad por delincuencia con un 21%.

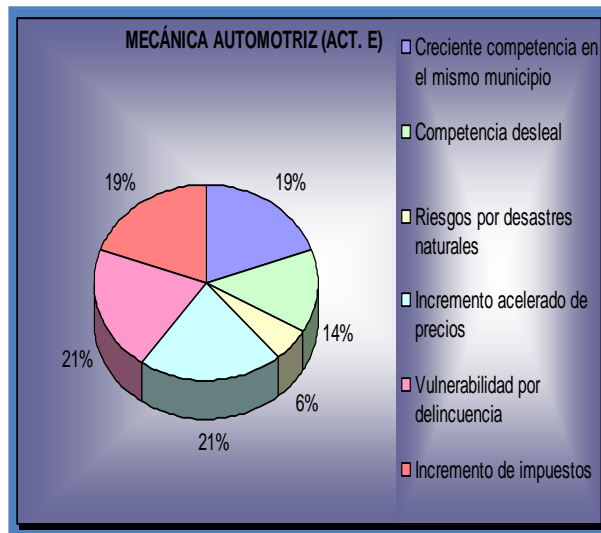


Gráfico N° 60

COMENTARIO: Según los encuestados, las principales Amenazas de la Actividad Económica son: incremento acelerado de precios (21%), incremento de impuestos (21%), creciente competencia en el mismo municipio (19%) y vulnerabilidad por delincuencia con un 19%.

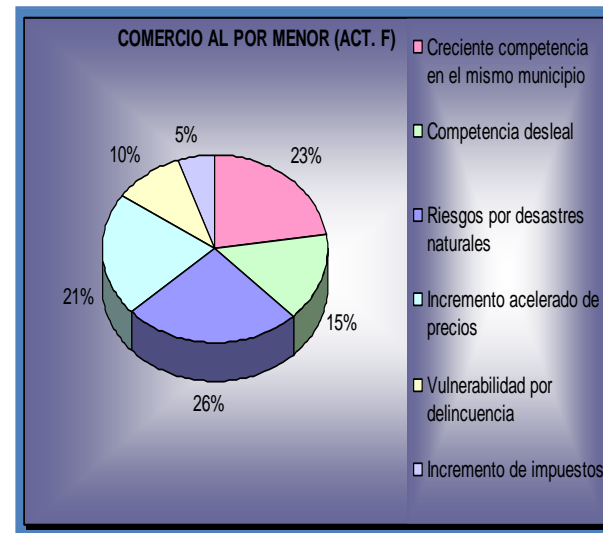


Gráfico N° 61

COMENTARIO: Los encuestados, consideran que las principales Amenazas de la Actividad son: riesgos por desastres naturales, creciente competencia en el mismo municipio e incremento acelerado de precios; con un 26%, 23% y 21% cada uno.

12. ¿Cuáles son las Oportunidades con las que podría contar la Actividad Económica a la que se dedica?

Objetivo: Conocer las Oportunidades que posee cada Actividad Económica para determinar cual de éstas tiene más posibilidades de crecimiento.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Contar con clientes mayoristas	16	20%	6	16%	15	17%	10	18%	11	17%	87	22%
Contar con facilidad de financiamiento	6	8%	5	13%	12	13%	8	14%	12	17%	38	10%
Apoyo de ONG's y otras organizaciones	3	4%	3	8%	7	8%	2	4%	5	8%	59	15%
Apertura de nuevos mercados	16	20%	4	11%	18	20%	8	14%	8	12%	30	8%
Incremento de producción	14	18%	8	20%	15	17%	10	18%	9	14%	0	0%
Contar con asesoría técnica y capacitaciones	4	5%	4	11%	5	6%	3	5%	8	12%	80	20%
Establecer alianzas con otras empresas	4	5%	3	8%	2	2%	5	9%	5	8%	12	3%
Apertura de nuevas sucursales	11	14%	5	13%	13	15%	8	14%	8	12%	79	20%
Posibilidad para exportar	5	6%	0	0%	2	2%	2	4%	0	0%	6	2%
Otros	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%

Cuadro N° 17

Los gráficos por Actividad Económica se presentan en las siguientes páginas

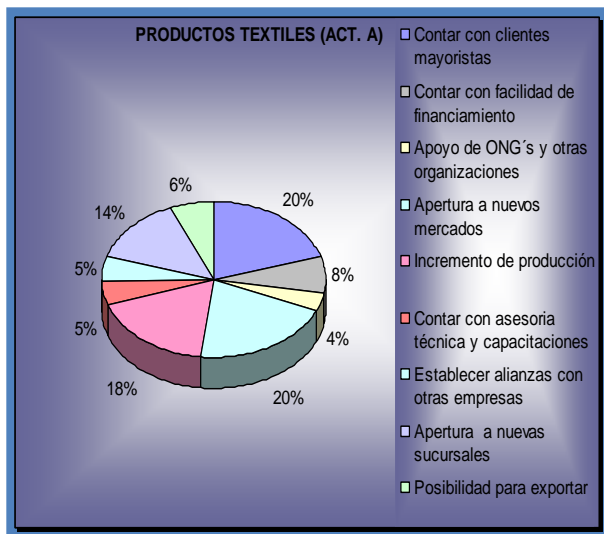


Gráfico N° 62

COMENTARIO: Los encuestados, consideran como principales Oportunidades de la Actividad Económica: incremento de producción (20%), contar con clientes mayoristas (16%) y contar con facilidad de financiamiento con 13%.

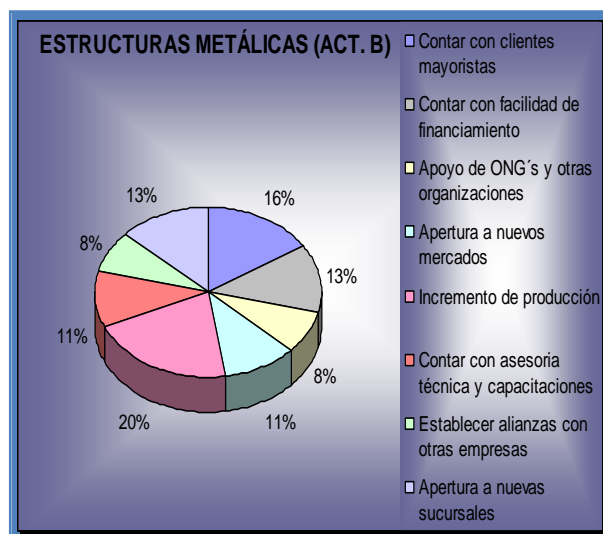


Gráfico N° 63

COMENTARIO: Según los encuestados, las principales Oportunidades de la Actividad Económica son: contar con clientes mayoristas (20%), apertura a nuevos mercados (20%), incremento de producción (18%) y apertura a nuevas sucursales con 14%.

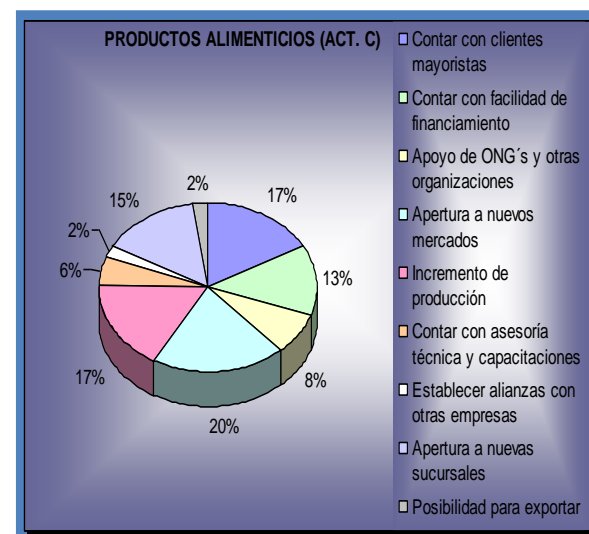


Gráfico N° 64

COMENTARIO: Para los encuestados, las principales Oportunidades de la Actividad Económica son: apertura a nuevos mercados (20%), incremento de producción (17%), contar con clientes mayoristas (17%) y apertura a nuevas sucursales con 15%.

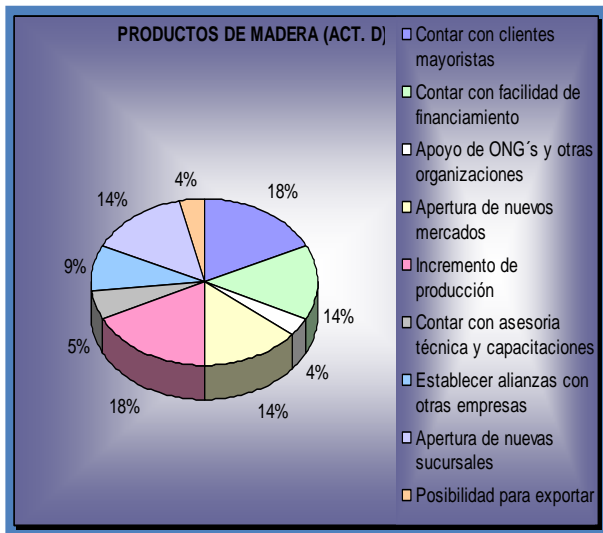


Gráfico N° 65

COMENTARIO: De acuerdo a los encuestados, las principales Oportunidades de la Actividad Económica son: contar con clientes mayoristas (18%), incremento de producción (18%), contar con facilidad de financiamiento (14%), apertura de nuevos mercados (14%) y apertura de nuevas sucursales con 14%.

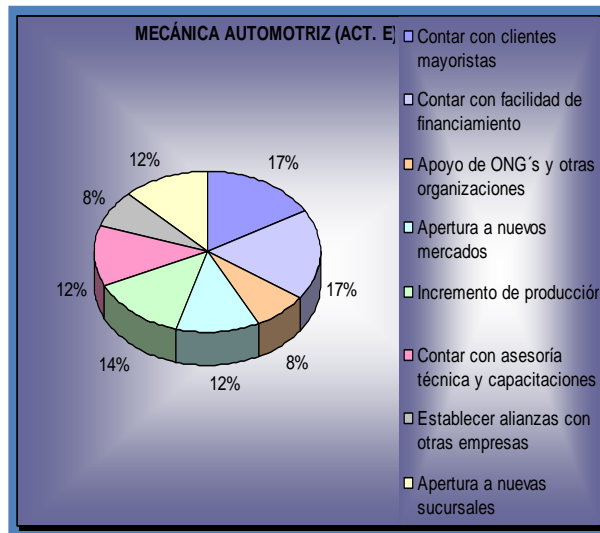


Gráfico N° 66

COMENTARIO: Según los encuestados, las principales Oportunidades de la Actividad Económica son: contar con facilidad de financiamiento (17%), contar con clientes mayoristas (17%) y un incremento en la producción con 14%.

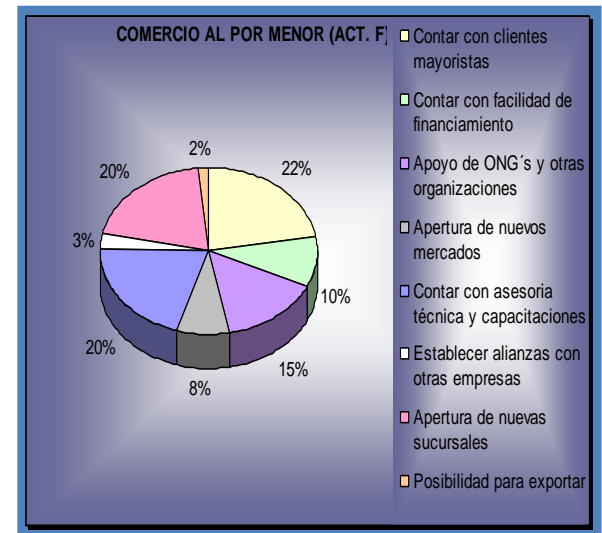


Gráfico N° 67

COMENTARIO: Los encuestados, consideran que las principales Oportunidades de la Actividad Económica son: apertura de nuevas sucursales (22%), contar con asesoría técnica y capacitaciones (20%) y contar con clientes mayoristas con 20%.

13. ¿Cuenta con apoyo de asesorías y/o capacitaciones por parte de alguna ONG u otra Institución?

Objetivo: Conocer si las empresas del municipio cuentan con Apoyo de Asesoría y Capacitación por parte de alguna ONG u otra Institución para determinar el nivel de ayuda que reciben de éstas.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Sí	1	5%	1	8%	2	6%	1	8%	4	27%	23	19%
No	20	95%	12	92%	30	94%	11	92%	11	73%	98	81%
Total	21	100%	13	100%	32	100%	12	100%	15	100%	121	100%

Cuadro N° 18

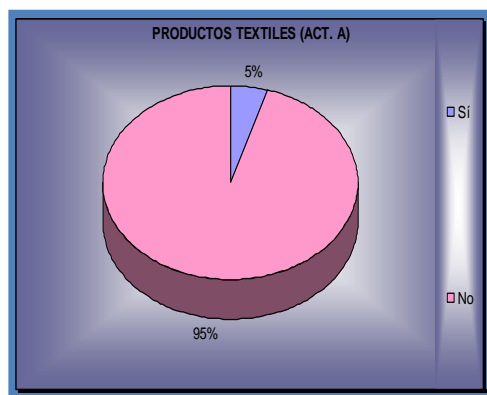


Gráfico N° 68

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 94 % manifestó que no cuenta con apoyo de asesorías y/o capacitaciones por parte de alguna ONG u otra institución y el 6% respondió que sí ha recibido apoyo.

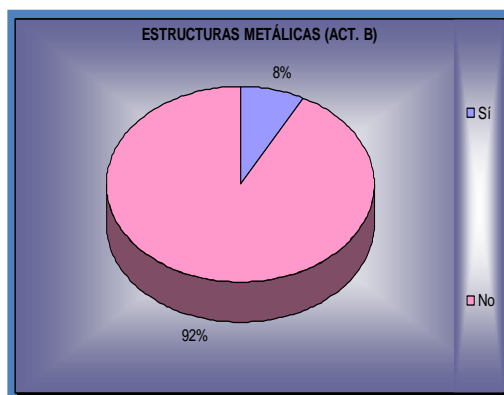


Gráfico N° 69

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 95 % manifestó que no cuenta con apoyo de asesorías y/o capacitaciones por parte de alguna ONG u otra institución y el 5% respondió que sí ha recibido apoyo.

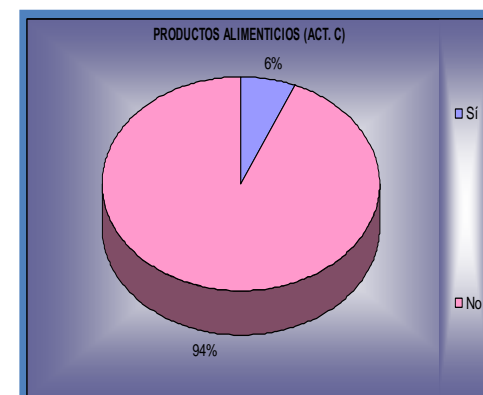


Gráfico N° 70

COMENTARIO: El 92% respondió que no cuenta con ningún tipo de apoyo por parte de alguna ONG u otra institución, solo el 8% dice que sí cuenta con apoyo de capacitaciones y asesorías técnicas.

Gráficos de los resultados presentados en la tabla anterior

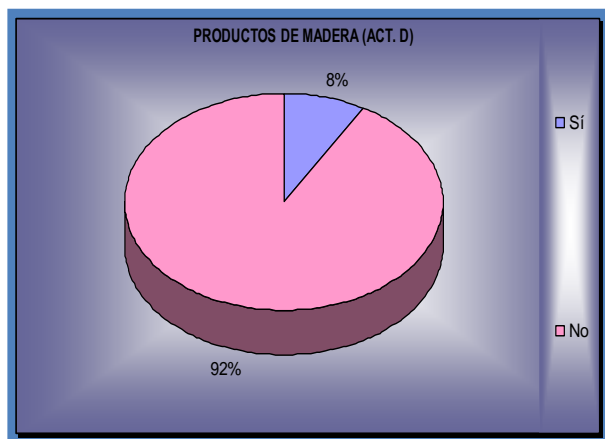


Gráfico N° 71

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, un 92% respondió que no cuenta con ningún tipo de apoyo por parte de alguna ONG u otra institución, solo un 8% dice que sí cuenta con apoyo de capacitaciones y asesorías técnicas.

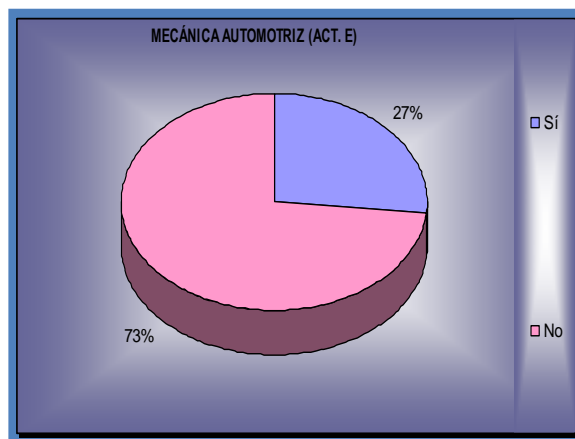


Gráfico N° 72

COMENTARIO: El 73% de los encuestados respondió que no cuenta con ningún tipo de apoyo por parte de alguna ONG u otra institución y el 27% dice que sí cuenta con apoyo de capacitaciones y asesorías técnicas.

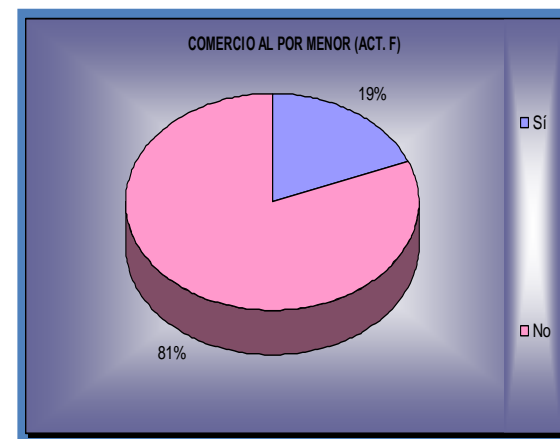


Gráfico N° 73

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, un 81% manifestó que no cuenta con ningún tipo de apoyo por parte de alguna ONG u otra institución y el 19% restante dice que sí cuenta con apoyo de capacitaciones y asesorías técnicas.

14. ¿De qué instituciones recibió apoyo?

Objetivo: Conocer cuáles son las Instituciones que Apoyan a las empresas del Municipio de Mejicanos para determinar si éstas se encuentran dispuestas a impulsar Encadenamiento Productivo en dicho municipio.

La Institución que ha brindado Apoyo a algunas empresas que se dedican a la Elaboración de Productos Textiles, Productos de Madera y de Mecánica Automotriz es: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE).

Algunas de las empresas del sector de Estructuras Metálicas y de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas han recibido apoyo por parte de: Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP) y Oxígeno y Gases de El Salvador S.A. DE C.V. (OXGASA), para el caso de la primera Actividad.

En el municipio las Instituciones que Apoyan a algunas empresas del sector Comercio son: Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES), Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), Alcaldía Municipal de Mejicanos, Fundación para el Autodesarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (FADEMYPE) y Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE).

15. ¿Cuenta con Apoyo Financiero por parte de alguna ONG u otra Institución?

Objetivo: Conocer si las empresas del municipio cuentan con Apoyo de Financiamiento por parte de alguna ONG y otra Institución para determinar el nivel de ayuda que reciben de éstas.

Opciones	Fr. ACT. A	%	Fr. ACT. B	%	Fr. ACT. C	%	Fr. ACT. D	%	Fr. ACT. E	%	Fr. ACT. F	%
Sí	1	5%	2	15%	1	3%	2	17%	3	20%	6	5%
No	20	95%	11	85%	31	97%	10	83%	12	80%	115	95%
Total	21	100%	13	100%	32	100%	12	100%	15	100%	121	100%

Cuadro N° 19

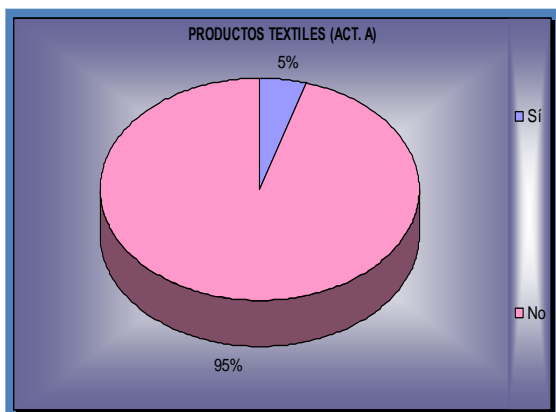


Gráfico N° 74

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 95% manifestó que no cuenta con ningún tipo de Apoyo Financiero por parte de alguna ONG u otra Institución, pero el 5% restante dice que sí cuenta con Apoyo.

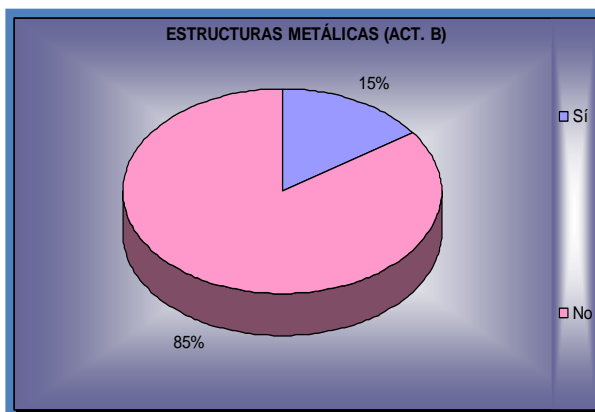


Gráfico N° 75

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, el 85% manifestó que no cuenta con ningún tipo de Apoyo Financiero por parte de alguna ONG u otra Institución, pero el 15% restante dice que sí cuenta con Apoyo.

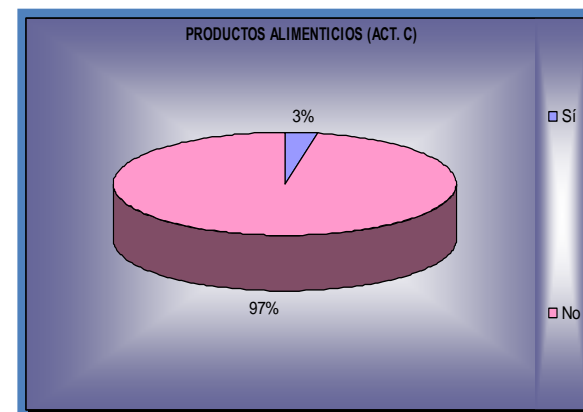
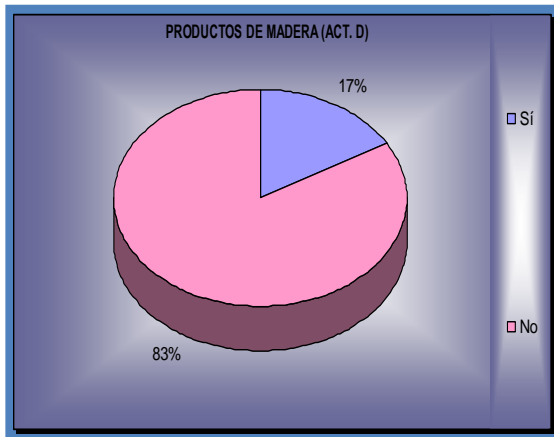


Gráfico N° 76

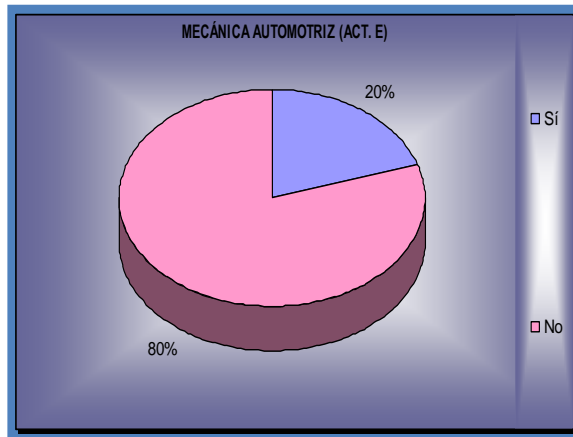
COMENTARIO: Del total de encuestados, el 97% manifestó que no cuenta con Apoyo Financiero por parte de alguna ONG u otra Institución y el 3% restante manifestó que sí ha recibido Apoyo.

Los gráficos de cada una de las Actividades Económicas se presentan en las siguientes páginas



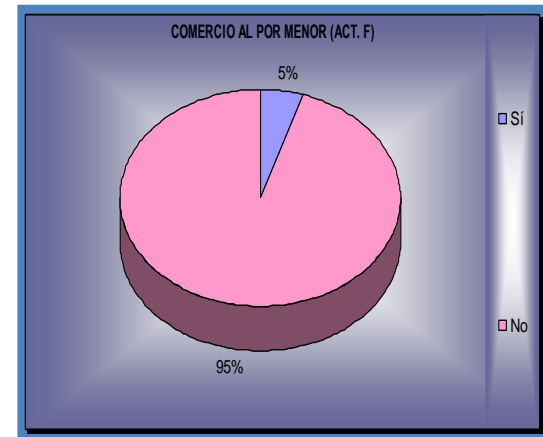
Cuadro N° 77

COMENTARIO: Del total de encuestados, un 83% manifestó que no cuenta con ningún tipo de Apoyo Financiero por parte de alguna ONG u otra Institución, el 17% restante manifestó que sí cuenta con Apoyo Financiero.



Cuadro N° 78

COMENTARIO: Un 80% de los encuestados manifestó que no cuenta con ningún tipo de Apoyo Financiero por parte de alguna ONG u otra Institución, pero un 20% dice que sí cuenta con Apoyo Financiero.



Cuadro N° 79

COMENTARIO: Del 100% de los encuestados, un 95% expresó que no cuentan con ningún tipo de Apoyo Financiero por parte de alguna ONG u otra Institución pero un 5% dice que sí cuenta con Apoyo Financiero.

16. ¿Cuáles son las Instituciones Financieras u ONG's que han brindado apoyo a las empresas del Municipio de Mejicanos?

Objetivo: Conocer si las empresas del municipio cuentan con Apoyo de Financiamiento por parte de alguna ONG y otra Institución para determinar el nivel de ayuda que reciben de éstas.

En el Municipio de Mejicanos las empresas que han recibido Apoyo Financiero, ha sido por parte de las siguientes Instituciones: PROCREDIT, Caja Metropolitana (CAMETRO) y MICREDITO.

ANEXO N° 3

F EP-01

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



Cuestionario dirigido a empresas del municipio de: _____

I. Objetivo: Recopilar información sobre las Actividades Económicas que se desarrollan en el municipio, para Identificar cuáles de éstas tienen Potencial de Encadenamiento Productivo.

II. Datos de identificación:

Nombre de la empresa: _____

Número de empleados: _____

Dirección y teléfono: _____

III. Contenido:

Asociatividad es la unión de dos o más empresarios para solucionar problemas comunes y lograr beneficios colectivos, que les permita mejorar la productividad, competitividad y posicionamiento en el mercado.

Encadenamiento Productivo es un Enfoque en el cual las empresas trabajan de forma articulada en busca de la competitividad.

1 ¿A qué Actividad Económica se dedica?

2 ¿Quiénes considera que intervienen en su Cadena Productiva?

01	02	03	04	05	06	07	08
----	----	----	----	----	----	----	----

3	¿Conoce la procedencia de los insumos que le proporcionan sus proveedores?																		
4	¿Para la toma de decisiones en su negocio considera las actividades de la competencia?																		
5	¿Dónde se comercializa el producto y/o servicio que usted ofrece?																		
6	¿Ha escuchado sobre Asociatividad en las empresas?																		
7	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Sobre cuáles de los siguientes Modelos Asociativos ha escuchado? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> </tr> </table>	01	02	03	04	05	06												
01	02	03	04	05	06														
El Encadenamiento Productivo genera ciertas ventajas como: Mejorar utilidades, Incremento en el número de clientes, Obtener disminución en costos, Evitar competencia desleal del negocio, Acceso a capacitaciones conjuntas, Trabajar pedidos grandes en conjunto.																			
8	Conociendo estas ventajas ¿Estaría dispuesto a establecer Encadenamiento Productivo con empresarios que se dedican a su misma Actividad Económica?																		
9	De los siguientes factores internos ¿Cuáles considera que están presentes en la Actividad Económica a la que se dedica? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> <td>08</td> </tr> <tr> <td>09</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> <td>16</td> </tr> </table>	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16		
01	02	03	04	05	06	07	08												
09	10	11	12	13	14	15	16												
10	De los siguientes factores externos, ¿Cuáles considera que están presentes en la Actividad Económica a la que se dedica? <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>01</td> <td>02</td> <td>03</td> <td>04</td> <td>05</td> <td>06</td> <td>07</td> </tr> <tr> <td>08</td> <td>09</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> <td>13</td> <td>14</td> </tr> </table>	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14				
01	02	03	04	05	06	07													
08	09	10	11	12	13	14													
11	¿Cuenta con apoyo de asesorías y/o capacitaciones por parte de alguna ONG u otra Institución?																		
12	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿De qué Instituciones ha recibido apoyo?																		
13	¿Cuenta con apoyo financiero por parte de alguna ONG u otra Institución?																		
14	Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Cuáles fueron las Instituciones financieras u ONG's que le brindaron apoyo?																		

Formulario N° 1: Cuestionario a utilizar en la Obtención de Datos

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

ANEXO N° 4

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Administración de Empresas



INSTRUCTIVO PARA LLENADO DEL CUESTIONARIO

El siguiente documento contiene las indicaciones para llenar el Cuestionario y tiene por objetivo facilitar forma de aplicación de éste.

Indicaciones para la aplicación del Cuestionario

- * El Cuestionario deberá ser aplicado directamente al empresario
- * El Cuestionario será aplicado por el encuestador(a); es decir, éste llene dicho Instrumento por sí solo.

El Cuestionario está estructurado de la siguiente forma:

- * Encabezado: Este apartado hace referencia al nombre de la Institución encargada de llevar a cabo la investigación. En la parte a complementar se debe escribir el nombre del municipio donde se aplique el Cuestionario
- * Objetivo: Aquí se enuncia el objetivo que se persigue con la aplicación de este Instrumento.
- * Datos de identificación: Este apartado sirve para recopilar los datos generales de la empresa a la que se le aplica el Cuestionario.
- * Contenido: Es la parte que contiene cada una de las preguntas a realizarse. A continuación se presenta la forma en que se contesta:

Indicaciones para el llenado de las preguntas del Cuestionario

En el caso de las preguntas abiertas, se debe escribir lo que el empresario responda, como es el caso de las preguntas N° 12 y 14.

Las preguntas cerradas son las que se deben responder con SI ó NO. En este Cuestionario las preguntas que cumplen con esta condición son: 3, 4, 6, 8, 11 y 13. Para facilitar el llenado de este Instrumento, se han codificado las respuestas así: la respuesta afirmativa (SI) estará representada por 01 y la negativa (NO) por 02; de tal manera que, el encuestador debe escribir los dígitos correspondientes en las casillas por ejemplo si el empresario contesta NO, el encuestador deberá escribir los códigos de la siguiente forma:

0	2
---	---

Finalmente las preguntas de opción múltiple son las que tienen varias alternativas de respuestas, para este caso se puede elegir más de una opción. Estas opciones también se encuentran codificadas, tal como se presentan a continuación:

Pregunta N° 2

- | | | | |
|------------------|----|------------|----|
| Proveedores | 01 | Publicidad | 05 |
| Almacenamiento | 02 | Seguridad | 06 |
| Producción | 03 | Logística | 07 |
| Comercialización | 04 | Otro | 08 |

Pregunta N° 7

- | | | | |
|---------------------------|----|-----------------------|----|
| Clúster | 01 | Joint Venture | 04 |
| Redes empresariales | 02 | Alianzas estratégicas | 05 |
| Eslabonamiento productivo | 03 | Otro | 06 |

Pregunta N° 9

- | | | | |
|--------------------------------------|----|--------------------------------------|----|
| La actividad económica es rentable | 01 | Es competitiva | 05 |
| Cuenta con bajos costos de operación | 02 | Se cuenta con personal calificado | 06 |
| Tiene creciente demanda | 03 | Se cuenta con suficiente publicidad | 07 |
| Es generadora de empleos | 04 | Se ofrecen buenos precios a clientes | 08 |
| | | Tiene fácil acceso a los locales | 09 |

Pregunta N° 10

Riesgo de enfermedades respiratorias
Riesgo de enfermedades infecciosas
Tamaño reducido del local
No se puede competir con precios de productos importados

- 01
- 02
- 03
- 04

Se ofrecen pocas promociones a los clientes
No se cuenta con Capital de Trabajo mínimo
No se tiene crédito de proveedores
Otras

- 05
- 06
- 07
- 08

Pregunta N° 11

Creciente competencia en el mismo municipio
Competencia desleal
Riesgos por desastres naturales

- 01
- 02
- 03

Incremento acelerado de precios
Vulnerabilidad por delincuencia
Incremento de Impuestos
Otras

- 04
- 05
- 06
- 07

Pregunta N° 12

Contar con clientes mayoristas
Contar con asesoría técnica y capacitaciones
Contar con facilidad de financiamiento
Establecer alianzas con otras empresas

- 01
- 02
- 03
- 04

Apoyo de ONG's y otras organizaciones
Apertura a nuevos mercados
Incremento de producción
Posibilidad para exportar
Apertura de nuevas sucursales
Otra

- 05
- 06
- 07
- 08
- 09
- 10

Para responder estas preguntas se debe colocar una "X" sobre el cuadro que contiene el código de la opción(es) elegida(s) por el empresario, así:

01	02	03	04	05	06	07	08
---------------	----	---------------	----	---------------	----	---------------	----

ANEXO N° 5

F EP-02

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



CÉDULA DE ENTREVISTA PARA INSTITUCIONES DE APOYO TÉCNICO Y/O FINANCIERO

I. Objetivo: Recopilar información sobre el entorno en que se desarrolla la Actividad Económica del municipio para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

II. Datos de identificación:

Entidad: _____

Nombre de la persona entrevistada: _____

Nombre del entrevistador (es): _____

Lugar y fecha de la entrevista: _____

III. Contenido:

1. ¿La Institución cuenta con políticas que impulsen el desarrollo de la Actividad Económica en el municipio?

SI NO (Pase a la pregunta 3)

2. Si su respuesta fue si, ¿Cuáles son las políticas que tiene la Institución?

3. ¿Cuáles Actividades Económicas generan más ingresos en el municipio?

4. ¿Cuáles Actividades Económicas generan más empleo en el municipio?

5. ¿Cómo ha sido el comportamiento de la Actividad Económica en el municipio?

6. ¿Cuáles factores considera que frenan el desarrollo de la Actividad Económica en este municipio?

7. ¿Cuáles factores considera que impulsan la Actividad Económica en este municipio?

8. ¿Conoce alguna Actividad Económica que practique Modelos Asociativos en el municipio?

SI ¿Cuál es? _____ NO

9. Como Institución, ¿Considera que existen obstáculos para que se desarrollen Encadenamiento Productivo en el municipio?

SI NO ¿Por qué? _____

10. Si su respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, ¿Cuáles son los obstáculos que han identificado como Institución?

11. ¿Cuáles Actividades Económicas del municipio considera la Institución que tienen Potencial de Encadenamiento Productivo?

12. Si se desarrollara Encadenamiento Productivo en alguna(s) Actividad(es) Económica(s) del municipio, ¿La Institución apoyaría esas Actividades?

SI NO

13. Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Cómo Institución qué tipo de apoyo brindarían?

Formulario N° 2: Cédula de Entrevista para Instituciones de Apoyo Técnico y/o Financiero

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

ANEXO N° 6

F EP-03

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



CÉDULA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A MIEMBROS DEL CONCEJO MUNICIPAL

IV. Objetivo: Recopilar información general de las Instituciones que brindan apoyo al municipio para Identificar Actividades Económicas con Potencial de Encadenamiento Productivo.

V. Datos de identificación:

Institución: _____

Nombre de la persona entrevistada: _____

Nombre del entrevistador (es): _____

Lugar y fecha de la entrevista: _____

VI. Contenido:

1. ¿Qué tipo de apoyo proporciona la Institución a las empresas de este municipio?

2. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la Institución al apoyar a las empresas del municipio?

3. ¿Cuál es el tiempo que tiene la Institución de estar apoyando a las empresas del municipio?

4. ¿La Institución recibe algún pago por los servicios que presta a las empresas del municipio?

SÍ

NO

5. ¿Cómo Institución solicita requisitos a las empresas de este municipio para poder brindarles sus servicios?

SÍ

NO (pase a la pregunta 7)

6. Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva, ¿Cuáles son los requisitos que deben cumplir las empresas para tener acceso a sus servicios?

7. ¿A qué Actividades Económicas de las que se desarrollan en este municipio proporciona apoyo la Institución?

8. ¿La Institución trabaja en coordinación con otras entidades que apoyan a las empresas del municipio?

SÍ

NO (pasar a la pregunta 10)

9. Si su respuesta fue sí, ¿Cuáles son las entidades con las que trabaja?

10. ¿La Institución realiza alguna medición de los resultados que obtienen las empresas, a través del apoyo que les brinda?

SÍ

NO (pasar a la pregunta 12)

11. Si su respuesta fue sí, ¿De qué forma mide la Institución los resultados?

12. ¿La Institución ha identificado si en el municipio hay Actividades Económicas que trabajen con Encadenamientos Productivos?

SI ¿Cuáles son? _____

NO

13. ¿La Institución considera, que en el municipio hay obstáculos para que las Actividades Económicas desarrollen Encadenamiento Productivo?

SÍ

NO (pasar a la pregunta 15)

14. Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿Cuáles son los obstáculos que ha identificado la Institución?

15. ¿Cómo Institución considera que en el municipio hay Actividades Económicas que tienen Potencial de Encadenamiento Productivo?

SÍ

NO ¿Por qué? _____

16. Si se desarrollara Encadenamiento Productivo en las Actividades Económicas del municipio, ¿La Institución apoyaría esas actividades?

SÍ

NO ¿Por qué? _____

17. Si su respuesta fue sí ¿De qué manera apoyaría la Institución?

ANEXO N° 7

F EP-04

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



FICHA DE OBSERVACIÓN

FECHA: ____/____/____

LUGAR DE OBSERVACIÓN:

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA:

DESCRIPCIÓN:

NOMBRE DEL OBSERVADOR:

ANEXO N° 8

F EP-05

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



PRESENTACIÓN DEL INFORME

Lugar y Fecha: _____ / /

Resultados del Diagnóstico:

Factores Internos

Conformación de la Cadena Productiva

Procedencia de insumos y Consideración de la competencia para la toma de decisiones

Comercialización de los productos

Asociatividad

Disponibilidad de Asociarse

Fortalezas de la Actividad Económica

Oportunidades de las Actividades Económicas

Factores Externos

Debilidades de la Actividad Económica

Amenazas de la Actividad Económica

Apoyo por parte de Instituciones Públicas y/o Privadas (ONG's)

Otros hallazgos importantes:

Informe realizado por:

Informe revisado por:

ANEXO N° 9

F EP-06

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



FICHA PARA ANOTACIÓN DE POSIBLES CRITERIOS

Formulario N° 6: Ficha para Anotación de Posibles Criterios
Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

ANEXO N° 10

F EP-07

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



FICHA PARA SELECCIÓN DE CRITERIOS

1. Disposición de participar en Encadenamiento Productivo _____
2. Generación de Ingresos _____
3. Generación de Empleo _____
4. Potencial de seguirse explotando _____
5. Disposición de trabajar en Equipo _____

Formulario N° 7: Ficha para Selección de Criterios
Fuente: Elaborado por el Equipo de Trabajo

ANEXO N° 11

F EP-08

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



CUESTIONARIO PARA MEDICIÓN DE CRITERIOS

I. Objetivo: Recopilar información sobre las Actividades Económicas que permita llevar a cabo la Medición de los Criterios.

II. Datos de identificación:

Nombre de la empresa: _____

Dirección y teléfono: _____

Actividad Económica a la que se dedica: _____

III. Contenido

Disposición de participar en Encadenamiento Productivo

1. ¿Cuál es su disponibilidad para participar en Encadenamiento Productivo con otros empresarios?

No Dispuesto Dispuesto
Poco Dispuesto Totalmente Dispuesto

Disposición de Cooperación

2. ¿Cuál es su disponibilidad de Cooperar con otros empresarios para desarrollar Encadenamiento Productivo?

No Dispuesto Dispuesto
Poco Dispuesto Totalmente Dispuesto

3. ¿Considera que en su empresa se trabaja con espíritu de Cooperación?

SI NO

Trabajo en Equipo

4. ¿Cuál es su disponibilidad de Trabajar en Equipo con otros empresarios para desarrollar Encadenamiento Productivo?

No Dispuesto Dispuesto
Poco Dispuesto Totalmente Dispuesto

5. ¿Para realizar las actividades diarias en su empresa se Trabaja en Equipo?

SI NO

6. ¿Considera que es importante Trabajar en Equipo para desarrollar de manera eficiente las actividades de su empresa?

SI NO

Compartir información

7. ¿Para la toma de decisiones en su negocio, participan sus empleados?

SI NO

8. ¿Si existiera la necesidad de compartir información con otros empresarios que se dedican a la misma A E para hacer competitivo su negocio, en cual de las siguientes categorías se ubicaría?

Es algo a lo que jamás estaría dispuesto Lo consideraría
Aceptaría pero espero recibir algo a cambio Si estoy dispuesto a compartir información

Coordinación

9. ¿Está bien definido en el negocio que es lo que tiene que realizar cada uno de los empleados?

SI

NO

10. ¿Las actividades que se realizan en el negocio se llevan a cabo en forma ordenada y secuenciada?

SI

NO

11. ¿En alguna ocasión se ha coordinado con negocios similares para el logro de un objetivo en común?

SI

NO

12. ¿Trabaja en forma coordinada con sus proveedores?

SI

NO

Generación de empleos

13. ¿Cuántos empleados laboran en su empresa?

1 empleado

3 empleados

2 empleados

4 ó más empleados

Generación de ingresos

14. ¿En promedio a cuánto ascienden los ingresos que genera su empresa anualmente?

\$ 0.01 - \$1000

\$2000.01-\$3000

\$1000.01 - \$2.000

\$3000.01 ó más

Representatividad de la AE en el municipio

15. ¿Cómo considera que es la representatividad de la Actividad Económica que usted desarrolla en el municipio?

- No es representativa Representa bastante al municipio
Representa poco al municipio

Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos

16. ¿Cómo considera que son los productos que elaboran en su empresa?

- Nada novedosos Novedosos
Poco novedosos Bastante novedosos

Potencial de seguirse explotando

17. ¿Cómo considera que será la demanda de los productos que usted elabora en el próximo año?

- Ya no serán demandados La demanda se mantendrá
Serán poco demandados La demanda incrementará

18. ¿Considera que para el próximo año su negocio seguirá funcionando?

- SI NO

Crecimiento de la demanda

19. ¿Cómo es el comportamiento de la demanda con respecto al último año?

- Ha disminuido Se ha mantenido Ha incrementado

ANEXO N° 12

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



INSTRUCTIVO PARA LLENADO DE LA HOJA DE MEDICIÓN DE CRITERIOS

El siguiente documento contiene las indicaciones para llenar la Hoja de Medición de Criterios, las cuales se presentan a continuación:

1. Escribir en la Hoja de Medición de Criterios el nombre de la Actividad Económica a la cual se le aplicará los Criterios, esto servirá para identificar cada una de las Actividades.
2. Verificar si la Actividad Económica cumple cada uno de los Criterios establecidos, para lo cual será necesario verificar los resultados del Cuestionario. Éste ha sido diseñado de manera que facilite la Medición de los Criterios porque las preguntas están clasificadas en el mismo orden que se encuentran los Criterios en la Hoja de Medición.
 - a) Cada una de las opciones del Cuestionario tiene porcentajes establecidos, de acuerdo a la respuesta que el encuestado haya seleccionado, así será el porcentaje que se pondrá en la casilla de la Hoja de Medición, el porcentaje se asignará de esta forma cuando para medir el Criterio solo se haya hecho una pregunta.
 - b) En el caso que existan dos ó más preguntas para llevar a cabo la medición de Criterios se tendrá que tomar el porcentaje que tenga la opción seleccionada por el empresario de cada una de las preguntas, posteriormente deberá realizar la sumatoria de cada porcentaje y dicha sumatoria es la que se colocará en la Hoja de Medición de Criterios en la columna correspondiente (% que cumple la Actividad Económica). En la siguiente página se presenta cada uno de los Criterios a medir con las opciones de cada pregunta y sus respectivos porcentajes.

Disposición de participar en Encadenamiento Productivo (Pregunta 1) =15%

No Dispuesto	0%
Poco Dispuesto	5%
Dispuesto	10%
Totalmente Dispuesto	15%

Disposición de Cooperación (Preguntas 2 y 3)= 10% ➔ 5% cada una

Pregunta 2 (5%)	
No Dispuesto	0%
Poco Dispuesto	2.5%
Dispuesto	3.5%
Totalmente Dispuesto	5%

Pregunta 3 (5%)	
Si	5%
No	0%

Trabajo en Equipo (Pregunta 4, 5 y 6) = 10%

Pregunta 4 (4%)	
No Dispuesto	0%
Poco Dispuesto	1%
Dispuesto	2%
Totalmente Dispuesto	4%

Pregunta 5 (3%)	
Si	3%
No	0%

Pregunta 6 (3%)	
Si	3%
No	0%

Compartir información (Preguntas 7 y 8) = 10%

Pregunta 7 (3%)	
Si	3%
No	0%

Pregunta 8 (7%)	
Es algo a lo que jamás estaría dispuesto	0%
Aceptaría pero espero recibir algo a cambio	2%
Lo consideraría	4%
Si estoy dispuesto a compartir información	7%

Coordinación (Preguntas 9, 10, 11 y 12) = 10% ➔ 2.5 % cada una

Pregunta 9 (2.5%)	
Si	2.5%
No	0%

Pregunta 10 (2.5%)	
Si	2.5%
No	0%

Pregunta 11 (2.5%)	
Si	2.5%
No	0%

Pregunta 12 (2.5%)	
Si	2.5%
No	0%

Generación de empleos (Pregunta 13) = 8%

Pregunta 13 (8%)	
1 empleado	2%
2 empleados	4%
3 empleados	7%
4 ó más empleados	8%

Generación de ingresos (Preguntas 14) = 8%

Pregunta 14 (8%)		
\$ 0.01	-\$5,000.00	4%
\$5,000.01	-\$10,000.00	5%
\$10,000.01	-\$15,000.00	6%
\$15,000.01	ó más	8%

Representatividad de la AE en el municipio (Preguntas 15) = 6%

Pregunta 15 (6%)		
No es representativa		2%
Representa poco al municipio		4%
Representa bastante al municipio		6%

Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos (Preguntas 16) = 7%

Pregunta 16 (7%)	
Nada novedosos	0%
Poco novedosos	2%
Novedosos	5%
Bastante novedosos	7%

Potencial de seguirse explotando (Preguntas 17 y 18) = 8% ➡ 4% cada una

Pregunta 17 (4%)	
Ya no serán demandados	0%
Serán poco demandados	1%
La demanda se mantendrá	2%
La demanda incrementará	4%

Pregunta 18 (4%)	
Si	4%
No	0%

Crecimiento de la demanda (Preguntas 19) = 6%

Pregunta 19 (6%)	
Ha disminuido	1%
Se ha mantenido	2%
Ha incrementado	6%

c) Una vez evaluados los Criterios, se suman todos los porcentajes correspondientes a cada uno de éstos, la sumatoria obtenida se colocará en la parte inferior derecha de la Hoja de Medición de Criterios, posteriormente el GPEP obtendrá el promedio final de la Actividad Económica, para lo cual deberá sumar los porcentajes obtenidos en cada Hoja de Medición de Criterios y luego dividir dicha sumatoria entre el número de empresarios.

d) Finalmente el promedio obtenido se ubicará en la Tabla de Evaluación, en el rango correspondiente, para determinar la categoría de Potencial de Encadenamiento Productivo que tiene la Actividad Económica evaluada.

ANEXO N° 13

F EP-09

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



HOJA DE MEDICIÓN DE CRITERIOS

Nombre de la Actividad Económica: _____

Nombre de la empresa: _____

Fecha: _____

Nº	CRITERIOS	%	% cumple la empresa
Criterios de Encadenamiento Productivo			
1	Disposición de participar en Encadenamiento Productivo	15	
2	Disposición de Cooperación	10	
3	Trabajo en Equipo	10	
4	Compartir información	7	
5	Coordinación	7	
Criterios Económicos			
6	Generación de empleos	8	
7	Generación de ingresos	8	
8	Representatividad de la AE en el municipio	6	
9	Concentración de empresas	8	
10	Ofrecimiento de productos y/o servicios novedosos	7	
11	Potencial de seguirse explotando	8	
12	Crecimiento de la demanda	6	
TOTAL		100	

Evaluado por: _____

Aprobado por: _____

Formulario N° 9: Hoja de Medición de Criterios

Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

ANEXO N° 14

F EP-10

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



CARTA COMPROMISO

Lugar y fecha: _____

Yo _____, con DUI N° _____

Me comprometo a participar en el proceso de Implementación de Encadenamiento Productivo de la Actividad Económica a la que me dedico, lo cual implica asistir a cada una de las reuniones necesarias para dicho fin y realizar todas las actividades pertinentes al proceso.

Firma Coordinador

Firma Empresario

Formulario N° 10: Carta Compromiso
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo

ANEXO N° 15

F EP-11

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



HOJA DE CONTROL

Datos de Identificación:

Periodo: I trimestre II trimestre III trimestre IV trimestre

Fecha: _____

Nombre de la Actividad Económica: _____

Eslabón: _____

Indicación: Marque con una "X" la casilla que contiene la respuesta que considera conveniente a cada una de las interrogantes que se le plantean

¿Cómo evalúa la coordinación entre los diferentes Eslabones que conforman la Cadena Productiva?

Mala **Regular** **Buena** **Muy Buena** **Excelente**

¿Cómo ha sido el Apoyo Técnico y/o Financiero que ha recibido por parte de las Instituciones del municipio?

Malo **Regular** **Bueno** **Muy Bueno** **Excelente**

¿Cómo ha sido el Apoyo que ha recibido por parte de la municipalidad?

Malo **Regular** **Bueno** **Muy Bueno** **Excelente**

¿Cuáles de las siguientes ventajas considera que se han logrado a partir de la Implementación de Encadenamiento Productivo en la Actividad Económica?


- | | | | |
|--|--------------------------|---|--------------------------|
| Incremento de ventas | <input type="checkbox"/> | Disminución en costos | <input type="checkbox"/> |
| Acceso a capacitaciones conjuntas | <input type="checkbox"/> | Trabajar pedidos grandes en conjunto | <input type="checkbox"/> |
| Incremento de clientes | <input type="checkbox"/> | Evitar competencia desleal del negocio | <input type="checkbox"/> |

Otros avances realizados: _____

Problemas que se dieron durante el trimestre: _____

Comentarios: _____

ANEXO N° 16

<p>F EP-12</p> <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Administración de Empresas</p>  <p>PLAN DE CAPACITACIÓN</p>				
Duración	Actividad	Contenido	Objetivos	Ayudas Didácticas
En esta columna debe escribirse el periodo en que se realizarán cada una de las actividades.	Aquí se deberán detallar todas las actividades de manera a realizar durante la Capacitación.	En el contenido se deben definir todos los temas a desarrollar.	En este apartado se establecen los objetivos que se pretenden alcanzar con cada una de las actividades a realizar.	Se enlistan los materiales didácticos que se utilizarán en la Capacitación.

Formulario N°12: Plan de Capacitación
Fuente: Propuesta del Equipo de Trabajo