

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TESIS:**

**PROPUESTA DE ESTRATEGIA COMERCIAL PARA EL DESARROLLO  
ECONÓMICO DEL MUNICIPIO DE “EL SAUCE”, LA UNIÓN, AÑO 2017.**

**PRESENTADO POR:**

**XIOMARA ABIGAÍL HERNÁNDEZ VILLATORO  
DILCIA GUADALUPE MARTÍNEZ ROMERO  
DENI ESAÚ SOLÓRZANO MARAVILLA**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DOCENTE DIRECTOR:**

**LIC. RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, OCTUBRE 2017**

**SAN MIGUEL**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR:**

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS

**VICE-RECTOR ACADEMICO**

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ABREGO

**VICE- RECTOR ADMINISTRATIVO**

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS

**SECRETARIO GENERAL**

MAESTRO CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENITES

**FISCAL GENERAL**

LIC. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARIN

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**AUTORIDADES**

**DECANO:**

ING. JOAQUIN ORLANDO MACHUCA GÓMEZ

**VICE- DECANO:**

LIC. CARLOS ALEXANDER DIAZ

**SECRETARIO:**

LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ

**DIRECTOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN:**

MAESTRO JORGE PASTOR FUENTES CABRERA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**AUTORIDADES**

**JEFE DE DEPARTAMENTO:**

LIC. OSCAR RENE BARRERA

**COORDINADOR DE LA SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

MAESTRO ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTÍNEZ

**COORDINADOR DE PROCESO DE GRADUACION DE LA SECCION DE**

**ADMINISTRACION DE EMPREAS**

MAESTRO ARNOLDO ORLANDO SORTO MARTÍNEZ

**DOCENTE DIRECTOR**

MAESTRO RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS

## **AGRADECIMIENTOS**

**AGRADESCO PRIMERAMENTE A DIOS:** Quien me ha dado la fortaleza y sabiduría durante toda mi carrera para poder superar todos los obstáculos y por culminar mi estudio universitario con éxito.

**A MI MADRE Y MI PADRE:** Por estar siempre conmigo demostrándome su cariño, comprensión y por ese apoyo incondicional; así como también por darme palabras de aliento y motivación, por todos los valores que me inculcaron y que me ayudan hacer una mejor persona cada día de mi vida.

**A MI FAMILIA:** Por todas las muestras de cariño y ánimo que siempre me brindaron y por todos aquellos buenos consejos que me regalaron.

**A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:** Por su amistad, su esfuerzo y apoyo mutuo en toda la carrera y en el trabajo de investigación hasta terminarlo satisfactoriamente.

**MIS AMIGAS:** Dilcia Martínez, Ana Benitez, Lorena Fuentes, y Esthefany Valasquez por su apoyo en las buenos y malos momentos, por brindándome motivación, y cariño y por estar siempre presentes, deseándome los mejores deseos para mi vida.

**A MIS AMIGOS:** Marleni Canales, Becky Lara, Myrna Rivera, Blanca González, Jacqueline Paniagua, Judith de Almendarez y Lic. Edwind Trejo: por su apoyo en mi proyecto de horas sociales, por compartir sus experiencias y su profesionalismo.  
Gracias.

**A MIS DOCENTES:** por transmitirme los conocimientos necesarios, brindarme sus consejos, cariño y paciencia.

**A MI DOCENTE ASESOR:** Mtro. Raúl Antonio Quintanilla Palacios, por aceptar ser nuestro guía y asesor a lo largo de todo el proceso de investigación.

**Xiomara Abigail Hernández Villatoro**

## **AGRADECIMIENTOS**

**AGRADESCO PRIMERAMENTE A DIOS:** Quien ha sido la fuente de sabiduría y fortaleza en cada momento de mi vida, y a quien le debo la oportunidad de poder culminar exitosamente mis estudios universitarios.

**A MI FAMILIA:** Por haberme brindado su apoyo a lo largo de estos años, por su confianza y por inspirarme a ser una mejor persona cada día, por sus muestras de cariño y por su esmero en impulsarme a luchar por mis sueños.

**A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:** Por su amistad, esfuerzo, paciencia y apoyo mutuo en todo nuestro proceso de formación profesional.

**A MIS AMIGAS:** Ana Navarrete y Xiomara Hernández porque siempre he podido contar con ellas en cualquier circunstancia, gracias por sus palabras de motivación, cariño, comprensión y ayuda. Las quiero mucho.

**A MIS AMIGOS:** Marleni Canales, Becky Lara, Myrna Rivera, Blanca González, Jacqueline Paniagua, Judith de Almendarez y Lic. Edwind Trejo: por su apoyo en mi proyecto de horas sociales, por compartir sus experiencias y su profesionalismo. Gracias.

**A MIS DOCENTES:** Por su esmero en su enseñanza para nuestra formación como profesionales.

**A MI DOCENTE ASESOR:** Maestro Raúl Antonio Quintanilla Palacios, por regalarnos sus conocimientos, experiencia y profesionalismo para elaborar un excelente trabajo de graduación.

**Dilcia Guadalupe Martínez Romero**



## **AGRADECIMIENTOS**

**AGRADESCO PRIMERAMENTE A DIOS:** Quien me proporciono toda la fortaleza y sabiduría necesaria durante mi carrera para poder superar todos los obstáculos y por culminar mi estudio universitario de manera exitosa.

**A MI PADRE:** Fredis Antonio Solórzano; Por proporcionarme su apoyo incondicional, demostrándome su cariño y comprensión; así como también por darme palabras de aliento y motivación que me ayudan hacer una mejor persona cada día de mi vida.

**A MIS FAMILIARES Y AMIGOS:** Por todos sus buenos deseos hacia mi persona, que sirvieron grandemente para lograr culminar mis estudios.

**A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:** Por su amistad, su esfuerzo, comprensión y apoyo mutuo en toda la carrera y en el trabajo de investigación hasta terminarlo satisfactoriamente.

**A MIS DOCENTES:** Por transmitirme parte de sus conocimientos; además por brindarme sus consejos, cariño y paciencia.

**A MI DOCENTE ASESOR:** Mtro. Raúl Antonio Quintanilla Palacios, por aceptar ser nuestro guía y asesor a lo largo de todo el proceso de investigación.

**Deni Esaú Solórzano Maravilla**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	i
--------------------	---

### CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
<b>1.1.1 Antecedentes del Problema .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.2 Situación Problemática: .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1.3 Enunciado del Problema.....</b>	<b>9</b>
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	9
1.3 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
<b>1.3.1 Espacial .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.2 Temporal.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3.4 Teórica.....</b>	<b>12</b>
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
<b>1.4.1 Objetivo general: .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4.2 Objetivos específicos: .....</b>	<b>12</b>
1.5 SISTEMA DE HIPÓTESIS .....	12
<b>1.5.1 Hipótesis general .....</b>	<b>12</b>
<b>1.5.2 Hipótesis específicas:.....</b>	<b>13</b>

### CAPITULO II MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO HISTÓRICO.....	15
<b>2.1.1 Historia del Municipio de El Sauce, La Unión .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.2 Historia Comercial .....</b>	<b>17</b>
<b>2.1.2.1 Situación Actual: .....</b>	<b>18</b>
2.2 MARCO TEÓRICO.....	19
<b>2.2.1 El Desarrollo Local .....</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1.1 Desarrollo Económico Local .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2.1.2 Desarrollo Comercial Local .....</b>	<b>25</b>

2.3 MARCO CONCEPTUAL .....	55
2.4 MARCO NORMATIVO .....	57
<b>2.4.1 Constitución de la República.....</b>	<b>57</b>
<b>2.4.2 Código Municipal.....</b>	<b>59</b>
<b>2.4.3 Código de Comercio.....</b>	<b>60</b>
<b>2.4.4 Ley de Impuestos Municipales de El Sauce, Departamento de La Unión .....</b>	<b>60</b>
<b>2.4.5 Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.....</b>	<b>61</b>
<b>2.4.6 Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal.....</b>	<b>63</b>
<b>2.4.7 Ley de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador .....</b>	<b>64</b>
<b>2.4.8 Ley de la Carrera Administrativa Municipal.....</b>	<b>65</b>
<b>2.4.9 Ley Orgánica de la Administración Financiera .....</b>	<b>66</b>
<b>2.4.10 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.....</b>	<b>66</b>
<b>2.4.11 Ley de Inversiones.....</b>	<b>68</b>
<b>2.4.12 Ley de Ética Gubernamental .....</b>	<b>69</b>
<b>CAPITULO III METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION</b>	
3.1 TIPO DE ESTUDIO .....	72
<b>3.1.1 Investigación Exploratoria .....</b>	<b>72</b>
<b>3.1.2 Investigación Descriptiva .....</b>	<b>72</b>
<b>3.1.3 Investigación Analítica.....</b>	<b>73</b>
3.2 UNIVERSO .....	73
3.3 MUESTRA .....	73
<b>3.3.1 Cálculo de la muestra para la encuesta .....</b>	<b>74</b>
3.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	76
<b>3.4.1 Métodos de Investigación .....</b>	<b>76</b>
<b>3.4.1.1 Método Hipotético Deductivo .....</b>	<b>76</b>
<b>3.4.1.2 Método Analítico .....</b>	<b>76</b>
<b>3.4.2 Técnicas de Investigación .....</b>	<b>76</b>
<b>3.4.2.1 Fuentes Primarias .....</b>	<b>77</b>

<b>3.4.2.2 Fuentes Secundarias</b> .....	77
3.5 INSTRUMENTOS.....	78
<b>3.5.1 Cuestionario</b> .....	<b>78</b>
<b>3.5.2 Guía de Entrevista</b> .....	<b>78</b>
3.6 PROCEDIMIENTO .....	78
<b>3.6.1 Validación de Instrumentos</b> .....	<b>78</b>
<b>3.6.2 Procedimiento para la Investigación</b> .....	<b>78</b>
3.6.2.1 Investigación Documental .....	78
3.6.2.2 Investigación de Campo.....	79
<b>3.6.3 Procesamiento de los datos</b> .....	<b>79</b>
<b>CAPITULO IV ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACION</b>	
4.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN. ....	82
4.2 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL ALCALDE MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, LA UNIÓN. ....	104
4.3 ANALISIS COMPETITIVO DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, LA UNION. ....	108
<b>4.3.1. Condiciones de los factores de la oferta</b> .....	<b>110</b>
<b>4.3.2. Condiciones de demanda</b> .....	<b>112</b>
<b>4.3.3. Industrias relacionadas y de apoyo</b> .....	<b>114</b>
<b>4.3.4. Estructura, estrategia y rivalidad</b> .....	<b>118</b>
<b>4.3.5 El Gobierno</b> .....	<b>120</b>
4.4 ANÁLISIS FODA DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, LA UNIÓN .....	122
4.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	124
<b>4.5.1 Conclusiones</b> .....	<b>124</b>
<b>4.5.2 Recomendaciones</b> .....	<b>126</b>
<b>CAPITULO V PROPUESTA</b>	
5.1 PROPUESTA DE ESTRATEGIA COMERCIAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL MUNICIPIO DE “EL SAUCE”, LA UNIÓN, AÑO 2017. ....	130
<b>Resumen ejecutivo</b> .....	<b>130</b>

<b>Objetivos .....</b>	<b>131</b>
<b>Justificación .....</b>	<b>132</b>
5.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA:.....	134
<b>5.2.2 Etapa II: Evaluación de la Economía Local .....</b>	<b>135</b>
5.2.2.1 Análisis competitivo del Municipio de El Sauce, La Unión.....	136
<b>5.2.3 Etapa III: Planteamiento Estratégico .....</b>	<b>139</b>
5.2.3.1 Componente 1: Misión y Visión .....	140
5.2.3.2 Componente 2: Objetivos y Metas.....	141
5.2.3.3 Componente 3: Estrategia de Desarrollo Comercial. ....	142
5.2.3.4 Plan de Acción.....	146
<b>5.2.4 Etapa IV: Implementación de la Estrategia .....</b>	<b>149</b>
<b>5.2.5 Etapa V: Revisión de la Estrategia .....</b>	<b>153</b>
5.2.5.1 Control y evaluación de las estrategias .....	156
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	158
ANEXOS .....	161

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico local es uno de los principales factores que requieren mayor atención en nuestros días, esto debido a que, es el camino por el cual se logrará el crecimiento económico y social de las municipalidades, las cuales, permitirán encaminarse hacia un desarrollo en todo de país.

Durante la guerra civil, la Zona Oriental de El Salvador, sufrió muchos cambios en el ámbito social y comercial; esto impactó negativamente en el desarrollo económico, especialmente en el Municipio de El Sauce del Departamento de La Unión, ya que afectó directamente el área comercial; desde entonces, el Municipio no ha podido recuperar el comercio hasta la actualidad. Por ello, se hizo necesario realizar una investigación que permitiera determinar una propuesta para el desarrollo del municipio.

La presente investigación, en el capítulo uno contiene el problema de investigación, que tiene inmerso los antecedentes, donde se mencionan los acontecimientos que produjeron el problema en investigación; la situación problemática, que muestra el problema principal que padece la ciudad de El Sauce, y algunos otros problemas que derivan de la problemática principal; el enunciado del problema, el cual es una interrogante que enmarca la incidencia de la solución en el problema en investigación; posteriormente, se encuentra la justificación, en la cual se especifica porque se llevó a cabo el estudio y los beneficios de su realización; la delimitación de la investigación, en donde se determina el lugar y tiempo exacto en donde se realiza la investigación; los objetivos de la investigación, los cuales son el fin a alcanzar en este

estudio; por último el sistema de hipótesis, las cuales son las conjeturas a demostrar con la realización de la investigación.

En el capítulo dos de este documento, se observa el marco de referencia, el cual se divide en marco histórico, en donde se muestra la historia del problema y la historia comercial que es un elemento fundamental por el rumbo que lleva la investigación; el marco teórico, que exhibe la teoría en la que se basa la investigación y la cual ayudará a sustentar la solución al problema; el marco conceptual, que contiene los principales términos que podrían generar controversia al momento de su interpretación y por último, el marco normativo, que contiene las leyes que deben seguir las municipalidades y habitantes, en relación a la temática en estudio.

Así mismo, en el capítulo tres, se describe la metodología de la investigación, que incluye el tipo de estudio a realizar; el universo, que detalla la población perteneciente al municipio de El Sauce; la muestra, la cual señala los respectivos cálculos estadísticos que se realizan para establecer las unidades de análisis considerada a estudiar, se señalan los métodos y técnicas de investigación utilizados en el presente estudio; los instrumentos, que consta de una encuesta y una guía de entrevista para esta investigación y el procedimiento, en donde se detalla el proceso de validación de instrumentos y el proceso de la investigación.

En el capítulo cuatro, se presentan los resultados de la encuesta dirigida a los habitantes del municipio de El Sauce, también, los resultados de la entrevista dirigida a las autoridades municipales; además, los resultados de un análisis competitivo del

municipio de El Sauce, en donde se muestran las principales competencias con las que cuenta el municipio; así mismo, el análisis FODA del municipio, el cual contiene las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que este cuenta, y como parte final del capítulo las conclusiones y recomendaciones, el cual es el resultado de la investigación realizada.

Por último, se presenta el capítulo cinco, que contiene la propuesta, la cual está elaborada con base en las cinco etapas del proceso de planificación estratégica y en ella la estrategia de desarrollo comercial la cual comprende el planteamiento estratégico en base a cuatro componentes: visión y misión, objetivos y metas, rumbo estratégico, proyectos y plan de acción, y este es acompañado por un Plan de Implementación que el cual, incluye costos y responsables, finalmente se presenta una gráfica GANTT.



**CAPITULO I:**

**PLANTEAMIENTO**

**DEL PROBLEMA**

## **1.1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1.1 Antecedentes del Problema<sup>1</sup>**

El Municipio de El Sauce, ubicado en el departamento de La Unión, históricamente se caracterizó como uno de los municipios con un índice aceptable de comercio. Alrededor del año 1807, según el corregidor intendente don Antonio Gutiérrez y Ulloa, San Antonio del Sauce era una importante ciudad con 1,377 habitantes dedicados a la industria, ganadera y añilería.

El movimiento económico, se generaba principalmente de la ganadería y la elaboración de añil, un tinte natural, el cual se elaboraba en zonas llamadas obrajes, las cuales, estaban compuestas por un número de estructuras, elaboradas con una materia similar al concreto.

El Sauce, se caracterizó por ser uno de pueblos con mayor comercio; los días martes, era uno de los días más fuertes en el comercio de verdura este se realizaba en la plaza municipal, donde llegaban comerciantes de Anamorós y Lislique a vender sus productos y los días domingo se realizaba el comercio de animales de los ganaderos de la zona, este se llevaba a cabo en la entrada del pueblo. El Sauce contaba con tiendas potenciales las cuales, cubría con todas las necesidades de la población, contaba con una funeraria y dos farmacias. Además, en este municipio se contaba con una fábrica de

---

<sup>1</sup> Rios, Gilberto (Diciembre 2013).Fiestas navideñas; El Sauce, la Unión. Breve monografía de El Sauce. P.23

oréganos para la producción de aceites, ya que estas tierras era un lugar muy potencial para el cultivo de orégano.

En 1980, el comercio que caracterizaba al municipio se deterioró drásticamente, esto a consecuencia del conflicto armado que sufrió el país, desde entonces toda la población que llegaba a adquirir sus productos al Sauce, se trasladaría años más tarde a la Santa Rosa de Lima, la cual se posiciono como el mayor dinamizador del comercio en el departamento de La Unión, a tal punto que los pequeños comerciantes que habitan en El Sauce, se trasladaron hasta este municipio para realizar sus actividades comerciales.

Hasta la fecha, el comercio de El Sauce no se ha podido recuperar, ya que en muchas ocasiones ha existido iniciativa por parte de los pobladores comerciantes y algunos líderes locales, en emprender diversos negocios como: Fábricas de concentrados, veterinarias, librerías, tiendas, panaderías y comedores, pero éstas se han visto en la necesidad de cerrar; debido a que los pobladores necesitan hacer transacciones bancarias para obtener dinero para sus compras, y al no contar con un banco en la Ciudad, estos prefieren viajar hacia Santa Rosa de Lima para adquirir todo tipo de productos y servicios, ello debido, a que el comercio en Santa Rosa de Lima se encuentra diversificado y ahí los pobladores pueden encontrar un sin número de opciones para satisfacer sus necesidades.

Además, los Sauceños aparte de viajar a Santa Rosa de Lima para adquirir diversidad de productos y servicios, también lo hacen para distribuir o vender lo que

ellos mismos producen; dichos productos se pueden enumerar en diversidad, los cuales son un recurso propio del Municipio de El Sauce, muestra de ello, es la siguiente tabla en donde se ilustran los diferentes productos, entre los que se pueden apreciar de producción: agrícola, ganadera y avícola:

<b>Producción Agrícola</b>			<b>Producción Ganadera</b>		<b>Producción Avícola</b>	
<b>Cultivos</b>	<b>Superficie Sembrada en ha</b>	<b>Producción en kg</b>	<b>Ganadería</b>	<b>Total</b>	<b>Aves</b>	<b>Total</b>
<b>Frijol</b>	9.3	4922	Vacuno	7497	Gallos-Gallinas	28,548
<b>Maíz</b>	1450.7	1478322	Porcino	4450	Pavos	166
<b>Arroz</b>	2.2	2416	Caballar	465	Patos	140
<b>Maicillo</b>	720.6	727732	Mular	181	-	-

**Tabla N° 1:** Recursos productivos con los que cuenta el Municipio de El Sauce Anualmente.<sup>2</sup>  
**Fuente:** Plan Estratégico 2012- 2015 de la Alcaldía Municipal de El Sauce

Ante esta situación; la población de la Ciudad de El Sauce, recorren 17 kilómetros por alrededor de una hora en transporte público, para abastecerse de los productos utilizados diariamente en sus hogares y al mismo tiempo realizar todo tipo de trámites: bancarios, de telefonía, etc.

<sup>2</sup> **Nota tabla 1:** Los datos de la producción anual del Municipio de El Sauce, La Unión.

### **1.1.2 Situación Problemática:**

Con los resultados obtenidos mediante el estudio preliminar, se ha determinado lo siguiente:

Los habitantes de la ciudad, tienen que recorrer 17 kilómetros, alrededor de una hora en el transporte público para poder abastecerse de los productos que utilizan en la vida diaria, realizar trámites bancarios, pagos de facturas, atención médica, compra de medicamentos; compra-venta de equinos, bovinos, porcinos, avícolas y sus derivados; situación que desencadena en un problema actualmente muy serio para la población de la Ciudad de El Sauce, el cual es el poco desarrollo comercial de la zona, el cual perjudica de manera directa a toda la población del municipio, dificultad por la cual, los comerciantes pierden demasiado tiempo y dinero en transportarse a otra ciudad para realizar actividades comerciales que podrían realizar en el lugar donde residen, si se contara con un comercio activo en la zona.

Además, la alcaldía del municipio está dejando de percibir ingresos (que provendrían de esas actividades comerciales, si se realizaran en el municipio) que podrían usarse para fortalecer la economía local y contribuir a la realización de obras de beneficio para sus habitantes.

Es de vital importancia, la búsqueda de una solución ante esta situación, ya que el municipio cuenta con recursos que con el tratamiento adecuado podrían generar el desarrollo del comercio en el municipio, obteniendo un amplio beneficio tanto para la

alcaldía con el ingreso de fondos provenientes de impuesto, los comerciantes y también para los habitantes del municipio.

Con el aprovechamiento de los recursos y la aplicación de la estrategia comercial se estaría dando oportunidad a que los habitantes comercialicen sus productos en la ciudad, además la población podría realizar sus compras y tramites en el mismo municipio, sin tener que realizar largos viajes, en búsqueda de satisfacer dichas necesidades, logrando así el desarrollo económico de la localidad; además se contaría con ingresos provenientes de impuestos que fortalecerían la economía local.

### **1.1.3 Enunciado del Problema**

¿En qué medida la propuesta de estrategia comercial contribuirá al desarrollo económico del municipio de El Sauce, La Unión?

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Después de la guerra civil, la Zona Oriental del país, sufrió muchos cambios en el ámbito social y comercial; específicamente el Municipio de El Sauce del Departamento de La Unión, ya que debido a la migración de los habitantes y el temor de la población por los constantes ataques armados el comercio que ahí se daba desapareció; desde entonces el Municipio no ha podido recuperar el comercio, afectando el desarrollo económico del mismo.

A pesar de que este municipio cuenta con recursos naturales, gente trabajadora y experiencia en comercio, este no se ha reactivado desde los tiempos de guerra, de ahí, la

necesidad de que se realice un estudio, que proporcione una guía, con la cual, se pueda lograr reactivar el comercio del Municipio de El Sauce.

El Municipio presenta actualmente poco desarrollo económico, pobreza, migración, deficiencia de servicios básicos, por lo que se decidió proponer una estrategia de desarrollo comercial, para mejorar el desarrollo local del Municipio de El Sauce, aprovechando todos los recursos que posee; siendo muy importante para la Alcaldía Municipal, pequeños comerciantes y los habitantes en general.

Esta propuesta está dirigida a la Alcaldía Municipal de El Sauce, con el propósito de incrementar el comercio, aprovechando los recursos que posee la zona, los cuales son la agricultura, la ganadería, entre otros y de esta manera lograr la reactivación del comercio, beneficiando así, a los habitantes del municipio, lográndose beneficios de manera siguiente:

- Comerciantes: tendrán mayores oportunidades para poder vender ya que se tendrá un incremento en la demanda, no habrá necesidad de trasladarse a otros lugares para poder vender sus productos.
- Inversionista: mejores oportunidades para emprender nuevos negocios, ya que esta estrategia pretende asegurar la rentabilidad de los negocios.
- Habitantes de El Sauce: con la aplicación de la estrategia se generaran empleos directos y esto beneficiara al desarrollo económico de El Sauce.

Así mismo, se beneficiara a las demás municipalidades como un modelo de desarrollo económico y a la Universidad contribuyendo al área de investigación y

desarrollo ya que tendrán a disposición una propuesta de estrategia comercial para brindar información a estudiantes y futuros investigadores, y obtener conocimientos sobre estrategias comerciales para el desarrollo económico local.

La elaboración de la propuesta permitirá al estudiante responsable de la investigación obtener conocimientos sobre la creación de estrategias comerciales para el desarrollo económico de municipios.

### **1.3 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Espacial**

El proyecto se realizó en el municipio de El Sauce del departamento de La Unión.

#### **1.3.2 Temporal**

La recopilación de la información relacionada con el comercio del Municipio de El Sauce, se realizó en el periodo que va desde 1980 a 2017, ya que este periodo permite obtener información que muestra dicha actividad experimento cambios.

#### **1.3.3 Normativa**

El estudio se realizó en el límite de las leyes que tendrían incidencia en la ejecución de la propuesta realizada.



### **1.3.4 Teórica**

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó a bien fundamentarse en la teoría presente en libros, revistas, páginas web e internet, para tener una visión amplia de la problemática a tratar y de las posibles soluciones.

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 Objetivo general:**

Proponer una estrategia comercial que permita el desarrollo económico al municipio de El Sauce, La Unión.

### **1.4.2 Objetivos específicos:**

- Determinar el contenido teórico de las estrategias para el desarrollo comercial.
- Realizar un diagnóstico para conocer la situación actual del municipio de El Sauce.
- Elaborar un plan de acción que permita una mejor estrategia comercial.

## **1.5 SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **1.5.1 Hipótesis general**

Una estrategia comercial permitirá el desarrollo económico del municipio de El Sauce.

### **1.5.2 Hipótesis específicas:**

- A mejor determinación del contenido teórico de las estrategias mejor será el planteamiento del desarrollo comercial.
- A mayor diagnóstico, mayor conocimiento actual del municipio.

**CAPITULO II:**

**MARCO**

**DE**

**REFERENCIA**

## 2.1 MARCO HISTÓRICO

### 2.1.1 Historia del Municipio de El Sauce, La Unión<sup>3</sup>

En 1807, según el corregidor intendente don Antonio Gutiérrez y Ulloa, San Antonio del Sauce era ya una importante reducción de ladinos, con 1,377 habitantes dedicados a la industria, ganadera y añilería, que pertenecía desde 1786 al partido de Gotera y desde principios del siglo XIX al curato de Anamorós.

Posteriormente, una vez constituido el Estado de El Salvador y con fecha 5 de marzo de 1827, la Asamblea emitió un decreto, en virtud del cual se dividió en dos: el antiguo y extenso partido de Gotera, a expensas del cual, se creó el distrito de San Antonio del Sauce, que comprendía al pueblo de este nombre, como cabecera, y como anejos a los de Santa Rosa de Lima, Saco (hoy Concepción de Oriente), Polorós, Anamorós y Lislique, además de Pasaquina, que se segregó del partido de San Alejo (hoy distrito de La Unión).

Por decreto legislativo del 4 de julio de 1832, con los partidos de Gotera y San Antonio del Sauce, se formó un nuevo distrito judicial, provisto de un Juez de 1.ª Instancia, que residió originariamente en la cabecera del primero, pero que se trasladó al segundo por ley del 6 de septiembre de 1838. Una ley anterior, de 6 de marzo de 1837, había ordenado que la municipalidad de este pueblo fuera presidida por un alcalde, en vez de dos. El 22 de julio de 1839 el general Francisco Ferrera, invadió el territorio

---

<sup>3</sup> Ríos, Gilberto (Diciembre 2013). Revista de Fiestas navideñas; El Sauce, la Unión. Breve monografía de El Sauce. P.23-24

salvadoreño y a las cinco de la mañana de ese día ocupó el pueblo de San Antonio del Sauce, habiendo capturado a los señores Marcos Sánchez y Pablo Benítez. Como cabecera del distrito de su mismo nombre entró a formar parte del departamento de La Unión, al ser creado éste por ley del 22 de junio de 1865, segregándose así del departamento de San Miguel al que había pertenecido desde el 22 de junio de 1824. Según don Guillermo Dawson, “El Sauce obtuvo el título de Villa en 1870”. A partir del 3 de febrero de 1881, la Villa de San Antonio del Sauce dejó de ser cabecera del distrito de igual denominación, jerarquía que pasó a la Villa de Santa Rosa de Lima.

Administración: Para su administración, El Sauce se encuentra dividido en 5 cantones y 48 caseríos, siendo sus cantones: Canaire, El Rincón, San Juan Santa, Rosita y Talpetate.

Cultura: Las fiestas patronales de El Sauce se celebran del 11 al 13 de junio en honor a San Antonio de Padua.

Turismo: Algunos lugares recomendados a visitar en este municipio son el sitio arqueológico Piedra Cacalutepic, las Tres Marías y Río Sauce.

El Sauce tiene una extensión territorial de 146.71 kilómetros cuadrados, tiene una población aproximada de 7 mil habitantes y se encuentra a 80 metros de altura sobre el nivel del mar. Posee el título de Ciudad, concedido en 2006 y se encuentra a una distancia de 189 kilómetros de San Salvador.

### **2.1.2 Historia Comercial<sup>4</sup>**

En 1786, El Sauce contaba con 1,377 habitantes dedicados a la industria, ganadera y añilería.

El movimiento económico, se generaba principalmente de la ganadería y la elaboración de añil, un tinte natural, el cual se elaboraba en zonas llamadas obrajes, las cuales estaban compuestas por un número de estructuras, elaboradas con una materia similar al concreto, elaborado con cal y otros materiales conocidos. Luego de un tiempo la añilería desapareció, esto sucedió en la década de los 80.

El Sauce, se caracterizó por ser uno de pueblos con mayor comercio, los días martes era uno de los días más fuertes en el comercio de verdura; este se realizaba en la plaza municipal donde llegaban comerciantes de Anamorós y Lislique a vender sus productos y los días domingo se realizaba el comercio de animales de los ganaderos de la zona, este se llevaba a cabo en la entrada del pueblo. En el municipio se podían encontrar tiendas potenciales las cuales cubrían con todas las necesidades de la población, contaba con una funeraria y dos farmacias.

En 1965, se creó un Rastro municipal, el cual, no fue utilizado y posteriormente fue destinado para vivienda.

---

<sup>4</sup> Rios, Gilberto (Diciembre 2013).Fiestas navideñas; El Sauce, la Unión. Breve monografía de El Sauce. P.23

El Sauce contaba con una fábrica de oréganos para la producción de aceites, ya que el municipio era un lugar muy potencial para el cultivo de orégano. Esta fábrica desapareció en el año 1970.

En 1980, a raíz de la guerra que atravesó el país, el comercio característico del municipio se vio brutalmente afectado, al punto que este desapareció; tiempo después, se empezó a formar otra potencia comercial, esta se ubicaría en Santa Rosa de Lima; lugar al que la mayoría de la población estaba siendo atraída, y donde próximamente habitantes del municipio vecino (El Sauce), fueron acercándose a comercializar sus productos y a adquirir los que ellos necesitaban.

#### **2.1.2.1 Situación Actual:**

Actualmente, el comercio en el municipio de El Sauce no parece restablecerse, surgen iniciativas que tienden a fracasar, debido a que no hay planes activos para ello; los pobladores no cuentan con empresas que ofrezcan los productos y servicios que estos requieren a menudo; ejemplo de ello son superes o comerciales, en donde ellos pudiesen comprar productos de primera necesidad o entidades bancarias, con lo cual, los Sauceños podrían retirar sus remesas en el municipio y consumir en el mismo lugar.

La realidad es que los habitantes siguen trasladándose hacia Santa Rosa de Lima para hacer comercio y obtener productos y servicios, lo cual trae consigo muchas desventajas, lejos de alimentar la economía de su municipio lo hacen en la del municipio vecino, además de verse obligados a viajar alrededor de dos horas ida y regreso.

El mayor movimiento económico hasta la fecha, es en época de las fiestas patronales del municipio, en el cual se establecen algunas ventas de comida y bebida, para los asistentes.

Mientras en la Alcaldía Municipal no se busque una alternativa que contenga planes que reactiven el comercio en el municipio, este, no pasara de las pequeñas tiendas informales que posee ahora, mientras que los productores locales sigan alimentando la economía del municipio de Santa Rosa de Lima.

## **2.2 MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1 El Desarrollo Local<sup>5</sup>**

Como sabemos, la responsabilidad principal de los diferentes niveles de gobierno es promover el desarrollo, entendida como construcción de capacidades y derechos de las personas.

En este sentido, el desarrollo local lo entendemos como un proceso concertado de construcción de capacidades y derechos ciudadanos en ámbitos territoriales político-administrativos del nivel local (municipios = territorio) que deben constituirse en unidades de planificación, de diseño de estrategias y proyectos de desarrollo en base a los recursos, necesidades e iniciativas locales.

---

<sup>5</sup> Rojas Morán, Luis M. Manual para la Gestión Municipal del Desarrollo Económico Local, Capítulo I, II Desarrollo Local.2006.



Este proceso incorpora las dinámicas del desarrollo sectorial, funcional y territorial, que se emprendan desde el Estado, las organizaciones sociales y la empresa privada en el territorio.

El desarrollo local, es integral; es decir, incorpora en el diseño de sus planes al conjunto de dimensiones presentes en el territorio: social, económico, ambiental, etc. Por ello, iniciar un proceso de desarrollo local debe permitir favorecer el crecimiento económico, la democracia política y el progreso social, de modo que se vaya alcanzando el desarrollo humano sostenible.

En la medida que es un esfuerzo organizado de toda la sociedad local será necesario un fuerte liderazgo que deberá asumir el gobierno local (la municipalidad).

Tradicionalmente, se ha considerado a los gobiernos locales como empresas de servicios (orientadas a la ejecución de obras e infraestructuras), limitando las posibilidades de actuación de los alcaldes y funcionarios públicos en la promoción e impulso de un desarrollo integral de sus territorios. Afortunadamente, esta visión está siendo superada en la mayoría de nuestros países que están inmersos en un proceso de descentralización territorial que, entre otros, provee a las municipalidades y gobiernos regionales de las herramientas formales necesarias para asumir adecuadamente un mayor grado de autonomía en la gestión y distribución de los recursos.

En la medida que es un esfuerzo organizado de toda la sociedad local, será necesario un fuerte liderazgo que deberá asumir el gobierno local (la municipalidad).

Ámbito territorial del desarrollo local: La unidad básica, en el desarrollo local es precisamente el territorio o municipio. Este tiene un conjunto de características que señalamos a continuación:

- Demarcación geográfica definida y características físicas espaciales.
- Gobierno con administración propia: municipalidad.
- Población vecinal vinculada: vecinos, sentido de pertenencia, etc.
- Patrón socio – productivo: actividades económicas definidas por sector y producto «estrella» de la economía.
- Dotación de recursos a utilizar: recursos naturales, posicionamiento, etc.
- Articulación regulada con las instancias públicas y privadas de mayor escala.
- Dinámicas, sectoriales y funcionales, que tienen una lógica de inversión no necesariamente racional en la localidad.

Sin embargo, la característica principal es la dispersión de los escasos recursos, ya sea por la escasa coordinación entre actores y agentes de desarrollo o la inexistencia de voluntad, capacidades y estructuras para gestionar los Planes de Desarrollo de manera sistémica.

### **2.2.1.1 Desarrollo Económico Local<sup>6</sup>**

El desarrollo económico local puede definirse, como señala la Organización Internacional del Trabajo, como «un proceso de desarrollo participativo que fomenta los acuerdos de colaboración entre los principales actores públicos y privados de un

---

<sup>6</sup> Rojas Morán, Luis M. Manual para la Gestión Municipal del Desarrollo Económico Local, Capítulo II, I Desarrollo Económico. 2006.

territorio, posibilitando el diseño y la puesta en práctica de una estrategia de desarrollo común a base de aprovechar los recursos y ventajas competitivas locales en el contexto global, con el objetivo final de crear empleo decente y estimular la actividad económica» (Rodríguez-Pose, 2002).

Dicho en otras palabras, se trata de un proceso de crecimiento económico y cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local (Vázquez Barquero, 1988), y en el cual pueden distinguirse varias dimensiones:

- a) **Económica**, en la cual, los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales, con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados.
- b) Formación de recursos humanos**, en la que los actores educativos y de capacitación conciertan con los emprendedores locales la adecuación de la oferta de conocimientos a los requerimientos de innovación de los sistemas productivos locales.
- c) Socio-cultural e institucional**, en la que los valores e instituciones locales permiten impulsar o respaldar el propio proceso de desarrollo.
- d) Político-administrativa**, en la que la gestión local y regional facilitan la concertación público-privada a nivel territorial y la creación de «entornos innovadores» favorables al desarrollo productivo y empresarial.
- e) Ambiental**, que incluye la atención a las características específicas del medio natural local, a fin de asegurar un desarrollo sustentable ambientalmente.

El desarrollo económico local, en tanto proceso participativo promueve alianzas entre los principales actores públicos y privados de un territorio definido con el objetivo de estimular la actividad económica. Este proceso exige el diseño y la implementación de una estrategia de desarrollo continuo, utilizando los recursos locales y el desarrollo de ventajas competitivas en un contexto global. De este modo, el diseño y la implementación de enfoques de desarrollo económico local responde a la necesidad de encontrar las soluciones más idóneas y sostenibles a los requerimientos locales, dirigiéndose simultáneamente a las diferentes dimensiones del proceso de desarrollo mediante la integración de sus aspectos económicos con las dimensiones culturales, sociales e institucionales.

Asimismo, podemos considerar al desarrollo económico local, como una alternativa a las viejas recetas de desarrollo que ponen el énfasis solo en la atracción de inversiones para lo cual aplicaron medidas de apertura y desregulación normativa y tributario y pusieron el énfasis en la inversión en infraestructura. Este enfoque, al no tomar en cuenta las dinámicas económicas locales y regionales, dejó en el abandono o precariedad las iniciativas de empresas de pequeña escala que en los últimos años fueron las que amortiguaron los efectos de las crisis económicas en nuestros países.

Los enfoques de promoción desarrollo económico local, se apoya en las dinámicas locales de estas empresas, de los recursos existentes y coloca en su verdadera dimensión las políticas de atracción de inversiones saludables al desarrollo local. Al mismo tiempo, busca formas de conectar las políticas de desarrollo local, regional y nacional en un sólo marco de actuación integrador. En consecuencia, el desarrollo económico local es un

proceso que provee diferentes soluciones de acuerdo al lugar, cultura y potencial económico, circunstancias políticas y el entorno social e institucional. Amplía el sentido de propiedad del proceso de desarrollo y propicia la innovación mediante el uso de conocimientos y capacidades locales.

El desarrollo económico local posibilitara el crecimiento y desarrollo de la economía a partir de la identificación de sus vocaciones productivas que permitan su especialización y posicionamiento competitivo.

El nivel de éxito de este proceso dependerá de la capacidad de organización de los agentes del territorio (económicos, políticos, etc.) y la generación de negociaciones distintas con los diferentes niveles del Estado, para:

- Crear la institucionalidad para el fomento económico en el territorio.
- Especializar y diversificar las actividades productivas y fortalecer las empresas existentes, alentando la competitividad y haciendo de la innovación un instrumento para ello.
- Promoción de nuevas actividades empresariales.
- Mejora de los recursos humanos y del mercado de trabajo local.
- Aprovechamiento de los recursos naturales y del medio ambiente local a partir de un mejor conocimiento de éstos.

### **2.2.1.2 Desarrollo Comercial Local<sup>7</sup>**

El comercio local se desarrolla en un entorno cada vez más competitivo y cambiante en el que, la aparición de nuevos formatos comerciales o los cambios sociales y diferentes estilos de vida que generan nuevas tendencias en consumo, plantean la necesidad de desarrollar estrategias dirigidas a la dinamización comercial.

También, las propias ciudades compiten cada vez más entre sí por posicionarse como destinos de inversión, destinos turísticos o destinos comerciales, lo que exige la implementación de acciones que mejoren su posición en el contexto territorial en el que se ubican. En este contexto, parece claro que el comercio tiene un papel importante por su capacidad de aportar identidad a un municipio y contribuir a reforzar su imagen y posicionamiento. Para lograr resultados en este sentido, las empresas comerciales deben desarrollar estrategias de mejora: modernización de su gestión, adecuación de su oferta, actualización de su imagen, calidad de sus servicios, así como también las municipalidades apoyar a estas empresas por medios de diferentes acciones. Pero estas acciones deben realizarse en el marco de un programa más amplio que va más allá de los propios establecimientos, ya que actuando de forma integral en las áreas comerciales se está contribuyendo a mejorar la competitividad de las empresas, pero también la competitividad del municipio.

---

<sup>7</sup> Concejo de cámaras de la comunidad Valeriana; oficina de comercio y turismo. Plan de acción comercial de Sant Joan d'Alacant 2012.

La dinamización comercial, se entiende por tanto, como una herramienta para mejorar la competitividad de las empresas y por otro lado, mejorar el atractivo del espacio urbano y de la propia ciudad.

#### **2.2.1.2.1 Estrategias de Desarrollo comercial Local<sup>8</sup>**

Hoy en día, se han implementado muchas estrategias alrededor del mundo que impacten en el desarrollo económico local y que con ello de logre un amplio beneficio para las regiones afectadas.

Para lograr entender ampliamente a que hace referencia el concepto de estrategias comerciales es importante desglosarlo: el termino estrategia se define como un patrón de actos destinados para alcanzar metas previamente fijadas mediante la coordinación y encauzamiento de los recursos que el municipio posee. Mientras que el término comercial está relacionado directamente con la aceptación de los negocios y productos por los clientes.

Las estrategias de desarrollo comercial local más destacadas están:

1. Comités de Desarrollo Local.
2. Liderazgo Local y Promoción a la Inversión.
3. Apoyo a microempresarios.
4. Hacer del Municipio un atractivo turístico.

---

<sup>8</sup> Economía y Finanzas internacionales Proyecto académico de la facultad de Economía, [www.puce.edu.ec](http://www.puce.edu.ec), 2016.

## 1. Comités de Desarrollo Local<sup>9</sup>

¿Qué es un Comité de Desarrollo Local? Un Comité de Desarrollo Local (CDL), es un espacio y mecanismo de participación ciudadana que pretende la vinculación y coordinación dinámica entre el gobierno municipal y la ciudadanía (organismos territoriales, ONGs), actores económicos; es un mecanismo pluralista de amplia participación territorial.

Este mecanismo se ha venido configurando en el país en los últimos catorce años, como un medio para responder a la necesidad de contar con un espacio permanente de participación ciudadana en los procesos de toma de decisión, sobre asuntos estratégicos para el desarrollo del municipio, especialmente para el ejercicio de la planificación participativa.

Los orígenes de este mecanismo en diferentes municipios del país, al igual que las experiencias de su evolución, son muy diversas. En algunos casos inicia como propuesta de organismos no gubernamentales y en otras como exigencia de algunas agencias de cooperación o de las mismas instituciones del Estado salvadoreño, quienes condicionaron su apoyo financiero a la existencia de planificaciones elaboradas de manera participativa en el ámbito municipal.

Hay CDL, que nacieron configurados por una diversidad de actores, incluyendo el gobierno municipal, hay otros cuya configuración es estrictamente ciudadana y desde ella interactúan con el gobierno municipal.

---

<sup>9</sup> Fundación Nacional para el Desarrollo. (2008). Mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión municipal. Recuperado de [www.repo.funde.org](http://www.repo.funde.org)



#### Importancia y utilidad del Comité de Desarrollo Local:

- Es un espacio de participación de ámbito municipal, que abre la posibilidad para que la ciudadanía participe en la toma de decisiones importantes para el territorio. El CDL se puede convertir en interlocutor de las instancias gubernamentales y no gubernamentales del ámbito municipal.
- Permite identificar de mejor manera las principales problemáticas que enfrenta la población y por tanto, tomar decisiones más acertadas desde la lógica de la corresponsabilidad.
- Mejora la eficacia y sinergia entre ciudadanía y gobierno local, el CDL y el gobierno municipal además de identificar y priorizar la inversión municipal de manera conjunta, también deben garantizar el financiamiento para ejecutar sus proyectos.
- Facilita el efectivo ejercicio de la ciudadanía. El CDL en tanto espacio o expresión de participación de la ciudadanía conociendo sus derechos y espacios de incidencia ciudadana, puede contribuir a cohesionar y dinamizar su desarrollo, lo que la convierte en socia y gestora de su propio desarrollo.
- Fortalece la transparencia y la gobernanza; La interacción gobierno-gobernados, no solo es beneficiosa para la ciudadanía, lo es también para el concejo municipal; es más fácil gobernar con respaldo ciudadano que asumir las consecuencias de una oposición fortalecida por actos poco participativos con vicios de corrupción y con escasas señales de transparencia.

- Es un medio para empujar el desarrollo local: La identificación, selección y priorización de inversiones, para impulsar el desarrollo de políticas y estrategias municipales; a través de planes de inversión, estratégicos de ordenamiento etc.
- Se fortalece la democracia y el desarrollo local; en la medida que las decisiones o priorizaciones son respetadas por el gobierno municipal, o al menos se tiene un eficiente sistema de rendición de cuentas, mayor será el fortalecimiento democrático a nivel municipal.

Para Implicaciones derivadas del marco legal se toma el Art. 115 del Código Municipal el cual, indica que es obligación de los gobiernos municipales promover la participación ciudadana. En consecuencia al no hacerlo los gobiernos municipales están violando el mencionado artículo, lo que podría dar lugar a demandas legales ante las instancias competentes.

Muchos gobiernos municipales creen aún que el ejercicio de los mecanismos de participación ciudadana es opcional y por tal motivo su cumplimiento hasta estos días depende directamente de la apertura democrática y disposición a la transparencia de los o las gobernantes de turno.

¿Cómo se organiza un CDL? Un CDL puede nacer por iniciativa de la ciudadanía o del concejo municipal, puede estar integrado por múltiples actores o solo con representaciones territoriales de las comunidades a través de ADESCOS o comunidades rurales y urbanas de un municipio.

Para organizar un CDL, como mecanismo de participación ciudadana, no hay una sola metodología. Sin embargo proponemos a la luz de la experiencia que se ha venido desarrollando en el país, algunos elementos que deberían ser considerados.

- Elaboración de un diagnóstico del tejido socio organizativo, que básicamente consiste en la elaboración de un directorio municipal de organizaciones, gremios, empresas e instituciones. Sobre la base del diagnóstico el concejo municipal debe designar la responsabilidad para que alguien facilite el proceso de organización del CDL.
- Preparación de la iniciativa; Se trata de la identificación de algún proceso específico, que reclame la necesidad de intervención ciudadana; un proceso específico puede ser la elaboración de un Plan Estratégico, un Presupuesto Participativo, un Plan de Inversión Participativo, una Consulta Popular, o la Consulta Vecinal Sectorial, entre otros.
- Definición de la naturaleza del CDL; Consiste en establecer la misión, objetivos, principios y conformación, así como sus líneas básicas de funcionamiento. Aunque idealmente el CDL es constituido para funcionar indefinidamente, puede haber una decisión en sentido contrario, lo anterior dependerá directamente de la naturaleza, enfoques y prioridades que a este mecanismo le asignen sus fundadores.
- El visto bueno y cooperación del gobierno local. En general se espera que este mecanismo trabaje en completa armonía y cooperación, con las autoridades

municipales, en lo posible sobre la base de un convenio entre la municipalidad y el mecanismo creado, en el cual se establezcan los niveles básicos de autonomía.

## **2. Liderazgo Local y Promoción a la Inversión<sup>10</sup>:**

En diversas regiones y localidades, ha crecido la importancia de la promoción de las inversiones para la creación de condiciones de competitividad, originándose algunas iniciativas públicas y privadas favorables al desarrollo de las empresas y la cohesión social (mejora de infraestructura y servicios de comunicaciones e información, energía, riego, etc.; así como la constitución de mesas de concertación o comités locales de desarrollo económico).

Sin embargo, aún no existe consenso en los actores locales sobre las estrategias que se deben seguir, ni un suficiente desarrollo institucional que las sustente y ponga en práctica. Esta problemática se expresa en lo siguiente:

- Existen importantes propuestas y una apertura de espacios de concertación para el desarrollo territorial local; no obstante, estas propuestas no se han convertido en un marco estratégico concertado que oriente la toma de decisiones para la concreción y aplicación de los proyectos de inversión externa impulsados desde los niveles centrales de gobierno.
- En las actuales condiciones de economía de mercado, el marco legal para su regulación y para la promoción de inversiones es insuficiente, sin que se manifieste un liderazgo regional en la elaboración y levantamiento de las

---

<sup>10</sup> Rojas Morán, Luis M. Manual para la Gestión Municipal del Desarrollo Económico Local, Capítulo IV: Iniciativas Municipales en Promoción del Desarrollo Local (DEL). 2006

propuestas respectivas, salvo en el caso de la privatización de los puertos, donde se ha planteado, previamente a la misma, la aprobación de una ley portuaria que limite las posibilidades del control monopólico.

- La producción y difusión de información es uno de los servicios estratégicos imprescindibles para el desarrollo de negocios. Si bien existieron importantes mecanismos de información, no se han tomado iniciativas mayores para consolidar o crear centros de información dedicados a la búsqueda de mercados o al fortalecimiento de la cadena productiva local y/ o regional.
- Ninguna región o localidad puede promover inversiones sin la construcción y difusión de una imagen suya que sea ofrecida a los actores del entorno. En necesario publicitar, «marketear» las ventajas que se tienen para la inversión. Sin embargo, en esta dirección existen escasos ejemplos de liderazgos locales.
- La representación, la articulación entre sí y con el sector público, y las capacidades de elaboración y negociación de propuestas de los gremios empresariales regionales y/o locales, no se han desarrollado suficientemente; como tampoco lo han hecho las iniciativas gremiales de oferta de servicios para favorecer el desarrollo de los negocios.
- Las capacidades gerenciales y de gobierno de los actores regionales, locales, públicos y privados son asimismo débiles. Hay un importante desconocimiento de los nuevos modelos y herramientas de gestión, como también de las potencialidades regionales y locales.

Lo anterior nos lleva a concluir en la necesidad de consolidar el rol de los gobiernos locales como promotores de las inversiones, así como en el fortalecimiento de la cohesión de los actores en estos espacios.

De usarse óptimamente las posibilidades del entorno (demandas de productos, intereses de inversionistas, políticas de gobierno etc.), con miras a la expansión de las capacidades institucionales de gestión, en el cambio de visión y en la concertación, es posible ampliar y profundizar las iniciativas de promoción de inversiones. Aunque para ello, el fortalecimiento de la instancia regional de gobierno a partir de una descentralización bien diseñada, potenciaría significativamente las capacidades regionales, locales, públicas y privadas para el desarrollo de plataformas de competitividad.

Por consiguiente, la consolidación del proceso de planeamiento estratégico territorial tanto local como regional, al movilizar a los actores en torno a objetivos estratégicos comunes, crea mayores posibilidades para avanzar en el camino de crear un entorno regional competitivo y conseguir márgenes importantes de equidad y cohesión social.

### **3. Apoyo a microempresarios:<sup>11</sup>**

Políticas Y Herramientas para la Promoción de la Empresarialidad Local:

El fomento de la empresarialidad local nos permite potenciar las capacidades de un territorio para crear y desarrollar nuevas iniciativas empresariales y para fortalecer las empresas existentes. La empresarialidad territorial depende en gran medida del

---

<sup>11</sup> COMURES, Guía de Políticas y Herramientas Municipales para la Promoción del Desarrollo Económico Local, N° 6 Políticas Y Herramientas para la Promoción de la Empresarialidad Local, 2014.

dinamismo emprendedor de una sociedad y del acceso a crédito, información de mercados, personal capacitado, innovación tecnológica y de gestión empresarial, infraestructura pública, asociatividad privado y público-privado, entre muchos otros.

Diferentes Tipos de Intervenciones a Implementar para la Promoción Empresarial:

**a. Promoción de nuevos emprendimientos**

En esta línea se debe de promover el desarrollo de una cultura emprendedora, así como implementar programas para la concretización de estos emprendimientos. Se recomienda, por un lado tener una variedad de instrumentos, tanto para promover emprendimientos pequeños surgidos desde actividades de autoempleo, como para promover emprendimientos con capacidad de acumulación vinculados al desarrollo e innovación de productos y servicios (uso de tecnología), pues son estos los que tienen mayor capacidad de generar riqueza.

**b. Mejora del proceso productivo para el incremento de la Productividad**

Especialmente en actividades económicas para las que se ha identificado demanda de mercado insatisfecha y se estima que localmente existe potencial para incrementar la producción. Esta intervención está muy vinculada a la de desarrollo de producto y procesos tecnológicos y deben ser realizadas para atender a sectores más dinámicos y potenciales, tomando como base los sectores focalizados en el Plan Estratégico. También deben incluir el control de calidad de los procesos productivos y los bienes y servicios.

Los procesos de mejora del proceso productivo requieren intervenciones no tan puntuales (casi se podría decir que de mediano plazo), pues requieren adecuaciones de tecnología de las empresas, cambios en el proceso productivo, adiestramiento, etc.

Este tipo de intervenciones se realiza mediante proyectos específicos que se orienten a lograr cambios tangibles medidos en el aumento de la productividad y rentabilidad empresarial.

**c. Desarrollo y fortalecimiento empresarial de la Mype: Centro de Servicios**

Se debe procurar la conformación de ventanillas únicas de promoción de servicios que combinen los siguientes servicios, tal como se está realizando actualmente en muchas Municipalidades del país, a través del Proyecto de Competitividad Municipal Empresarial del AID:

- Servicios de formalización y constitución empresarial. Para ello es vital integrar a instituciones públicas encargadas de los tributos, la formalización y la misma Municipalidad.
- Servicios de Desarrollo Empresarial, para mejorar la gestión productiva, comercial y financiera de las empresas.
- Servicios avanzados a la producción, que posibiliten que las empresas locales tengan acceso a servicios tecnológicos especializados. Brindados a través de los Centros de Innovación Tecnológica, programas de extensión e investigación universitaria, etc.



- Servicios financieros, se debe garantizar la diversidad de modalidades de crédito y otras modalidades (Por ejemplo: Leasing, créditos de proveedores) a fin que cubran los diferentes requerimientos. Es importante que todos los programas y proyectos de desarrollo y fortalecimiento empresarial inicien con un diagnóstico, a fin de que se seleccionen y adecuen los instrumentos que se usarán para atenderlos.

#### **d. Búsqueda y apertura de Mercados y Articulación Comercial**

Este tipo de intervenciones suelen ser la parte final de un proceso que se inicia con actividades para el incremento de productividad y el desarrollo y fortalecimiento empresarial.

Son útiles para actividades en las que existen oportunidades de mercado y se encuentran numerosos productores/as, que generan volúmenes de producción importantes y de preferencia están agrupados en conglomerados. Consiste básicamente en la búsqueda de mercados para colocar la oferta existente, por lo que se trata de identificar diferentes oportunidades comerciales o de venta de la producción hacia industrias que la puedan procesar. Pero hay que tener presente que para llegar a la articulación comercial, se requieren una serie de pasos previos a fin de asegurar que la producción tenga la calidad y el precio necesario para competir.

#### **e. Cooperación Empresarial y Asociatividad**

Se debe de dar un vuelco en la forma en cómo se entiende la asociatividad en los negocios, hay que transitar hacia lógicas más de cooperación empresarial, es decir

empresas individuales que flexiblemente cooperan entre sí, bajo condiciones de confianza para obtener beneficios tangibles: acceder a mercados, alcanzar economías de escala, abaratar costos de insumos en compras conjuntas, etc. Bajo esta lógica están comenzando a operar las unidades empresariales, más dinámicas, conformando consorcios, formas asociativas que sin perder la individualidad garantizan los beneficios de la asociatividad.

Herramientas de apoyo a los microempresarios:

**a. Centros de Servicios**

Herramienta orientada al desarrollo y fortalecimiento de las empresas, principalmente las Mypes, mediante la promoción y el acceso a servicios empresariales, con el objetivo de mejorar el proceso productivo, el producto y la gestión empresarial.

Un centro de servicios es un mecanismo que permite condensar la oferta de servicios y acercarla a los empresarios y trabajadores Mype de manera organizada.

Sin embargo, su labor no sólo es el acceso, sino también permite:

- Ofrecer mejores servicios, en la medida que se inician en un diagnóstico empresarial, ello permite que se seleccionen adecuadamente los servicios necesarios para atenderlos.
- Orientación de la oferta de servicios a fin de adecuarla a los sectores estratégicos (dinámicos y potenciales) priorizados en el Plan, permitiendo la

adecuación y especificidad de los Servicios a las necesidades y características locales.

- Mejorar la oferta de servicios empresariales, ya sea atrayendo nuevas instituciones y nuevos servicios y/o fortaleciendo el mercado local de proveedores, de acuerdo a los requerimientos.

Los centros de servicios funcionan como ventanillas únicas de promoción de servicios que combinan, generalmente, los siguientes servicios:

- Servicios de diagnóstico empresarial.- para identificar el estado situacional y problemática Mype e identificar las necesidades de soporte técnico.
- Servicios de formalización y constitución empresarial.- para ello es vital integrar a instituciones públicas, la Municipalidad con otras como notarías.
- Servicios de Desarrollo Empresarial, para mejorar la gestión productiva, comercial y financiera de las empresas. Estos servicios suelen brindarse por instituciones públicas y privadas como las ONG's o consultoras de servicios.
- Servicios avanzados a la producción, que posibiliten que las empresas locales tengan acceso a servicios tecnológicos especializados. Brindados a través de los Centros de Innovación tecnológica, programas de extensión e investigación universitaria, etc.
- Servicios financieros, se debe garantizar la diversidad de modalidades de crédito y otras modalidades (pe. Leasing, créditos de proveedores) a fin que cubran los diferentes requerimientos.

Los centros de servicios benefician directamente a los empresarios y trabajadores locales, principalmente de la Mype que son los que tienen menores posibilidades de acceder a los servicios (desinformación, costos, barreras de acceso, etc.). En ese sentido, se recomienda priorizar la atención a los sectores estratégicos del Plan, a los empresarios y emprendedores de poblaciones vulnerables (Por ejemplo: Mujeres, jóvenes) y a los negocios con menos de 3 o 5 años de creación (emprendimientos).

¿Cómo se implementa y gestiona un Centro de Servicios?

En el entendido, que la Municipalidad es el actor que lidera el proceso DEL en la localidad, debe ser la entidad encargada de implementarlo, directamente o a través de su gestión interinstitucional, pudiendo establecerla en las sedes de Asociaciones de Municipios. Para ello se requiere contar con un espacio y dotación de infraestructura en la que se puedan instalar módulos de las principales instituciones proveedoras de servicios. Es un hecho que no todas las instituciones existentes en una localidad podrían ubicarse en el Centro de Servicios, se deberá de priorizar las que ofrecen mayor gama de servicios acorde a las necesidades locales, y siempre buscando que en conjunto se complete con todas las líneas.

#### **b. Bolsa de Articulación Comercial**

La articulación comercial, es una herramienta que posibilita el aprovechamiento de las oportunidades derivadas de la demanda de productos o servicios, que son suplidas por las empresas locales, vía la articulación comercial. Este tipo de herramienta es útil para actividades en las que existen oportunidades de mercado y se encuentran

numerosos/as productores/as, que generan volúmenes de producción importantes y de preferencia están agrupados en conglomerados o “clusters”, principalmente los priorizados en el Plan Estratégico de Desarrollo.

Para un mejor funcionamiento se requiere complementar con estrategias de “marketing territorial”, en la medida que además de dar a conocer los productos y servicios, también se logre el posicionamiento de la localidad.

La Bolsa de articulación comercial, permitiría atender a unidades económicas que elaboren productos o servicios requeridos por las empresas, exportadores y otros (generalmente servicios tercerizados de empresas). Se deberá priorizar la búsqueda de mercados para los sectores más abundantes y más dinámicos a efectos que la dinamización de estos sectores sirva de catalizador de los otros sectores.

La bolsa de articulación comercial también es una herramienta interesante para generar ingresos en poblaciones pobres que tienen habilidades y destrezas técnicas y que pueden ofrecer servicios y productos demandados en la localidad y fuera de ella.

Los servicios que se ofrecen a los beneficiarios son:

- Capacitación y Asistencia Técnica (AT) (que podría ser mediante el mecanismo de bonos). En el caso de la AT, debe abarcar desde el diagnóstico y selección de los grupos que atenderán los pedidos, la asesoría durante la producción (probablemente se necesite incluir capacitación en nuevas técnicas, AT para el

desarrollo de producto), el control de calidad durante el proceso y al producto final.

- Articulación comercial a mercados locales, regionales, nacionales y de exportación.
- Promoción de espacios de encuentro: redes locales para la articulación comercial.

### **c. Promoción de Emprendimientos mediante Fondos Concursables**

¿Qué son los concursos para promover emprendimientos? Son iniciativas que permiten canalizar los esfuerzos y recursos de los emprendedores locales, en la conformación de negocios gestionados bajo principios empresariales (teniendo como base un plan de negocios). Existen muchas variantes de concursos según la población objetivo a la que beneficiarán. Los más efectivos son los que combinan el desarrollo de capacidades con la dotación de un fondo semilla (o fondo mixto que combine capital semilla con crédito) que permite concretar el negocio y ponerlo a funcionar.

¿A quiénes está dirigido? Los concursos pueden ser aplicados para promover emprendimientos de diferentes “tamaños”, sean estos muy pequeños como los de autoempleo o más grandes como los emprendimientos que se espera se conviertan en pequeñas empresas de acumulación. Sin embargo, es clave que se apliquen de forma diferenciada y que desde los ámbitos locales se pueda acceder a ellos, caso contrario se tendrá que lidiar con altas tasas de filtraciones. Esta diferenciación de públicos objetivos incluye una diferenciación de procedimientos, instrumentos, requerimientos, características de la AT y del premio.

#### **d. Fortalecimiento de la Asociatividad**

Se debe de dar un vuelco en la forma en cómo se entiende la asociatividad en los negocios, hay que transitar hacia lógicas más de cooperación empresarial, es decir empresas individuales que flexiblemente cooperan entre sí, bajo condiciones de confianza para obtener beneficios tangibles: acceder a mercados, alcanzar economías de escala, abaratar costos de insumos en compras conjuntas, etc. Bajo esta lógica están comenzando a operar las unidades empresariales más dinámicas conformando consorcios, formas asociativas que sin perder la individualidad garantizan los beneficios de la asociatividad.

#### **4. Hacer del Municipio un atractivo turístico<sup>12</sup>:**

El Turismo es importante en el desarrollo económico y social de un determinado lugar gracias a su capacidad de captar divisas; generar empleos productivos; contribuir al desarrollo regional equilibrado, estimular gran parte de los sectores económicos y fortalecer la identidad cultural. Pero se debe resaltar que todos aquellos beneficios que se pueden obtener del Turismo sólo llegarán a concretizarse a través de un buen plan de acción que logre una explotación racional y por consiguiente un desarrollo sostenible de los recursos con fines turísticos pues como sabemos, la actividad turística implica un desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas las cuales han de generar un impacto de distinta magnitud en las unidades o ecosistemas donde interviene.

---

<sup>12</sup> Cruz Ledesma, Singrid Stefani, Turismo alternativa de desarrollo de los pueblos y regiones de Perú, 2006.

Impacto del Turismo: Al hacer un análisis del efecto de las actividades turísticas en un área natural debemos tomar en cuenta tanto sus efectos positivos como negativos, siendo este a la vez directo, indirecto o inducido, tangible o intangible.

#### **A) Impacto socio-cultural**

Este se evidencia a mediano o largo plazo sobre todo en la población receptora, en los cambios en la estructura de la población, en la transformación de las formas y tipos de ocupación, transformación de valores, en su influencia sobre la vida tradicional, en la modificación de patrones de consumo. Por otro lado también se manifiesta, acelerando la tendencia a los cambios culturales que despojan de su significado a los elementos culturales, convirtiéndolos en sólo una mercancía más.

#### **B) Impacto Económico**

A nivel local y regional el mayor impacto se da en la generación de empleo de manera directa o indirecta al requerirse mano de obra (técnica y profesional).

**a) Efectos directos:** Son los empleos generados por las empresas que suministran bienes y servicios directamente a los visitantes.

Cabe señalar, que estos empleos en muchos casos son estacionales y poco calificados, además la modernización de algunas infraestructuras turísticas en muchos casos no responde a un desarrollo endógeno y equilibrado con las otras actividades productivas.



- **Efectos indirectos** "multiplicadores" Los que se producen en la medida en que la actividad de las empresas específicamente turísticas impulsa el desarrollo de otras empresas del sistema económico.

#### **2.2.1.2.2 Proceso de Planificación Estratégica del Desarrollo Comercial Local<sup>13</sup>**

Las buenas prácticas indican que el desarrollo comercial local debe ser siempre guiado por una estrategia. Idealmente, una estrategia de desarrollo comercial local será un componente de un plan de desarrollo estratégico más amplio que incluya componentes sociales y del medio ambiente. La estrategia de desarrollo comercial local provee un enfoque en el fortalecimiento de la economía local y en la construcción de la capacidad local. El término de tiempo asignado a una estrategia de desarrollo comercial local es típicamente de cinco a diez años incluyendo los planes de implementación anuales. La secuencia lógica de estas etapas se resume en el siguiente cuadro.

Las cinco etapas del proceso de planificación estratégica: Un proceso de planificación estratégica de desarrollo local típicamente cuenta con cinco etapas, y aunque en el cuadro aparecen como etapas separadas, en la práctica la planificación del Desarrollo Económico Local es un proceso flexible y una etapa a menudo continúa paralelamente con otra de acuerdo a las necesidades locales. Si se encuentran problemas durante una

---

<sup>13</sup> Gwen Swinburn, Soraya Goga y Fergus Murphy, Desarrollo Económico Local: Un Instructivo Para El Desarrollo Y La Implementación De Las Estrategias Y Planes De Acción De Desarrollo Económico Local, enero 2006.

**Nota:** Los autores Gwen Swinburn, Soraya Goga y Fergus Murphy, plantean el Proceso de planificación estratégica del desarrollo económico local, pero para efectos de este estudio en desarrollo, estos se emplearan como Proceso de planificación estratégica del desarrollo comercial local.

etapa en particular, pueden no ser el resultado del trabajo realizado en dicha etapa, sino del trabajo realizado en la etapa previa. En estos casos, puede ser necesario revisar las etapas previas y las subsiguientes para resolver problemas. La estrategia es un documento flexible que debe ser cambiado según las circunstancias que se vayan dando en el proceso.

---

### Desarrollo Comercial Local

#### Las Cinco Etapas

---

Etapa 1: Organización de la iniciativa.	Etapa 4: Implementación de la estrategia
Etapa 2: Evaluación de la economía local.	Etapa 5: Revisión de la estrategia.
Etapa 3: Elaboración de la estrategia	

---

**Tabla 2:** La secuencia de cinco etapas del proceso de planificación estratégica<sup>14</sup>.

**Fuente:** Gwen Swinburn, Soraya Goga y Fergus Murphy, Desarrollo Económico Local: Un Instructivo Para El Desarrollo Y La Implementación De Las Estrategias Y Planes De Acción De Desarrollo Económico Local, enero 2006.

#### 2.2.1.2.2.1 Etapa 1: Organización de la iniciativa

Para organizar exitosamente la estrategia de desarrollo local, los arreglos institucionales y la participación de los actores involucrados deben de ser acordados al comienzo del proceso de planificación. Se debe establecer un equipo de desarrollo económico local en la alcaldía o dentro de una organización asociada y este equipo debe inicialmente manejar el proceso de planificación estratégica.

---

<sup>14</sup> **Nota Tabla 2:** El proceso de desarrollo económico local, está integrado por 5 etapas, las cuales también hacen que el Desarrollo Comercial Local sea un proceso más ordenado y óptimo para obtener los mejores resultados posibles.

Un desarrollo económico local exitoso requiere de la colaboración en conjunto de los sectores público (gubernamental), privado (industrial), y no-gubernamental (ONGs, sindicatos de comercio, entidades sociales, cívicas y religiosas). El proceso de planificación estratégica comienza al identificar personas, instituciones públicas, empresas, industrias, organizaciones cívicas, organizaciones profesionales, organizaciones de enfoque e investigación, instituciones de capacitación y otros grupos que comprenden o tienen impacto sobre la economía local.

Las aptitudes, experiencias y recursos que aportan los grupos de actores involucrados contribuyen al proceso general de planificación estratégica. Establecer relaciones laborales sólidas y estructuras organizativas para apoyar el proceso de planificación de la estrategia creará alianzas públicas, privadas y no-gubernamentales beneficiosos y de largo plazo. Estas relaciones laborales pueden variar desde grupos relativamente informales de trabajo, a redes semi-formales, al establecimiento de una agencia de desarrollo regional (ADR) o a una concertación público privada formalmente constituida. Mantener y sostener este tipo de alianzas es a menudo un factor crítico y desafiante que determina la efectividad de los esfuerzos de desarrollo económico local.

#### **2.2.1.2.2.2 Etapa 2: Evaluación de la economía local**

Para extraer información clave sobre la economía local, una evaluación efectiva de la economía local comenzará por elaborar una revisión preliminar de las relaciones y actividades económicas existentes dentro del área, y utilizará la información cuantitativa y cualitativa que destaca las estructuras y tendencias en el desarrollo comercial o

empresarial, el sector de manufactura, empleo, destrezas y otros datos que ayudarán a identificar la dirección estratégica de la economía local.

La primera etapa de una evaluación de una economía local es determinar los datos que son pertinentes, requeridos, y que están disponibles, así como identificar los datos que no están claros, que no existen o que faltan y que es necesario adquirir para la evaluación. Luego de obtener estos datos, resulta necesario analizarlos para proveer un perfil de la economía local. Varios instrumentos, incluyendo el análisis FODA, indicadores comparativos y económicos regionales pueden ser utilizándoseos para extraer una información clave sobre la economía local. Una planificación efectiva de la estrategia de Desarrollo Económico Local incluye una revisión y un análisis de la contribución de los programas y proyectos de desarrollo económico local del área.

#### **2.2.1.2.2.1 Análisis FODA<sup>15</sup>**

Estas siglas provienen del acrónimo en inglés SWOT (strenghts, weaknesses, opportunities, threats); en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia

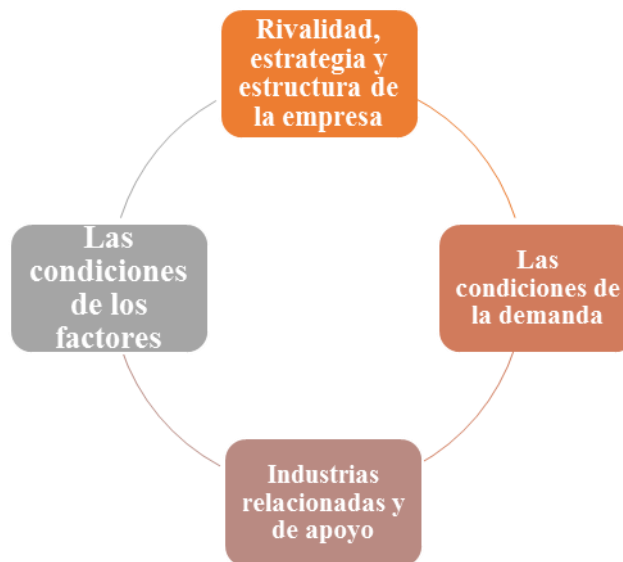
---

<sup>15</sup> Ponce Talancón, Humberto, La Matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones, vol. 12, núm. 1: 113-130. enero-junio, 2007.

tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

#### 2.2.1.2.2.2.2 Diamante de Porter<sup>16</sup>

El diamante de Michael Porter es un sistema mutuamente autorreforzante, ya que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. El diamante es un sistema en el que el papel de sus componentes puede contemplarse por separado, porque como se mencionó anteriormente se encuentran todos interrelacionados entre sí, y el desarrollo o actuación de uno siempre va a beneficiar o a afectar a los otros; este se esquematiza así:



**Figura N° 1:** Diamante de Porter<sup>17</sup>.

**Fuente:** M. Porter, Marketing Internacional, Capítulo III; García-Sordo, Juan B. 2001

<sup>16</sup> Marketing Internacional, Capítulo III; García-Sordo, Juan B. 2001

<sup>17</sup> **Nota Figura N° 1:** Esto es un esquema que sirve para mostrar resumidamente un análisis competitivo.

### **1) Condiciones de los factores:**

El primer atributo del diamante lo constituye la condición de los factores. En este caso el concepto de la teoría económica clásica ha sido revolucionado completamente por Porter. Las naciones tienen éxito en aquellas industrias que son particularmente creativas e innovadoras. Los factores de producción no son nada más que los insumos necesarios para competir en cualquier sector, tales como mano de obra, tierra cultivable, recursos naturales, capital e infraestructura.

### **2) Condiciones de la demanda.**

El segundo determinante genérico de la ventaja competitiva nacional en un sector que se encuentra dentro del diamante de Michael Porter son las condiciones de la demanda interior para el producto o el servicio del sector. Tres atributos genéricos de la demanda interior son especialmente significativos: la composición de la demanda interior, la magnitud y pautas del crecimiento de la demanda interior y los mecanismos mediante los cuales se transmiten a los mercados extranjeros las preferencias domésticas de una nación.

### **3) Industrias relacionadas y de apoyo.**

El tercer determinante genérico de la ventaja nacional en un sector es la presencia en la nación de sectores proveedores o sectores conexos que sean internacionalmente competitivos. Las empresas nacionales se benefician cuando sus proveedores son competidores globales.

#### **4) Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.**

El cuarto determinante genérico de la ventaja competitiva nacional en un sector es el contexto en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad interior. Las metas, estrategias y formas de organizar las empresas de cada uno de los sectores varían mucho de unas a otras naciones. La ventaja nacional se deriva de un buen acoplamiento de estas opciones y de las fuentes de ventaja competitiva en un determinado sector. El último, y probablemente más importante de los cuatro atributos, se relaciona con la intensidad de la rivalidad interna, la cual obliga a las industrias a competir en forma más agresiva, innovadora y a adoptar una actitud "global".

#### **5) Gobierno.**

Se habla mucho de los Gobiernos en los tratamientos de la competitividad. Muchos lo ven como una vital influencia en la moderna competencia. El auténtico papel del Gobierno en la ventaja competitiva nacional es el de influir en los cuatro determinantes. El gobierno puede influir positiva o negativamente en cada uno de los cuatro determinantes (y verse influido por ellos). Las condiciones de los factores se ven afectadas por la política respecto al mercado, la política educativa y otras intervenciones por el estilo.

La evaluación de la economía local:

- Identifica recursos públicos, privados y no-gubernamentales;
- Recopila e identifica datos críticos cuantitativos y cualitativos, nuevos y existentes;
- Establece sistemas de manejo de datos para uso futuro de monitoreo y evaluación<sup>18</sup>.

### 2.2.1.2.2.2 Etapa 3: Elaboración de la estrategia

Tal como es el caso en una planificación estratégica urbana completa, se espera lograr una propuesta integrada de planificación estratégica de desarrollo económico local. Al diseñar la estrategia, los profesionales del gobierno municipal y el grupo principal de actores involucrados necesitan balancear las necesidades del desarrollo económico local con las necesidades sociales y ambientales. Una típica estrategia de DEL tiene una variedad de componentes, los que se amplían en la siguiente tabla:

<b>Elementos de la estrategia</b>	
Visión	Describe el consenso de los actores involucrados sobre el futuro deseado para la comunidad
Metas	Basadas en la visión general y especifican resultados deseados del proceso de planificación económica
Objetivos	Establece estándares de desempeño y actividades de enfoque para el desarrollo de cada meta. Tienen período de logro definido y se pueden medir
Rumbo Estratégico	Establece la estrategia genérica, funcionales y operativas
Proyectos y planes de	Implementan componentes específicos de programas. Deben seguir un orden de prioridad, y los costos deben

<sup>18</sup> Gwen Swinburn, Soraya Goga y Fergus Murphy, Desarrollo Económico Local: Un Instructivo Para El Desarrollo Y La Implementación De Las Estrategias Y Planes De Acción De Desarrollo Económico Local, enero 2006.



---

acción	ser establecidos. Tienen período de ejecución definido y se pueden medir.
--------	---

---

**Tabla 3:** Elementos de la estrategia<sup>19</sup>.

**Fuente:** Gwen Swinburn, Soraya Goga y Fergus Murphy, Desarrollo Económico Local: Un Instructivo Para El Desarrollo Y La Implementación De Las Estrategias Y Planes De Acción De Desarrollo Económico Local, enero 2006.

#### **2.2.1.2.2.4 Etapa 4: Implementación de la estrategia**

Una estrategia es un plan general que tiene propósitos y acciones de corto, mediano y largo plazo, y define lo que se va a lograr. Establece una agenda para promover y desarrollar las fortalezas económicas físicas, sociales y ambientales de una comunidad local y aborda tanto los obstáculos como las oportunidades.

##### **2.2.1.2.2.4.1 Plan de implementación**

Cada estrategia, debe contar con un plan de implementación que a su vez es apoyado por planes de acción de proyectos individuales. El plan de implementación define los requerimientos de presupuestos y de recursos humanos, así como las implicaciones institucionales y de procedimiento de la implementación de la estrategia de DEL. Es un documento único que contiene todos los programas y proyectos de DEL dentro de una estrategia, sirve como un documento de programación integrado, para mantener claridad de dirección estratégica, y se asegura que los programas y proyectos no compitan inapropiadamente por los recursos o el apoyo. Con un período de uso de uno a tres años, un buen plan de implementación resultará en un uso más eficiente y

---

<sup>19</sup> **Nota tabla 3:** En esta tabla se presentan algunos elementos que debe poseer una estrategia Comercial.

efectivo de los presupuestos existentes y puede ser utilizado para atraer fondos de fuentes externas, como el gobierno nacional, agencias bilaterales y multilaterales, y el sector privado.

#### **2.2.1.2.2.4.2 Planes de acción**

Los Planes de Acción Comercial constituyen un instrumento de referencia al servicio de los municipios que debe permitir, a los ayuntamientos y demás agentes públicos y privados, la adopción de las medidas necesarias para la dinamización del sector comercial y la consolidación de un modelo de ciudad comercial equilibrado, eficiente y al servicio de los consumidores.

Estos Planes integran el análisis de los aspectos sociales, económico comerciales y urbanísticos que pueden incidir en el desarrollo comercial de los municipios y permiten diagnosticar cuál es la situación competitiva del comercio de un municipio. A partir de los mismos, se desarrollan líneas de actuación que se concretan en un programa de actuaciones detallado dirigido a la consecución de los objetivos marcados por el Plan<sup>20</sup>.

Los proyectos que pueden ser implementados en un corto plazo y que resultan en “ganancias tempranas” juegan un rol importante, en la construcción de motivación y confianza entre los actores involucrados. Otros proyectos tendrán un período de mediano a largo plazo. En cada caso, los proyectos deben ser respaldados por individuos o por un grupo de actores en base a sus intereses, recursos, compromiso y experiencia.

---

<sup>20</sup> Concejo de cámaras de la comunidad Valeriana; oficina de comercio y turismo. Plan de acción comercial de Sant Joan d'Alacant 2012

El desarrollo de un buen sistema de monitoreo y evaluación para una estrategia integrada de desarrollo económico local es importante y permite el proceso de análisis y la revisión. Le permite al equipo de desarrollo económico local cuantificar los resultados correctamente, justificar gastos, determinar mejoras y ajustes necesarios, y desarrollar buenas prácticas. Los indicadores pueden ser identificados para medir el proceso y el impacto.

#### **2.2.1.2.2.5 Etapa 5: Revisión de la estrategia**

La estrategia de Desarrollo Económico Local se escribe generalmente para un periodo de tres a ocho años, pero debe ser revisada anualmente para permitir que se realicen ajustes en respuesta a las condiciones cambiantes locales.

Una revisión más completa generalmente tiene lugar cada tres años. La implementación de la estrategia de Desarrollo Económico Local debe, sin embargo, estar sujeta a una evaluación rigurosa anual. Esta revisión debe considerar los recursos disponibles para la entrega de la estrategia e incluir unos indicadores de monitoreo y evaluación establecidos y acordados de la economía local.

La revisión debe incluir, cuando sea posible, insumos, productos, resultados e impactos, así como el proceso de implementación y el nivel y alcance de participación de los actores involucrados. De forma paralela a la revisión de la estrategia, deben ponerse en marcha los sistemas para monitoreo del progreso de cada proyecto. Estos sistemas le permiten a los tomadores de decisiones a ajustar la estrategia en respuesta a las condiciones cambiantes. En la medida que algunos programas o proyectos se vayan

terminando o se identifiquen como inapropiados, pueden identificarse nuevos programas o proyectos<sup>21</sup>.

### 2.3 MARCO CONCEPTUAL

En búsqueda de una sana interpretación de los términos en esta investigación citados, se enlista el siguiente marco conceptual:

- **Desarrollo Local:** es un proceso concertado de construcción de capacidades y derechos ciudadanos en ámbitos territoriales político-administrativos del nivel local (municipios = territorio) que deben constituirse en unidades de planificación, de diseño de estrategias y proyectos de desarrollo en base a los recursos, necesidades e iniciativas locales<sup>22</sup>.
- **Desarrollo Económico Local:** Es un proceso mediante el cual los sectores público, privado y no-gubernamental trabajan colectivamente para crear mejores condiciones para el crecimiento económico y para la generación de empleo. El propósito del desarrollo económico local es fortalecer la capacidad económica de un área local para mejorar su futuro económico y la calidad de vida para todos<sup>23</sup>.

---

<sup>21</sup> Gwen Swinburn, Soraya Goga y Fergus Murphy, Desarrollo Económico Local: Un Instructivo Para El Desarrollo Y La Implementación De Las Estrategias Y Planes De Acción De Desarrollo Económico Local, enero 2006.

<sup>22</sup> Rojas Morán, Luis M. Manual para la Gestión Municipal del Desarrollo Económico Local. Capítulo I: Globalización y desarrollo local.2006.

<sup>23</sup> Rojas Morán, Luis M. Manual para la Gestión Municipal del Desarrollo Económico Local. Capítulo II: Municipalidad y Promoción del Desarrollo Local. 2006.

- **Comercio:** Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor.
- **Comercio informal:** se define como aquel intercambio económico que se realiza de manera irregular y oculta. Irregular porque no sigue los procesos fiscales y de permisos requeridos por las autoridades para ejercer esa actividad
- **Comercio formal:** es aquel que se rige bajo las normas de comercio del país en donde se efectúa, por lo cual se ampara en los estatutos legales vigentes.
- **Estrategia:** es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.<sup>24</sup>
- **Planeación estratégica:** se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones inter funcionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.
- **Estrategia comercial:** es el plan para llevar los productos al mercado y sobrevivir en el tiempo. Sin un plan, fácilmente podemos perder el rumbo y perder el negocio.
- **Economía local:** es el estudio de la producción, distribución y consumo que se producen dentro de una comunidad.
- **Estrategia de desarrollo local:** es el camino seleccionado para alcanzar los objetivos propuestos.

---

<sup>24</sup>Silva Lira, Iván. Metodología para la Elaboración de Estrategias de Desarrollo Local”, Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile. 2003

- **Análisis FODA:** consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas.<sup>25</sup>

## **2.4 MARCO NORMATIVO**

Por la naturaleza de la investigación se citaran las leyes siguientes; con las cuales se tiene relación:

### **2.4.1 Constitución de la República<sup>26</sup>**

Debido a que la presente investigación se basa en el desarrollo local de una municipalidad en particular, se tomaran ciertos artículos de la Constitución de la República de El Salvador como máximo ente de justicia, los cuales están relacionados con la temática en discusión; los cuales son: artículos 101; en el cual detalla el compromiso del Estado con promover el desarrollo económico y social, 203; en el que se señala la autonomía de los municipios y la legislación de estos, la cual será por medio de un Código Municipal y el compromiso de dichos municipios a ser partícipes en planes de desarrollo nacional o regional ejecutados por otras instituciones públicas y el artículo 207; en el cual se citan los lineamientos para el manejo de los fondos de las municipalidades y el compromiso a que estos sean destinados a proyectos de desarrollo económico del Municipio.

---

<sup>25</sup> Ponce Talancón, Humberto, Enero-Junio, 2007, La Matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones, vol. 12, núm. 1: 113-130, Enero-Junio, 2007.

<sup>26</sup> Constitución de la República, Decreto N° 38, de fecha 20 de Diciembre de 1983.

**Art. 101.** – El orden económico debe responder esencialmente a principios de justicia social, que tiendan a asegurar a todos los habitantes del país una existencia digna del ser humano.

El Estado promoverá el desarrollo económico y social mediante el incremento de la producción, la productividad y la racional utilización de los recursos. Con igual finalidad, fomentará los diversos sectores de la producción y defenderá el interés de los consumidores.

**Art. 203.** – Los Municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentara los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.

Los Municipios estarán obligados a colaborar con otras instituciones públicas en los planes de desarrollo nacional o regional.

**Art. 207.** – Los fondos municipales no se podrán centralizar en el Fondo General del Estado, ni emplearse sino en servicios y para provecho de los Municipios.

Las municipalidades podrán asociarse o concertar entre ellas convenios cooperativos a fin de colaborar en la realización de obras o servicios que sean de interés común para dos o más municipios.

Para garantizar el desarrollo y la autonomía económica de los Municipios, se creará un fondo para el desarrollo económico y social de los mismos. Una ley establecerá el monto de ese fondo y los mecanismos para su uso.

Los Concejos Municipales administrarán el patrimonio de sus Municipios y rendirán cuenta circunstanciada y documentada de su administración a la Corte de Cuentas de la República.

La ejecución del Presupuesto será fiscalizada a posteriori por la Corte de Cuentas de la República, de acuerdo a la ley.

#### **2.4.2 Código Municipal<sup>27</sup>**

El Código Municipal es el medio por el cual se rigen las alcaldías, por la naturaleza de esta investigación, este será tomado en su totalidad, haciendo referencia al objeto y campo de aplicación en el artículo 1; con el fin de que las actividades entorno a la propuesta sean ejecutadas de la manera más eficiente y transparente posible, en especial se cita el artículo 63; numeral 10 en donde toma como ingresos del municipio los aportes provenientes para proyectos de desarrollo económico y social, en base al artículo 207 de La Constitución.

#### **Objeto y campo de aplicación**

**Art. 1.** – El presente Código tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los Municipios.

**Art. 63.** – Son ingresos del Municipio:

---

<sup>27</sup> Código Municipal, Decreto N° 274, de fecha 31 de Enero de 1986.



10. El aporte proveniente del fondo para el desarrollo económico y social de los Municipios establecido en el inciso tercero del artículo 207, de la Constitución en la forma y cuantía que fije la ley.

#### **2.4.3 Código de Comercio<sup>28</sup>**

Con el propósito de que haya un mejor orden en las actividades comerciales que se derivan de la propuesta de estrategia comercial para el Municipio de El Sauce, se tomara el Código de Comercio en su totalidad, para que este rijan las actividades comerciales que se ejecuten en la presente propuesta.

**Art. 1.** – Los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se regirán por las disposiciones contenidas en este código y en las demás leyes mercantiles, en su defecto, por los respectivos usos y costumbres, y a falta de estos, por las normas del Código Civil.

#### **2.4.4 Ley de Impuestos Municipales de El Sauce, Departamento de La Unión<sup>29</sup>**

Se tomó en cuenta esta ley, debido a que esta fue establecida por la alcaldía del municipio en estudio y a que todas las municipalidades gozan de autonomía para establecer sus leyes, también por la relación que existe entre el tema en estudio y esta ley, ya que esta define los impuestos a establecer en el ámbito comercial.

### **Del objeto de la Ley y de los sujetos que intervienen en la relación Jurídico Tributaria**

---

<sup>28</sup> Código de Comercio, Decreto N° 671, de fecha 31 de Julio de 1970.

<sup>29</sup> Ley de Impuestos Municipales de El Sauce, Departamento de La Unión, Decreto N° 973, de fecha 9 de Octubre de 2002.

**Art. 1.** – La presente Ley tiene por objeto establecer los impuestos municipales y regular las relaciones jurídicas que se originan de su aplicación en el municipio de El Sauce.

#### **2.4.5 Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios<sup>30</sup>**

Se colocó esta ley por ser de suma importancia en nuestra temática, ya que esta define algunos destinos de inversión de las municipalidades, los cuales deberán ir en busca del desarrollo económico y social.

**Art. 1.** – Créase el fondo para el desarrollo económico y social de los municipios de El Salvador, que podrá denominarse “FODES”, el cual estará constituido por:

Un aporte anual del Estado al igual al ocho por ciento de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado, que deberá consignarse en el mismo de cada ejercicio fiscal, y entregado en forma mensual y de acuerdo a lo establecido en los artículos 4 y de 4-A de esta ley, el cual podrá financiarse con:

- a) Los subsidios y aportes que posteriormente le otorgue el Estado.
- b) Aportes y donaciones.
- c) Préstamos externos e internos.
- d) Bonos u otros ingresos que por cualquier concepto reciba.

---

<sup>30</sup> Ley de creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios, Decreto N° 74, de fecha 23 de Septiembre de 1988.

**Art. 2.** – El manejo del Fondo Municipal a que se refiere el artículo anterior, estará a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, creado por Decreto Legislativo número 616, de fecha 4 de marzo de 1987, publicado en el Diario Oficial N° 52, Tomo 294, del 17 del mismo mes y año. En el texto de la presente Ley, este organismo podrá denominarse “ISDEM”.

**Art. 4.** – El monto a distribuir estará compuesto por el monto destinado para que el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal los transfiera a los municipios y podrá complementarse con los recursos del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local.

De la asignación total se descontara la cantidad de quince millones de colones, que se destinara en la siguiente forma:

- a) Cinco millones de colones, para el Fondo de Inversión Social del Desarrollo Local, el cual servirá para el sostenimiento de su administración; gastos de funcionamiento, asistencia técnica y capacitación a las municipalidades.
- b) Cinco millones de colones, para el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, que le servirán para gastos de funcionamiento, formación de capital, asistencia técnica y capacitación a las municipalidades.
- c) Cinco millones de colones, para la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador, que utilizará para fortalecer a las municipalidades, a fin de que éstas asuman su rol a nivel departamental y

nacional como representantes directos de los intereses locales, promover el fortalecimiento municipal y el proceso de desarrollo local, potenciar los mecanismos de participación ciudadana, procurar un marco legal que permita a las municipalidades, ejercer y financiar sus competencias, asistir jurídicamente en casos tipo, que garanticen el desarrollo y la autonomía de los municipios.

La asignación para cada municipio, comprenderá los fondos que el instituto salvadoreño de desarrollo municipal les transfiera en efectivo y se complementara con los recursos del fondo de inversión social para el desarrollo local, ambos serán utilizados para obras de infraestructura física. Para lo establecido en este artículo no se aplicara lo que dispone el artículo 5 literal b) y c) de la ley de creación del fondo de inversión social de el salvador, en lo concerniente a las facultades que el fis tiene en cuanto a las prioridades y procedimientos establecidos en dicha ley y su reglamento y los requisitos y lineamientos potestativos del consejo de administración. Asimismo no serán aplicables las facultades de adoptar modificaciones a los proyectos que ejecuten los municipios.

#### **2.4.6 Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal<sup>31</sup>**

La presente Ley, es la encargada de estudiar la organización administrativa y el funcionamiento de los servicios públicos locales con el fin de contribuir a su constante mejoramiento y desarrollo de los mismos, y en el contexto de la presente Tesis tendrá el

---

<sup>31</sup> Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, Decreto N° 616, de fecha 4 de Marzo de 1987.

papel de administrar los fondos que le sean destinados a la municipalidad para una mejor inversión en proyectos de desarrollo local.

**Art. 1.** - Se crea el INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL, como una entidad autónoma de derecho público, especializado en el campo de la administración municipal y que en el texto de la presente Ley podrá denominarse “EL INSTITUTO” o “ISDEM”.

El Instituto tendrá personalidad jurídica y plena capacidad para ejercer derechos, contraer obligaciones e intervenir en juicios; también tendrá patrimonio propio y gozará de autonomía en la administración de sus bienes, operaciones y servicios, lo mismo que en el desempeño de las funciones y actividades que legalmente le corresponden.

**Art. 3.-** El Instituto tendrá como objetivo básico proporcionar asistencia técnica, administrativa, financiera y de planificación, con la finalidad de capacitar a las Municipalidades para el mejor cumplimiento de sus funciones y atribuciones.

#### **2.4.7 Ley de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador<sup>32</sup>**

Como toda entidad pública la Alcaldía del Municipio de El Sauce, que está estrechamente ligada a esta investigación; será objeto de regulación de la por la Ley Corte de Cuentas de la República en cuanto al manejo de los recursos destinados para los proyectos incluidos en la propuesta en desarrollo.

#### **Finalidad de la Corte**

---

<sup>32</sup> Ley de Corte de Cuentas de la República, Decreto N° 438, de fecha 25 de Septiembre de 1995.

**Art. 1.** – La Corte de Cuentas de la República, que en esta Ley podrá denominarse “La Corte”, es el organismo encargado de fiscalizar, en su doble aspecto administrativo y jurisdiccional, la hacienda pública en general y la ejecución del presupuesto en particular, así como la gestión económica de las entidades a que se refiere la atribución de las entidades a que se refiere la atribución cuarta del artículo 195 y los incisos 4 y 5 del artículo 207 de la Constitución de la República.

#### **2.4.8 Ley de la Carrera Administrativa Municipal<sup>33</sup>**

Esta ley se tomara cuenta para que la Alcaldía Municipal pueda ofrecer oportunidades iguales para los ingresos al servicio público municipal, ofrecer así capacitaciones permanentes y asegurar la estabilidad en los cargos.

#### **Del objeto**

**Art. 1.** – El objeto de la presente ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del régimen administrativo municipal, mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleos de la carrera administrativa municipal se hará exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial, social, sexual, religioso o de cualquiera otra índole.

---

<sup>33</sup> Ley de la Carrera Administrativa Municipal, Decreto N° 1039, de fecha 6 de Junio de 2006.

Cada municipalidad deberá regirse conforme a las disposiciones establecidas en la presente ley.

#### **2.4.9 Ley Orgánica de la Administración Financiera<sup>34</sup>**

Esta ley se incluyó debido a que es obligación para las instituciones que pertenecen al sector público que cuenten y hagan uso de un sistema de administración financiera, para un mejor control de los recursos del Estado.

#### **Objeto de la Ley**

**Art. 1.** – La presente Ley tiene por objeto:

- a) Normar y armonizar la gestión financiera del sector público.
- b) Establecer el Sistema de Administración Financiera Integrado que comprenda los Subsistemas de Presupuesto, Tesorería, Crédito Público, y Contabilidad Gubernamental.

#### **2.4.10 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública<sup>35</sup>**

La presente Ley, se incluye para que establezca las normas que se deberán seguir cuando se ejecuten acciones de planificación, adjudicación, contratación, seguimiento y liquidación de las adquisiciones de obras, y para efectos de que la investigación está ligada a una municipalidad en particular, se detallan los siguientes artículos:

#### **Objeto de la Ley, principios y valores**

---

<sup>34</sup> Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, Decreto N° 516, de fecha 18 de Diciembre de 1995.

<sup>35</sup> Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Decreto N° 868, de fecha 15 de Mayo de 2000.

**Art. 1.-** La presente Ley tiene por objeto establecer las normas básicas que regularan las acciones relativas a la planificación, adjudicación contratación, seguimiento y liquidación de las adquisiciones de obras; bienes y servicios de cualquier naturaleza, que la administración pública deba celebrar para la consecución de sus fines.

Las adquisiciones y contrataciones de la administración pública se registrarán por principios y valores tales como: no discriminación, publicidad, libre competencia, igualdad, ética, transparencia, imparcialidad, probidad, centralización normativa y descentralización operativa, tal como están definidos en la ley de ética gubernamental.

#### **Sujetos a la Ley:**

**Art. 2. –** Quedan sujetos a la presente Ley:

- c) Las adquisiciones y contrataciones financiadas con fondos municipales;

#### **Establecimiento de la UACI**

**Art. 9.-** Cada institución de la administración pública establecerá una unidad de adquisiciones y contrataciones institucional, que podrá abreviarse uaci, responsable de la descentralización operativa y de realizar todas las actividades relacionadas con la gestión de adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios. esta unidad será organizada según las necesidades y características de cada entidad e institución, y dependerá directamente de la institución correspondiente.



Dependiendo de la estructura organizacional de la institución, del volumen de operaciones u otras características propias, la UACI podrá desconcentrar su operatividad a fin de facilitar la adquisición y contratación de obras, bienes y servicios.

Las municipalidades podrán asociarse para crear una UACI, la cual tendrá las funciones y responsabilidades de las municipalidades que la conformen. podrán estar conformadas por empleados o por miembros de los concejos municipales, así como por miembros de las asociaciones comunales, debidamente registradas en las municipalidades.

#### **2.4.11 Ley de Inversiones<sup>36</sup>**

Esta ley se tomara en cuenta ya que rige los diferentes tipos de inversiones que puedan contribuir para el desarrollo económico cuando se hace referencia a inversiones: son todos aquellos activos o recursos, ya sean bienes tangibles e intangibles, prestaciones de servicios o financieros en moneda nacional o extranjera, esto sea para la producción de bienes o servicios y la generación de empleos. Estas inversiones pueden ser nacionales o extranjeras.

#### **Objeto de la Ley**

**Art.1.** – La presente ley tiene por objeto fomentar las inversiones en general y las inversiones extranjeras en particular, para contribuir al desarrollo económico y social del país, incrementando la productividad, la generación de empleo, la exportación de bienes y servicios y la diversificación de la producción.

---

<sup>36</sup> Ley de Inversiones, Decreto N° 732, de fecha 11 de Noviembre de 1999.

#### **2.4.12 Ley de Ética Gubernamental<sup>37</sup>**

Esta ley se toma en cuenta porque es importante que los empleados o servidores públicos de la Alcaldía Municipal tengan un desempeño ético al momento de realizar sus funciones para evitar problemas que puedan dañar a la población como a la entidad misma.

#### **Objeto de la Ley**

**Art.1.** – La presente ley tiene por objeto normar y promover el desempeño ético en la función pública; salvaguardar el patrimonio del Estado, prevenir, detectar y sancionar la corrupción de los servidores públicos, que utilice los cargos o empleos para enriquecerse ilícitamente o cometer otros actos de corrupción.

---

<sup>37</sup> Ley de Ética Gubernamental, Decreto N° 1038, de fecha 1 de Julio del año 2006.

**CAPITULO III:**

**METODOLOGÍA**

**DE LA**

**INVESTIGACION**

### **3.1 TIPO DE ESTUDIO**

El enfoque aplicado a la investigación fue mixto, debido a elementos cuantitativos al usar un muestreo probabilístico y cualitativos al realizar un muestro no probabilístico por medio de encuestas dirigidas a los habitantes del Municipio de El Sauce, cuyo propósito fundamental fue realizar inferencias deductivas, es decir ir de lo general a lo específico para poder generar conclusiones efectivas.

#### **3.1.1 Investigación Exploratoria**

El objetivo primordial, de este tipo de investigación es facilitar un mayor discernimiento y comprensión del problema. Se hizo uso de este tipo de investigación, también por que el problema en estudio ha sido poco explorado y fue necesario lograr familiarizarse mejor con la problemática para así lograr una investigación más completa y comprobable.

#### **3.1.2 Investigación Descriptiva**

Se utilizó la investigación descriptiva porque permite conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, es decir se utilizó por que logra describir en todos sus componentes principales una realidad, por lo que permite identificar las bases para la solución del problema.

### 3.1.3 Investigación Analítica

Aplicamos este tipo de investigación porque esta permite una comparación y análisis de variables entre grupos de estudio y de control, además porque permite generar una hipótesis sobre un hecho ocurrido, o por ocurrir, predecir fallas o acontecimientos.

## 3.2 UNIVERSO

**Población:** es el conjunto total de individuos u objetos de los que se desea conocer algo en la investigación. Así mismo se considera que es el todo de los sujetos del estudio y se expresa en cantidad de personas.

Para la presente investigación, la población estudiada está constituida por todos los habitantes del Municipio de El Sauce, siendo estos un total de 6,546<sup>38</sup>.

## 3.3 MUESTRA

Antes de la determinación de la muestra es necesario aclarar los términos relacionados con la misma, como son los siguientes descritos a continuación:

- **Muestra:** es una parte o subconjunto de la población donde se realizara el estudio
  
- **Muestra para la población municipal**

La población municipal está conformada por 9 regidores y el alcalde municipal.

---

<sup>38</sup> DIGESTYC. Resultados VI Censo de Población 2007

### 3.3.1 Cálculo de la muestra para la encuesta

La población sujeta a estudio son los habitantes del Municipio de El Sauce, el cual, tiene una población estimada en 6,546 habitantes, según datos oficiales del VI Censo de Población y Vivienda 2007<sup>39</sup>. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, la cual es la siguiente:

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

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Es la población total

Z= Nivel de confianza

P= Proporción de la población que si aceptan las hipótesis planteadas.

Q= Proporción de la población que no aceptan las hipótesis planteadas

e<sup>2</sup>= Error de estimación o muestral

---

<sup>39</sup> DIGESTYC. Resultados VI Censo de Población y Vivienda 2007.

**Aplicando la formula se obtiene lo siguiente:**

Datos:

n=?

N= 6,546

Z= 1.96 para un nivel de confianza del 95%

P=95%

Q=5%

e<sup>2</sup>= 0.05

$$n = \frac{(6,546)(1.96)^2(0.95)(0.05)}{(0.05)^2(6,546 - 1) + (1.96)^2(0.95)(0.05)}$$

$$n = \frac{1,194.4879}{16.544976}$$

n= 72.1964118

- ✓ Los habitantes a tomar como muestra serán 73 como mínimo, los cuales serán de 18 años en adelante.

### **3.3.2 Cálculo de la muestra para la entrevista**

La población sujeta al estudio para la entrevista son las autoridades del Municipio, el cual se tiene un total de 10 miembros incluyendo el alcalde

municipal, y para efectos de esta investigación se realizara una entrevista dirigida tomando como muestra al señor alcalde Enrique Villatoro.

### **3.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.4.1 Métodos de Investigación**

##### **3.4.1.1 Método Hipotético Deductivo**

Se empleó el método a través del establecimiento de hipótesis y realización de inferencias deductivas para alcanzar conclusiones particulares a partir de las hipótesis establecidas. Con este método se pretendió descubrir las principales causas del problema, como también, descubrir las consecuencias desconocidas que se pudieran estar manifestando, para que dieran los elementos indispensables para deducir las conclusiones respectivas.

##### **3.4.1.2 Método Analítico**

La utilización de este método de investigación consistió en la desmembración del problema en estudio como un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos que se han tendido en los habitantes de la Ciudad El Sauce.

#### **3.4.2 Técnicas de Investigación**

Las técnicas de investigación fueron las que sirvieron como fuentes de obtención de la información; estas fueron: Fuentes primarias, las cuales serán las cuales brindaron información directa y permitieron captar un panorama real sobre la población en estudio.



Las Fuentes Secundarias; permitieron obtener información de forma bibliográfica y analítica, considerada de igual importancia en el desarrollo de la investigación, dentro de estas se encuentran: Libros, monografías, información electrónica, tesis, revistas, textos informes oficiales, entre otros.

### **3.4.2.1 Fuentes Primarias**

#### **3.4.2.1.1 Encuesta**

Es una técnica de investigación que permite conocer información del tema mediante los resultados que reflejan ciertas maneras y formas de comprender hechos. En esta investigación se encuestaron a los habitantes del municipio El Sauce.

#### **3.4.2.1.2 Entrevista**

Mediante esta técnica se recopiló información a través de una conversación profesional; por el fin que se persiguió, ésta fue estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado. La entrevista estuvo dirigida al señor Alcalde Municipal.

### **3.4.2.2 Fuentes Secundarias**

#### **3.4.2.2.1 Técnicas Documentales**

Fueron aquellas que permitieron la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan la investigación.

##### **3.4.2.2.1.1 Bibliográficas**

Consistieron en obtener información de estrategias de desarrollo comercial, de libros, revistas y publicación de especialistas en la materia.

## **3.5 INSTRUMENTOS**

### **3.5.1 Cuestionario**

El cuestionario fue dirigido a los habitantes del Municipio de El Sauce, Departamento de La Unión (Ver anexo 1).

### **3.5.2 Guía de Entrevista**

La entrevista fue dirigida al Señor Alcalde del municipio (Ver anexo 2).

## **3.6 PROCEDIMIENTO**

### **3.6.1 Validación de Instrumentos**

Se valoró el instrumento mediante una prueba piloto que consistió en lo siguiente: Primero, la prueba para la encuesta se hizo con 10 personas del tamaño de la muestra obtenida; Segundo, se hizo una prueba piloto con la guía de entrevista realizándola con una persona especialista en la materia.

### **3.6.2 Procedimiento para la Investigación**

Como se mencionó anteriormente, la investigación se realizó a través de la vía documental y por la vía de campo.

#### **3.6.2.1 Investigación Documental**

Para la obtención de la información por la vía documental, se recopiló literatura relacionada al tema de estudio, por lo tanto, comprendió: libros, revistas, y documentales sobre estrategias comerciales.

### **3.6.2.2 Investigación de Campo**

#### **3.6.2.2.1 Realización de las Encuestas**

El procedimiento para llevar a cabo el sondeo de los sujetos a investigar fue, mediante un cuestionario dirigido a los habitantes del Municipio de El Sauce; en donde se realizaron 3 viajes hasta el lugar en estudio para obtener las encuestas requeridas por la muestra.

#### **3.6.2.2.2 Realización de la Entrevista**

El proceso de realizar la entrevista fue, el coordinar la solicitud para su realización con el Alcalde del municipio en estudio, una vez fijado el día para su realización se procedió a asistir al lugar previamente acordado entre las partes, con un lapso de 2 horas de duración para la ejecución de dicha entrevista.

### **3.6.3 Procesamiento de los datos**

El procesamiento de la información se realizó por medio de software estadístico para su tabulación en tablas, cuadros y gráficos. La consolidación de la información fue analizada e interpretada, lo cual permitió así inferir los elementos de incidencia objetos de la investigación. También, se hizo la presentación de los resultados y organización de la información que arrojó las entrevistas en forma descriptiva y analítica, a fin de que permitieron obtener en forma deductiva las conclusiones respectivas.

**CAPITULO IV:**

**ANALISIS E**

**INTERPRETACION DE**

**LOS RESULTADOS DE**

**LA INVESTIGACIÓN**

En el presente capítulo, se muestra el diagnóstico, el cual, se realizó con el propósito de identificar la situación actual del Municipio de El Sauce, departamento de La Unión, con relación al desarrollo comercial que se necesita.

Dicho diagnóstico comprende en 3 etapas, las cuales se detallan a continuación:

1. Diagnóstico realizado a los habitantes del municipio, mediante una encuesta que se practicó a una muestra de 73 personas desde 18 años en adelante, las cuales son representativas del total de la población del municipio; en dicha encuesta se pretendía indagar acerca de las principales necesidades de la población en cuanto a desarrollo comercial, y con ello; conocer la disposición de la población de ser partícipes de una estrategia comercial.
2. Entrevista realizada a las Autoridades Municipales, en la cual se pretendía conocer el punto de vista de dichas autoridades ante una posible ejecución de una estrategia comercial; además de indagar acerca de la importancia que se le da al tema en la administración actual.
3. Se presentan además, el Análisis competitivo del Municipio de El Sauce, además de un FODA del mismo, en el cual, se muestran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueda repercutir favorable o desfavorablemente en el municipio y en esta investigación. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones, en donde se detalla los resultados de la investigación realizada y además de ello, se presentan las posibles soluciones para el problema mediante las recomendaciones.

#### 4.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, DEPARTAMENTO DE LA UNIÓN.

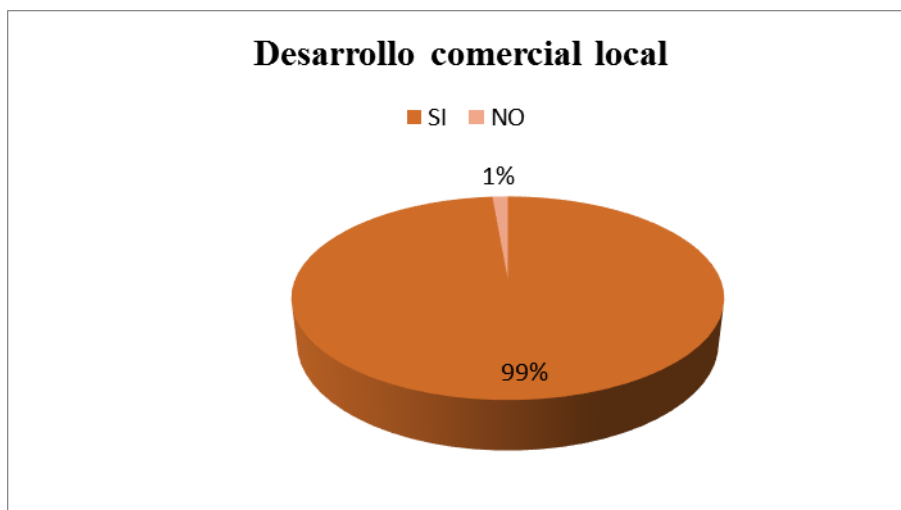
**Pregunta N°1** ¿Considera usted que el Municipio debería contar con un desarrollo comercial local?

**Objetivo:** Conocer sí los habitantes consideran necesario el desarrollo comercial para el municipio.

Tabla N°1

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	72	99%
NO	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Grafico N°1



**Análisis:** Según el gráfico anterior el 99% de los habitantes considera necesario el desarrollo comercial de El Sauce, mientras que un 1% opinó lo contrario.

**Interpretación:** El desarrollo comercial de El Sauce, es visto como necesario por la mayor cantidad de los encuestados que representan la muestra de la población total.

**Pregunta N°2** ¿Considera que el municipio tiene oportunidad de desarrollarse localmente mediante el aprovechamiento de los recursos que posee?

**Objetivo:** Determinar si los habitantes consideran que el municipio tiene oportunidad de desarrollarse mediante el aprovechamiento de los recursos que posee.

Tabla N°2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	72	99%
NO	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico N°2



**Análisis:** Según el gráfico anterior el 99% de los habitantes considera que el municipio si tiene la oportunidad de desarrollarse mediante los recursos que posee, mientras que un 1% no considera eso posible.

**Interpretación:** de acuerdo a la opinión de los habitantes, el municipio cuenta con recursos que brindan oportunidad de desarrollo local.

**Pregunta N°3** ¿Cuáles considera que son las principales debilidades que posee el municipio?

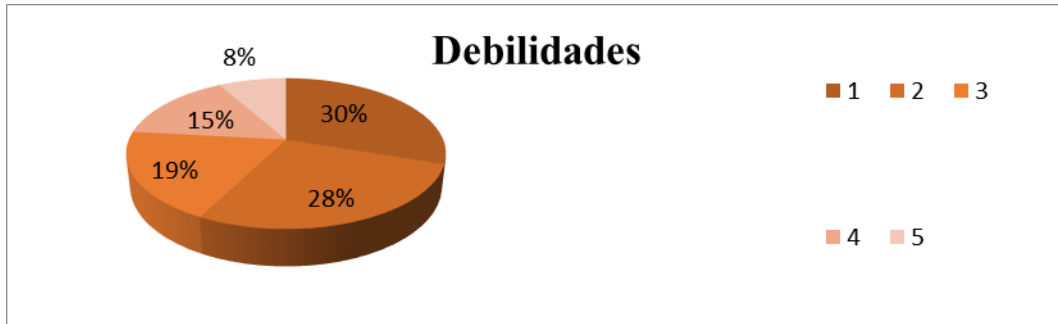
**Objetivo:** Conocer cuáles son las principales debilidades que posee el municipio.

Tabla N°3

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>1. Falta de Visión de desarrollo por parte de las autoridades locales</b>	22	30%
<b>2. Poca inversión en proyectos de desarrollo local</b>	20	27%
<b>Pocos comerciantes</b>		
<b>3. Pocos comerciantes</b>	14	19%
<b>4. El no aprovechamiento de los recursos con los que cuenta</b>	11	15%
<b>5. Falta de visión de la población</b>	6	8%
<b>TOTAL</b>	73	100%



Grafico N°3



**Análisis:** Según los datos del gráfico anterior, el 30% de los habitantes considera que es la falta de visión de desarrollo por parte de las autoridades locales, el 27% de los habitantes considera que la poca inversión en proyectos de desarrollo local es una debilidad que posee el municipio, un 19% es que cuenta con pocos habitantes, el 15% que no se aprovechan los recursos con los que cuenta, y un 8% es la falta de visión de la población.

**Interpretación:** De acuerdo con los resultados en el municipio la principal debilidad es la falta de visión de las autoridades locales, ello debido a la poca inversión en proyectos de desarrollo local; por ende no se da importancia al comercio.

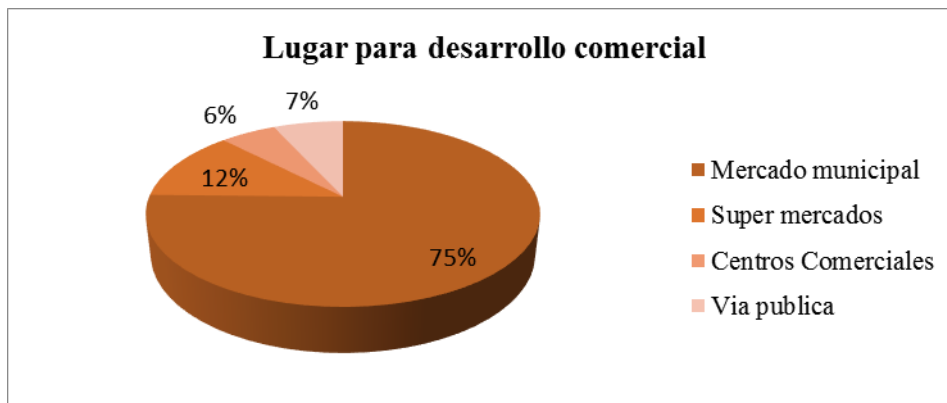
**Pregunta N°4** ¿Cómo le gustaría a usted que se desarrolle el comercio en la Ciudad de El Sauce?

**Objetivo:** Determinar cuál sería el lugar más idóneo para desarrollar el comercio en El Sauce.

Tabla N°4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Mercado Municipal</b>	55	75%
<b>Súper mercados</b>	9	12%
<b>Centros Comerciales</b>	4	6%
<b>Vía pública</b>	5	7%
<b>TOTAL</b>	73	100%

Grafico N°4



**Análisis:** Según los datos del gráfico anterior, el 75% de los habitantes le gustaría que el comercio se desarrolle en un mercado municipal, un 12% en súper mercado, un 6% en centros comerciales y un 7% que se desarrolle en la vía pública.

**Interpretación:** Un mercado municipal sería el principal generador de desarrollo comercial en el municipio de El Sauce, ya que este sería la fuente principal para el comercio, que la población más acepta.

**Pregunta N°5** ¿Está usted dispuesto a apoyar un proyecto de desarrollo comercial para el municipio de El Sauce?

**Objetivo:** Conocer sí los habitantes están dispuestos a apoyar el proyecto de desarrollo comercial para el municipio.

Tabla N°5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	67	92%
NO	6	8%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Grafico N°5



**Análisis:** Según los datos del grafico anterior el 92% de la población está dispuesto un proyecto de desarrollo comercial para el municipio, mientras que un 8% no está dispuesto a apoyarlo.

**Interpretación:** Un proyecto de desarrollo comercial estaría ampliamente respaldado por los habitantes del municipio, ya que este generaría desarrollo económico lo que se traduce en mejor calidad de vida para la población.

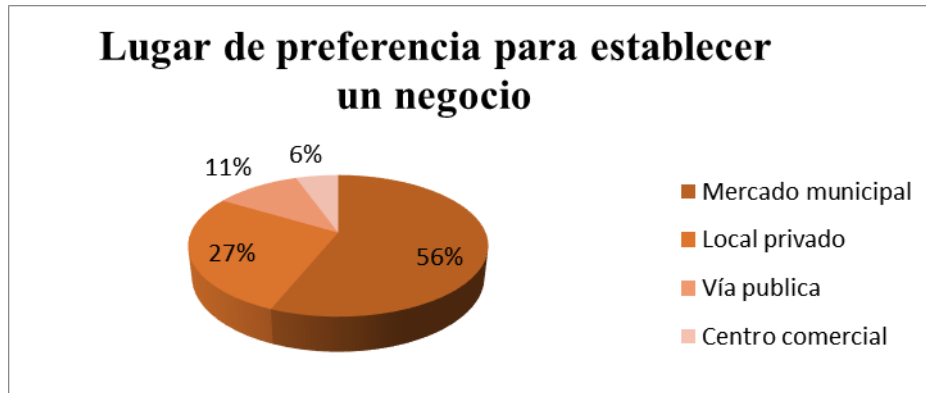
**Pregunta N°6** Si usted estableciera su negocio, ¿En qué lugar de la Ciudad le gustaría ubicarlo para comercializar sus productos?

**Objetivo:** Conocer el lugar adecuado que consideran los habitantes para establecer un su negocio.

Tabla N°6

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Mercado municipal</b>	41	56%
<b>Local privado</b>	20	27%
<b>Vía publica</b>	8	11%
<b>Centro comercial</b>	4	5%
<b>TOTAL</b>	73	100%

Grafico N°6



**Análisis:** Según el gráfico anterior el 56% prefiere establecerlo en un mercado municipal, un 27% de la población prefiere establecerlo en un local privado, el 11% de la población prefiere establecer su negocio en la vía pública y un 6% de la población prefiere establecerlo en un súper mercado.

**Interpretación:** La población está dispuesta a establecer su negocio en un mercado municipal, debido a que, los costos de establecer un negocio en un local privado son mucho más altos; los impuestos municipales que se tendrían al comercializar en un mercado municipal, así también, se traducen en proyectos para beneficio de la población.

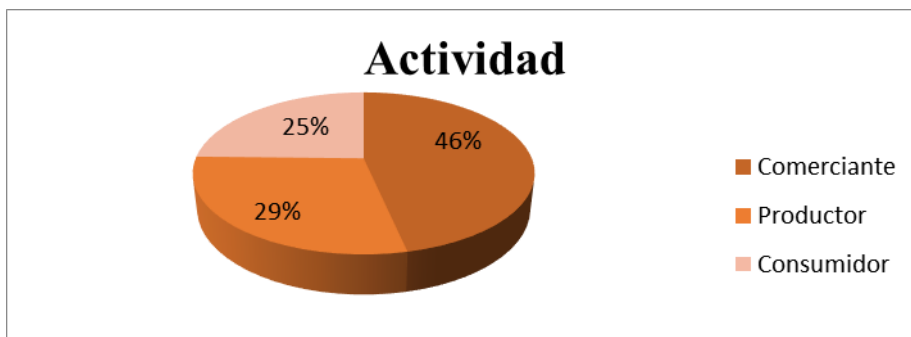
**Pregunta N°7** Señale la actividad en la que estaría dispuesto a participar:

**Objetivo:** Conocer la actividad en la cual los habitantes estarían dispuestos a participar dentro de la Estrategia Comercial.

Tabla N°7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Comerciante	34	46%
Productor	21	29%
Consumidor	18	25%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico N°7



**Análisis:** Según los datos plasmados en el gráfico anterior el 46% prefiere ser comerciante, un 29% de la población prefiere ser productor y un 25% de la población quiere ser consumidor.

**Interpretación:** Una propuesta comercial sería muy bien acogida por la población, ya que la mayor parte de los habitantes, están dispuestos a apoyar como comerciantes, en el plan de desarrollo comercial, dejando constancia que hay factibilidad para el desarrollo comercial.

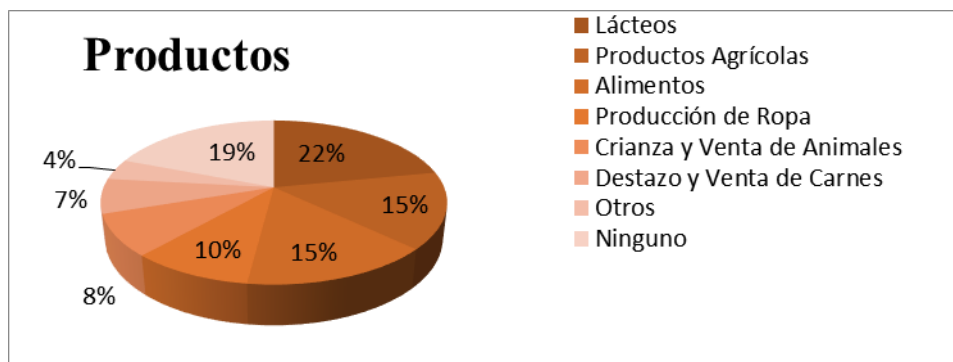
### Pregunta N°8 ¿Qué tipo de productos produciría o produce?

**Objetivo:** Saber qué tipo de productos producirían o producen los habitantes del Municipio de El Sauce.

Tabla N°8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Lácteos	16	22%
Productos Agrícolas	11	15%
Alimentos	11	15%
Producción de Ropa	7	10%
Crianza y Venta de Animales	6	8%
Destazo y Venta de Carnes	5	7%
Otros	3	4%
Ninguno	14	19%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico N°8



**Análisis:** Los datos del gráfico N° 8 revelan que el 22% de los habitantes encuestados produciría o produce Lácteos, el 15% Productos agrícolas, otro 15% se dedicaría a la producción de Alimentos, el 10% Produciría Ropa, el 8% Crianza y venta de animales, el 7% Destazo y venta de carnes, el 4% se dedicaría a la producción de otros bienes o servicios y el 19% manifestó que no produce o produciría nada.

**Interpretación:** La investigación permite comprobar, que la población de El Sauce, es tradicionalmente productora de productos lácteos, seguido de productos agrícolas, lo que muestra que es un Municipio caracterizado por la producción agropecuaria.

**Pregunta N°9** ¿Qué tipo de productos estaría dispuesto a comercializar?

**Objetivo:** Conocer qué tipo de productos estarían dispuestos a comercializar los habitantes del Municipio de El Sauce.

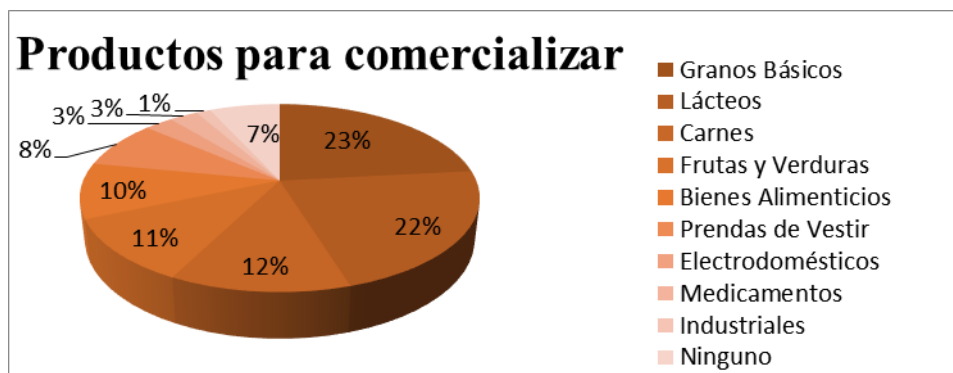
Tabla N°9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Granos Básicos	17	23%
Lácteos	16	22%
Carnes	9	12%
Frutas y Verduras	8	11%
Bienes Alimenticios	7	10%
Prendas de Vestir	6	8%
Electrodomésticos	2	3%
Medicamentos	2	3%
Industriales	1	1%



<b>Ninguno</b>	5	7%
<b>TOTAL</b>	73	100%

Gráfico N°9



**Análisis:** Los datos anteriores señalan que el 23% Granos Básicos, el 22% Lácteos, el 12% comercializar Carnes, el 11% de los habitantes encuestados está dispuesto a comercializar Frutas y verduras, el 10% Bienes Alimenticios, el 8% Prendas de Vestir, el 3% Electrodomésticos, otro 3% Medicamentos, un 1% Industriales y un 7% dijo que Ninguno.

**Interpretación:** Al igual que los resultados de la pregunta anterior, la población de El Sauce, la actividad que mayormente están dispuestos a comercializar los habitantes son: compra y venta de granos básicos, seguido de productos lácteos, lo que nos muestra que las otras actividades, serán oportunidades para los que deseen comercializarlas por la escasa competencia que tendrían.

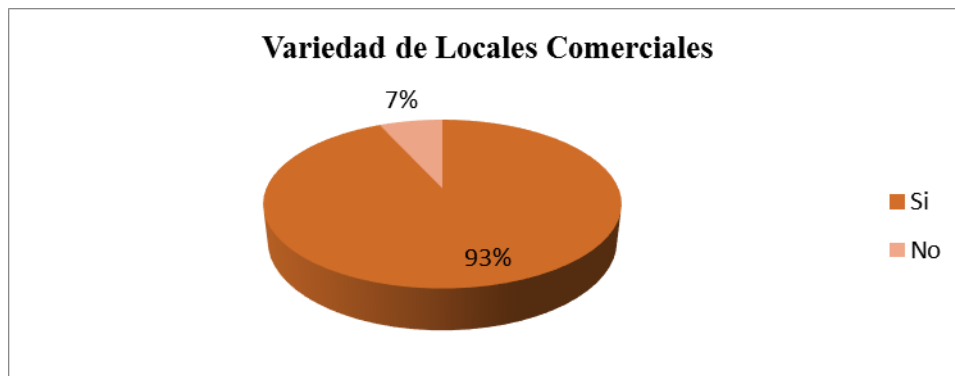
**Pregunta N°10** ¿Le gustaría que el municipio de El Sauce cuente con una variedad de locales comerciales?

**Objetivo:** Saber sí los habitantes del Municipio de El Sauce gustan de que el Municipio cuente con una variedad de locales comerciales.

Tabla N°10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	68	93%
NO	5	7%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico N°10



**Análisis:** Los datos anteriores dicen que la mayor parte de los habitantes encuestados un 93% para ser exactos desean que en el Municipio de la Ciudad de El Sauce haya una variedad de locales comerciales, y un 7% no desea que la Ciudad cuente con una variedad de locales comerciales.

**Interpretación:** La instalación de una variedad de locales en el municipio de El Sauce, estaría siendo un elemento para generar ingresos en el municipio, con lo cual, se puede

desarrollar obras para beneficio de la población y como elemento importante de una estrategia comercial, en la cual se generaría una competitividad por ofrecer los mejores precios.

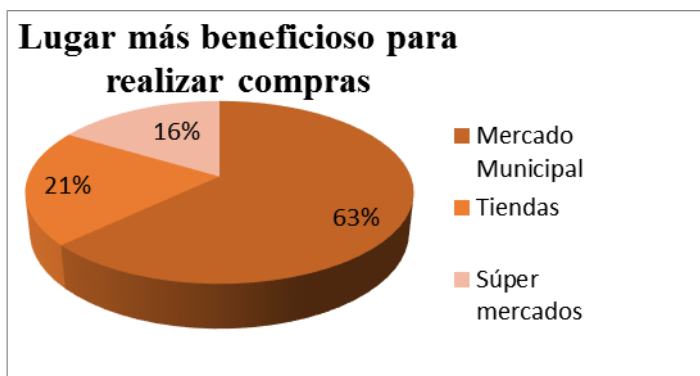
**Pregunta N°11** ¿En qué lugar le es más beneficioso para realizar sus compras?

**Objetivo:** Conocer donde les es más beneficioso realizar sus compras a los habitantes del Municipio de El Sauce, La Unión.

Tabla N°11

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Mercado Municipal</b>	46	63%
<b>Tiendas</b>	15	21%
<b>Súper mercados</b>	12	16%
<b>TOTAL</b>	73	100%

Gráfico N°11



**Análisis:** El gráfico anterior señala que el 63% le es más beneficioso realizar sus compras en un mercado municipal, el 21% restante le es más beneficioso realizar sus compras en tiendas y el 16% de los habitantes encuestados le es más beneficioso realizar sus compras en súper mercados.

**Interpretación:** Es más beneficioso para los pobladores comprar en un mercado municipal, lo que demuestra la necesidad expresada en la pregunta 4, por ser considerado el lugar que aglomera toda la actividad comercial.

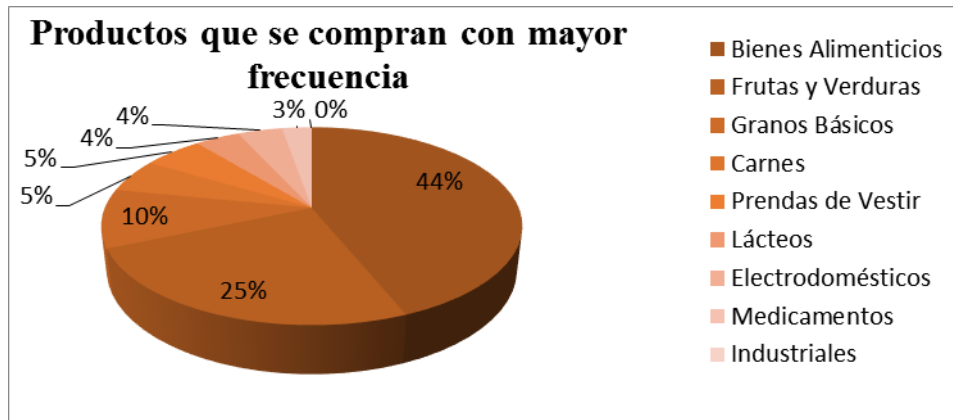
**Pregunta N°12** ¿Qué tipo de productos compra con mayor frecuencia?

**Objetivo:** Identificar qué tipo de productos compran con mayor frecuencia los habitantes del municipio de El Sauce.

Tabla N°12

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bienes Alimenticios</b>	32	44%
<b>Frutas y Verduras</b>	18	25%
<b>Granos Básicos</b>	7	10%
<b>Carnes</b>	4	5%
<b>Prendas de Vestir</b>	4	5%
<b>Lácteos</b>	3	4%
<b>Electrodomésticos</b>	3	4%
<b>Medicamentos</b>	2	3%
<b>Industriales</b>	0	0%
<b>TOTAL</b>	73	100%

Gráfico N°12



**Análisis:** Según la tabla y el gráfico anterior, 44% de los encuestados compra con mayor frecuencia bienes alimenticios, 25% frutas y verduras, 10% granos básicos, 5% carnes, 5% prendas de vestir, 4% lácteos, 4% electrodomésticos, 3% medicamentos y 0% industriales.

**Interpretación:** Los resultados obtenidos, representa un alto consumismo en los habitantes de El Sauce, ya que, los productos que mayormente consumen son: bienes alimenticios, frutas y verduras y granos básicos.

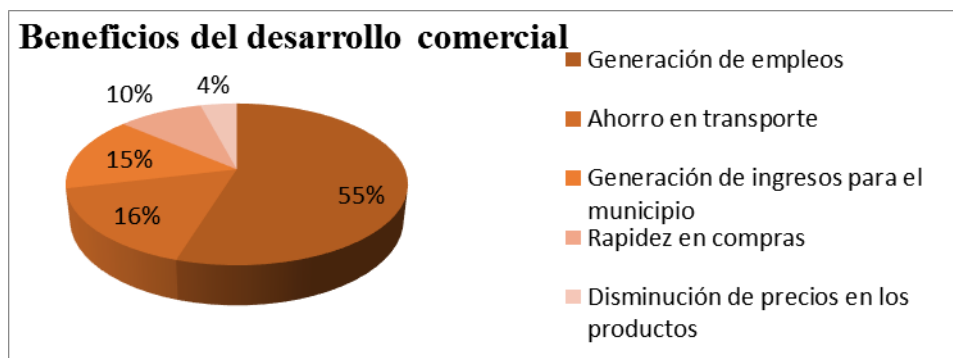
**Pregunta N°13** ¿Señale los beneficios que podría traer el desarrollo comercial al Municipio?

**Objetivo:** Identificar los beneficios que podría traer el desarrollo comercial, según los habitantes.

Tabla N°13

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
<b>Generación de empleos</b>	40	55%
<b>Ahorro en transporte</b>	12	16%
<b>Generación de ingresos para el municipio</b>	11	15%
<b>Rapidez en compras</b>	7	10%
<b>Disminución de precios en los productos</b>	3	4%
<b>TOTAL</b>	73	100%

Gráfico N°13



**Análisis:** Según la tabla y el gráfico anterior, 55% de los habitantes considera que el desarrollo comercial tendrá como beneficio generación de empleos, 16% ahorro en transporte, 15% generación de ingresos para el municipio, 10% rapidez en compras y 4% disminución de precios en los productos.

**Interpretación:** Se determina que el principal beneficio esperado de un desarrollo comercial es la generación de empleos, seguido de rapidez en compras y ahorro en

transporte, los cuales, deberán ser buscados a través de la estrategia comercial para generar un mejor nivel de vida en el municipio.

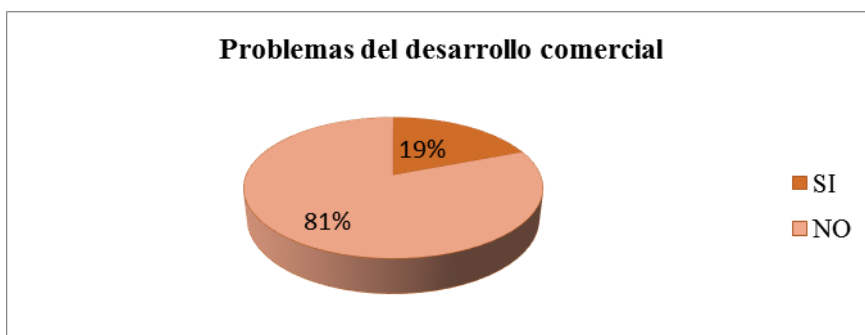
**Pregunta N°14** ¿Cree usted que el desarrollo económico- comercial podría generar algún problema que afecte a la población del municipio?

**Objetivo:** Conocer si los habitantes consideran que el desarrollo económico-comercial podría generar algún problema que afecte a la población del municipio.

Tabla N°14

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	19%
NO	59	81%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico N°14



**Análisis:** Según la tabla y el gráfico anterior, 19% de los habitantes consideran que el desarrollo comercial si generaría algún problema que afecte a la población del municipio, 81% dicen que no traería problemas.

**Interpretación:** Los habitantes consideran que el desarrollo comercial no traería problemas para el municipio, lo que permitirá implementar un plan de acción para el desarrollo comercial y contribuirá, a ejecutar una estrategia de desarrollo comercial, sin dificultades y con aceptación de la población.

**Pregunta N°15** ¿Qué proyectos cree usted que la Alcaldía debe implementar para desarrollar el comercio?

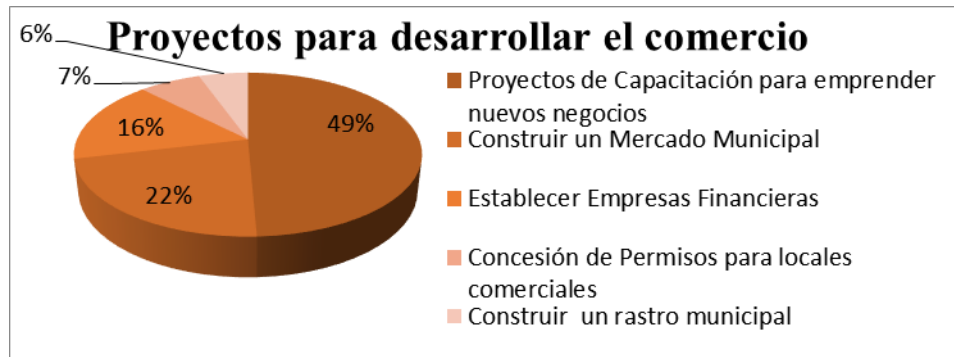
**Objetivo:** Identificar los proyectos idóneos que permitan desarrollar el comercio.

Tabla N° 15

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Proyectos de Capacitación para emprender nuevos negocios</b>	36	49%
<b>Construir un Mercado Municipal</b>	16	22%
<b>Establecer Empresas Financieras</b>	12	16%
<b>Concesión de Permisos para locales comerciales</b>	5	7%
<b>Construir un rastro municipal</b>	4	5%
<b>TOTAL</b>	73	100%



Gráfico N°15



**Análisis:** Según la tabla y el gráfico anterior, 49% proyectos de capacitación para emprender negocios, 22% de los habitantes consideran que la alcaldía debe construir un mercado municipal para desarrollar el comercio, 16% establecer empresas financieras, 7% concesión de permisos para locales comerciales y 5% construir un rastro municipal.

**Interpretación:** Se identifica que los proyectos con mayor preferencia de los habitantes son: proyectos de capacitación para emprender nuevos negocios, seguido de construir un mercado municipal, ello, refleja la necesidad de tener los conocimientos necesarios para dedicarse al comercio. También, es relevante que expresaron la necesidad de establecer empresas financieras que permitan recibir sus remesas del extranjero como también para agilizar desarrollar el comercial.

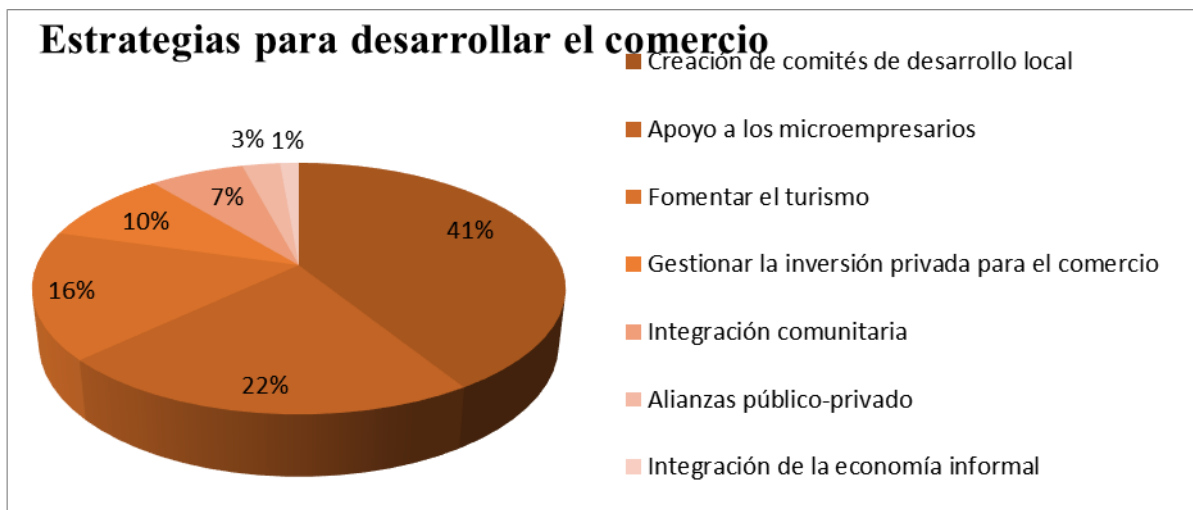
**Pregunta N°16** ¿Qué estrategias debe implementar la Alcaldía Municipal para desarrollar el comercio en la ciudad?

**Objetivo:** Identificar las estrategias debe implementar la Alcaldía Municipal para desarrollar el comercio en la ciudad.

Tabla N°16

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Creación de comités de desarrollo local	30	41%
Apoyo a los microempresarios	16	22%
Fomentar el turismo	12	16%
Gestionar la inversión privada para el comercio	7	10%
Integración comunitaria	5	7%
Alianzas público-privado	2	3%
Integración de la economía informal	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Gráfico N°16



**Análisis:** Según la tabla y el gráfico anterior, el 41% de los habitantes consideran que la estrategia para desarrollar el comercio que debería ejecutar la alcaldía es la creación de

comités de desarrollo local, el 22% apoyo a los microempresarios, 16% fomentar el turismo, 10% consideran que gestionar la inversión privada para el comercio, 7% integración comunitaria, 3% que alianzas público-privado y el 1% integración de la economía informal.

**Interpretación:** Mayoritariamente opinan que la estrategia que debe implementar la municipalidad en la Creación de Comités de desarrollo Comercial, lo que puede deberse al deseo de participar en el proyecto de desarrollo, así también, se debe implementar estrategia de apoyo a microempresarios lo que permite así mismo reactivar el comercio y la disposición que se garantice la inversión privada.

**4.2 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL ALCALDE  
MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, LA UNIÓN.**

<b>Pregunta 1</b>	<b>¿Se han realizado estudios para implementar proyectos de desarrollo comercial en el Municipio? Háblenos de ello:</b>
<b>Respuesta</b>	No, porque estos temas no han sido importantes para las autoridades anteriores, tal vez, esto se debió a que se tenía una gran limitante, la cual era la carretera de acceso al municipio que estuvo en pésimas condiciones y no fue hasta Diciembre del año recién pasado que esta fue reparada, en nuestra administración estamos trabajando en fortalecer el comercio del municipio; una de las principales dificultades que tenemos hoy en día, es la falta de una institución financiera en la cual, los habitantes pudiesen obtener sus remesas y comprar los productos que se producen aquí en el municipio; pero en vista de ello, los habitantes van al municipio vecino retiran su remesa, y gastan el dinero proveniente de su remesa.
<b>Interpretación</b>	Según la respuesta obtenida, se deduce que no se han realizado estudios para implementar proyectos de desarrollo comercial en el municipio, esto debido a que las administraciones pasadas no le dieron ninguna importancia a dicho factor, actualmente, hay iniciativas para reactivar el comercio por parte de las autoridades municipales; pero de igual manera, tampoco se ha realizado un estudio en busca de desarrollar el comercio. Es importante resaltar la necesidad de Instituciones Financieras ya que la mayor parte de la población recibe remesas del extranjero.
<b>Pregunta 2</b>	<b>Dentro de los proyectos de desarrollo que tiene la alcaldía, explíquenos la importancia que se le da al desarrollo comercial del municipio:</b>
<b>Respuesta</b>	El desarrollo comercial es muy importante para la Alcaldía, es por ello que se han iniciado los esfuerzos para aprovechar la productividad que se tiene, esto mediante un día comercial a la semana; el cual consiste en que el Domingo se sede un

	<p>espacio en el que los comerciantes pueden venir y vender sus productos, dotándoles además del espacio físico, con canopies, sillas y estructuras donde puedan colocar su mercancía.</p>
<b>Interpretación</b>	<p>La municipalidad hoy en día se ve con iniciativas de impulsar el comercio, ya que según el alcalde del municipio, han realizado algunas gestiones y acciones en busca de fortalecer el comercio como realizar un mercadito los domingos, por lo que se deduce que le están dando importancia al factor comercio en los proyectos de desarrollo, pero esto se está realizando sin estudios previos para determinar las necesidades concretas del municipio.</p>
<b>Pregunta 3</b>	<p><b>¿Considera usted que existen las condiciones (del municipio, disposición de los habitantes y de las autoridades municipales) para reactivar comercialmente el Municipio de El Sauce, La Unión?</b></p>
<b>Respuesta</b>	<p>Se puede afirmar que si existen las condiciones del municipio porque cuenta con todos los elementos para ser una Ciudad desarrollada y si hay disposición de los habitantes porque muchos comerciantes y productores en el municipio que estarían gustosos de que se dieran proyectos que les permitieran comercializar sus productos aquí en el municipio, con lo cual, no tendrían que viajar y pagar transporte para lograr su objetivo; la municipalidad está en toda la disposición de contribuir a que se den estos proyectos, a reactivar el municipio comercialmente.</p>
<b>Interpretación</b>	<p>Las autoridades actuales muestran especial interés al tema del desarrollo comercial, y con ello su disponibilidad para reactivar el Municipio comercialmente; ya que consideran que el municipio tiene las condiciones para que estos proyectos se lleven a cabo.</p>
<b>Pregunta 4</b>	<p><b>Explique sus razones para la disposición o no de reactivar el comercio en el Municipio de El Sauce, La Unión:</b></p>

<b>Respuesta</b>	Se está en total disposición de reactivar el comercio, porque con ello se aprovecharía el potencial económico que tiene el Municipio, por medio de esto, se podrían generar ingresos para proyectos que beneficien a la población e incentiven en desarrollo económico y como resultado se estaría siendo un municipio competitivo; capaz de solventar proyectos que puedan traer beneficio adicional.
<b>Interpretación</b>	Las razones para la disposición de reactivar el comercio son el beneficio que obtendría, tanto para la población como la alcaldía municipal, mejorando las condiciones de vida en el municipio. Así mismo, el aprovechamiento del potencial de todos los recursos que el municipio posee.
<b>Pregunta 5</b>	<b>Explique cuáles serían las ventajas o beneficios de una posible reactivación del comercio en El Sauce:</b>
<b>Respuesta</b>	Hay muchas ventajas pero la principales serían: generación de empleos, ahorro en transporte; ya que los habitantes no tendrían que salir de la Ciudad para obtener sus productos, rapidez en compras y apoyo a los pequeños comerciantes y productores; además de que se obtendrían beneficios económicos para la alcaldía municipal, que con ello es que se realizan obras para beneficiar a la población.
<b>Interpretación</b>	Se puede determinar que los principales beneficios son para la población entre ellos tenemos: <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Generación de empleos</li> <li>2- Ahorro de transporte</li> <li>3- Rapidez en compras</li> <li>4- Apoyo a los pequeños productores y comerciantes.</li> </ol> Así mismo, beneficios económicos para la municipalidad pero también se generaría desarrollo económico que es el principal objetivo que tiene las autoridades locales.
<b>Pregunta 6</b>	<b>¿Considera usted que la Alcaldía cuenta con los recursos financieros para reactivar el comercio en el Municipio?,</b>

	<b>Explique:</b>
<b>Respuesta</b>	Si, se cuenta con recursos financieros y materiales para poder llevar a cabo la implementación de una estrategia comercial. Entre los ingresos se pueden mencionar: impuestos, tasas y contribuciones, fondo FODES y donaciones.
<b>Interpretación</b>	De acuerdo a lo que contesto el alcalde municipal se deduce que la municipalidad cuenta con recursos financieros para poder reactivar el comercio de dicho municipio.
<b>Pregunta 7</b>	<b>Mencione y explique qué elementos debería de tener una estrategia de desarrollo comercial para implementar en el Municipio de El Sauce:</b>
<b>Respuesta</b>	Una estrategia comercial debería contener los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunir y registrar a todos los comerciantes y productores del Municipio.</li> <li>- Creación de un Comité de Desarrollo, haciendo parte de el a los Líderes de cada Sector: agrícola, comercio, ganadero.</li> <li>- Brindar capacitaciones por parte de especialistas.</li> </ul>
<b>Interpretación</b>	Según el Alcalde, la estrategia comercial debería empezar por reunir a los comerciantes y productores para plantearles los proyectos que se tienen, además de la creación de un comité de desarrollo que incluya a los líderes de cada sector y brindar capacitaciones por parte de profesionales capacitados con el fin de fomentar su emprendedurismo.

**Tabla N° 4:** Entrevista<sup>40</sup>.

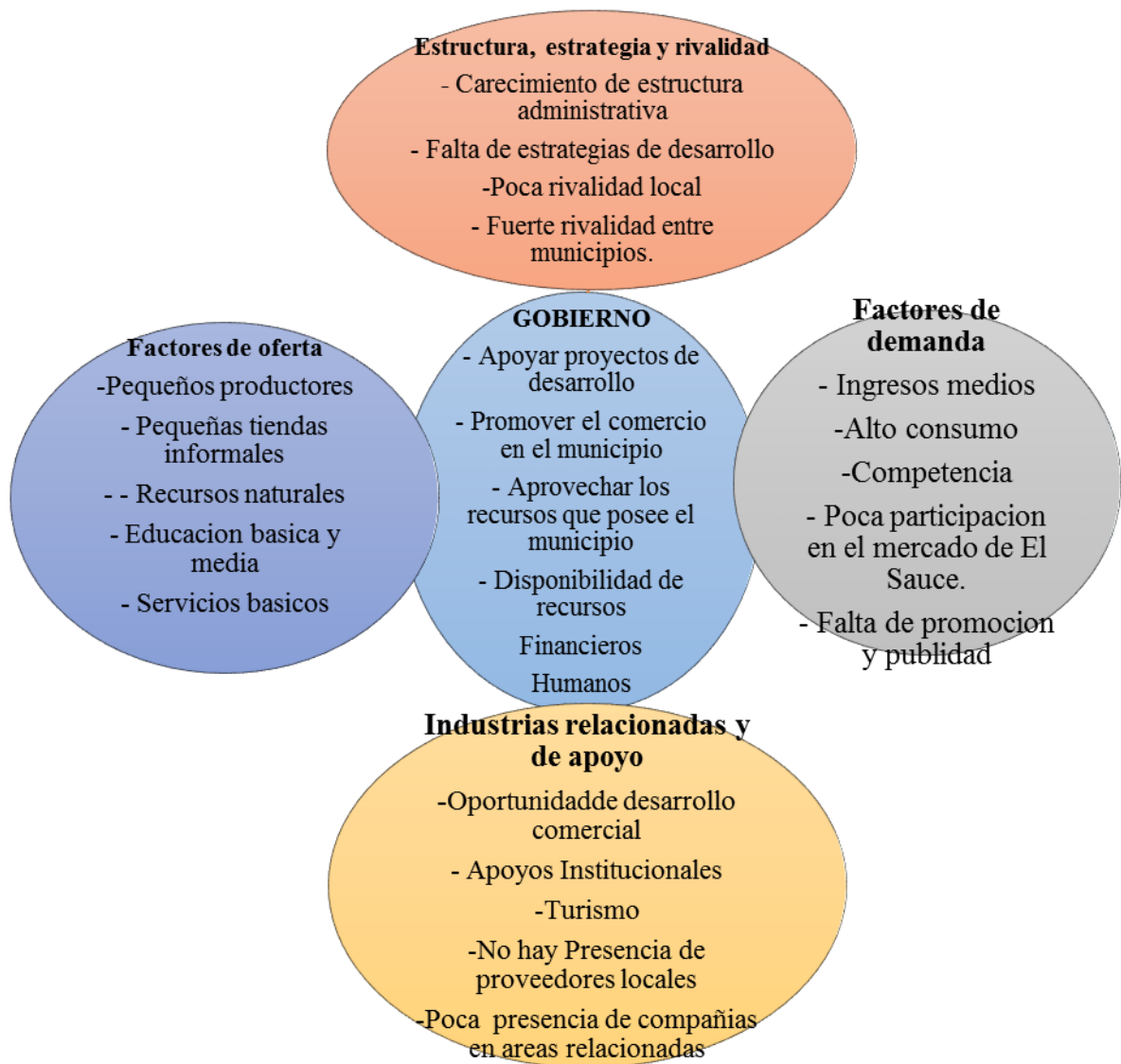
**Fuente:** Elaboración propia

<sup>40</sup> **Nota Tabla 4:** Los datos recolectados en la entrevista realizada al señor alcalde, además, de un análisis de ella, se presenta en la tabla anterior.

### **4.3 ANALISIS COMPETITIVO DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, LA UNION.**

El Análisis muestra los cinco factores, importantes que le dan competitividad al municipio; primeramente se analizan los factores de oferta, que son aquellos recursos con los que cuenta actualmente el municipio; considerando los recursos humanos, educación, recursos naturales y los servicios del municipio, seguidamente los factores de demanda, se consideran el perfil del consumidor y como se encuentra comercialmente el municipio, otro factor muy importante son las industrias relacionadas y de apoyo, lo conforman las instituciones y recursos con los que tiene el municipio para poder lograr el desarrollo comercial, el cuarto Factor, es de la estructura y rivalidad, este muestra la estructura administrativa, financiera y productiva y por último se analiza el gobierno quien se encarga de regular y promover los factores que el municipio posee.





**Figura N° 2:** Análisis competitivo, según M. Porter del municipio El Sauce  
**Fuente:** Elaboración Propia

#### 4.3.1. Condiciones de los factores de la oferta

- **Producción:** Pequeños productores.

Su economía se basa en el sector agropecuario e igualmente que otras regiones del país, la actividad agrícola es primordialmente de subsistencia. La industria es de carácter artesanal vinculada a la agricultura y ganadería. Productos tales como:

Cultivos	Producción Agrícola		Producción Ganadera		Producción Avícola	
	Superficie Sembrada	Producción en kg	Ganadería	Total	Aves	Total
<b>Frijol</b>	9.3	4922	Vacuno	7497	Gallos- Gallina	28,548
<b>Maíz</b>	1450.7	1478322	Porcino	4450	Pavos	166
<b>Arroz</b>	2.2	2416	Caballar	465	Patos	140
<b>Maicillo</b>	720.6	727732	Mular	181	-	-

**Tabla N° 5:** Recursos productivos con los que cuenta el Municipio de El Sauce anualmente<sup>41</sup>.

**Fuente:** plan estratégico 2012-2015 de la Alcaldía Municipal de El Sauce.

Prácticamente, sus habitantes se dedican a la agricultura y al comercio en pequeño, pero muchas de los habitantes dependen muchos de las remesas familiares.

- **Pequeñas tiendas informales:** El comercio en el municipio de El Sauce es nulo, debido a que no se cuenta con una plaza o un mercado en donde se pueda dar dicho comercio.

<sup>41</sup> **Nota tabla N° 5:** Los datos de la producción anual de El Sauce, La Unión.

Las principales actividades se vinculan con la comercialización de granos básicos y enseres de primera necesidad; pero estos, al no haber un lugar disponible para su comercialización se trasladan al municipio de Santa Rosa de Lima.

Los pequeños negocios que se encuentran en El Municipio de El Sauce son catalogados como pequeñas tiendas, algunos comedores y dos pequeñas farmacias.

- **Recursos naturales:**

**Suelos:** Los tipos de suelo que se encuentran en el municipio son: Latosoles, Arcillo Rojizos. Alfisoles (fase pedregosa superficial, de ondulada a montañosa muy accidentada) Grumosotes, Litosoles, Latosoles Arcillo Rojizos. Vertisoles y Alfisoles (Fase de casi a nivel a fuertemente alomada).

**Vegetación:** La flora está constituida por bosques húmedos subtropical. Las especies arbóreas más notables son: madre cacao, chaparro, nance, morro, aceituno, carbón, almendro de río, manga, aguacate, anonas y jocote.

**Clima:** Cálido y pertenece al tipo de tierra caliente. El monto pluvial anual oscila entre 1800 y 2000 mm.

- **Educación:**

El municipio cuenta con 14 Centros Escolares y 1 Instituto Nacional.

Algunos Centros Escolares atienden a la población desde los niveles de Parvularia hasta Tercer Ciclo, mientras que otros solo cubren Primero y Segundo Ciclo de Educación Básica y otros Parvularia y Primer Ciclo, esto en las zonas rurales; a

excepción del Instituto Nacional y el Centro Escolar José Francisco Barrundia que son urbanos.

El Instituto Nacional de El Sauce; ofrece Bachillerato General, Bachillerato Técnico vocacional opción Secretariado, Bachillerato Técnico vocacional opción Contaduría y Bachillerato Técnico vocacional opción Sistemas Informáticos.

**- Servicios básicos:**

El municipio de El Sauce, la zona urbana cuenta con la mayor parte de los servicios básicos, entre ellos están la Unidad de Salud, Casa de la salud, Kindergarten, Escuela de Educación Básica, Instituto Nacional de El Sauce, Biblioteca Municipal, Correos, Servicio de agua potable, Servicio de electricidad, Servicio de telecomunicaciones (sin sedes en el municipio), Comedor, Policía Nacional Civil, Cementerio, Juzgado de Paz de El Sauce, Servicio colectivo de basura, Red vial y Transporte colectivo de autobuses.

En el área rural no todos los cantones cuentan con servicios básicos.

#### **4.3.2. Condiciones de demanda**

**- Perfil del consumidor:** Ingresos medios

La población del municipio de El Sauce, es caracterizado por que sus habitantes poseen ingresos medios, esto genera capacidad de compra, la mayoría de la población recibe remesas de parte de sus familiares que viven en Estados Unidos; también otros de

sus habitantes son empleados de gobierno, los cuales laboran como empleados en la Instituciones como la Unidad de Salud del municipio y Centros Escolares; otro grupo de ellos son empleados de Instituciones privadas, los cuales viajan al municipio de Santa Rosa de Lima para ejercer sus labores.

### **Competencia:**

La principal competencia del municipio de El Sauce, en cuanto a comercio, actualmente es el municipio de Santa Rosa de Lima, esto, debido a que dicho municipio cuenta con un comercio diversificado y también cuenta con locales comerciales distintos en donde los habitantes pueden realizar todo tipo de trámites. Sus precios y productos son altamente aceptados por la población porque se acomodan al bolsillo del consumidor, la llegada de nuevos competidores en este caso al municipio de El Sauce, podría atraer a los habitantes de los municipios vecinos aprovechando la ventaja de la distancia, y con ello el ahorro al transporte.

#### **- Participación en el mercado:**

Esporádicamente se comercializan productos agrícolas pero no hay un lugar específico para dicha actividad.

#### **- Promoción y Publicidad:**

Se carece de actividades de promoción y publicidad debido a la falta de comercio en el municipio.

### **4.3.3. Industrias relacionadas y de apoyo**

#### **- Instituciones:**

El municipio de El Sauce cuenta con las siguientes instituciones de apoyo:

- Unidad de Salud
- Casa de la salud
- Kindergarten
- Escuelas de Educación Básica
- Instituto Nacional de El Sauce
- Biblioteca Municipal
- Correos
- Policía Nacional Civil
- Juzgado de Paz de El Sauce

#### **- Oportunidad de comercio**

Actualmente El Sauce es un municipio con una alta oportunidad de comercio para empresas que deseen instalarse en dicha ciudad, esto debido a la capacidad de compra que poseen los pobladores gracias a sus ingresos y remesas familiares, y a las necesidades de comercio que se tienen; lugar en donde también podrían reclutar personas para emplearlas y ser parte de sus compañías, todo esto para impulsar el comercio en el municipio.

- **Apoyos Institucionales y/o públicos:**

La Alcaldía municipal puede solicitar el apoyo de empresas que se dedican al desarrollo del comercio en los municipios, que conlleve al desarrollo económico, como por ejemplo CONAMYPE, ISDEM, FUNDE, entre otros, mediante acciones y trabajo en equipo con estas instituciones se pueden lograr cadenas productivas que generen desarrollo.

- **Presencia de proveedores locales:**

El municipio no cuenta con proveedores locales, esto, por la falta de actividades comerciales.

- **Presencia de compañías en las áreas relacionadas:**

El municipio no cuenta con compañías que abastezcan la población en cantidades considerables de los productos que se necesitan en la localidad, el municipio solo cuenta con pequeñas tiendas informales, en las cuales se pueden obtener productos de consumo rápido como boquitas y bebidas.

- **Turismo:**

El municipio cuenta con atractivos turísticos con gran potencial para desarrollarlos bajo una estrategia inicial de creación de condiciones para el fomento de la actividad turística y en el marco de una ruta turística que incluya a los municipios vecinos.

Específicamente, los atractivos turísticos de El Sauce podrían clasificarse en culturales y naturales.

### **Atractivos Culturales**

<b>Atractivo</b>	<b>Características Fundamentales</b>
<b>Fiestas Patronales</b>	Sus fiestas patronales se celebran del 11 al 13 de junio, en honor a San Antonio de Padua.
<b>Fiestas Titulares</b>	Se celebra del 20 al 25 de diciembre, en honor al Niño Dios.
<b>Iglesia Católica</b>	Construida en el año con variantes de restauración a través del tiempo con una construcción en buen estado y en armonía con el casco urbano.  Festival de El Maíz 23 de Octubre
<b>Parque Municipal</b>	Antigua plaza del casco urbano.
<b>Gastronomía Popular</b>	Tamales, Totopostes, Rosquetes y las deliciosas Pupusas son algunos platillos preferidos por los sauceños.

**Tabla N° 6:** Atractivos Culturales del municipio de El Sauce

**Fuente:** Datos proporcionados por la Alcaldía Municipal.

### **Atractivos Naturales**

<b>Atractivo</b>	<b>Características Fundamentales</b>
<b>Cerro LosMojones</b>	Está situado a 7.5 kms al oeste de la Ciudad de El Sauce; su cima sirve de mojón Trifinio entre este municipio y los de Anamorós y Santa Rosa de Lima. Su elevación es de 218.0 mts SNM.
<b>Cerro Volcancillo</b>	Está situado a 5.0 kms al noroeste de la Ciudad de El Sauce; su cima sirve de mojón entre este municipio y el de Anamorós. Su elevación es de 310.0 mts SNM.
<b>El Chagüite</b>	Está situado a 4.1 kms al este de la ciudad de El Sauce, entre las quebradas La Joya y El Limón. Su elevación es de 234.0 mts



	SNM.
<b>Platanar</b>	Está situado a 5.2 kms al sur de la ciudad de El Sauce, su cima sirve de mojón entre este municipio y el de Pasaquina. Su elevación es de 310.0n SNM.
<b>Grande o Anamorós</b>	Nace fuera de este municipio y entra a formar parte de él, en el lugar donde recibe la afluencia de la quebrada La Caña, a 6.9 kms al NW de la villa de El Sauce. Corre con rumbo W a E hasta unirse con el río Chiquito, para dar origen al río El Sauce. Tiene como afluentes las quebradas Mulato y El Zapatero. La longitud que corre dentro del municipio es de 8.3 kms.
<b>El Sauce</b>	Se forma de la afluencia de los ríos Grande o Anamorós y Chiquito, a 0.6 kms al NW a SE hasta desembocar en el río Goascorán. Recibe la afluencia de las quebradas: El Tamarindo, El Panteón, Agua Zarca, Los Reyes, Grande, Guanacaste y La Cruz. Su longitud es de 9.5 kms.
<b>Güeriipe</b>	Entra a formar parte de este municipio a 8.9 kms al NE de la villa de El Sauce, en el lugar donde recibe las aguas de la quebrada El Curtidero. Corre con rumbo NW a SE hasta desembocar en el río Goascorán, sirviendo como límite entre este municipio y el de Concepción de Oriente. La longitud de su recorrido dentro del municipio es de 1.8 kms.
<b>Cacalutepec</b>	Peñazco ubicado a 1 km de la Ciudad de El Sauce. Es un sitio de gran importancia clasificado como patrimonio cultural por ser zona arqueológica.
<b>Las Tres Marías</b>	Peñazco visualizado desde el Casco Urbano, con características muy peculiares y con potencial para utilizarlo como punto de destino para caminatas ecoturísticas.
<b>La Remolina</b>	Poza en el cauce del Río El Sauce, ubicado en el entorno inmediato al Casco Urbano.
<b>Vivencia Paisajista</b>	Desde diferentes puntos del municipio se pueden apreciar y disfrutar bellos paisajes naturales, haciendo de la vivencia escénica un verdadero manjar.

**Tabla N° 7:** Atractivos Naturales del Municipio de El Sauce

**Fuente:** Datos proporcionados por la Alcaldía Municipal.

#### **4.3.4. Estructura, estrategia y rivalidad**

- **Estructura:** el municipio cuenta con una red vial en buen estado, además de ello posee estructuras como las instalaciones de la Alcaldía Municipal, Unidad de Salud, Escuelas y demás instituciones de apoyo. No cuenta con estructura para desarrollar el comercio, pero si hay espacios en donde estas estructuras podrían ubicarse.

**Administrativo:** los pequeños negocios que posee el municipio de El Sauce no están organizados por la alcaldía municipal.

**Financieros:** Según datos de DIGESTYC el departamento de La Unión, tiene uno de los índices de remesas más altos, datos que también posee el municipio de El Sauce, por ser parte de este departamento.

**Producción:** los productos que mayor mente se producen en el municipio son: agrícolas y ganaderos

Los productos agrícolas de mayor cultivo son: granos básicos, plantas hortenses y frutícolas. Hay crianza de ganado vacuno, porcino, caballar y mular, así como de aves de corral.

**Marketing:** la alcaldía municipal de El Sauce, no posee ninguna actividad relacionada con el marketing, esto debido a la falta de comercio en la zona.

**Recursos Humanos:** En el municipio de El Sauce, existe el recurso humano para laborar en diferentes áreas, pero este realiza sus labores en los Municipios como: Santa Rosa de Lima, Anamoros, La Unión, San Miguel, San Salvador, etc. debido a la falta de empleos y comercio dentro su municipio de origen.

**Estrategias:**

La alcaldía municipal no implementa estrategias para el desarrollo comercial de los pequeños comerciantes. Así como también los pequeños comerciantes no implementan estrategias para poder desarrollar o mejorar su negocio.

**Tecnología:** En el municipio las pequeñas negocios no requieren uso de tecnología.

- **Rivalidad**

**Rivalidad entre empresa:** No existe rivalidad alguna, debido a que en el municipio no hay empresas instaladas; esto como consecuencia de la falta de comercio en el Municipio.

**Rivalidad entre municipios:** La principal rivalidad de El Sauce, en el área comercial se encuentra con el municipio de Santa Rosa de Lima, ya que este tiene la mayor concentración de consumidores y comerciantes por la gran oferta comercial que este posee.

**Vías de comunicación o vías de acceso:**

Para acceder al casco urbano, se dispone tanto de la calle antigua a El Sauce sobre la Ruta Militar, como la calle del desvío existente sobre la Ruta a Anamorós, la

primera de tierra y la segunda pavimentada, ambas en buen estado lo que condiciona el desarrollo local.

Desde la localidad de El Sauce se conecta hacia Concepción de Oriente, distante unos 20 kilómetros, cuya calle de conexión presenta un estado deplorable situación que ha prevalecido por los últimos años.

Esta situación, que se encuentra fuera de las competencias de la municipalidad, es importante destacarlo por la importancia de la Red Vial para fomentar el desarrollo económico local en El Sauce y también es importante destacar el esfuerzo de la municipalidad por atender la red vial que es de su competencia.

#### **4.3.5 El Gobierno**

##### **Gobierno Local:**

El papel que juega el Gobierno local en el desarrollo comercial del municipio es de gran importancia, por la capacidad su influencia. Las leyes, normas y políticas del dicho Gobierno local impactan positiva o negativamente en todos y cada uno de los determinantes de la competitividad o el desarrollo del municipio. Es importante hacer hincapié que este (gobierno local) tiene la capacidad de influir para aumentar o disminuir las probabilidades de alcanzar beneficios para la comunidad, ya que este tiene la influencia sobre los cuatro determinantes anteriores y la capacidad direccionar el rumbo comercial del Municipio.

En el municipio no se ha elaborado proyectos enfocados al desarrollo comercial, pero en la actualidad el Gobierno local muestra interés por llevar a cabo un proyecto de enfocado al área comercial del municipio, así mismo cuenta con los recursos financieros disponibles para invertir en proyectos de desarrollo comercial.

Los elementos principales que posee el gobierno local son:

- ✓ **Apoyar proyectos de desarrollo**
- ✓ **Promover el comercio en el municipio**
- ✓ **Aprovechar los recursos que posee el municipio**
- ✓ **Disponibilidad de recursos:**
  - **Financieros:** como impuestos, tasas y contribuciones, fondo FODES y donaciones.
  - **Humanos**

De esta manera el Gobierno local puede moldear las circunstancias de los sectores y de apoyo de otra e incontables maneras, una de las ventajas con las que cuenta es que posee el apoyo del Gobierno Central, debido a que estos están respaldados por la misma bandera política.

#### **Gobierno Central:**

Este es un factor clave para los proyectos que tenga el Gobierno local, y gracias a que ambos son miembros del mismo partido político, el municipio tiene mayores posibilidades de contar con el apoyo del mismo para desarrollar el municipio comercialmente.

#### 4.4 ANÁLISIS FODA DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, LA UNIÓN

Con el diagnóstico realizado al municipio de El Sauce, a través de los diferentes instrumentos de recolección de datos, se logró elaborar un análisis FODA, que contiene los factores fuertes y débiles (fortalezas y debilidades), que en su conjunto, diagnostican la situación interna, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas.

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<u><b>Recursos Humanos</b></u> -Mano de obra disponible <u><b>Recursos Materiales</b></u> -Carreteras en excelente estado -Existencia de lugares turísticos <u><b>Recursos Naturales</b></u> -Recursos naturales propios, zona boscosa que sirve de generación de bienes alimenticios -Clima favorable para la producción de granos básicos <u><b>Recursos Financieros</b></u> -Municipalidad con recursos financieros disponibles <u><b>Capacidad productiva</b></u> -El sector ganadero es fuerte	<u><b>Ambiente</b></u> -Organismos internacionales apoyan proyectos ambientales <u><b>Social</b></u> -Programas y proyectos educativos por parte del gobierno central a través del Ministerio de Educación -Existencia de instituciones que apoyan el desarrollo local de los municipios - Turismo nacional e internacional <u><b>Económico</b></u> -Oportunidad de integrar sectores productivos al turismo para explotar los recursos que cuenta - Servicios financieros de alta calidad <u><b>Político</b></u> -Apoyo del gobierno central debido a poseer la misma ideología política	<u><b>Recursos Humanos</b></u> -Falta de inserción de los recursos humanos; estudiantes y profesionales al mercado laboral <u><b>Recursos Materiales</b></u> -No se explotan al máximo locales propios de la alcaldía <u><b>Recursos Naturales</b></u> -No aprovechamiento de los recursos disponibles en el municipio <u><b>Recursos Financieros</b></u> -Falta de instituciones financieras -Falta de inversión en proyectos de desarrollo local <u><b>Capacidad productiva</b></u> -Comercio deficiente -Existen muy pocas microempresas -Los productores de ganado bovino desconocen prácticas de destace y comercialización -Inversión privada	<u><b>Ambiente</b></u> -Aumento de la deforestación y contaminación de los recursos naturales -Cambio climático - Uso indiscriminado de agroquímicos. <u><b>Social</b></u> -No realización de planes y programas destinados para el municipio - Incremento de deportados de USA -Venta y uso incontrolable de las armas de fuego -Aumento de la delincuencia <u><b>Económico</b></u> -No existen alianzas público privado -Aumento del costo de los servicios básicos ( agua y energía eléctrica)

---

<p>-Rentabilidad en la agricultura</p> <p>-Se realizan festivales gastronómicos</p> <p>-Se llevan a cabo festejos patronales</p> <p><b><u>Capacidad organizacional</u></b></p> <p>-La municipalidad cuenta con buen liderazgo por parte del alcalde</p> <p><b><u>Capacidad de compra</u></b></p> <p>- La mayor parte de la población recibe remesas familiares</p> <p><b><u>Servicios</u></b></p> <p>-Servicio permanente por parte de la PNC</p> <p>-Bajo índice delincriminal en relación a otros municipio</p> <p>-Existencia de los servicios de educación</p> <p>-Existencia de los servicios de salud básica</p>	<p>-Normas y programas emitidos por Asamblea legislativa y otras instituciones en beneficio de los municipios</p> <p><b><u>Tecnológico</u></b></p> <p>-Avances tecnológicos</p>	<p>deficiente</p> <p><b><u>Capacidad organizacional</u></b></p> <p>-Insuficiente capacidad organizativa comunitaria y empresarial del municipio</p> <p>-Falta de participación ciudadana</p> <p>-Falta de visión de desarrollo por parte de las autoridades municipales</p> <p><b><u>Capacidad de compra</u></b></p> <p>-Existencia de migración de fondos por comprar en otros municipios</p> <p><b><u>Servicios</u></b></p> <p>-Falta de Servicios bancarios</p>	<p><b><u>Político</u></b></p> <p>-Reducciones del presupuesto destinado a las municipalidades</p>
--	---	--	---

---

**Tabla N° 8:** Análisis FODA.

**Fuente:** Elaboración propia

## **4.5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.5.1 Conclusiones**

Luego de haber realizado el análisis de los resultados obtenidos en la investigación se concluye:

1. Que el Municipio de El Sauce no posee comercio, dado que desde la migración causada por la Guerra Civil, el comercio se vio reducido y a que las administraciones municipales anteriores no le han dado debida importancia al tema, los habitantes han tenido que movilizarse a lugares cercanos para comercializar, ocasionando que haya poca capacidad organizativa y empresarial; sin embargo, actualmente el 99% de los habitantes han manifestado que si es necesario que el municipio cuente con comercio (ver pregunta 1 de la Encuesta y Entrevista); dispuestos a participar un 46% como comerciantes, como productores un 29% y como consumidores un 18% (ver pregunta 7 de la encuesta).
2. Las principales fuentes de ingresos con que cuenta el municipio son: las remesas familiares que reciben los habitantes, recursos financieros con que cuenta la municipalidad tales como, impuestos, tasas y contribuciones, fondo FODES y donaciones; esto indica que actualmente no se están aprovechando los recursos disponibles en el municipio, ya que existen todas las condiciones y factores necesarios para desarrollar e impulsar con éxito el comercio; además, de poseer



la ventaja que el gobierno central apoyaría al gobierno local, por ser del mismo partido político.

3. En el municipio, existen condiciones para el desarrollo comercial, entre estos podemos mencionar: existencia de pequeños productores agrícolas y ganaderos, educación primaria hasta bachillerato, recursos financieros tanto municipales como familiares, pequeñas tiendas informales, vías de acceso en buenas condiciones, servicios básicos y lugares turísticos; a la vez el 46% de los habitantes manifestaron su disposición a colaborar en un proyecto comercial como comerciantes (ver pregunta 7 de la encuesta), así como, el interés que expresan las autoridades municipales para la reactivación comercial del municipio (ver pregunta 4 de la entrevista).
4. También, se identificó la necesidad de la población para que se desarrolle el comercio a través de un mercado municipal y en el cual, les gustaría ubicar su negocio (ver pregunta 5 y 6 de la encuesta) y la producción local agrícola como la producción de carnes y lácteos derivados del agro (ver pregunta 8 y 9 de la encuesta).
5. Actualmente, no se tiene una estrategia de desarrollo comercial, por lo que el comercio en el municipio es nulo. Sin embargo, el estudio refleja que la mayoría de los habitantes considera que el desarrollo comercial no traería problemas (ver pregunta 1 y 14 de la encuesta) y que el lugar posee competitividad en los factores ya mencionados anteriormente, que contribuirían a establecer una estrategia efectiva.

6. Así mismo, se determinó que una estrategia de desarrollo comercial debe comprender los siguientes elementos: primero, la formación de un comité de desarrollo económico local (ver pregunta 16 de la encuesta); segundo, la ejecución de un proyecto de construcción de un mercado municipal (ver pregunta 4, 6 y 15 de la encuesta); tercero, el apoyo a microempresarios locales con programas de capacitación para emprender negocios (ver pregunta 16 de la encuesta); cuarto, proyectos para fomentar el turismo local; quinto, gestionar y promover la inversión privada, en especial, establecer empresas financieras que generen flujos de efectivo dentro del municipio.

#### **4.5.2 Recomendaciones**

De los resultados reflejados en la investigación y de las conclusiones, planteadas anteriormente se brindan las siguientes recomendaciones:

1. Que la municipalidad debe formular e implementar proyectos que permitan el desarrollo comercial del Municipio de El Sauce y que contribuyan a generar nuevas oportunidades de empleo, y poder con ello, recibir remesas familiares e invertir los ingresos en el mismo municipio y así disminuir las dificultades que los habitantes poseen para adquirir sus productos al tener que trasladarse a los municipios aledaños.
2. Se deben aprovechar los recursos que se tienen (desarrollo endógeno), para ello la municipalidad debe organizar a los productores y comerciantes potenciales, buscando crear las condiciones necesarias para que el comercio

se desarrolle, y aprovechar los recursos como capital disponible para invertir, lugares turísticos por explotar, producción agrícola y ganadera, entre otros.

3. Crear las condiciones para que el municipio, pueda aprovechar los recursos financieros disponibles en las familias o las remesas que reciben; para ello se deberá implementar proyectos de desarrollo económico local, que sean apoyados por los residentes en el extranjero y por sus familiares que habitan en el municipio, con la creación de comités de desarrollo económico y comercial, organizar a productores y a las personas interesadas en el desarrollo comercial del municipio.
4. Se recomienda el proyecto de construcción de un mercado municipal, para que los habitantes puedan ubicar sus negocios y se pueda comercializar la producción local.
5. El municipio debe implementar una estrategia de desarrollo comercial, tomando en cuenta que esta no traería ningún problema para la comunidad si no un beneficio para ella, y considerando que el municipio tiene factores competitivos para lograr ese objetivo.
6. Para efectos de implementar una estrategia comercial, esta debe contener el siguiente proceso:

- Etapa I: Organización de la Iniciativa

Reunir las autoridades locales, los productores y posibles comerciantes, con el fin de plantear el proyecto que se desea ejecutar.

- Etapa II: Evaluación de la Economía Local

- Etapa III: Elaboración de la Estrategia

-Desarrollo Comercial del Municipio El Sauce, a través de un Centro Comercial Municipal

- Comité de Desarrollo Local

- Apoyo a los Microempresarios

-Gestionar la Inversión Privada

- Etapa IV: Implementación de la Estrategia

Etapa V: Revisión de la Estrategia

# **CAPITULO V:**

# **PROPUESTA**

## **5.1 PROPUESTA DE ESTRATEGIA COMERCIAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL MUNICIPIO DE “EL SAUCE”, LA UNIÓN, AÑO 2017.**

### **Resumen ejecutivo**

El presente apartado contiene la propuesta de una estrategia de desarrollo comercial para el municipio de El Sauce, La Unión, la cual está orientada a lograr un desarrollo comercial y económico, basado en buscar mejores condiciones económicas, sociales y culturales para los habitantes, contribuyendo a la competitividad del municipio.

Esta propuesta se basará en 5 etapas, en primer lugar se cita la organización de la iniciativa, la cual consiste en buscar la participación de los actores necesarios para poder ejecutar la estrategia; en segundo lugar, se encuentra la evaluación de la economía, que consiste en extraer información clave sobre la economía local y revisar las relaciones y actividades económicas existentes dentro del área, para utilizar la información cuantitativa y cualitativa en proporcionar soluciones a los problemas existentes; en tercer lugar está la elaboración de la estrategia, lo que radica en desarrollar la estrategia más idónea para erradicar los problemas existentes; la cuarta etapa es la implementación de la estrategia que como bien dice es la ejecución y puesta en marcha de la estrategia o propuesta; la quinta etapa es la revisión de la estrategia la cual tiene como fundamento la evaluación de la estrategia.

Para que el municipio logre ser más competitivo es necesario que busque un desarrollo comercial y que potencie la productividad con énfasis en la diversificación e inclusión de los sectores productivos a la actividad comercial.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

- Proponer una estrategia de desarrollo comercial que contribuya al desarrollo económico, haciendo de El Sauce una ciudad competitiva, que facilite la inversión y potencie la generación de capacidades locales, empleo y promueva el progreso de sus ciudadanos.

### **Objetivos Específicos:**

- Plantear como recurso estratégico para desarrollo comercial del municipio la construcción de un Centro Comercial Municipal.
- Establecer un Comité de Desarrollo local comercial que genere mecanismos de participación ciudadana en conjunto con la Municipalidad e implemente las medidas necesarias para lograr un desarrollo comercial y económico del municipio.
- Promover el desarrollo de capacidades y habilidades, mediante la asistencia técnica y capacitaciones para la producción y comercialización apoyando el desarrollo de ideas emprendedoras, que permitan a los ciudadanos la generación de negocios.

- Explotar los atractivos naturales, definiendo una ruta turística del municipio, en la cual se involucren los comerciantes y micro negocios del sector, para la captación de ingresos y generación de empleo.

### **Justificación**

La propuesta es necesaria debido a que el municipio de El Sauce no posee comercio alguno, lo cual es un factor que afecta la economía del municipio, y al mismo tiempo retrasa el desarrollo que el mismo debería tener, esto, debido a que, el municipio posee las características necesarias para ser un municipio desarrollado económica y socialmente, porque posee recursos que con una explotación adecuada, podría llegar a generar muchos ingresos y desarrollo tanto para los habitantes como para el municipio en general.

Impulsar las actividades económicas, las cuales en su momento no han sido aprovechadas para el desarrollo del municipio es el propósito fundamental de esta propuesta, mediante una estrategia de desarrollo comercial que buscara aprovechar los recursos financieros disponibles, explotar lugares turísticos, mejorar la producción-comercialización agrícola y desarrollar comercialmente al municipio de El Sauce a través de un Centro Comercial Municipal.

La estrategia de desarrollo comercial, es de vital importancia porque, con ella se logran los siguientes beneficios:

- Desarrollo comercial del municipio a través de un Centro Comercial Municipal.



- Obtener apoyo a los microempresarios.
- Asociar las principales actividades productivas con sus respectivas actividades comerciales.
- Mejorar las condiciones de producción y comercialización de los productos agrícolas.
- Organización de un comité de desarrollo local.
- Tramitar el establecimiento de una institución financiera.
- Promover actividades comerciales conexas y fomentar el consumo de productos locales.
- Oportunidad de emprender negocios.
- Se generaran empleos directos.
- Reducción de la pobreza.
- Rapidez en compras, ahorro de transporte, consumo de productos locales, esto debido a que no habrá necesidad de trasladarse a otros lugares para poder realizar las actividades comerciales.

La propuesta está dirigida a la Alcaldía Municipal, y los beneficios mencionados anteriormente serán para la población en general del municipio, y para que este logre estos (beneficios), se deberá ejecutar la presente propuesta, evaluando esta en cada una de sus fases, para que así se logre el desarrollo de la actividad comercial y un municipio competitivo.

## 5.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA:

La estrategia de desarrollo comercial del Municipio de El Sauce, consta de cinco etapas, las cuales son: Etapa I: Organización de la Iniciativa, II Evaluación de la Economía, III Planteamiento Estratégico, IV: Implementación de la Estrategia y V Revisión de la Estrategia; cada una de estas representadas en el siguiente esquema (ver figura N° 3: Estrategia Genérica), y las mismas, son descritas en la continuación del contenido de la propuesta.



**Figura N°3:** Estrategia Genérica

**Fuente:** Elaboración propia.

### **5.2.1 Etapa I: Organización de la Iniciativa**

Contando con la disposición de las autoridades municipales, para que la estrategia comercial resulte exitosa, se debe reunir la población total, con las autoridades por medio de un cabildo abierto, para presentar el problema que se tiene en el municipio; la falta de comercio y presentar las posibles soluciones como es el establecimiento de El Comité de desarrollo local comercial, gestionar inversión privada, apoyo a microempresarios y fomentar el turismo en el Municipio; porque es importante el apoyo y la participación de la población para poder contrarrestar el problema para lograr un mejor desarrollo económico.

Los días de reuniones deberán ser establecidos por la alcaldía municipal, siendo ellos mismos los encargados de la logística del evento, también deben de buscar los medios para dar aviso de la reunión a la población.

### **5.2.2 Etapa II: Evaluación de la Economía Local**

Se logró evaluar la economía local, mediante varios instrumentos como:

- Análisis competitivo del municipio de El Sauce.
- Análisis FODA.

Estas herramientas fueron necesarias para recabar y analizar la información y así poder realizar las deducciones respectivas y lograr un análisis completo de la economía de El Sauce. A continuación se resumen los principales factores que ayudaron a realizar la evaluación de la economía local, en la primera herramienta:

### **5.2.2.1 Análisis competitivo del Municipio de El Sauce, La Unión**

Con esta herramienta se pretende conocer los factores que permitan medir la competitividad de industria que posee el municipio.

Para mejor presentación de la propuesta, se resumen los factores de análisis que producen competitividad en el municipio (ver figura N° 2, Capítulo IV), los cuales le permiten desarrollarse internamente y hacerle frente a las amenazas de otros municipios:

#### **5.2.2.1.1 Estructura, estrategia y rivalidad.**

- ✓ **Falta de estrategias de desarrollo**, actor detractor del desarrollo comercial.
- ✓ **Poca rivalidad local**, lo que permitiría la introducción favorable de nuevos negocios.

#### **5.2.2.1.2 Factores de Oferta.**

- ✓ **Pequeños Productores**, los cuales serían los ejes fundamentales para la ejecución de la estrategia, debido a que potenciando su producción se generaría el comercio esperado.
- ✓ **Educación básica y media**, esto indica que se cuenta con personas con los conocimientos básicos para poder laborar adecuadamente.
- ✓ **Servicios básicos**, que son parte de las condiciones necesarias para el establecimiento de locales comerciales.

#### **5.2.2.1.3 Factores de Demanda.**

- ✓ **Ingresos medios**, muchos de los pobladores reciben remesas familiares, y otros son empleados fuera del municipio.
- ✓ **Alto consumo**, sus ingresos medios les permiten acceder a todos los productos que requieren.
- ✓ **Poca participación en el mercado de El Sauce**, debido a la falta de comercio, los pobladores realizan actividades de compras en los municipios vecinos.

#### **5.2.2.1.4 Industrias relacionadas y de apoyo.**

- ✓ **Oportunidad de desarrollo comercial**, el municipio posee las condiciones necesarias para poder desarrollarse comercialmente.
- ✓ **Apoyos institucionales**, el municipio cuenta con instituciones tanto educativas como de salud, además, de instituciones de seguridad.
- ✓ **Poca presencia de compañías relacionadas**, no hay compañías que fomenten el comercio en el municipio.

#### **5.2.2.1.5 Gobierno.**

- ✓ **Apoyar proyectos de desarrollo**, uno de los principales objetivos del gobierno municipal, es apoyar proyectos que ayuden al desarrollo del municipio.
- ✓ **Disponibilidad de recursos: financieros y humanos**, el gobierno posee los recursos necesarios para lograr el objetivo planteado anteriormente.

### 5.2.2.2 Análisis FODA

En el FODA se presentan factores que se tomaron en cuenta para ser parte de la estrategia, y como resultado de este, se establecieron estrategias FO y DA, las cuales se tomaran como base para formular la estrategia de desarrollo comercial, estas son:

- **Estrategia FO** (Estrategias para atacar): Usar una fuerza interna para aprovechar una ventaja de oportunidad externa.

**Fortaleza:** Municipalidad con recursos financieros disponibles para invertir (A. Recursos Financieros).

**Oportunidad:** Apoyo del gobierno central debido a poseer la misma ideología política (A. Político).

- ✓ **Resultado:** el gobierno local tiene recursos para invertir y al presentar al gobierno los proyectos en los cuales quiere invertir, estos serían fácilmente respaldados y apoyados por el gobierno central.

**Estrategia DA** (Estrategias para reforzar): Táctica defensiva que pretende disminuir una debilidad interna y eliminar una amenaza externa.

**Debilidad:** Falta de inversión en proyectos de desarrollo local (A. Recursos Financieros).

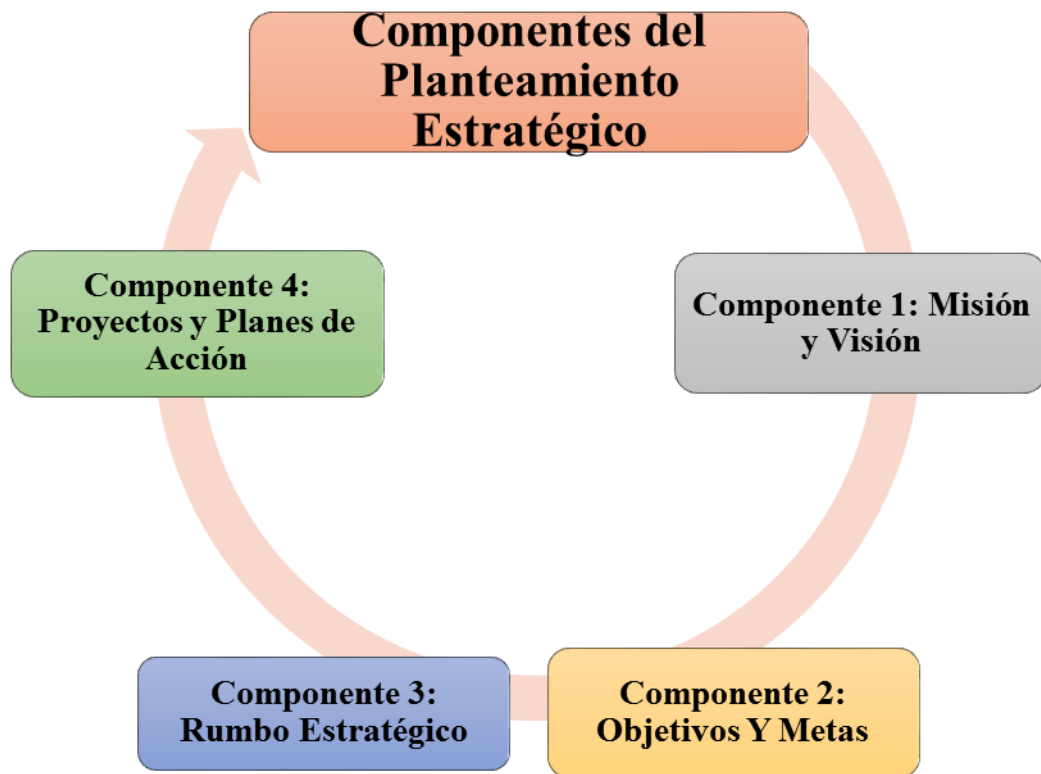
**Amenaza:** No existen alianzas público-privadas (A. Económico).

- ✓ **Resultado:** Al gestionar la inversión público-privada se tendrían recursos para invertir en proyectos de desarrollo local.

**Resultado Final:** Al fusionar los resultados de ambas estrategias se tendrían los recursos económicos suficientes para llevar a cabo la estrategia plateada en esta investigación.

### **5.2.3 Etapa III: Planteamiento Estratégico**

En la etapa III se presenta un esquema que hace referencia a los componentes del planteamiento estratégico, con el fin de proponer una herramienta técnica a la alta dirección de la Alcaldía Municipal de El Sauce, la cual, permitirá el desarrollo económico del municipio, aportando soluciones que cubrirán las necesidades reales de los habitantes y de la ciudad, esto, en trabajo conjunto con los sectores productivos, para que ellos se conviertan en impulsores de crecimiento y desarrollo que tanto se necesita en la localidad. Los componentes son resumidos en la siguiente figura:



**Figura N° 4:** Esquema del Planteamiento Estratégico

**Fuente:** Elaboración Propia.

#### 5.2.3.1 Componente 1: Misión y Visión

- **Misión**

“La alcaldía municipal de El Sauce como ente rector; comprometido con el bien común y la satisfacción de las necesidades de la ciudad, tiene como fin el desarrollo económico y el bienestar social de la población, generando el desarrollo comercial y cultural de los habitantes”.

- **Visión**



“Ser el municipio más competitivo, a través del desarrollo económico, potenciando la productividad, con énfasis en la diversificación de los sectores: productivo, comercial y turístico; contribuyendo con una vida digna a los habitantes, llena de bienestar social, económico y cultural”.

### 5.2.3.2 Componente 2: Objetivos y Metas

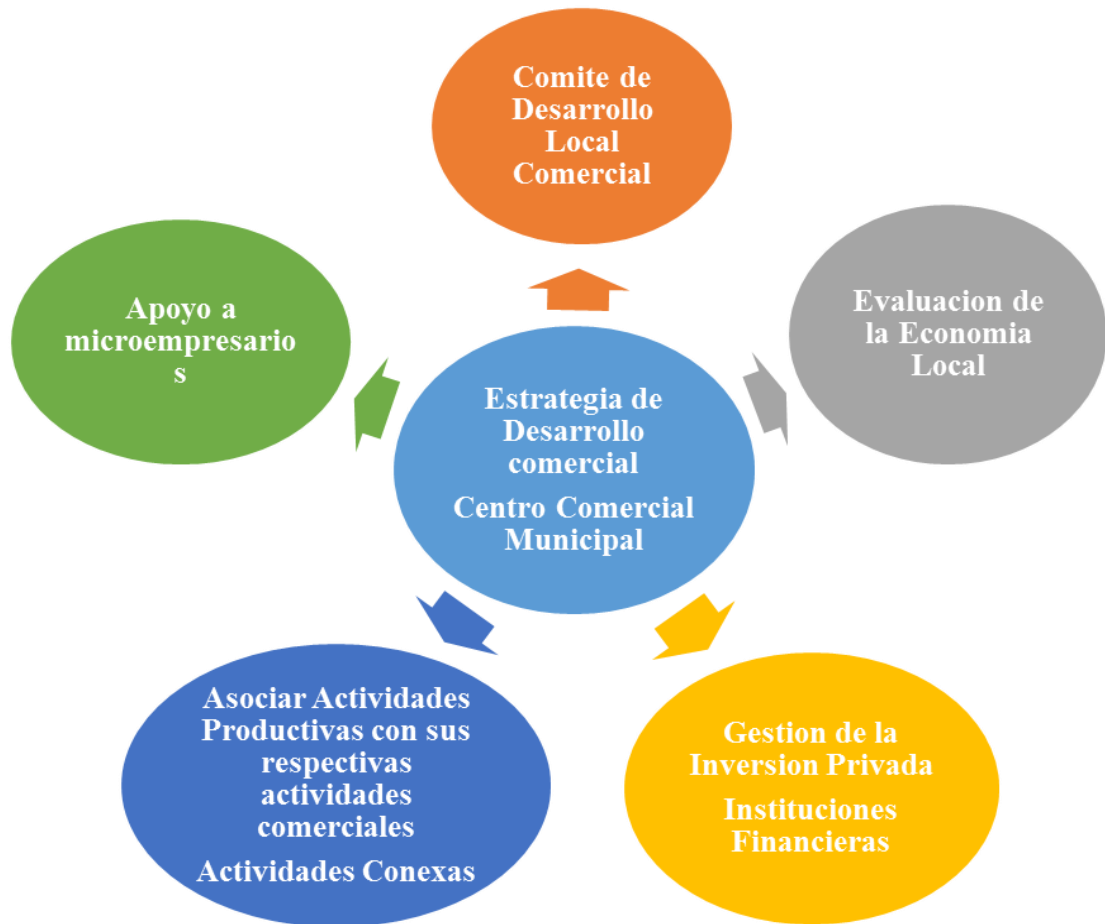
Objetivos	Metas
<b>Objetivos Estratégicos</b>	
Desarrollo comercial del municipio de El Sauce, a través de un Centro Comercial Municipal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construir un Centro Comercial Municipal de una planta.</li> <li>- Asociar las actividades productivas con su respectiva actividad comercial.</li> <li>-Crear una comisión de desarrollo comercial.</li> </ul>
Organizar un comité de desarrollo local	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Organizar a 30 comerciantes para conformar un comité de desarrollo comercial.</li> <li>- Organización de ADESCOS</li> </ul>
Evaluación constante de la economía	Realizar tres monitoreos de la economía
Obtener apoyo a los microempresarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Proporcionar diez capacitaciones para emprender negocios</li> <li>-Crear una cooperativa municipal</li> <li>-Ejecutar siete talleres vocacionales</li> </ul>
<b>Objetivos Funcionales</b>	
Gestionar la inversión privada	Obtener la creación de cinco nuevas

	empresas para mejorar el comercio
Promover actividades comerciales conexas	Realizar tres actividades conexas que contribuyan a mejorar el comercio
Lograr asociar las principales actividades productivas con sus respectivas actividades comerciales	Asociar tres actividades productivas a las actividades comerciales
<b>Objetivos Operativos</b>	
Tramitar el establecimiento de una institución financiera	Crear una institución financiera (ya sea banco o cooperativa)
Fomentar el consumo de productos locales	Promover el consumo de 4 productos locales
Mejorar las condiciones de producción y comercialización de los productos agrícolas.	Contribuir a la mejor producción-comercialización de 4 productos agrícolas

**Tabla N°9:** Objetivos y Metas.  
**Fuente:** Elaboración Propia.

### **5.2.3.3 Componente 3: Estrategia de Desarrollo Comercial.**

La estrategia de desarrollo comercial, se basa en la construcción de un Centro Comercial Municipal, este como herramienta estratégica para el desarrollo del comercio en el municipio; además esta será complementada con las estrategias que se presentan en el siguiente esquema:



**Figura N° 5:** Estrategia de desarrollo comercial

**Fuente:** Elaboración Propia.

➤ **Centro Comercial Municipal:**

La construcción de este permitirá el amplio desarrollo del comercio en el municipio, debido a que, este es el lugar en donde se da toda actividad comercial.

➤ **Comité de Desarrollo Local Comercial:**

Este comité dará vida a la estrategia, la que para ser ejecutada debe contar con personal capaz de realizar y coordinar las actividades necesarias para que esta evolucione de la mejor manera.

**Requisitos:**

- El comité estará integrada por el Presidente/a, Vice- Presidente/a, Secretario/a Tesorero/a, Síndico y como Vocales serán todos los miembros propietarios y suplentes del Comité. Los miembros suplentes, sustituirán a los propietarios en casos de falta, excusa o impedimento.
- Los miembros de comité serán mayores de 18 años.
- El comité deberá estar integrado por personas de los diferentes sectores productivos del municipio.
- El comité deberá tener funciones que velen por bienestar comercial y económico del municipio.
- El comité deberá ser inscrito y constituido de forma legal.

➤ **Evaluación de la Economía Local:**

Este proceso será necesario para determinar el estado de la economía local.

➤ **Gestión de la Inversión Privada:**

El principal objetivo de esta estrategia es lograr el establecimiento de una entidad financiera en el municipio, la cual permita que los habitantes hagan sus transacciones monetarias dentro del municipio y de la misma manera realicen sus compras en el

mismo; así mismo solicitar la creación de nuevas empresas tales como; empresas de productos y servicios. Ejemplo: Pollo campero, Lorena, empresas de telefonía, Etc.

➤ **Asociar actividades productivas con sus respectivas actividades**

**Comerciales, actividades conexas:**

Esta herramienta se refiere a organizar a los comerciantes de manera eficaz.

➤ **Apoyo a microempresarios:**

Con esta herramienta se pretende brindar a los microempresarios herramientas para fortalecer los micros negocios o implementar nuevos.

El siguiente Plan de Acción resume la forma operativa de cada una de estas estrategias.

#### 5.2.3.4 Plan de Acción

Objetivos	Estrategia	Metas
<b>Objetivos Estratégicos</b>		
Desarrollar comercialmente el municipio de El Sauce, a través de un Centro Comercial Municipal.	Desarrollo Comercial del Municipio El Sauce, a través de un Centro Comercial Municipal	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construir un Centro Comercial Municipal de una planta.</li> <li>- Asociar las actividades productivas con su respectiva actividad comercial.</li> <li>-Crear una comisión de desarrollo comercial.</li> </ul>
Organizar un comité de desarrollo local	Comité de Desarrollo Local	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Organizar a 30 comerciantes para conformar un comité de desarrollo comercial.</li> <li>- Organización de ADESCOS</li> </ul>
Evaluar periódicamente de la economía	Evaluación constante de la economía local	-Realizar tres monitoreos de la economía
Obtener apoyo a los microempresarios	Apoyo a los Microempresarios	-Proporcionar diez capacitaciones para emprender negocios apoyándose en instituciones como CONAMYPE.

-Diseño e implementación de una cooperativa municipal de acceso a créditos para sector micro empresarial.

- Creación de talleres vocacionales como: Mecánica, estructuras metálicas, corte y confección, cocina, panadería, cosmetología, y computación

---

**Objetivos Funcionales**

Gestionar la inversión privada	Gestionar la Inversión Privada	-Solicitar la creación de cinco nuevas empresas para mejorar el comercio
	Tramitar el establecimiento de una institución financiera	-Solicitar a empresarios del sistema financiero el establecimiento de un banco en el municipio de El Sauce.
Promover actividades comerciales conexas	Actividades Comerciales Conexas	-Realizar tres actividades conexas que contribuyan a mejorar el comercio
Lograr asociar las principales actividades productivas con sus respectivas actividades comerciales	Asociar Actividades Productivas con las Comerciales	-Asociar tres actividades productivas a las actividades comerciales

---

---

**Objetivos Operativos**

---

Tramitar el establecimiento de una institución financiera	Establecimiento de una Institución Financiera	-Crear una institución financiera (ya sea banco o cooperativa)
Fomentar el consumo de productos locales	Consumo de productos locales	-Promover el consumo de 4 productos locales
Mejorar las condiciones de producción y comercialización de los productos agrícolas.	Producción-comercialización de los productos agrícolas.	-Contribuir a la mejor producción-comercialización de 5 productos agrícolas

---

**Tabla N°10:** Plan de Acción

**Fuente:** Elaboración propia



## 5.2.4 Etapa IV: Implementación de la Estrategia

En el siguiente Plan de Implementación se muestra el costo, responsable y tiempo para ejecutar cada acción resultante del plan de acción de la etapa III.

### 5.2.4.1 Plan de Implementación: Proyectos y Plan de Acción

Acciones	Costo <sup>42</sup>	Responsable	Tiempo
<b>Desarrollo Comercial del Municipio El Sauce, a través de un Centro Comercial Municipal</b>			
-Construir un Centro Comercial Municipal.	\$400,000.00	Alcaldía Municipal	6 meses
-Organizar a los comerciantes y proporcionarles un espacio en el centro comercial	\$50.00		2 meses
-Apertura del centro comercial	\$500.00		1 mes
<b>Comité de Desarrollo Local</b>			
-Organizar un comité de desarrollo local	\$25.00	Alcaldía M.	1 mes
-Poner en marcha el comité de desarrollo local para que solucione las necesidades y problemas.	\$100.00		1 mes
-Organizar ADESCOS en cada sector para lograr amplia representación de todos			

<sup>42</sup> Nota tabla N °12: los costos que se presentan en la tabla , son estimaciones resultantes de ciertas indagaciones, por lo cual, al ser ejecutada esta propuesta la alcaldía municipal deberá contratar personas especializadas para realizar las respectivas cotizaciones para cada acción.

---

los habitantes.	\$100.00		3 meses
-----------------	----------	--	---------

---

**Evaluación constante de la economía local**

---

- Realizar tres monitoreos de la economía	\$50	Alcaldía M.	1 mes
---	------	-------------	-------

---

**Apoyo a los Microempresarios**

---

-Realizar capacitaciones para emprender negocios apoyándose en instituciones como CONAMYPE	\$900	Alcaldía Municipal	6 meses
--	-------	--------------------	---------

-Diseño e implementación de una cooperativa municipal de acceso a créditos para sector micro empresarial

- Creación de talleres vocacionales como: Mecánica, estructuras metálicas, corte y confección, cocina, panadería, cosmetología, y computación	\$100,000		1 mes
---	-----------	--	-------

	\$5,000		6meses
--	---------	--	--------

---

**Gestionar la Inversión Privada**

---

-Buscar inversionistas para el establecimiento de nuevas empresas	\$200	Alcaldía Municipal	1mes
---	-------	--------------------	------

-Solicitar a empresarios del sistema financiero el establecimiento de un banco en el municipio de El Sauce.	\$50		1mes
---	------	--	------

---

---

-Impulsar la inversión de las remesas familiares			1 mes
			3 meses

---

### **Actividades Comerciales Conexas**

---

-Llevar a cabo ferias gastronómicas, tours turísticos y fiestas patronales involucrando al sector comercio	\$900	Alcaldía Municipal	1 mes
--	-------	--------------------	-------

---

### **Asociar Actividades Productivas con las Comerciales**

---

-Lograr que los productores de granos básicos, lácteos y aves comercialicen sus productos	\$200	Alcaldía Municipal	3 meses
-Creación de una asociación de agricultores del municipio	\$50		1 mes
- Potenciar la diversificación agrícola y fomentar el encadenamiento productivo	\$3,000		4 meses

---

### **Establecimiento de una Institución Financiera**

---

-Solicitar a empresarios del sistema financiero la creación de un banco en el municipio	\$100	Alcaldía Municipal	1 mes
---	-------	--------------------	-------

---

### **Consumo de productos locales**

---

-Llevar a cabo ferias gastronómicas, tours turísticos y fiestas patronales involucrando al sector comercio	\$900	Alcaldía Municipal	3 mes
	\$500		
-Realizar festivales gastronómicos con tamales, pan, granos básicos y bebidas	\$300	Alcaldía Municipal	3 meses
-Realizar promoción y publicidad a los productos locales			3 meses

---

**Producción-comercialización de los productos agrícolas.**

-Dotar de fertilizantes para la producción de maíz, frijol, arroz y hortalizas	\$2,000	Alcaldía M.	4 meses
-Proporcionar capacitaciones para una mejor producción-comercialización de productos agrícolas con la ayuda de agrónomos especializados.	\$2,000		6 meses

**Tabla N°11:** Plan de Implementación: Proyectos y Plan de Acción

**Fuente:** Elaboración Propia

### 5.2.5 Etapa V: Revisión de la Estrategia

#### Programa de Actividades para la Estrategia de Desarrollo Comercial

En la presente gráfica GANTT se muestra el tiempo que requerirá cada elemento para su ejecución.

Nº	Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Responsable
1	Presentación de propuesta al alcalde.													Estudiantes UES-FMO
2	Estudio y análisis de la propuesta													Alcaldía
3	Aprobación de presupuesto por parte del concejo.													Alcaldía
4	Licitación y construcción de un centro comercial municipal													Alcaldía
5	Solicitar a empresarios del sistema financiero la creación de un banco en el municipio													Alcaldía
6	Realizar capacitaciones para emprender negocios apoyándose en instituciones como CONAMYPE													Alcaldía
7	Lograr que los productores de													Alcaldía

	granos básicos, lácteos y aves comercialicen sus productos													
8	Organizar un comité de desarrollo local													Alcaldía
9	Organizar ADESCOS en cada sector													Alcaldía
10	Poner en marcha el comité de desarrollo local para que solucione las necesidades y problemas													Alcaldía
11	Diseño e implementación de una cooperativa municipal de acceso a créditos para sector micro empresarial													Alcaldía
12	Organizar a los comerciantes y proporcionarles un espacio en el Centro Comercial Municipal													Alcaldía
13	Apertura el Centro Comercial Municipal													Alcaldía
14	Buscar inversionistas para el													Alcaldía

	establecimiento de nuevas empresas													
15	Impulsar la inversión de las remesas familiares													Alcaldía
16	Llevar a cabo ferias gastronómicas, tours turísticos y fiestas patronales involucrando al sector comercio													Alcaldía
17	Creación de una asociación de agricultores del municipio													Alcaldía
18	Potenciar la diversificación agrícola y fomentar el encadenamiento productivo													Alcaldía
19	Creación de talleres vocacionales como: Mecánica, estructuras metálicas, corte y confección, cocina, panadería, cosmetología, y computación													Alcaldía

**Tabla N°12:** Grafica Gantt  
**Fuente:** Elaboración Propia

### 5.2.5.1 Control y evaluación de las estrategias

Para la revisión de las estrategia se realizara un control concurrente, es decir, una supervisión durante se estén realizando las acciones de cada una de estas, lo que deberá incluir: dirección, vigilancia y sincronización, para que todo lo establecido en el plan de implementación resulte en el tiempo especificado, la calidad y todas aquellas condiciones requeridas, también y un control final del año, para verificar que las acciones se hayan cumplido con éxito mediante sondeos para verificar .el bienestar y satisfacción de los habitantes; el periodo de tiempo para realizar este control se muestra en la tabla siguiente:

N°	Estrategias	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Responsable
1	Creación del centro comercial municipal													Autoridades Municipales
2	Comité de Desarrollo Local Comercial													Autoridades Municipales
3	Evaluación de la economía local													Autoridades Municipales





## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **Libros**

- Marketing Internacional, Capitulo III; García-Sordo, Juan B. 2001
- Silva Lira, Iván. Metodología para la Elaboración de Estrategias de Desarrollo Local”, Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile. 2003.
- Rojas Morán, Luis M. Manual para la Gestión Municipal del Desarrollo Económico Local, 2006.
- Gwen Swinburn, Soraya Goga y Fergus Murphy, Desarrollo Económico Local: Un Instructivo Para El Desarrollo Y La Implementación De Las Estrategias Y Planes De Acción De Desarrollo Económico Local, enero 2006.
- Ponce Talancón, Humberto, La Matriz FODA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones, vol. 12, núm. 1: 113-130. enero-junio, 2007

### **Tesis**

- Cruz Ledesma, Singrid Stefani, Turismo alternativa de desarrollo de los pueblos y regiones de Perú, 2006.

### **Revistas**

- Ríos, Gilberto (Diciembre 2013).Fiestas navideñas; El Sauce, la Unión. Breve monografía de El Sauce. P.23-24

## **Leyes y decretos**

- Constitución de la República, Decreto N° 38, de fecha 20 de Diciembre de 1983.
- Código Municipal, Decreto N° 274, de fecha 31 de Enero de 1986.
- Código de Comercio, Decreto N° 671, de fecha 31 de Julio de 1970.
- Ley de Impuestos Municipales de El Sauce, Departamento de La Unión, Decreto N° 973, de fecha 9 de Octubre de 2002.
- Ley de creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios, Decreto N° 74, de fecha 23 de Septiembre de 1988.
- Ley Orgánica del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, Decreto N° 616, de fecha 4 de Marzo de 1987.
- Ley de Corte de Cuentas de la República, Decreto N° 438, de fecha 25 de Septiembre de 1995.
- Ley de la Carrera Administrativa Municipal, Decreto N° 1039, de fecha 6 de Junio de 2006.
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, Decreto N° 516, de fecha 18 de Diciembre de 1995.
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Decreto N° 868, de fecha 15 de Mayo de 2000.
- Ley de Inversiones, Decreto N° 732, de fecha 11 de Noviembre de 1999.
- Ley de Ética Gubernamental, Decreto N° 1038, de fecha 1 de Julio del año 2006.

## Sitios Web

- Economía y Finanzas internacionales Proyecto académico de la facultad de Economía, [www.puce.edu.ec](http://www.puce.edu.ec), 2016.
- Fundación Nacional para el Desarrollo. (2008). Mecanismos de participación ciudadana y transparencia en la gestión municipal. Recuperado de [www.repo.funde.org](http://www.repo.funde.org)

## Publicaciones

- Plan Estratégico 2012- 2015 de la Alcaldía Municipal de El Sauce.
- Concejo de cámaras de la comunidad Valeriana; oficina de comercio y turismo. Plan de acción comercial de Sant Joan d'Alacant 2012.
- COMURES, Guía de Políticas y Herramientas Municipales para la Promoción del Desarrollo Económico Local, N° 6 Políticas Y Herramientas para la Promoción de la Empresarialidad Local, 2014.
- Concejo de cámaras de la comunidad Valeriana; oficina de comercio y turismo. Plan de acción comercial de Sant Joan d'Alacant 2012
- DIGESTYC. Resultados VI Censo de Población y Vivienda 2007.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



### FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

### DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**OBJETIVO:** Conocer si los habitantes estarían dispuestos a apoyar proyectos de desarrollo comercial en el Municipio de El Sauce, La Unión.

**Encuesta dirigida a los habitantes del Municipio de El Sauce, La Unión.**

**INDICACION:** Marque con una “x” la respuesta que usted considera correcta.

1. ¿Considera usted que el Municipio debería contar con un desarrollo comercial local?  
Sí\_\_                      No\_\_
  
2. ¿Considera que el municipio tiene oportunidad de desarrollarse localmente mediante el aprovechamiento de los recursos que posee?  
Sí\_\_                      No\_\_
  
3. ¿Cuáles considera que son las principales debilidades que posee el municipio?
  - Poca inversión en proyectos de desarrollo local\_\_
  - Pocos comerciantes\_\_
  - El no aprovechamiento de los recursos con los que cuenta\_\_
  - Falta de Visión de desarrollo por parte de las autoridades locales\_\_
  - Falta de visión de la población\_\_
  
4. ¿Cómo le gustaría a usted que se desarrolle el comercio en la Ciudad de El Sauce?

Mercados\_\_ Supermercados\_\_ Centros Comerciales\_\_ Vía Publica\_\_

5. ¿Está usted dispuesto a apoyar un proyecto de desarrollo comercial para el municipio de El Sauce?

Sí\_\_ No\_\_

6. Si usted estableciera su negocio, ¿En qué lugar de la Ciudad le gustaría ubicarlo para comercializar sus productos?

Vía Publica\_\_ Mercado\_\_ Local Privado\_\_ Supermercado\_\_

7. Señale la actividad en la que estaría dispuesto a participar:

Productor\_\_ Comerciante\_\_ Consumidor\_\_

8. ¿Qué tipo de productos produciría o produce?

- **Lácteos:** Leche\_\_ Crema\_\_ Cuajada\_\_ Requesón\_\_ Queso\_\_
- **Productos agrícolas:** Maíz\_\_ Maicillo\_\_ Frijol\_\_
- **Crianza y venta de animales:** Bovinos\_\_ Porcinos\_\_ Avícolas\_\_
- **Destazo y venta de carne:** Bovinos\_\_ Porcinos\_\_ Avícolas\_\_

9. ¿Qué tipo de productos estaría dispuesto a comercializar?

Frutas y Verduras\_\_ Carnes\_\_ Lácteos\_\_ Granos básicos\_\_

Bienes alimenticios\_\_ Electrodomésticos\_\_ Medicamentos\_\_ Industriales\_\_

Prendas de vestir\_\_

10. ¿Le gustaría que el municipio de El Sauce cuente con una variedad de locales comerciales?

Sí\_\_ No\_\_

11. ¿En qué lugar le es más beneficioso para realizar sus compras?

Súper mercado\_\_ Mercado Municipal\_\_ Tienda\_\_

12. ¿Qué tipo de productos compra con mayor frecuencia?

Frutas\_\_ Verduras\_\_ Carnes\_\_ Lácteos\_\_ Granos básicos\_\_

Bienes alimenticios\_\_\_ Electrodomésticos\_\_ Medicamentos\_\_\_ Industriales\_\_\_  
Prendas de vestir\_\_\_

13. Señale los beneficios que podría traer el desarrollo comercial al Municipio:

- Generación de empleos\_\_\_
- Rapidez en compras\_\_\_
- Ahorro en transporte\_\_\_
- Generación de ingresos para el Municipio\_\_\_
- Disminución de precios en los productos\_\_\_

14. ¿Cree usted que el desarrollo económico- comercial podría generar algún problema que afecte a la población del municipio?

Sí \_\_\_ No\_\_\_

15. ¿Qué proyectos cree usted que la Alcaldía debe implementar para desarrollar el comercio?

- Construir un rastro municipal\_\_\_
- Establecer empresas financieras\_\_\_
- Proyectos de capacitación para emprender negocios \_\_\_
- Construir un mercado municipal\_\_\_

16. ¿Qué estrategias debe implementar la Alcaldía Municipal para desarrollar el comercio en la ciudad?

- Apoyo a los microempresarios\_\_\_
- Gestionar inversión privada para el comercio\_\_\_
- Alianzas público-privada\_\_\_
- Fomentar el turismo
- Integración de la economía informal
- Creación de comités de desarrollo económico local
- Integración comunitaria.



## ANEXO 2



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**OBJETIVO:** Conocer si las Autoridades Municipales estarían dispuestos a apoyar proyectos de desarrollo comercial en el Municipio de El Sauce, Departamento de La Unión.

**Entrevista dirigida a autoridades de la Alcaldía del Municipio de El Sauce, La Unión.**

**INDICACIÓN:** Conteste cada una de las siguientes interrogantes.

Explique las condiciones actuales:

1. ¿Se han realizado estudios para implementar proyectos de desarrollo comercial en el Municipio? Háblenos de ello:
2. Dentro de los proyectos de desarrollo que tiene la alcaldía, explíquenos la importancia que se le da al desarrollo comercial del municipio:
3. ¿Considera usted que existen las condiciones (del municipio, disposición de los habitantes y de las autoridades municipales) para reactivar comercialmente el Municipio de El Sauce, La Unión?
4. Explique sus razones para la disposición o no de reactivar el comercio en el Municipio de El Sauce, La Unión:

5. Explique cuáles serían las ventajas o beneficios de una posible reactivación del comercio en El Sauce:
6. ¿Considera usted que la Alcaldía cuenta con los recursos financieros para reactivar el comercio en el Municipio?, Explique:
7. Mencione y explique qué elementos debería de tener una estrategia de desarrollo comercial para implementar en el Municipio de El Sauce:

**ANEXO 3:**

**Resultados de la Encuesta dirigida a los Habitantes del municipio de El Sauce, La Unión.**

N°	PREGUNTAS	Valor absoluto		Valor porcentual		TOTAL
1.	¿Considera usted que el Municipio debería contar con un desarrollo comercial local?	SI	72	SI	99%	100%
		NO	1	NO	1%	
2.	¿Considera que el municipio tiene oportunidad de desarrollarse localmente mediante el aprovechamiento de los recursos que posee?	SI	72	SI	99%	100%
		NO	1	NO	1%	
3.	¿Cuáles considera que son las principales debilidades que posee el municipio?	Poca inversión en proyectos de desarrollo local	20	Poca inversión en proyectos de desarrollo local	27%	100%
		Pocos comerciantes	14	Pocos comerciantes	19%	
		El no aprovechamiento de los recursos con los que cuenta	11	El no aprovechamiento de los recursos con los que cuenta	15%	
		Falta de Visión de desarrollo por parte de las autoridades locales	22	Falta de Visión de desarrollo por parte de las autoridades locales	30%	
		Falta de visión de la población	6	Falta de visión de la población	8%	
4.	¿Cómo le gustaría a usted que se desarrolle el comercio en la Ciudad de El Sauce?	Mercados	55	Mercados	75%	100%
		Súper mercados	9	Súper mercados	12%	
		Centros Comerciales	4	Centros Comerciales	5%	
		Vía publica	5	Vía publica	7%	
5.	¿Está usted dispuesto a apoyar un proyecto de desarrollo comercial para el municipio de El Sauce?	SI	67	SI	92%	100%
		No	6	No	8%	
6.	Si usted estableciera su negocio, ¿En qué lugar de la Ciudad le gustaría ubicarlo para comercializar sus productos?	Vía publica	8	Vía publica	11%	100%
		Mercado	41	Mercado	56%	
		Local privado	20	Local privado	27%	

		Súper mercados	4	Súper mercados	5%	
7.	Señale la actividad en la que estaría dispuesto a participar:	Productor	21	Productor	29%	100%
		Comerciante	34	Comerciante	47%	
		Consumidor	18	Consumidor	25%	
8.	¿Qué tipo de productos produciría o produce?	Lácteos	16	Lácteos	22%	100%
		Productos agrícolas	11	Productos agrícolas	15%	
		Crianza y ventanas de animales	6	Crianza y ventanas de animales	8%	
		Destazo y venta de carnes	5	Destazo y venta de carnes	7%	
		Alimentos (comida)	11	Alimentos (comida)	15%	
		Producción de ropa	7	Producción de ropa	10%	
		Otros	3	otros	4%	
		Ninguno	14	Ninguno	19%	
9.	¿Qué tipo de productos estaría dispuesto a comercializar?	Frutas y verduras	8	Frutas y verduras	11%	100%
		Carnes	9	Carnes	12%	
		Lácteos	16	Lácteos	22%	
		Granos básicos	17	Granos básicos	23%	
		Bienes alimenticios	7	Bienes alimenticios	10%	
		Electrodomésticos	2	Electrodomésticos	3%	
		Medicamentos	2	Medicamentos	3%	
		Industriales	1	industriales	1%	
		Prendas de vestir	6	Prendas de vestir	8%	
Ninguno	5	Ninguno	7%			
10.	¿Le gustaría que el municipio de El Sauce cuente con una variedad de locales comerciales?	SI	68	SI	93%	100%
		No	5	No	7%	
11.	¿En qué lugar le es más beneficioso para realizar sus compras?	Súper mercados	12	Súper mercados	16%	100%
		Mercado municipal	46	Mercado municipal	63%	
12.	¿Qué tipo de productos compra con mayor frecuencia?	Tiendas	15	Tiendas	21%	100%
		Frutas y verduras	18	Frutas y verduras	25%	
		Carnes	4	Carnes	5%	

		Lácteos	3	Lácteos	4%	
		Granos básicos	7	Granos básicos	10%	
		Bienes alimenticios	32	Bienes alimenticios	44%	
		electrodomésticos	3	electrodomésticos	4%	
		Medicamentos	2	Medicamentos	3%	
		Industriales	0	Industriales	0%	
		Prendas de vestir	4	Prendas de vestir	5%	
13.	Señale los beneficios que podría traer el desarrollo comercial al Municipio:	Generación de empleos	40	Generación de empleos	55%	100%
		Rapidez en compras	7	Rapidez en compras	10%	
		Ahorro de en transporte	12	Ahorro de en transporte	16%	
		Generación de Ingresos para el Municipios	11	Generación de Ingresos para el Municipios	15%	
		Disminución de precios en los productos	3	Disminución de precios en los productos	4%	
14.	¿Cree usted que el desarrollo económico- comercial podría generar algún problema que afecte a la población del municipio?	SI	14	SI	19%	100%
		No	59	No	81%	
15.	¿Qué proyectos cree usted que la Alcaldía debe implementar para desarrollar el comercio?	Construir un mercado municipal	16	Construir un mercado municipal	22%	100%
		Establecer empresas financieras	12	Establecer empresas financieras	16%	
		proyectos de capacitación para emprender negocios	36	proyectos de capacitación para emprender negocios	49%	
		concesión de permisos para locales comerciales	5	concesión de permisos para locales comerciales	7%	

		construir un rastro municipal	4	construir un rastro municipal	5%	
16.	¿Qué estrategias debe implementar la Alcaldía Municipal para desarrollar el comercio en la ciudad?	Apoyo a los microempresarios	16	Apoyo a los microempresarios	22%	100%
		Gestionar la inversión privada para el comercio	7	Gestionar la inversión privada para el comercio	10%	
		Alianza pública-privada	2	Alianza pública-privada	3%	
		Fomentar el turismo	12	Fomentar el turismo	16%	
		Integración de la economía informal	1	Integración de la economía informal	1%	
		Creación de comités de desarrollo local	30	Creación de comités de desarrollo local	41%	
		Integración comunitaria	5	Integración comunitaria	7%	

#### ANEXO 4:

#### Operacionalización de las Hipótesis

TEMA: PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA COMERCIAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL MUNICIPIO DE “EL SAUCE”, LA UNIÓN, AÑO 2017.			
Enunciado del problema: ¿En qué medida la propuesta de estrategia comercial contribuirá al desarrollo económico del municipio de El Sauce, La Unión?			
Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores
General:  Proponer una estrategia de desarrollo comercial que permita el desarrollo económico al Municipio de El Sauce	Una estrategia comercial permitirá el desarrollo económico del Municipio de El Sauce.	VI: Estrategia comercial local	
		VD: Desarrollo económico del Municipio	
Específicos:			

<p>Determinar el contenido teórico de las estrategias para el desarrollo comercial</p>	<p>A mejor determinación del contenido teórico de las estrategias mejor será el planteamiento del desarrollo comercial.</p>	<p>VI:  Contenido teórico de estrategia comercial local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elementos de la estrategia comercial.</li> <li>-Características de la estrategia comercial.</li> <li>-Tipos de estrategias comerciales.</li> <li>-Nivel de consumo: oferta-demanda.</li> <li>-Determinación del precio.</li> <li>-Capacidad de pago.</li> </ul>
		<p>VD:  Planteamiento del desarrollo comercial del Municipio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo productivo local.</li> <li>-Desarrollo turístico.</li> <li>-Incentivo a la Inversión</li> <li>-Alianzas público-privadas.</li> <li>-Generación de empleos.</li> </ul>



Realizar un diagnóstico para conocer la situación actual del municipio de El Sauce.	A mayor diagnóstico, mayor conocimiento actual del municipio.	VI:  Diagnóstico de la población.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diamante de Porter</li> <li>- Fortalezas.</li> <li>-Oportunidades</li> <li>-Debilidades</li> <li>-Amenazas</li> </ul>
		VD:  Situación actual del Municipio	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad productiva.</li> <li>-Capacidad para generar Ingresos.</li> <li>-Nivel de inversión.</li> <li>- Nivel de vida.</li> <li>-Competitividad.</li> <li>- Empleos.</li> </ul>
Elaborar un plan de acción que permita un mejor desarrollo comercial	A mejor plan de acción, mejor desarrollo comercial	VI:  Plan de acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Misión</li> <li>-Visión</li> <li>-Objetivos</li> <li>-Estrategia</li> </ul>

			-Acciones -Metas
		Desarrollo comercial.	-Participación ciudadana -Integración comunitaria -Comités de desarrollo -ADESCO -Apoyo a microempresarios

**Tabla N° 2:** Operacionalización de Hipótesis

**Fuente:** Elaboración Propia

**ANEXO 5: MAPA DE EL SAUCE, LA UNIÓN**



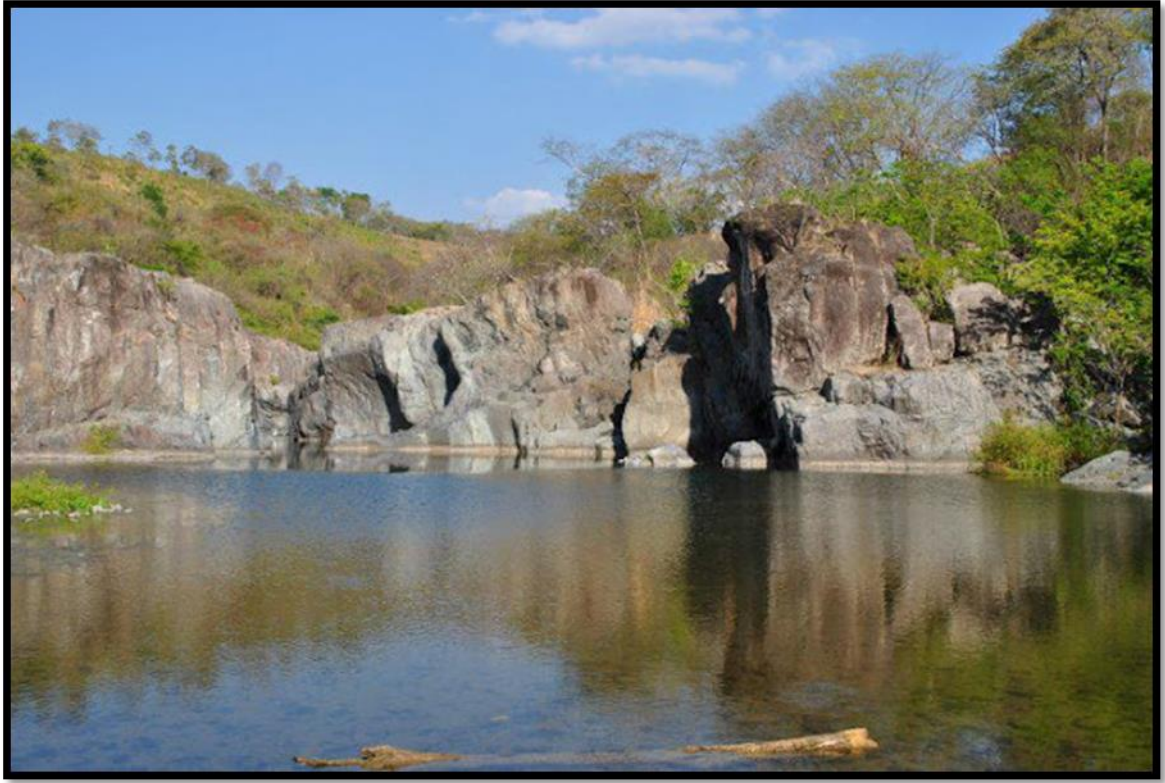
**ANEXO 6: IMÁGENES DEL MUNICIPIO DE EL SAUCE, LA UNIÓN.**



**Alcaldía Municipal de El Sauce, La Unión.**



**Iglesia Católica del Municipio.**



**Atractivos Naturales.**



**Instituto Nacional de El Sauce.**