

MODELO PARA EL ESTABLECIMIENTO Y AMPLIACIÓN DE CADENAS DE VALOR EN MYPE'S AGROPECUARIAS, DE ARTESANÍAS Y DE TURISMOEN LOS MUNICIPIOS DE LA RUTA ANCESTRAL NAHUAT-PIPIL (Sonsonate), RUTA LA PANORÁMICA (Cuscatlán y La Paz), CORREDOR TURÍSTICO DEL TRIÁNGULO ORIENTAL (Chalatenango) Y RUTA TURÍSTICA MONSEÑOR ROMERO (San Miguel).

Dirección de Investigación y Proyección Social

Área: Economía, Administración y Comercio



MODELO PARA EL ESTABLECIMIENTO Y AMPLIACIÓN DE CADENAS DE VALOR EN MYPE'S AGROPECUARIAS, DE ARTESANÍAS Y DE TURISMO EN LOS MUNICIPIOS DE LA RUTA ANCESTRAL NAHUATL-PIPIL (Sonsonate), RUTA LA PANORÁMICA (Cuscatlán y la Paz), CORREDOR TURÍSTICO DEL TRIÁNGULO ORIENTAL (Chalatenango) Y RUTA TURÍSTICA MONSEÑOR ROMERO (San Miguel).

UNIVERSIDAD DOCTOR ANDRÉS BELLO DIRECCION DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCION SOCIAL, ÁREA: ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y COMERCIO

338.642

U58m Universidad Doctor Andrés Bello

Modelo para el establecimiento y ampliación de cadenas de valor en MYPES agropecuarias, de artesanía y de turismo en los municipios de la ruta ancestral Náhuat-Pipil (Sonsonate), ruta la panorámica (Cuscatlán y La Paz), corredor turístico del triángulo oriental (Chalatenango) y ruta turística monseñor Romero (San Miguel) / Universidad Doctor Andrés Bello ; investigación de René Armando Landaverde Figueroa, José Antonio Aguilar, Delia del Rosario Cañas Meléndez, José Roberto Hernández Rauda, José Domingo Romero Chica, Samuel Alejandro Cano. -- 1ª ed. -- San Salvador, El Salv. : Universidad Doctor Andrés Bello, 2013.

127 p.: il.; 28 cm.

ISBN 978-99961-906-2-9

Pequeña y mediana empresa.
 Macroempresas.
 Bolsa de valores.
 Inversiones.
 Landaverde Figueroa, René Armando, investigador.
 Título.

BINA/jmh

©2013, Universidad Doctor Andrés Bello

Primera edición 2013

Código institucional: 4SR/INV/B/2012.

ISBN 978-99961-906-2-9

Cualquier reproducción total o parcial deberá hacerse citando la fuente, previa autorización por escrito.

René Armando Landaverde Figueroa, Delia del Rosario Cañas Meléndez, José Domingo Romero Chicas, Samuel Alejandro Cano, José Antonio Aguilar, José Roberto Hernández Rauda¹ (Investigadores).

Con la colaboración técnica de:

Dagoberto García García, Mario Orlando Henríquez, Iris Aída Méndez Mata y Vilma Miriam Tobar Arriola.

¹ A quien debe dirigirse la correspondencia: 1º Calle Poniente y 41 Av. Norte, #2128, Col. Flor Blanca, San Salvador. Tel. +(503) 25107455, Fax +(503) 22608541, casilla de correo: roberto.rauda@unab.edu.sv

5. OBJETIVOS. 6. MARCO TEORICO. 3.1. Contexto general del desarrollo del concepto de cadena de valor. 3.2. Unidades de emprendimiento. 3.3. El desarrollo económico local y los emprendimientos: 3.4. Cadenas productiva y de valor: 3.5. Cadena productiva. 3.6. Cadena de valor. 3.7. El enfoque de cadena de valor y la construcción y promoción del municipio productivo: 3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción. 3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor. 3.7.5. Inicio de la cadena de valor. 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7.8. Financiamiento de las investigación.	PF	RÓLOGO	
 OBJETIVOS. MARCO TEORICO. 3.1. Contexto general del desarrollo del concepto de cadena de valor			
6. MARCO TEORICO. 3.1. Contexto general del desarrollo del concepto de cadena de valor 3.2. Unidades de emprendimiento 3.3. El desarrollo económico local y los emprendimientos: 3.4. Cadenas productiva y de valor: 3.5. Cadena productiva 3.6. Cadena de valor 3.7. El enfoque de cadena de valor y la construcción y promoción del municipio productivo: 3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción. 3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor. 3.7.5. Inicio de la cadena de valor. 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7.8. Financiamiento de las investigación.			5
3.1. Contexto general del desarrollo del concepto de cadena de valor 3.2. Unidades de emprendimiento. 3.3. El desarrollo económico local y los emprendimientos: 3.4. Cadenas productiva y de valor: 3.5. Cadena productiva. 3.6. Cadena de valor. 3.7. El enfoque de cadena de valor y la construcción y promoción del municipio productivo: 3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción. 3.7.2. 1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor. 3.7.5. Inicio de la cadena de valor. 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7.8. Financiamiento de las investigación.			8
3.2. Unidades de emprendimiento. 3.3. El desarrollo económico local y los emprendimientos: 3.4. Cadenas productiva y de valor: 3.5. Cadena productiva. 3.6. Cadena de valor. 3.7. El enfoque de cadena de valor y la construcción y promoción del municipio productivo: 3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción. 3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor: 3.7.5. Inicio de la cadena de valor: 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7. METODOLOGÍA: 4.1. Metodología general de la investigación.	6.		9
3.3. El desarrollo económico local y los emprendimientos: 3.4. Cadenas productiva y de valor: 3.5. Cadena productiva 3.6. Cadena de valor. 3.7. El enfoque de cadena de valor y la construcción y promoción del municipio productivo: 3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción. 3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor. 3.7.5. Inicio de la cadena de valor. 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7. METODOLOGÍA: 4.1. Metodología general de la investigación.		·	9
3.4. Cadenas productiva y de valor: 3.5. Cadena productiva			9
3.5. Cadena productiva			9
3.6. Cadena de valor. 3.7. El enfoque de cadena de valor y la construcción y promoción del municipio productivo: 3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción. 3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor. 3.7.5. Inicio de la cadena de valor. 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7. METODOLOGÍA: 4.1. Metodología general de la investigación.			10
3.7. El enfoque de cadena de valor y la construcción y promoción del municipio productivo: 3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción 3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor. 3.7.5. Inicio de la cadena de valor. 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7. METODOLOGÍA: 4.1. Metodología general de la investigación.			11
municipio productivo: 3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción. 3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor. 3.7.5. Inicio de la cadena de valor: 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7. METODOLOGÍA: 4.1. Metodología general de la investigación.			11
3.7.1. El enfoque del municipio productivo: 3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción. 3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores. 3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo. 3.7.4. Utilidad de la cadena de valor. 3.7.5. Inicio de la cadena de valor. 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 3.7. METODOLOGÍA: 4.1. Metodología general de la investigación.			
3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción			18
importantes para su construcción			19
3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores			
3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo		· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	20
promoción del municipio productivo		· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	22
3.7.4. Utilidad de la cadena de valor			
3.7.5. Inicio de la cadena de valor: 3.7.6. Alcances de una cadena de valor. 3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador. 3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor. 7. METODOLOGÍA: 4.1.Metodología general de la investigación.			24
3.7.6. Alcances de una cadena de valor			27
3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador			27
en El Salvador			27
3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor 7. METODOLOGÍA: 4.1.Metodología general de la investigación			
7. METODOLOGÍA:			29
4.1. Metodología general de la investigación	_		30
	7.		32
			32
			33
			33
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·			33
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·			34
The state of the s			34
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·			34
4.2.2. Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas			26
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·		·	36
			39 39
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·			39
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·			38 40
I I			40
			40
4.2.4. Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas			42
		·	42 43
, , , , , , , , , , , , , , , , , , ,			43
			43

4.2.6. Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas del Corredor Turístico del Triángulo Oriental. 4.2.7. Ruta Turística Monseñor Romero, San Miguel. 4.2.7.1. Municipio de Quelepa		4.2.5.3.	Municipio de San José Cancasque	
del Corredor Turístico del Triángulo Oriental. 4.2.7. tuat Turística Monseñor Romero, San Miguel			·	
4.2.7.1. Municipio de Quelepa. 4.2.7.2. Municipio de Moncagua. 4.2.7.3. Municipio de Chapeltique. 4.2.7.4. Municipio de Ciudad Barrios. 4.2.7.5. Municipio de Sesori. 4.2.7.6. Municipio de Sesori. 4.2.8. Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero. 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS: 5.1. Análisis territorial de las regiones:. 5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil – Sonsonate 5.1.1.1. Actividades económicas del territorio. 5.1.1.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.1.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.2.1. Actividad económica del territorio. 5.1.2.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas 5.1.2.3. Arálisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.3.1. Actividad económica de territorio. 5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.1. Actividad económica del territorio. 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas 5.3. Asociación empresarial 5.4. Expectativas y proyecciones para los establecimientos relacionadas con las Debilidades, Oportunidades, Portalezas y Amenazas (
4.2.7.2. Municipio de Moncagua. 4.2.7.3. Municipio de Chapeltique. 4.2.7.4. Municipio de Ciudad Barrios. 4.2.7.5. Municipio de Guatajiagua. 4.2.7.6. Municipio de Sesori. 4.2.8. Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero. 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS:		4.2.7. Ruta	Turística Monseñor Romero, San Miguel	
4.2.7.3. Municipio de Chapeltique 4.2.7.4. Municipio de Guatajiagua 4.2.7.5. Municipio de Guatajiagua 4.2.7.6. Municipio de Sesori 4.2.8. Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS: 5.1.Análisis territorial de las regiones: 5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil – Sonsonate 5.1.1.1. Actividades económicas del territorio 5.1.1.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.1.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.2.1. Actividad económica del territorio. 5.1.2.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.3.1. Actividad económica de territorio. 5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.3.1. Actividad económica de territorio 5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.1. Actividad económica de territorio 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.2. Liderazgo empresarial 5.3. Asociación empresarial 5.4. Expectativas y proyecciones para los establecimientos relacionadas con las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (desde el punto de vista de las microempresas e instituciones financieras).				
4.2.7.3. Municipio de Chapeltique 4.2.7.4. Municipio de Guatajiagua 4.2.7.5. Municipio de Guatajiagua 4.2.7.6. Municipio de Sesori 4.2.8. Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS: 5.1.Análisis territorial de las regiones: 5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil – Sonsonate 5.1.1.1. Actividades económicas del territorio 5.1.1.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.1.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.2.1. Actividad económica del territorio. 5.1.2.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.3.1. Actividad económica de territorio. 5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.3.1. Actividad económica de territorio 5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.1. Actividad económica de territorio 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.2. Liderazgo empresarial 5.3. Asociación empresarial 5.4. Expectativas y proyecciones para los establecimientos relacionadas con las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (desde el punto de vista de las microempresas e instituciones financieras).		4.2.7.2.	Municipio de Moncagua	
4.2.7.4. Municipio de Giudad Barrios. 4.2.7.5. Municipio de Gestajiagua. 4.2.7.6. Municipio de Sesori. 4.2.8. Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero. 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS: 5.1. Análisis territorial de las regiones: 5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil – Sonsonate. 5.1.1.1. Actividades económicas del territorio. 5.1.1.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.1.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.2.1. Actividad económica del territorio. 5.1.2.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.3.1. Actividad económica de territorio. 5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.4. Ruta Turística Monseñor Romero- San Miguel. 5.1.4.1. Actividad económica del territorio. 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.2. Liderazgo empresarial. 5.3. Asociación empresarial. 5.4. Expectativas y proyecciones para los establecimientos relacionadas con las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (desde el punto de vista de las microempresas e instituciones financieras).		4.2.7.3.	Municipio de Chapeltique	
4.2.7.5. Municipio de Guatajiagua. 4.2.7.6. Municipio de Sesori. 4.2.8. Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero. 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS:. 5.1. Análisis territorial de las regiones:. 5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil – Sonsonate		4.2.7.4.	Municipio de Ciudad Barrios	
4.2.8. Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero		4.2.7.5.	Municipio de Guatajiagua	
de la ruta Monseñor Romero. 5. RESULTADOS Y ANÁLISIS:. 5.1. Análisis territorial de las regiones:				
5.1. Análisis territorial de las regiones: 5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil – Sonsonate 5.1.1.1. Actividades económicas del territorio 5.1.1.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.1.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.2. Ruta La Panorámica - Cuscatlán 5.1.2.1. Actividad económica del territorio 5.1.2.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.3. Corredor Turístico Triángulo Oriental – Chalatenango 5.1.3.1. Actividad económica de territorio 5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4. Ruta Turística Monseñor Romero- San Miguel 5.1.4.1. Actividad económica del territorio. 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.1. Actividad económica del territorio. 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.2. Liderazgo empresarial. 5.3. Asociación empresarial. 5.4. Expectativas y proyecciones para los establecimientos relacionadas con las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (desde el punto de vista de las microempresas e instituciones financieras).				
5.1. Análisis territorial de las regiones: 5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil – Sonsonate. 5.1.1.1. Actividades económicas del territorio. 5.1.1.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.1.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.2. Ruta La Panorámica - Cuscatlán. 5.1.2.1. Actividad económica del territorio. 5.1.2.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.3. Corredor Turístico Triángulo Oriental – Chalatenango 5.1.3.1. Actividad económica de territorio. 5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4. Ruta Turística Monseñor Romero- San Miguel 5.1.4.1. Actividad económica del territorio. 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento 5.2. Liderazgo empresarial 5.3. Asociación empresarial 5.4. Expectativas y proyecciones para los establecimientos relacionadas con las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (desde el punto de vista de las microempresas e instituciones financieras) 5.5. Apreciación del sector financiero sobre el desempeño de las				
 5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil – Sonsonate	5.			
5.1.1.1. Actividades económicas del territorio				
5.1.1.2. Agrupación por categorías económicas				
5.1.1.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.2. Ruta La Panorámica - Cuscatlán				
y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento			• • •	
5.1.2. Ruta La Panorámica - Cuscatlán			·	
 5.1.2. Ruta La Panorámica - Cuscatlán		•	<u> </u>	•
5.1.2.1. Actividad económica del territorio		Se	gmento	
5.1.2.2. Agrupación por categorías económicas. 5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento. 5.1.3. Corredor Turístico Triángulo Oriental – Chalatenango 5.1.3.1. Actividad económica de territorio				
5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento				
y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento			• •	
5.1.3. Corredor Turístico Triángulo Oriental – Chalatenango 5.1.3.1. Actividad económica de territorio			•	
5.1.3. Corredor Turístico Triángulo Oriental – Chalatenango 5.1.3.1. Actividad económica de territorio		,	<u> </u>	poi
5.1.3.1. Actividad económica de territorio				• • • • • • • • • • • • • • • • • • • •
5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas				
5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento				
y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento			• • •	
5.1.4. Ruta Turística Monseñor Romero- San Miguel				
 5.1.4. Ruta Turística Monseñor Romero- San Miguel		,	5 1	•
5.1.4.1. Actividad económica del territorio. 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas				
 5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas				
5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento		5.1.4.2.		
y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento			• • •	
5.2. Liderazgo empresarial			•	
 5.2. Liderazgo empresarial		•	<u> </u>	
 5.3. Asociación empresarial		5.2. Liderazgo	empresarial	
relacionadas con las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (desde el punto de vista de las microempresas e instituciones financieras)		5.3. Asociación	n empresarial	
Amenazas (desde el punto de vista de las microempresas e instituciones financieras)		5.4. Expectativ	as y proyecciones para los establecimie	ntos
instituciones financieras)		relacionad	as con las Debilidades, Oportunidades, Fortalez	as y
5.5. Apreciación del sector financiero sobre el desempeño de las				s e
			•	
			on del sector financiero sobre el desempeño de	las

	5.6. MODELO DE ESTABLECIMIENTO Y AMPLIACIÓN DE CADENAS DE VALOR	79
		79
	,	79
		82
	5.6.4. Ejes transversales del modelo	82
	5.6.5. Características del modelo	83
	5.6.6. Propuesta del modelo, esquema operativo de su	
		85
6.	DISCUSIÓN	93
7.	CONCLUSIONES	98
8.	RECONOCIMIENTOS	99
9.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100 103
	/ · _ · · · · · · · · · · · · · · · · ·	

INDICE DE FIGURAS	Pag.
Figura 1: Funcionamiento de la cadena de valor, con un enfoque ampliado, considerando factores endógenos y exógenos en el funcionamiento	15
Figura 2: Diferentes actores intervinientes en la cadena de valor, aspectos su participación y enfoque atención	de
Figura 3: Esquema operativo de la implementación y funcionamiento de u cadena de valor, bajo el enfoque de la metodología ValueLinks de Cooperación Técnica Alemana (GTZ)	la
Figura 4, Relacion complementaria entre el Municipio productivo y Cadena Valor a nivel local, aspectos de constraste y enlace	
Figura 5. Complementariedad del enfoque de cadena de valor, considerand aspectos que fortalecen el impulso, sustentado en relaciones sociale económicas y aspectos conexos	es,
Figura 6. Canales de financiamiento para la MIPYMES en el Salvador	31
Figura 7. Esquema metodológico de la investigación según enfoques promoción de cadenas de valor y herramientas adoptadas para el desarro del modelo.	llo
Figura 8: mapa de ubicación de los municipios que conforman la ruta Ancesta Náhuatl Pipil, Izalco, Caluco, San Julián y Cuisnahuat, Sonsonate	
Figura 9a, Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de Ruta Ancestral Náhuatl Pipil	
Figura 9b, Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de Ruta Ancestral Náhuatl Pipil	
Figura 9c, Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de Ruta Ancestral Náhuatl Pipil	la 38
Figura 10: mapa de ubicación de los municipios que conforman la ruta Panorámica, San Miguel Tepezontes, San Juan Tepezontes, San Emigdio, S Ramón del municipio de La Paz y Cuscatlán	an
Figura 11 Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de l municipios de la ruta La Panorámica	
Figura 12: mapa de ubicación de los municipios que conforman el circuito o triángulo oriental, Los Ranchos, Potonico y San José en Chalatenango	
Figura 13 Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas o Corredor turístico del Triángulo Oriental	

Figura 14: mapa de ubicación de los municipios que conforman la Ruta Monseñor Romero en San Miguel	49
Figura 15 Ubicación georreferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero	50
Figura 16, distribución del liderazgo empresarial por región según género	68
Figura 17. Alianzas o coordinaciones empresariales establecidas por los emprendimientos en las diferentes categorías económicas	69
Figura 18. Proyecciones, Estimaciones para el desarrollo y crecimiento de la Empresa. Estrategias propuestas por los referentes empresariales en relación a las debilidades evidenciadas	71
Figura 19. Proyecciones, Estimaciones para el desarrollo y crecimiento de la Empresa. Tipo de formación o capacitación requerida en el negocio para aumentar las ventas y garantizar el crecimiento.	71
Figura 20. Proyecciones, alianzas empresariales: Identificación de microempresas o emprendimientos para establecer alianzas de cooperación para el crecimiento	72
Figura 21. Proyecciones, alianzas empresariales: Identificación de microempresas o emprendimientos para establecer alianzas de cooperación para el crecimiento	72
Figura 22. Sector de mayor atención y financiamiento en la región por parte de las instituciones financieras locales	73
Figura 23. Área de enfoque estratégico o apuesta de la institución, sector prioritario al que se dirige en mayor medida la atención de la institución	73
Figura 24 Esquema operativo de las etapas del funcionamiento del modelo para el establecimiento y ampliación de cadenas de valor, con enfoque territorial mediante la vinculación especifica de agentes y actores involucrados en la dinamización y promoción económica local	86

INDICE DE CUADROS	Pag.

Cuadro 1: Enfoques más utilizados en la promoción de cadenas de valor, aspectos relevantes del área de su aplicación y campo de acción	14
Cuadro No.2 Categorías y actividades de agrupación económica para los diferentes territorios	51
Cuadro No. 3 Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de San Julián, Izalco, Caluco, Cuisnahuat y San Julián	52
Cuadro No 4. Análisis consolidado de la condición actual de las diferentes categorías económicas referidas a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de los municipios de San Julián, Izalco, Caluco, Cuisnahuat	53
Cuadro No. 5 Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de San Juan Tepezontes, San Miguel Tepezontes, San Ramón, San Emigdio	56
Cuadro No 6. Análisis consolidado de la condición actual de las diferentes categorías económicas referidas a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades para los municipios de San Juan Tepezontes, San Miguel Tepezontes, San Ramón, San Emigdio	57
Cuadro No 7. Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de Los Ranchos, Potonico y San José Cancasque del departamento de Chalatenango	50
Cuadro No 8 Análisis consolidado de la condición actual de las diferentes categorías económicas referidas a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de los municipios de San Antonio Los Ranchos, Potonico y San José Cancasque	60
Cuadro No. 9 Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de Quelepa, Sesori, Moncagua, Ciudad Barrios, Chapeltique, Guatajiagua	65
Cuadro No 10 Análisis consolidado de la condición actual de las diferentes categorías económicas referidas a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de los municipios de Quelepa, Sesori, Moncagua, Ciudad Barrios, Chapeltique, Guatajiagua	
Chapeltique, Guatajiagua	65

Cuadro No.11 distribución porcentual por género de líderes y lideresas propietarios/as de los diferentes emprendimientos, microempresas y pequeñas empresas de los municipios en estudio			
Cuadro 12. Instituciones financieras regionales. Apreciación del comportamiento, desempeño en relación a las debilidades y amenazas de las MYPES	75		

PROLOGO

El proceso de dinamización de los territorios, entendidos estos como los espacios de interacción de diferentes agentes que confluyen fuerzas que orientan el desarrollo en los campos, sociales, económicos, culturales, y políticos implica una participación directa de todos los sectores intervinientes en los territorios, es decir mediante el establecimiento de sinergias que se traduzcan en motores para el despegue local.

En El Salvador, los procesos de desarrollo local se han promovido desde diferentes campos, tanto desde el sector público, como de agentes privados y externos, que desde diferentes enfoques buscan la promoción de una aplicación resultante en beneficios locales. En el campo económico la apuesta se ha desarrollado desde el fortalecimiento de las capacidades emprendedoras, el aprovechamiento de los recursos locales, la promoción de cadenas productivas y de valor como dinamizadores del tejido productivo, y en su fin primordial el mejoramiento de la calidad de vida.

Ante este contexto, la Universidad Dr. Andrés Bello orienta sus recursos y capacidades en una apuesta que complementa tal proceso al identificar territorios, caracterizarlos y articular los esfuerzos en función de las potencialidades en propuestas de encadenamientos productivos y de valor, que mediante procesos asociativos se garanticen las condiciones necesarias para el establecimiento y ampliación de las cadenas productivas y de valor.

Esta labor implica para la universidad una decidida atención, en cuanto y tanto enfoca los resultados de los procesos técnicos científicos como insumos para apuestas locales y nacionales, que se traduzcan en soluciones viables y de beneficio para las poblaciones.

Me complace en tal sentido la participación de los agentes económicos y financieros de los territorios de Chalatenango, San Miguel, San Salvador y Sonsonate, así como también a las municipalidades que apoyaron el proceso, reconociendo la necesidad de articular los esfuerzos. Por lo que expreso mis profundos agradecimientos.

Marco Tulio Magaña Escalante Rector

RESUMEN

Uno de los principales actores en el desarrollo de la cadena de valor en un enfoque de desarrollo local lo constituyen los emprendimientos, cuyo concepto se refiere a la unidad productiva, es decir la empresa que pone a disposición los medios y agrupa los recursos para la producción de bienes o servicios de una manera eficiente y eficaz; esta combinación de los factores conlleva a una agrupación y distribución interna de todos los recursos (Humanos, Financieros, material entre otros), que en una primera etapa (despegue), desarrolla, potencia e impulsa ideas innovadoras en un determinado sector económico, impulsados generalmente por familias o de manera individual.

El Instituto Latinoamericano y del Caribe para la Planificación Económica y Social (ILPES 1998), plantea que es necesario considerar a la hora de impulsar el desarrollo de una determinada zona y como complemento de las políticas internas el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenos, entendidos como punto de partida para un nuevo tipo de desarrollo centrado en lo local, habitualmente se había puesto la mirada en la inversión externa o en las soluciones y acciones provenientes de instituciones alejadas del marco local.

El concepto de cadena de valor parte de la definición de cadena productiva, pero se diferencia por su propósito, objetivo, visión y orientación, así como por la naturaleza de su organización y las relaciones entre los actores que participan de ésta. Las cadenas de valor están orientadas por la demanda y buscan la competitividad de la cadena como sistema, con una visión de sostenibilidad económica, social y ambiental. Por lo que en un sentido más amplio una cadena de valor se refiere a los vínculos comerciales y los flujos de insumos, productos, información, recursos financieros, logística, comercialización y otros servicios entre proveedores de insumo, procesadoras, exportadores, minoristas y otros agentes económicos que participan en el suministro de productos y servicios a los consumidores finales Peña (2008).

El concepto de cadena de valor tiene diferentes puntos de enfoque:

- Desde un enfoque sectorial promovido por el Estado o por el mismo gremio, cuando éste es suficientemente desarrollado, el enfoque tiene como principal objetivo mejorar la competitividad del sector.
- Enfoque sobre los puntos y escalas de entrada para la implementación de la cadena de valor que considera los espacios y agentes intervinientes en el proceso de desarrollo de la cadena, tal proceso que de manera macro y micro identifica los actores y agentes claves dinamizadores en una apuesta integral.

- Desde un enfoque puramente empresarial, el cual es generalmente promovido por empresas líderes con un alto poder comercial, legitimidad e interés en el desarrollo de la cadena.
- Desde un enfoque territorial, los gobiernos locales, y donde existen las plataformas locales de desarrollo, han mostrado interés en la promoción del enfoque de cadenas de valor con el objetivo de contribuir al desarrollo económico local, e inclusive al desarrollo territorial sostenible.
- La Cooperación Técnica Alemana (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit), ha trabajado ampliamente el enfoque de cadenas de valor, habiendo desarrollado una metodología denominada ValueLinks, adaptable a diferentes espacios y aplicada por diferentes países en diferentes regiones del mundo

Los diferentes enfoques que se han planteado sobre la promoción del desarrollo, buscan el progreso y desarrollo económico, generalizado para los territorios, la población y el país en general; desde esta óptica la adopción de estrategias y medidas encaminadas a tal logro son diversas, con casos exitosos y fracasos en su aplicación en la región latinoamericana.

Tradicionalmente se han planteado tres formas diferentes de enfocar y promover el desarrollo de una determinada área: actuar sobre los factores externos que ayudan a la consecución de mayor crecimiento y riqueza, tales como la promoción de la inversión externa, ya sea pública o privada; promover el desarrollo endógeno mediante el aprovechamiento de los recursos y potencialidades de la propia zona; o, finalmente, diseñar políticas que combinaran ambos esfuerzos. Instituto Latinoamericano para la Planificación Económica y Social (1998). El enfoque del desarrollo local, una apuesta por el impulso de las capacidades endógenas muestra los esfuerzos que se han hecho para efectivizar el Desarrollo Económico local en los distintos municipios mostrando claramente que aún hay mucho que recorrer.

Un nuevo enfoque, producto de nuevas corrientes tiene que ver con el Desarrollo Económico Municipal, que es un proceso de verdadera generación de cambio en las actitudes y la voluntad de la población y sus instituciones, para construir una nueva mentalidad que permita encarar la modificación sustancial de la situación de pobreza a partir de un planteamiento gestado por la propia sociedad local Garafulic (2004). El Municipio Productivo, como aquel municipio en el cual los ciudadanos y ciudadanas tienen mayores posibilidades de obtener un empleo digno y un ingreso que les permita satisfacer sus necesidades. Esto es, donde la población goza de un mejor y más alto nivel de vida, esta mejora en la calidad de vida está directamente relacionada con el incremento de los niveles de inversión

privada destinadas a aprovechar el potencial del municipio y las oportunidades de mercado. Zubieta (2004)

El municipio productivo y cadenas de valor son complementarios, cada uno tiene sus especificidades y contribuye de manera propia al desarrollo económico, al mismo tiempo, son interdependientes, vale decir que ambos son necesarios, ninguno es suficiente, por sí solo, y que, además si combinan sus iniciativas, pueden consolidarse el uno al otro, logrando, así, más fácil y eficazmente sus respectivos objetivos, es así que gracias al enfoque de cadena de valor, un municipio productivo se beneficia de una propuesta de portafolio de inversiones públicas y privadas y de iniciativas no-financieras para fomentar la concertación pública-privada y facilitar la elaboración de su agenda de responsabilidad compartida.

En muchos casos la fuerza impulsora detrás de la formación de una cadena de valor, viene de parte de un solo actor /empresa o un grupo de miembros en un punto en la cadena, denomina a este actor el "disparador o iniciador Dietmar (2003). El iniciador o iniciadores pueden ser o estar vinculados a diferentes actores como los iniciadores del proceso que podría ir desde el minorista, los proveedores, y/o un productor o un grupo de productores, un procesador y un distribuidor, o podría ser un procesador o un mayorista.

Las cadenas de valor permiten a las unidades económicas o emprendimientos el poder tomar decisiones en conjunto; con otras empresas para reducir el riesgo e incrementar los beneficios que de la actividad resulten. Además permite realizar un trabajo de planificación y cooperación de información, mercado y estructura de costos referida a los diferentes factores e insumos para la producción, que se comparten para maximizar las ganancias y la competitividad de la cadena. En el Salvador el concepto y el enfoque como tal ha cobrado una notoria importancia para las instituciones entendidas en la promoción y desarrollo económico (Ministerio de Economía, Ministerio de Agricultura y Ganadería entre otros).

Por lo tanto en la investigación se identifican los diferentes emprendimientos y sus características, para lo cual se realizó un mapeo de los emprendimientos vinculados a la actividad agropecuaria, artesanal y turística de los municipios de Chalatenango, La Paz, Cuscatlán y San Miguel identificando las siguientes características: Tipo de actividad económica, aspectos técnicos y operativos, mercadeo y publicidad, aspectos financieros, y las proyecciones de los diferentes emprendimientos, así como los recursos necesarios para impulsar un proceso de complementariedad conexa al funcionamiento o construcción de la cadena de valor, agrupando en diferentes categorías de análisis a las MYPES de las diferentes iniciativas económicas del territorio.

El Modelo propuesto se construye como una guía para el establecimiento y ampliación de cadenas de valor en los diferentes territorios, considerando las particularidades; en relación a los recursos disponibles y las ventajas comparativas que estos presentan en función de una articulación interna, cuya legalidad se centre en aspectos asociativos o cooperativos; teniendo en cuenta las disposiciones de país y aquellas que rigen los municipios (ordenanzas, código municipal, entre otros), cuyo marco de actuación posibilite el impulso, dinamización de las iniciativas económicas empresariales locales, y territoriales.

Se consideran para el análisis todos aquellos recursos tanto institucionales públicos y privados que puedan articularse y enfocarse en la identificación, fortalecimiento e impulso de una cadena de valor específica, cuyo fin principal estribe en la dinamización y fortalecimiento de la economía local.

1. INTRODUCCION

Ante un proceso constante de globalización, la tendencia hacia la fusión de negocios crece con mayor fuerza. De ahí que la colaboración entre actores en una cadena y la visión común que compartan se traduzcan rápidamente en factores de éxito. Cuanto más vinculados se encuentren los actores productivos y cuanto más mecanismos de colaboración les unan a otros participantes de la cadena, mayor será la posibilidad de sobrevivir y avanzar hacia procesos de desarrollo económico sostenido.

En el camino del desarrollo y la reducción de la pobreza, el enfoque de cadena de valor busca vincular a los y las productoras de pequeña escala con mercados locales, nacionales e internacionales, como vehículo para generar mayor empleo e ingreso sin comprometer los recursos naturales. En los últimos años el enfoque ha venido proliferándose y refinándose, adoptado por una gran gama de organizaciones no gubernamentales, agencias estatales, proyectos de desarrollo y centros de investigación. Al mismo tiempo, también existe cierta confusión en cuanto a la conceptualización del enfoque y la terminología, pero sobretodo en el diseño de estrategias, de intervención para gestionar el desarrollo de las mismas.

En tal sentido surgen algunos autores que plantean la necesidad de considerar a la hora de impulsar el desarrollo de una determinada zona y como complemento de las políticas internas, el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenos, entendidos como punto de partida para un nuevo tipo de desarrollo centrado en lo local. (ILPES 2008)

Por lo tanto, en la medida que más agentes de un territorio o región participen, más factible será el desarrollo local. Cuantos más actores de la comunidad se comprometan y trabajen activamente por el desarrollo local de la misma, más fácil será la construcción de redes, la comprensión de la realidad, y la visión de las fortalezas y debilidades del territorio. Lo que permitirá afrontar de una forma "más eficiente" la satisfacción de las necesidades locales y dar mejores respuesta a las demandas de la comunidad.

Las cadenas de valor como medio de promoción del municipio productivo que facilita las condiciones internas según Zubieta et al (2004). En inversión en infraestructura física y social; comprenden la secuencia de actividades dependientes y relacionadas que son necesarias para poner un producto en competencia, a lo largo de diferentes fases de producción, para distribuirlo a sus consumidores finales y, por último, para su desecho o reciclaje. De este modo, las cadenas de valor son entidades complejas donde la producción es tan sólo uno de

varios enlaces que añaden valor a lo largo de la cadena. Estos enlaces pueden incluir todo un rango de actividades dependientes y relacionadas dentro de cada eslabón de la cadena y dentro de diferentes cadenas. Iglesias D. (2002).

Las cadenas de valor permiten a las unidades económicas o emprendimientos el poder tomar decisiones en conjunto, y con otras empresas para reducir el riesgo e incrementar los beneficios que de la actividad resulte; además permite realizar un trabajo de planificación y cooperación de información, mercado y estructura de costos referida a los diferentes factores e insumos para la producción, que se comparten para maximizar las ganancias y la competitividad de la cadena.

En el enfoque de cadena de valor, un municipio productivo se beneficia de una propuesta de portafolio de inversiones públicas y privadas y de iniciativas nofinancieras para fomentar la concertación pública-privada y facilitar la elaboración de su agenda de responsabilidad compartida.

En el Salvador, el concepto y el enfoque de cadenas productivas y de valor como tal, ha cobrado una notoria importancia para las instituciones entendidas en la promoción y desarrollo económico (Ministerio de Economía, Ministerio de Agricultura y Ganadería entre otros), así como los espacios privados de promoción empresarial que han adoptado e impulsado dicho enfoque con la intensión de empujar procesos competitivos y de desarrollo. (Organismos de cooperación, universidades entre otras)

La estructuración de una cadena de valor se sustenta sobre las características y desarrollo en cuanto a un impulso o dinamismo de los emprendimientos, es decir aquellos que tienen un nivel de madurez mayor, de aquellos que inician o se descubren operaciones, en tal sentido el análisis de la cadena de valor para las diferentes regiones se vuelve diferenciado en la manera de articular o reestructurar los procesos de vinculación e impulso de la misma, por lo que el estudio aborda desde el enfoque territorial a los municipios parte de una ruta establecida o de una propuesta turística de los departamentos de Sonsonate, San Salvador, Chalatenango y San Miguel, con diferentes potencialidades y fortalezas, debilidades y amenazas, que comparten en el mismo territorio.

Se analiza el potencial de la posible vinculación de los emprendimientos mediante el análisis FODA, donde se identifican aquellas categorías² o actividades económicas con potencial para iniciar el proceso de establecimiento o ampliación de una cadena de valor. El estudio plantea además como propuesta una ruta de

_

² Categorías que agrupan las diferentes actividades económicas, sobre los cuales se efectúa el análisis correspondiente a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, dichas categorías son: Agropecuaria, Turística, Gastronomía alimentación, Artesanías y servicios.

acción un modelo para los agentes territoriales inmersos en el desarrollo económico y social con una visión compartida del territorio, con lo cual se construye un modelo que incluye tanto la participación de los agentes así como las acciones que estas deben de considerar para lograr una vinculación integral en el proceso, tomando como referencia ejes orientadores y enfoques que marcan y garantizan un proceso de sostenibilidad en el establecimiento y ampliación de una cadena de valor.

2. OBJETIVOS:

1. General:

 Elaborar el modelo de vinculación de las MYPE's agropecuarias, artesanales y de turismo para el establecimiento y ampliación de cadena de valor, considerando el potencial de desarrollo y viabilidad según área económica y distribución espacial.

2. Específicos

- Identificar los segmentos productivos para la vinculación, análisis y viabilidad en la generación de un proceso productivo, de transformación y de comercialización.
- Evaluar el entorno interno y externo para la ubicación y posicionamiento de los productos o servicios implícitos en la cadena de valor, a partir de la demanda.
- Elaboración de un esquema operativo de la conectividad productiva de la cadena de valor (Modelo), sus eslabones y viabilidad técnica productiva en los procesos de producción y comercialización (Análisis del funcionamiento de operativización en la cadena de valor).

3. MARCO REFERENCIAL:

3.1. Contexto general del desarrollo del concepto de cadena de valor.

En el actual contexto de la globalización, la tendencia hacia la fusión de negocios crece cada vez más con mayor fuerza. De ahí que la colaboración entre actores en una cadena y la visión común que comparten para los negocios se traduzcan rápidamente en factores de éxito. Cuanto más vinculados se encuentren los actores productivos y cuanto más mecanismos de colaboración les unan a otros actores de la cadena, mayor será la posibilidad de sobrevivir y avanzar hacia procesos de desarrollo económico sostenido Ponte (2009) citado por Trejo (2011).

En el camino del desarrollo y la reducción de la pobreza, el enfoque de cadena de valor busca vincular a los y las productoras de pequeña escala con mercados locales, nacionales e internacionales, como vehículo para generar mayor empleo e ingreso sin comprometer los recursos naturales. En los últimos años, el enfoque de cadena ha venido proliferándose y refinándose. Este enfoque de cadena de valor ha sido adoptado por una gran gama de organizaciones no gubernamentales, agencias estatales, proyectos de desarrollo y centros de investigación. Al mismo tiempo, también existe cierta confusión en cuanto a la conceptualización del enfoque y la terminología, pero sobretodo en el diseño de estrategias, de intervención para gestionar el desarrollo de cadenas de valor.

3.2. Unidades de emprendimiento

Uno de los principales actores en el desarrollo de la cadena de valor en un enfoque de desarrollo local, lo constituyen los emprendimientos cuyo concepto se refiere a la unidad productiva, es decir la empresa, que pone a disposición los medios y agrupa los recursos para la producción de bienes o servicios de una manera eficiente y eficaz, esta combinación de los factores conlleva a una agrupación y distribución interna de todos los recursos (Humanos, Financieros, materiales, entre otros), que en una primera etapa (despegue) , desarrolla, potencia, e impulsa ideas innovadoras en un determinado sector económico impulsados, generalmente por familias o de manera individual. En este sentido se considera un emprendimiento, cualquier actividad productiva lícita dirigida a generar un producto o servicio con cuya comercialización la familia genera todos o parte de los recursos económicos necesarios para la satisfacción de sus necesidades.

3.3. El desarrollo económico local y los emprendimientos:

El espacio local constituye el lugar adecuado para promover la formación de capacidades como recurso estratégico del desarrollo. La mayor implicación de los agentes institucionales, económicos y sociales, a través de su concertación en el

ámbito local, contribuye a reducir los plazos de percepción de las nuevas cualificaciones ya que esta percepción es más real y cercana al problema

El Instituto Latinoamericano y del Caribe para la Planificación Económica y Social (1998), plantea que es necesario considerar a la hora de impulsar el desarrollo de una determinada zona, y como complemento de las políticas internas, el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenos; entendidos como punto de partida para un nuevo tipo de desarrollo centrado en lo local.

Por lo tanto cuantos más agentes de un territorio o región participen, más factible será el desarrollo local. Cuantos más actores de la comunidad se comprometan y trabajen activamente por el desarrollo local de la misma, más fácil será la construcción de redes, la comprensión de la realidad, y la visión de las fortalezas y debilidades del territorio. Lo que permitirá afrontar de una forma más eficiente la satisfacción de las necesidades locales y dar mejores respuestas a las demandas de la comunidad.

Lo anterior implica que todas las actividades productivas, ya sean de carácter primario, industrial o de servicios, en los diferentes territorios, están obligadas a introducir los componentes de innovación tecnológica y de gestión apropiados, para lo cual se requieren adaptaciones sociales, institucionales y políticas, ya que el mercado no garantiza la realización de tales procesos, siendo obligada la intervención inteligente para facilitar los procesos de innovación y cualificación de los recursos humanos. Al respecto Alburquerque, Francisco (2004) plantea que las empresas no compiten en el vacío, sino en un determinado entorno territorial, de cuya calidad y adecuación dependen de forma decisiva los niveles de eficiencia productiva y competitividad de las actividades empresariales

3.4. Cadenas productivas y de valor:

El concepto de fomento de una cadena de valor está orientado a coordinar la estructura dentro de la cadena y establecer reglas de juego entre los actores de esta. Su objetivo es tomar medidas consensuadas para mantener la competitividad del subsector en los diferentes mercados locales, nacionales e internacionales. La utilidad para el sector privado es alcanzar y mantener la competitividad; y para el sector público, intentar la inclusión de los pequeños productores y la redistribución de las ganancias en la cadena. Esto significa que el enfoque se convierte en un instrumento de la política de desarrollo socioeconómico.

Una característica importante que distingue una cadena de valor, de una cadena productiva, es que en la primera existe al menos un nivel medio de confianza entre los actores que participan de ella, esto permite que cada actor confíe en que los

otros van a cumplir con sus funciones, y también permite lograr metas que no podrían lograrse, o requerirían mayor tiempo o inversión, de manera individual.

3.5. Cadena productiva

La cadena productiva es un concepto que proviene de la escuela de la planeación estratégica. Según esta escuela, la competitividad de una empresa se explica no solo a partir de sus características internas a nivel organizacional o micro, sino que también está determinada por factores externos asociados a su entorno. En tal sentido, las relaciones con proveedores, el Estado, los clientes y los distribuidores, entre otros, generan estímulos y permiten sinergias que facilitan la creación de ventajas competitivas. Landaverde (2011)

El concepto de cadena productiva se refiere a las funciones de producción, transformación, comercialización y consumo que realizan diferentes actores (personas u organizaciones formales o informales). Estas personas se relacionan mediante una serie de transacciones (monetarias o no monetarias), las cuales permiten el flujo de productos desde la provisión de insumos y materias primas, hasta el consumidor final, así como diferentes niveles de transformación y agregación de valor. Gottret (2007)

De manera que las cadenas productivas existen, y pueden ser fortalecidas para mejorar su competitividad. Las cadenas productivas se pueden desarrollar a diferentes escalas: local, nacional, e internacional.

3.6. Cadena de valor

El concepto de cadena de valor parte de la definición de cadena productiva dada anteriormente, pero se diferencia por su propósito, objetivo, visión y orientación, así como por la naturaleza de su organización y las relaciones entre los actores que participan de ésta. Las cadenas de valor están orientadas por la demanda y buscan la competitividad de la cadena como sistema, con una visión de sostenibilidad económica, social y ambiental. Lo anterior mediante la agregación de valor por productividad, calidad, trazabilidad, diferenciación, así como por medio de relaciones comerciales y de provisión de servicios de largo plazo que permitan relaciones comerciales y precios más estables a lo largo de la cadena.

Las cadenas de valor comprenden la secuencia de actividades dependientes y relacionadas que son necesarias para poner un producto en competencia, a lo largo de diferentes fases de producción, para distribuirlo a sus consumidores finales y, por último, para su desecho o reciclaje. De este modo, las cadenas de valor son entidades complejas donde la producción es tan sólo uno de varios

enlaces que añaden valor a lo largo de la cadena. Estos enlaces pueden incluir todo un rango de actividades dependientes y relacionadas dentro de cada eslabón de la cadena y dentro de diferentes cadenas. Los productores intermedios en una cadena de valor pueden proporcionar insumos para diferentes cadenas. Iglesias D. (2002)

En un sentido más amplio, una cadena de valor se refiere a los vínculos comerciales y los flujos de insumos, productos, información, recursos financieros, logística, comercialización y otros servicios entre proveedores de insumo, procesadoras, exportadores, minoristas y otros agentes económicos que participan en el suministro de productos y servicios a los consumidores finales Peña et al (2008)

Existen dos formas de representar una cadena de valor, una de tipo cuantitativo y la otra de tipo cualitativo:

- 11. La cadena de valor cualitativa. Es tan solo una descripción de los eslabones y de los actores presentes en cada uno de ellos, de los procesos de las transacciones que ocurren a lo largo de la cadena; esta representación permite identificar restricciones y cuellos de botella, así como desafíos y oportunidades para el crecimiento y expansión de la cadena. Jansen y Torero (2006)
- 12. La representación cuantitativa de la cadena de valor, permite profundizar sobre como y cuando el valor final de la un producto se genera en cada una de las distintas etapas de la cadena y permite por lo tanto evaluar como se distribuye el valor entre los distintos actores que participan en la cadena. Permite también cuantificar el impacto de los cuellos de botellas y, por consiguiente, tener una idea concreta de la importancia absoluta de los mismos a lo largo de la cadena y de la importancia relativa de los mismos comparando la cadena de un Apis relativo a una cadena óptima. Jansen y Torero (2006)

Para Iglesias D. (2002) existen varios elementos que describen una cadena de valor entre los que menciona:

a. Es una red estratégica de organizaciones/empresas independientes productores, procesadores, distribuidor mayorista y minorista – quienes reconocen la necesidad mutua de trabajar juntos para identificar objetivos estratégicos, están dispuestos a compartir los riesgos y los beneficios que esto conlleva, e invertir tiempo, energía y recursos para realizar el trabajo articulado (Amanor - Boadu, 1999).

- b. Es trabajar desde la demanda antes que de la oferta; su propósito primario es responder más efectivamente a las necesidades del mercado a través de la cooperación, comunicación, y coordinación.
- c. Requiere el compromiso de todos los participantes en el control de los factores que afectan la calidad y consistencia del producto, inclusive la coordinación de la producción, procesamiento, distribución, o publicidad y exposiciones.
- d. Es sensible a las necesidades cambiantes del consumidor. El flujo de información oportuna del consumidor a otros eslabones de la cadena habilita que los cambios sean hechos rápidamente para proteger o para incrementar la cuota de mercado. Si por ejemplo los modelos de compra cambian, y el producto es más demandado el martes que en la fecha tradicional de la entrega de los jueves, un cambio en la fecha de entrega tendrá como resultado ventas más altas.
- e. Ofrece la seguridad de negociar con otros miembros de la cadena. Ellos trabajan juntos en desarrollar objetivos y metas comunes; juntos elaboran una estrategia común y un sistema de monitoreo de lo acordado en toda la cadena. La confianza y la cooperación resultantes crean un ambiente en el cuál los productos son de alta calidad y llegan al consumidor oportunamente.
- f. Implica altos niveles de confianza entre las partes de la alianza; no hay espacio para una actitud de rivalidad hacia los productores o hacia los compradores. La competencia por precios y condiciones de entrega más ventajosa no está entre los productores dentro de la alianza, está contra otros productores, procesadores, o distribuidores fuera de la cadena de valor.
- g. Una cadena de valor no es una panacea para el éxito del negocio. No absuelve a los productores de la necesidad de conocer o ser sensible a las necesidades de los consumidores. Como todas las cosas que facilitan el éxito en los negocios, las cadenas de valor requieren de un trabajo duro, dedicación y un entendimiento de las necesidades de aquellos con quien se ha formado la alianza o la red. En esencia, es un marco de referencia o estructura para mejorar la comunicación y coordinación en las transacciones de negocios. Una alianza con otras empresas en la cadena, ayuda a asistir a los negocios individuales para alcanzar las metas que ellos no podrían alcanzar por si solos. Una cadena de valor exitosa, debe proporcionar una ventaja competitiva en el mercado y una oportunidad de

mantener esa ventaja a través de responder a las necesidades del mercado.

En cuadro 1 se muestran algunos de los diferentes enfoques utilizados para la promoción de una cadena de valor, según ámbito de aplicación que va desde lo nacional, sectorial, industrial, empresarial, hasta lo local –municipal, rural, esta aplicación sustentada en diferentes experiencias se ventilan para la consolidación de modelos híbridos en relación a las características de cada región o sector de aplicación.

Cuadro 1: Enfoques más utilizados en la promoción de cadenas de valor, aspectos relevantes del área de su aplicación y campo de acción.

ENFOQUES DE ABORDA. DE CADENAS DE VALOR	JE AREA DE UTILIZACIÓN	CAMPO DE APLICACIÓN
CADENAS PRODUCTIVAS (EMBRAPA)	PROSPECCIÓN DE DEMANDAS TECNOLOGICAS	NACIONAL SECTORIAL
SISTEMAS DE VALOR (PORTER)	INDITIFICACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS	SECTORIAL
CLUSTER O REDES INDUSTRIALES (EE.UU)	IDENTIFICACIÓN DE OP. DE INTEGRACIÓN	SECTORIAL INDUSTRIAL
SISTEMAS CLIENTE- PROVEEDOR (CALIDAD TOTAL)	IDENTIFICACIÓN DE "PROBLEMAS DE CALIDAD"	INDUSTRIAL EMPRESARIAL
PADER-COSUDE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA	PROSPECCIÓN DE INVERSIONES PUBLICAS Y PRIVADAS	S LOCAL MUNICIPAL
GTZ-CATIE ORGANIZACIÓN Y PROYECCION EMPRESARIAL (RURAL), MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA	IDENTIFICACION DE VENTAJAS COMPARATIVAS Y COMPETITIVAS, ENFOQUE ENDÓGENO DEL DESARROLLO	MICROEMPRESARIAL - COMUNITARIO

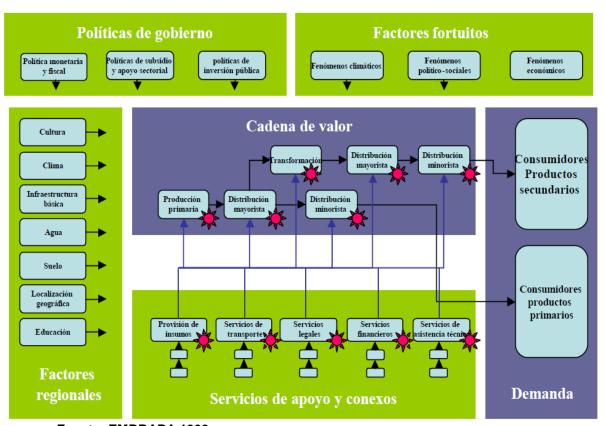
Fuente: Elaboración propia

"Una cadena de valor es, entonces, un conjunto interactivo de actores económicos, articulados en diversos procesos productivos desde la provisión de materias primas, transformación y comercialización, basados en la demanda del mercado consumidor bajo principios de competitividad, equidad y sostenibilidad". EMBRAPA (1999).

Porter (1985) por su parte define una cadena de valor como el conjunto de actividades que una organización debe desarrollar para llevar un producto desde el producto hasta el consumidor en un sistema de negocios, es así que las cadenas de valor facilitan la creación de alianzas productivas, permitiendo el uso más eficiente de los recursos, resaltan el papel de la distribución y el mercadeo como factores claves de una mayor competitividad, facilitan el flujo de información entre los actores, ayudan al desarrollo de soluciones de manera conjunta con la

identificación de problemas y cuellos de botella a lo largo de la cadena. En la figura 1, podemos observar los diferentes eslabones que componen la cadena de valor y los distintos ámbitos en la que se desenvuelve.

Figura 1: Funcionamiento de la cadena de valor, con un enfoque ampliado, considerando factores endógenos y exógenos en el funcionamiento.



Fuente: EMBRAPA 1999

El desarrollo de cadenas de valor requiere que los actores de la cadena cedan y cooperen para alcanzar un nivel funcional de compromiso, el cual permita desarrollar procesos de colaboración estratégica entre éstos para su mutuo beneficio. Este nivel de cooperación se da a partir de la definición de normas, estándares y reglas, y su cumplimiento, dado que los actores reconocen su interdependencia y buscan la construcción de relaciones de largo plazo. Esto permite establecer relaciones más transparentes y equitativas entre los actores, las cuales están basadas en niveles altos de confianza.

Por otro lado el CATIE plantea otro enfoque sobre los puntos y escalas de entrada para la implementación de la cadena de valor que considera los espacios y agentes intervinientes en el proceso de desarrollo de la cadena, tal proceso que

de manera macro y micro identifica los actores y agentes claves dinamizadores en una apuesta integral evidencia los diferentes niveles en el proceso de articulación y el papel especifico de cada uno, estableciendo el nivel nacional, territorial, empresarial y organizaciones de productores, en la figura 2 se muestran las diferentes escalas y puntos de entrada en la implementación del enfoque de cadena de valor, lo que advierte la magnitud de una cadena en cuanto representa o aglutina a diferentes sectores.

Figura 2: Diferentes actores intervinientes en la cadena de valor, aspectos de su participación y enfoque de atención



El enfoque de cadena de valor, como se muestra en la Figura 2, puede tener diferentes puntos de entrada para su implementación práctica. Desde un enfoque sectorial promovido por el Estado o por el mismo gremio cuando éste es suficientemente desarrollado, el enfoque tiene como principal objetivo mejorar la competitividad del sector, de manera que éste contribuya al desarrollo socioeconómico del país.

Fuente CATIE. Escalas y puntos de entrada para la implementación del enfoque de cadenas de valor.

Desde un enfoque puramente empresarial, el cual es generalmente promovido por empresas líderes con un alto poder, legitimidad e interés en el desarrollo de la cadena, el enfoque se fomenta principalmente con el objetivo de desarrollar proveedores y asegurar la trazabilidad del producto.

La cooperación para el desarrollo en algunos casos también ha venido apoyando el enfoque desde este punto de entrada con el objetivo de mejorar la efectividad de sus acciones y asegurar su sostenibilidad. Por otro lado, como se mencionó anteriormente, el enfoque también ha sido ampliamente promovido, principalmente por la cooperación y últimamente también por el Estado

También, desde un enfoque territorial, los gobiernos locales, y donde existen las plataformas locales de desarrollo, han mostrado interés en la promoción del

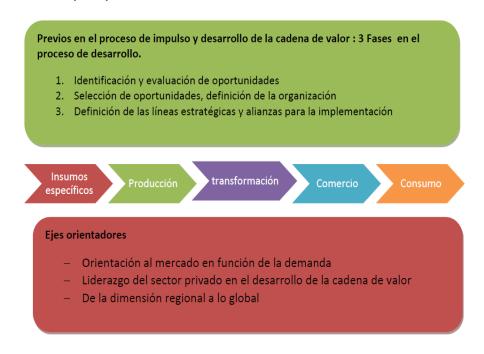
enfoque de cadenas de valor con el objetivo de contribuir al desarrollo económico local, e inclusive al desarrollo territorial sostenible. Una de las principales decisiones a tomarse cuando se busca vincular el enfoque de cadenas de valor con enfoques territoriales es qué cadenas de valor se deben promover, lo cual necesariamente es una decisión basada no en un solo criterio pero sí en un grupo de criterios. Estos criterios deberían incluir al menos una evaluación de la demanda y el mercado para el producto, el potencial agroecológico del territorio para la producción, así como su factibilidad tecnológica, económica y ambiental. Gottret (2007).

La Cooperación Técnica Alemana (GTZ), ha trabajado ampliamente el enfoque de cadenas de valor habiendo desarrollado una metodología adaptable a diferentes espacios y aplicada por diferentes países en diferentes regiones del mundo. La metodología desarrollada se denomina ValueLinks. Está metodología esta plasma en un manual y en cursos de capacitaciones para fomentar Cadenas de Valor basado en la experiencia de la organización en los 4 continentes en los que la GTZ tiene trabajo.

El manual de la metodología Valuelinks, es una compilación de acciones y métodos orientados a promover el desarrollo económico con una perspectiva de Cadenas de Valor. La metodología es usada en proyectos de desarrollo o agencias públicas que promuevan agro-negocios específicos, artesanías o subsectores productivos de la economía.

En la región Latinoamericana existe experiencia práctica aplicando la metodología en Perú, Nicaragua, Ecuador, Brasil y Paraguay, y se aplica para acompañar productos como: cacao, café, frutas, madera, productos de biocomercio, lácteos, miel y servicios como: turismo. En la figura 3 se expresan los diferentes puntos de encadenamientos, las fases del proceso y la secuencia del desarrollo.

Figura 3: Esquema operativo de la implementación y funcionamiento de una cadena de valor, bajo el enfoque de la metodología ValueLinks de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ)



Fuente: Elaboración propia

3.7. El enfoque de cadena de valor y la construcción y promoción del municipio productivo:

Tradicionalmente se han planteado tres formas diferentes de enfocar y promover el desarrollo de una determinada área: actuar sobre los factores externos que ayudan a la consecución de mayor crecimiento y riqueza, tales como la promoción de la inversión externa, ya sea pública o privada; promover el desarrollo endógeno mediante el aprovechamiento de los recursos y potencialidades de la propia zona; o, finalmente, diseñar políticas que combinaran ambos esfuerzos. (ILPES 1998).

Los diferentes enfoques que se han planteado sobre la promoción del desarrollo han buscado el progreso y desarrollo económico, generalizado para los territorios, la población y el país en general; desde esta óptica la adopción de estrategias y medidas encaminadas a tal logro son diversas, con casos exitosos y fracasos en su aplicación en la región latinoamericana.

"El enfoque del desarrollo local, una apuesta por el impulso de las capacidades endógenas muestra los esfuerzos que se han hecho para efectivizar el Desarrollo Económico Local en los distintos municipios mostrando claramente que aún hay mucho que recorrer. Algunos de los principales puntos, son sin duda, la identificación y reconocimiento general de los actores económicos locales; el

segundo aspecto es el establecimiento natural de los roles de los distintos actores. Sin embargo ambos aspectos están circunscritos en el contexto legal, por lo que obliga a una reflexión profunda de los alcances y límites de la Ley". Zacarías Calatayud (presidente del Comité Integrador de Organizaciones Económicas Campesinas de Bolivia)

El Desarrollo Económico Municipal, es un proceso de verdadera generación de cambio en las actitudes y la voluntad de la población y sus instituciones, para construir una nueva mentalidad que permita encarar la modificación sustancial de la situación de pobreza, a partir de un planteamiento gestado por la propia sociedad local dirigido a la consecución de una visión estratégica del futuro, mediante acciones concretas del corto plazo, utilizando con eficiencia las condiciones y fortalezas de su propio entorno y aprovechando las oportunidades que brinde el espacio exterior; particularmente en relación a los mercados de bienes y servicios. En otras palabras, pensando en global para actuar en local. Garafulic et al (2004)

3.7.1. El enfoque del municipio productivo:

Se reconoce al "Municipio Productivo" como aquel municipio en el cual los ciudadanos y ciudadanas tienen mayores posibilidades de obtener un empleo digno y un ingreso que les permita satisfacer sus necesidades. Esto es, donde la población goza de un mejor y más alto nivel de vida. Esta mejora en la calidad de vida está directamente relacionada con el incremento de los niveles de inversión privada destinadas a aprovechar el potencial del municipio y las oportunidades de mercado. Zubieta et al (2004)

Este enfoque surge luego de un trabajo de investigación en más de veinte municipios del país, de donde se aprende de la realidad municipal boliviana un nuevo planteamiento para analizar el tema productivo desde ese nivele, el municipal. Zubieta et al (2000)

El proyecto de referencia seleccionó los municipios de intervención bajo un criterio de demanda. En todo este periodo se logró alianzas con 21 instituciones que permitió ampliar el área de influencia del proyecto. En el proceso intervinieron, directa o indirectamente ochenta y siete organizaciones de productores. La implementación de los procesos de construcción de Municipio Productivo, se inicia en un momento en que la Ley de Participación Popular, contaba con seis años en su aplicación, y cuando el Diálogo Nacional había ganado el escenario político en Bolivia, posesionando el tema productivo como un complemento indispensable de la Ley de Participación Popular.

Las instituciones y personas vinculadas al desarrollo municipal, fueron percibiendo la necesidad de que los municipios complementaran las inversiones que realizaban en el campo social con un esfuerzo para atraer inversiones privadas que generaran empleo en los municipios rurales.

Según la propuesta de trabajo del proyecto de Promoción al Desarrollo Económico Rural (PADER), un esfuerzo conjunto de la agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE y el gobierno boliviano, plantean y establecen que un municipio productivo es una propuesta metodológica para la elaboración de una agenda de responsabilidad compartida municipal, que busca la promoción de productores con el objetivo de generar empleo e ingresos en un municipio.

Así, un municipio productivo será el resultado de la implementación de una política pública de promoción económica. En este sentido, se puede entender que municipio productivo es aquel donde ciudadanos y ciudadanas, tienen mayores posibilidades de obtener un empleo digno y un ingreso que les permita satisfacer sus necesidades dignamente.

De esta manera, la promoción económica, implementada mediante una política pública, para crear un municipio productivo, es una acción planificada y ejecutada por el Estado (sector público) en concertación con los actores económicos privados, destinada a contribuir al incremento y sostenibilidad de las inversiones privadas en una región o sector de la economía..

3.7.2. EL proceso de desarrollo Económico Municipal, aspectos importantes para su construcción.

Fruto del conocimiento inicial de la situación en algunos municipios representativos del conjunto nacional en relación al desarrollo económico, se desarrolló una propuesta (aún en proceso de construcción dadas la dinámicas emergentes) sobre el proceso de implementación del Municipio Productivo con un doble enfoque; territorial (desarrollo económico local) y sectorial (cadenas productivas).

Los elementos, para la construcción de un proceso de desarrollo económico local, son los siguientes:

a. Un espacio permanente de concertación público – privada: La primera condición para encarar el proceso es que los diferentes actores del municipio, y los que en él desarrollen actividades de apoyo, manifiesten una clara voluntad y decisión para encarar el desarrollo económico de su territorio de manera conjunta, concertada y comprometida. La materialización de esta voluntad se ejercerá en un espacio de concertación público – privada, en el que participarán todos aquellos actores que voluntariamente deseen contribuir y comprometerse con el proceso, efectuando planteamientos, manifestando necesidades, adoptando acuerdos, buscando soluciones, aportando con propuestas y contribuyendo con su participación en el principio de ganar – ganar. Ganar individualmente y ganar colectivamente.

Tal espacio de concertación, que no tiene el carácter de una 'institución', es denominado Directorio Local de Promoción Económica (DILPE), para cuya conformación debe preceder un proceso de sensibilización de los actores de manera que se conforme como fruto de la voluntad y necesidad para ponerse de acuerdo.

b. Una Visión Compartida sobre el Desarrollo Económico: Encarar un proceso de desarrollo económico supone en primer término establecer: dónde se quiere llegar a partir de lo que se tiene.

El primer resultado de la concertación es identificar la imagen objetivo del municipio, para alcanzar el ansiado desarrollo económico que sea autogenerado, sostenible, eficiente y equitativo.

La proyección de esta imagen se inicia como una ilusión a largo plazo, que se irá perfilando conforme se construya una estrategia que permita lograrla.

Mediante los acuerdos iniciales que se adoptan, se identifica la situación del contexto económico del municipio, mediante la elaboración de una Línea de Base que esencialmente consiste en un conjunto de consultas y constataciones sobre la estructura económica del municipio, su sistema de planificación y asignación de recursos, el tejido productivo y de servicios, la percepción de las oportunidades, los mecanismos institucionales existentes y otras variables que se resumirán en una matriz que constituirá la información de inicio y de seguimiento del proceso.

Mediante la aplicación de instrumentos participativos por sectores o rubros económicos, se identifican aquellas actividades productivas que presenten las mejores fortalezas, las menores limitaciones, las mayores oportunidades y las amenazas menos riesgosas, de manera de establecer prioridades, identificar factores críticos, formular lineamientos estratégicos e identificar, en primera instancia, instrumentos y responsabilidades de acción. Tal práctica, siempre altamente

participativa y concertada, construirá un Plan Estratégico del Desarrollo Municipal.

Como emergencia de este plan será de especial utilidad extractar las opciones más prometedoras, para profundizar su análisis mediante el estudio de las correspondientes Cadenas de Valor, que permitirán conocer con precisión las características de cada eslabón y formular las correspondientes Agendas de Responsabilidad Compartida que corresponda ejecutar a cada instancia de los actores involucrados, públicos y privados, en el marco de sus respectivas competencias y capacidades. Zubieta (2004)

3.7.2.1.1. Roles y Capacidades de los Actores.

a. Del Gobierno Municipal

Dado que, por su propia naturaleza de legitimidad, autoridad, mandato y recursos, es el Gobierno Municipal el principal responsable para promover el desarrollo económico en su municipio.

No significa asumir la responsabilidad de ejecutar por sí mismo actividades económicas – empresariales, sino inducir y facilitar para que sea el sector privado quien las genere y conduzca.

Las actividades de Promoción Económica no significan grandes erogaciones, ni esfuerzos especiales, sino la comprensión del rol y la capacidad, técnica y financiera de la Administración Municipal para ejercerlo.

Sin ser limitativo, el conjunto de roles del gobierno municipal para promover en desarrollo económico, deberían ser:

- No interferir, perjudicar, ni obstaculizar iniciativas productivas privadas; sino al contrario, favorecerlas.
- Facilitar la convocar a los sectores productivos, de servicios, de apoyo y todos los actores del desarrollo municipal para concertar y proponer.
- Identificar y priorizar las necesidades y demandas de los sectores productivos e investigar las instancias y servicios de la oferta para facilitar la concertación entre ambos.
- Normar, vigilar y controlar el uso de los recursos naturales y la preservación del medio ambiente.

 Promover la equidad de género y generacional, reconociendo el rol y aportes de mujeres y jóvenes, proporcionando oportunidades de participación en el proceso, favoreciendo su capacitación e incentivando sus esfuerzos y logros.

Para ejercer estos roles, el Gobierno Municipal y sus instancias técnicas deberán comprenderlos con precisión, disponer de los recursos financieros que permitan desarrollar las acciones pertinentes, de manera directa o como contraparte, y conformar las instancias técnicas capacitadas que se ocupen de vincular a los actores económicos con el Gobierno Municipal, proponer actividades de promoción y, en general, apoyar las iniciativas productivas.

b. De los Actores Económicos Privados

Se entiende como tales, a productores agropecuarios individuales o asociados, artesanos, microempresarios y operadores de servicios de apoyo a la producción, transformación, comercialización.

Los principales elementos de su rol son:

- Asumir efectivamente su naturaleza de Agentes Económicos, lo que supone ejercer actividades económicas.
- Reconocer y ejercer su capacidad propositiva, antes que reivindicativa y demandante, para concertar y asumir compromisos.
- Desarrollar su actividad productiva con un alto sentido de eficiencia, responsabilidad y cumplimiento en las relaciones comerciales y financieras.

Para cumplir tales roles, deberá fortalecer sus capacidades técnicas en sus propios procesos productivos, en su gestión empresarial y en los mecanismos de organización particularmente tratándose de productores agropecuarios cuya fortaleza principal residirá en la conformación y funcionamiento eficiente de sus estructuras asociativas.

c. De las instancias privadas de apoyo

Las Organizaciones no Gubernamentales (ONGs, IPDs, Fundaciones, Iglesias, etc), tienen indudablemente un importante rol que cumplir:

 Identificarse con los lineamientos de la Estrategia del Desarrollo Local, poner sus capacidades y recursos al servicio de los requerimientos de los sectores productivos en el marco de sus capacidades, destrezas y competencias y concertar permanentemente con los demás actores del proceso.

 Apoyar la efectivización de las acciones establecidas en las agendas elaboradas, particularmente en temas tales como: el fortalecimiento de las organizaciones productivas, su capacitación para la gestión productiva, la búsqueda de fuentes de financiamiento, el relacionamiento con oportunidades de mercado y la información.

En general un Municipio Productivo se construye cuando:

- Existe y funciona un Espacio Permanente de Concertación.
- Se formula una Visión Compartida para el Desarrollo Económico.
- Se elabora concertadamente un Plan Estratégico.
- Los actores públicos y privados asumen sus roles y fortalecen sus capacidades para ejercerlos.
- Acuerdan la ejecución de una Agenda Compartida de Responsabilidades.
- Desarrollan un sistema permanente de seguimiento y control del proceso.

3.7.3. Vinculación entre el enfoque de valor y la construcción y promoción del municipio productivo

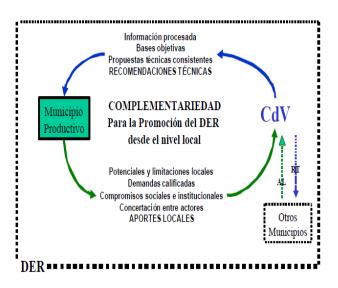
El enfoque del PADER se ha denominado "El enfoque de cadena de valor para la construcción del Municipio productivo", y enfatiza el análisis de la realidad local del ámbito rural, considerando uno o más municipios de una región económica, analizando las dinámicas económicas locales, sus participantes y el negocio en estudio; desde el sistema productivo que se encuentra en el municipio hasta el mercado, visualizando, con los propios agentes económicos, los factores que inciden positiva o negativamente sobre su negocio.

La propuesta del municipio productivo, y de las cadenas de valor, a nivel municipal o mancomunado tiene una finalidad común: contribuir al desarrollo económico rural, fomentar a los agentes económicos privados, para que generen o consoliden empleos e ingresos en áreas rurales. ¿Cuáles son, entonces, las relaciones entre ambas iniciativas?, ¿son independientes, concurrentes, complementarias, diferentes o similares?

El enfoque considera que los conceptos de municipio productivo y cadenas de valor son complementarios, cada uno tiene sus especificidades y contribuyen de manera propia al desarrollo económico rural y, al mismo tiempo, son interdependientes, vale decir que ambos son necesarios, ninguno es suficiente, por sí solo, y que, además si combinan sus iniciativas, pueden consolidarse el uno al otro, logrando, así, más fácil y eficazmente sus respectivos objetivos. Tal como

se muestra en la figura 4, respecto a la complementariedad entre el municipio productivo y el enfoque de la cadena de valor.

Figura 4, Relación complementaria entre el Municipio productivo y Cadena de Valor a nivel local, aspectos de contraste y enlace.



En una dinámica complementaria y de impulso de las actividades, el municipio productivo contribuye a la consolidación de las cadenas de valor con sus aportes locales, y las cadenas de valor orientan, trabajo en el municipio productivo, con recomendaciones técnicas que son indispensables para la promoción económica municipal.

Uno de los objetivos fundamentales del planteamiento ,o propuesta, es el desarrollo y

fortalecimiento de esta complementariedad en el contexto territorial. Considerando que la construcción del municipio productivo genera resultados que constituyen aportes importantes para las cadenas de valor y, en retorno, la aplicación del enfoque de cadenas de valor contribuye significativamente a la consolidación del municipio productivo, fomentando ambas iniciativas el desarrollo económico rural (DER).

Fuente: PADER

a) Las cadenas de valor agregan valor al municipio productivo:

Gracias al enfoque de cadena de valor, un municipio productivo se beneficia de una propuesta de portafolio de inversiones públicas y privadas, y de iniciativas nofinancieras para fomentar la concertación pública-privada y facilitar la elaboración de su agenda de responsabilidad compartida. En efecto, como resultado de un estudio de cadena de valor:

- Los actores económicos privados disponen de información procesada, orientaciones generales y propuestas "inteligentes" de inversión, vale decir, particularmente pertinentes, que les permiten saber ¿qué hacer, cómo hacer y cuándo hacer? Para fortalecer sus actividades. Los agentes económicos privados (AEPs) pueden mejorar, así, sus decisiones de inversión para incrementar su competitividad en los mercados.
- Las autoridades municipales, los actores de la participación popular, y con ellas todas las otras entidades públicas y privadas de desarrollo rural,

tienen una base objetiva para dirigir sus proyectos de fomento a las actividades de los productores del municipio.

Los actores municipales dispondrán todos de una misma propuesta técnicamente consistente (recomendaciones capaces de fomentar a las actividades privadas), integral (recomendaciones contemplando el conjunto de las actividades y actores del municipio) y que permitirá optimizar el uso de los pocos recursos públicos, gracias a la efectividad y eficiencia de las propuestas priorizadas de inversión.

b) El municipio productivo consolida el enfoque de cadenas de valor.

El municipio productivo contribuye a su vez a la consolidación de una cadena de valor mediante resultados que dependen específicamente de los actores municipales. Este aporte es indispensable para ajustar la propuesta de cadena de valor a las condiciones municipales y consolidar su implementación.

La construcción de un municipio productivo permite ofrecer las siguientes condiciones a la consolidación de una cadena de valor:

- Identificación de potenciales y limitaciones locales para adecuar/ orientar la oferta y las iniciativas de la cadena de valor.- ¿EN QUÉ APOYAR?
- Identificación de demandas locales cualificadas que facilitan la buena implementación del programa de cadena de valor.- ¿QUÉ APOYAR Y PARA QUIÉN?
- Facilidad para contar con los compromisos sociales e institucionales de los actores municipales, necesarios para financiar las acciones de consolidación y desarrollo de la cadena de valor, su réplica y sostenibilidad.- ¿QUIÉN FINANCIA QUÉ, HOY Y MAÑANA?
- Concertación entre actores en el marco del directorio local de promoción económica
- Intervenir en una cadena de valor en prioridad donde hay un municipio productivo.
- La construcción de un municipio productivo parte de identificar la vocación productiva del mismo, que ayuda a formular la visión compartida del desarrollo económico municipal, mediante cadenas de valor.
- ¿Qué hace un programa de fomento de una cadena de valor si no existen avances en la construcción del municipio productivo?
- Relación entre municipio productivo y cadenas de valor.
- Otra forma de ver la relación entre municipio productivo y cadenas de valor.

3.7.4. Utilidad de la cadena de valor.

"El mercado alimentario se distingue por productos de características diferenciadas para satisfacer o adaptarse a diferentes segmentos de consumidores". No solo los atributos tangibles de los productos alimentarios como gustos, texturas contenido nutricional, el precio etc. Importan a los consumidores, sino también las cualidades intangibles como la seguridad alimentaria, el bienestar animal, lo concerniente al medioambiente, etc. Están ganando importancia rápidamente. Hay una necesidad de participación o articulación de la cadena agroalimentaria que permite a la industria agroalimentaria responder competitivamente a estas diversas necesidades del consumidor. (Cuervo-Cazurra, 2007)

"La habilidad de garantizar la provisión de productos de alta calidad depende del compromiso de todos los participantes en la cadena y requiere cooperación desde el productor hasta el distribuidor. Esto es uno de los aspectos claves para formar parte en una cadena de valor. La cadena de valor proporciona un marco de referencia para facilitar la comunicación y la resolución de problemas, y para construir la eficiencia y el compromiso de estándares de alta calidad en la cadena agroalimentaria".

La habilidad de las empresas para intercambiar información en forma oportuna permite el desarrollo de planes estratégicos que responden a las demandas cambiantes del consumidor (Hult et al 2007).

Los miembros de la cadena de valor se benefician a través de la seguridad de la relación que ellos han establecido; es decir, el compromiso de un grupo de productores de suministrar productos de alta calidad, beneficia a otros miembros de la cadena. La participación del productor reduce la incertidumbre sobre la calidad y cantidad del producto para su posterior procesamiento y distribución. Los costos de transacción se reducen a causa del desarrollo de las relaciones comerciales a largo plazo y estables.

3.7.5. Inicio de la cadena de valor:

En muchos casos la fuerza impulsora detrás de la formación de una cadena de valor viene de parte de un solo actor /empresa o un grupo de miembros en un punto en la cadena, Dietmar (2003) denomina a este actor el "disparador o iniciador".

El iniciador pueden ser o estar vinculados a diferentes actores como los iniciadores del proceso que podría ir desde el minorista que reconoce la necesidad del mercado y construye relaciones a plazo largo con los proveedores, en este sentido también puede ser un productor o un grupo de productores que es conducente en reconocer la necesidad de la cooperación en la cadena y los beneficios mutuos de asociaciones en una cadena de valor con un procesador y un distribuidor, o podría ser un procesador o un mayorista. Al respecto Bouma, (2000) citado por Trejos (2011), establece que lo importante no es que parte es la iniciadora de la cadena de valor, con tal de que todas las partes reconozcan la necesidad para la relación y estén dispuestos a trabajar en forma cooperativa para lograr sus objetivos.

El iniciador de la cadena de valor quizá comience organizando un grupo paraguas de representantes de la cadena agroalimentaria, si el grupo concuerda que hay expectativas de beneficios trabajando juntos en una forma más estrecha, ellos quizás empleen a un tercer para manejar el proceso de formalizar la nueva alianza.

3.7.6. Alcances de una cadena de valor

Las cadenas de valor permiten a las unidades económicas o emprendimientos el poder tomar decisiones en conjunto, con otras empresas para reducir el riesgo e incrementar los beneficios que de la actividad resulte. Además permite realizar un trabajo de planificación y cooperación de información, mercado y estructura de costos referida los diferentes factores e insumos para la producción, que se comparten para maximizar las ganancias y la competitividad de la cadena

Un importante objetivo de la cadena de valor radica en consolidar el interés de los pequeños productores para conseguir economías de escala, sea esta para la compra de insumos o para la venta de productos para lograr condiciones para poder negociar con los grandes comerciantes, proveedores, minoristas y otros estratégicos en la identificación del mapeo. Además la cadena de valor permite a los participantes mejorar sus productos, innovarlos y diversificar según las demandas del mercado

Por otro lado la cadena de valor contribuye a reducir los costos de transacción, aumentar y mejorar los ingresos, aumentar el flujo de información entre diferentes eslabones y mejora la transferencia tecnológica. Peña (2008).

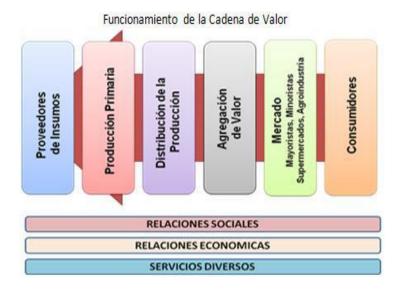
3.7.7. El enfoque o impulso de las cadenas productivas y de valor en El Salvador.

En El Salvador el concepto y el enfoque como tal ha cobrado una notoria importancia para las instituciones entendidas en la promoción y desarrollo económico (Ministerio de Economía, Ministerio de Agricultura y Ganadería entre otros), así como los espacios privados de promoción empresarial que han adoptado e impulsado dicho enfoque con la intensión de empujar procesos competitivos y de desarrollo.

En una iniciativa de promoción de cadena de valor ante el programa FORTALECE del Ministerio de Economía de El Salvador (MINEC/ GTZ), resaltando el papel determinante de los diferentes actores estratégicos que dinamizan la cadena de valor, estableciendo tres dimensiones importantes en la cadena de valor:

- 1. Relación estratégica entre eslabones: Los que normalmente encontramos en el mercado es una cadena "productiva" con relaciones existentes entre actores individuales en distintos eslabones para trasformar insumos físicos y servicios en un producto determinado. Cuando esta relación se convierte en una colaboración estratégica entre eslabones y sus varios actores para el beneficio mutuo, se aplica el término de "Cadena de Valor". Esto implica que los actores obtienen una articulación coordinada entre las actividades en los eslabones para conjuntamente agregarle valor al producto o servicio con cada actividad de transformación, hasta finalmente llegar al consumidor final.
- 2. **Actores:** Si bien es posible que las actividades productivas estén integradas dentro de una sola empresa, por lo general se efectúan entre diferentes actores económicos (proveedores de insumos y tecnología, productores agrarios, procesadores, intermediarios comerciales, distribuidores mayoristas y minoristas), interconectados por relaciones de compra-venta.
- 3. Ubicación: Los actores de una cadena de valor pueden efectuar sus actividades productivas en un solo sitio geográfico (cadena local) y también pueden repartirse por varios países, incluso continentes (Cadena global). Si los mercados locales son relativamente pequeños, es prudente que iniciativas de promoción apunten a una mejor vinculación entre eslabones locales con cadenas internacionales de valor.

Figura 5. Complementariedad del enfoque de cadena de valor, considerando aspectos que fortalecen el impulso, sustentado en relaciones sociales, económicas y aspectos conexos



Fuente: MINEC

3.7.8. Financiamiento de las MIPYMES y las cadenas de valor.

"El objetivo central del sistema financiero es garantizar el adecuado funcionamiento del mercado financiero. En el ámbito formal, el sistema financiero se encarga de normar las funciones y responsabilidades de los diferentes participantes, así como de emitir la normativa que regula los diferentes productos que se ofrecen en el mercado. Al sistema financiero le preocupan naturalmente aspectos como suficiencia patrimonial, nivel de endeudamiento, fuentes de riesgo (en especial las que tienen repercusiones sistémicas) estabilidad, solidez, confianza y solvencia, principalmente". (Junkin 2009)

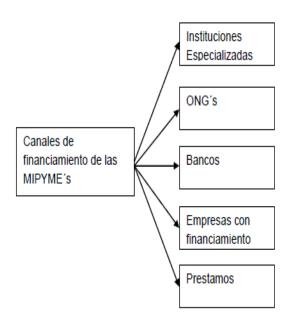
En el mercado financiero participan una gran cantidad de instituciones, unas del sector formal y otras informales, que proveen una multitud de servicios financieros, incluyendo captación de ahorros, crédito prendario e hipotecario, pagos y transferencias, descuento de facturas, arrendamiento, inversiones y correduría, seguros, fideicomisos y custodia, banca de inversión, entre otros. Los riesgos en la prestación de dichos servicios son evidentes y de allí el interés y la preocupación de la supervisión, especialmente la de tipo prudencial. (Ibid)

La oferta crediticia para las cadenas de valor puede ser variada, es decir provenir de diversas fuentes y actores, tanto de socios comerciales dentro de la cadena como de instituciones financieras formales y semiformales, casas comerciales, prestamistas no formales u otros actores, cada uno de estos actores tiene sus propios intereses y capacidades y cada cadena tiene su propio perfil de riesgo y flujo de negocio que habrá que tomar en consideración. Por ende, las opciones disponibles para el financiamiento de cadenas de valor varían dependiendo tanto de la propia naturaleza de la cadena.

Los productos financieros estructurados a partir de relaciones de confianza y amistad son proveídos por el sector informal (amigos, familiares y prestamistas), en la forma de préstamos de corto plazo, operan en un círculo bastante restringido y tienen la particularidad de no generar historial financiero para terceros. Junkin 2009).

En general los recursos destinados a la micro, pequeña y mediana empresa provienen de diversas fuentes (figura 6), entre las que se pueden mencionar: la banca comercial, bancos públicos, cooperativas de ahorro y crédito, incluyendo FEDECRÈDITO y FEDECACES, algunas Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) y proveedores de mercancías. Como instituciones de segundo piso que poseen programas de financiamiento a las MIPYMES, a través de bancos y otros intermediarios financieros, destacan el, Banco Multisectorial de Inversiones (BMI) y el Banco Centroamericano de Integración Económica (FUSADES.2005).

Figura 6. Canales de financiamiento para la MIPYMES en el Salvador



Las instituciones especializadas en las micro finanzas incluyen cajas de crédito, cooperativas de ahorro y crédito, bancos de trabajadores y financieras. Estas instituciones en los últimos años se han consolidado llegando a contar con aproximadamente 172 instituciones distribuidas en todo el territorio nacional. Su accionar se encamina principalmente los créditos de corto plazo mayoritariamente, a financiar capital de trabajo de rápida rotación. Un 93% de las MIPYME 's reciben financiamiento a través de estas instituciones (CONAMYPE 2004).

Fuente FUSADES

Un estudio del Banco Central de Reserva desarrollado con empresarios de MIPYME's (que son los solicitantes de créditos) y gestores de créditos (otorgadores de los créditos), platea que aquellos elementos que ayudarían a que las MIPYME's salvadoreñas recibieran financiamiento, o que este fuera en condiciones más asequibles. Para lo cual se mencionan los siguientes:

- 1. Formalidad de la empresa
- 2. Garantías o colaterales
- 3. Estructura de la información del negocio
- 4. Tecnología de microcréditos
- 5. Altas tasas de interés
- 6. Plazos cortos de pago

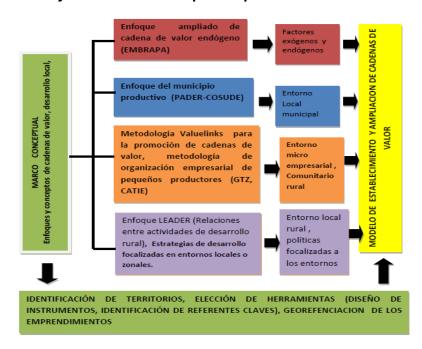
Los otorgadores de créditos consideran que las primeras tres son las principales deficiencias que impiden otorgar financiamiento a las MIPYME´s; mientras que las empresas solicitantes de crédito, ven en todos los elementos restricciones al crédito (BCR 2008).

4. METODOLOGIA:

4.1. Metodología general de la investigación

En la figura 7 del siguiente esquema se resume los diferentes enfoques adaptados y una serie de pasos generados para el logro del objetivo principal de la investigación.

Figura 7. Esquema metodológico de la investigación según enfoques de promoción de cadenas de valor y herramientas adoptadas para el desarrollo del modelo.



El estudio es descriptivo donde se identifican los diferentes emprendimientos y sus características, para lo cual se realizó un mapeo de los emprendimientos vinculados a la actividad agropecuaria, artesanal y turística de los municipios de Chalatenango, La Paz, Cuscatlán y San Miguel identificando las siguientes características: Tipo de actividad económica, aspectos técnicos y operativos, mercadeo y publicidad, aspectos financieros y las proyecciones de los diferentes emprendimientos así como los recursos necesarios en un proceso de complementariedad conexa al funcionamiento o construcción de la cadena de valor.

- i. Entrevistas con representantes municipales y referentes comunitarios (comités de desarrollo local) en una primera fase para construir el mapa de los emprendimientos (total de emprendimientos, tipo de actividades, propietarios)
- ii. Entrevistas dirigidas aplicando instrumento de recolección con los propietarios /as de los diferentes emprendimientos.
- iii. Se utiliza el Sistema de Posicionamiento Global (GPS) para Georeferenciacion de los sitios identificados como unidades de emprendimientos, ubicándolos en un mapa geográfico de las regiones. Para el desarrollo de la investigación y como medio de participación se elaboró un consentimiento, el que los propietarios de los emprendimientos firmaron dando fe de la veracidad de la información proporcionada.

4.2. Ubicación geográfica de los territorios:

4.2.1. Ruta Ancestral Nahuatl Pipil, La Paz

4.2.1.1. Municipio de San Julián.

La cabecera municipal de San Julián está ubicada en la zona centro del territorio municipal y su altitud es 520.0 metros sobre el nivel del mar. El municipio está ubicado a 18.2 kilómetros de la ciudad de Sonsonate. Sus coordenadas geográficas centrales son 13°41"48" LN y 89°33"33" LWG.

El municipio de San Julián está limitado por los siguientes municipios: Al norte por Izalco; al este por Armenia (departamento de Sonsonate) y Tepecoyo (departamento de la Libertad); al sur por Santa Isabel Ishuatán; y al oeste, por Cuisnahuat y Caluco. Su dimensión es aproximadamente 73.23 km2., albergaba en 2011 una población de 19, 566 habitantes acorde a las proyecciones de la DIGESTYC. (Fuente: Archivos Municipales), abundan los materiales piroplástico, corrientes de lava basáltica y sedimentos volcánicos, terrenos accidentados en la parte Sur y Oeste, el resto de la jurisdicción posee tierras planas y semi planas, posee también grandes propiedades agrícolas.

4.2.1.2. Municipio de Caluco.

Caluco hoy en día, el municipio más pequeño del departamento de Sonsonate. Tiene una extensión de 51.43 kilómetros cuadrados, divididos en 50.68 kilómetros de área rural y 0.85 kilómetros de área urbana. Sus límites al norte con el municipio de Izalco, al sur con el municipio de Cuisnahuat y Sonsonate al oriente con San Julián y Cuisnahuat y al oeste con Izalco y Nahulingo.

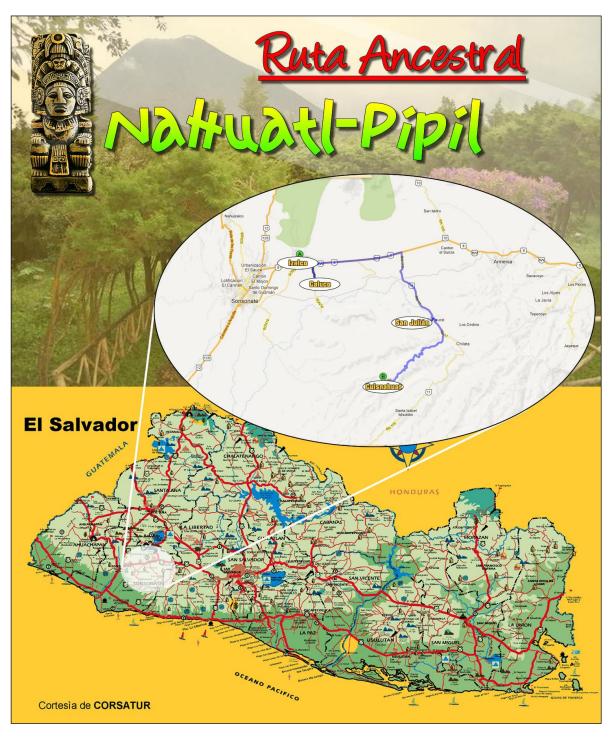
4.2.1.3. Municipio de Izalco

La ciudad de Izalco, cabecera del municipio y distrito de su nombre está situada en las faldas del volcán de Izalco, su posición geográfica es 13° 45' 00" L.N y 89° 45' 35" L.W.G. Los límites de Izalco son: al norte con los municipios de Santa Ana y Nahuizalco; al Sur los municipios de San Julián, Caluco, Sonsonate, Nahulingo; al Este Armenia, El Congo y Santa Ana; al Oeste Sonzacate y Nahuizalco.

4.2.1.4. Municipio de Cuisnahuat

El Pueblo de Cuisnahuat, está situado a 415 m. sobre el nivel del mar., y linda con los municipios de: San Julián, Santa Isabel Ishuatán, Caluco, y Sonsonate; sus vías de acceso son pavimentadas, y cuenta con tres carreteras, una hacia San Julián, otra hacia el litoral y otra hacia Nahulingo, Distancia de Cuisnahuat, a San Julián 12 kilómetros hasta Sonsonate 36 km. Su carretera es pavimentada. Distancia de Cuisnahuat a Sonsonate vía Litoral hasta el Cantón San Lucas 12 Kilómetros, al litoral conocido como el Madera, 16 kilómetros, hasta Sonsonate una distancia de 40 kilómetros, su carretera es pavimentada. Distancia de Cuisnahuat a paso de canoa a unirse con la carretera que de santa Isabel Ishuatán conduce a Sonsonate son 10 kilómetros.

Figura 8: mapa de ubicación de los municipios que conforman la ruta Ancestral Nahuatl Pipil, Izalco, Caluco, San Julián y Cuisnahuat , Sonsonate

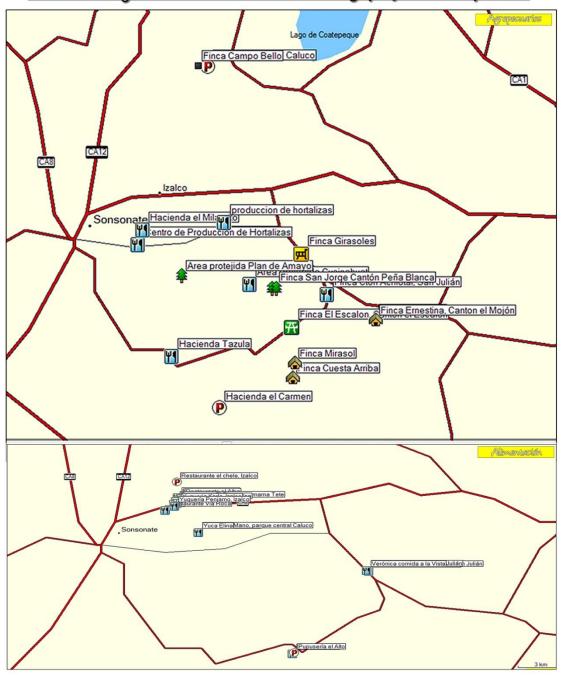


Fuente Elaboración propia en base al mapa de CORSATUR

4.2.2. Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de la Ruta Ancestral Nahuatl Pipil.

Figura 9a, Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de la Ruta Ancestral Nahuatl Pipil.

"Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas"



Artesantas Lago de Coatepeque Casa de cristal <□ Sonsonate Izalco Carpintería y venta de madera, Caserío la Camandula, Canton los Lagartos ASMUDESAJ, San Julián Carpinteria, Cton Petacas, San Julián 4 Bisuteria Paolita uatlisnahuat

Figura 9b, Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de la Ruta Ancestral Nahuatl Pipil.

lzalco Turismo Sonsonate Turicentro los Manantiales Alojamiento Cacaluta Alojamiento Enhacore Tour del bálsamo Alojamientos/hospedaje Cuisnahuat Servicios conexos Cooperativa Ataisi, Cton San Isidro Farmacia jerusalén inidad Izalco Sonsonate ASMUDESAJ, San Julián Tienda y Librería la Fe Asociación el Balsamo Asociación Tepeguisil

Figura 9c, Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de la Ruta Ancestral Nahuatl Pipil.

4.2.3. Ruta la Panorámica Cuscatlán

4.2.3.1. Municipio de San Miguel Tepezontes:

El municipio de San Miguel Tepezontes pertenece al Departamento de La Paz y forma parte de la Región La Paz, establecida en Plan Nacional de Ordenamiento Territorial (PNODT). En La época prehispánica el territorio formó parte del Señorío de Cuscatlán y, durante la colonia y época moderna ha pertenecido a las jurisdicciones de San Salvador y Zacatecoluca, El municipio tiene una extensión de 46.24 kilómetros cuadrados.

El municipio se divide administrativamente en dos cantones: San Bartolo y Soledad Las Flores. El Casco Urbano de la Ciudad está formado por los Barrios El Calvario, El Carmen, El rosario y El Tránsito. ³

Tiene una población de 5,084 habitantes, de los cuales 2,567 residen en el área urbana y, 2517 en el área rural. ⁴Su población está distribuida en 665 hogares en el área urbana y 562 en el área rural. El acceso y desplazamiento a este lugar es a través de la Carretera La Panorámica y la vía antigua a Zacatecoluca

4.2.3.2. Municipio de San Ramón

El Municipio de San Ramón pertenece al Departamento de Cuscatlán, Su extensión territorial es de 15.71 Km2, lo que representa un 2.08% del total del territorio del departamento, este se divide en 15.36 km2 rurales y 0.35 Km2 urbanos. Según el censo oficial de 2007. Se encuentra ubicado entre las coordenadas geográficas siguientes 13º 42´28´´LN (Extremo septentrional) y 13 º 39´36 ´´ LN (extremo meridional); 88º 54´42´´ LWG (extremo oriental) y 88 º 56´57´´ (extremo occidental).

En su zona urbana cuenta con el Barrio de Jesús, Barrio Sangre de Cristo, Barrio El Centro y Barrio Nuevo; en la zona rural posee 4 cantones con sus correspondientes caseríos:

- Cantón San Pedro: San Pedro loma alta y San Pedro loma Baja, La Ermita, Los Gabrieles.
- Cantón San Pablo: Los Ayala, Los Martínez, Los Ramos, Los Hernández, Los García y Los Gabrieles.
- Cantón Santa Isabel: El Coco (La Escuela, El Camalote, Los Munguía), La ANDA, La Calle Nueva y Col. Nueva Jerusalén

³ Alcaldía Municipal de San Miguel Tepezontes Diagnóstico estratégico del Municipio. Noviembre 2008.

⁴ Dirección General de Estadística y Censos; VI Censo de Población y V de Vivienda 2007.

 Cantón San Agustín: San Agustín Ioma alta y San Agustín Ioma baja, El Mamey, El Valle y Plan de chala.

imita al Norte por el Municipio de Cojutepeque; al Este por el Municipio de San Cristóbal, al Sur por el Municipio de Santa Cruz Analquito y Jerusalén (departamento de La Paz) y al Oeste por Candelaria. Su Población: de 6,292 habitantes. En el territorio del municipio encontramos

4.2.3.3. Municipio de San Juan Tepezontes

Es un municipio perteneciente al departamento La Paz, Su nombre significa literalmente en toponimia Nahuatl *Lugar de Serranias* o *Cuatrocientos cerros* o *muchos cerros*, ya que está constituida de las raíces tepe, tepec, cerro, montaña, localidad; y tzunt, tzonte (aféresis de centzunt), cuatrocientos, rrecibió el Título de Ciudad el 19 de noviembre de 1945. San Juan Tepezontes, es un pueblo de origen precolombino. La villa se divide en los Barrios: El Calvario, El Común, El Centro, Costa Rica y la Cruz. El área total del municipio esta considerada en 17.92 kilómetros cuadrados, mientras que su perímetro mide 19.0 kilómetros. Posee tres cantones: Los Laureles, La Cruz y La Esperanza. El acceso para llegar a este municipio es por calle vieja a Zacatecoluca y por San Francisco Chinameca.

Limita al Norte y al Oeste con San Miguel Tepezontes, al Sur con San Antonio Masahuat, al Este con San Pedro Nonualco. su población es de 3,268 habitantes (SIBASI 2001), Cuenta con tres cantones; La Cruz, la Esperanza y Los Laureles, además cuatro caseríos: La Mora, La Quesadilla, Loma del Guaje, Caña Brava y San José Capulataste. En la clasificación agrícola Se encuentran tres tipos de suelos en el municipio los que son clase IV, clase VI y clase VII. De acuerdo a las clases de suelo, estas tienen características que se describen a continuación: Clase IV: Por sus condiciones de topografía y suelo, no permiten la remoción periódica y continuada del mismo, son recomendables para agricultura semi intensiva. Clase VI: Por sus condiciones topográficas, climáticas y edáficas las hacen inaccesibles a la remoción periódica y continuada del suelo. Clase VII:

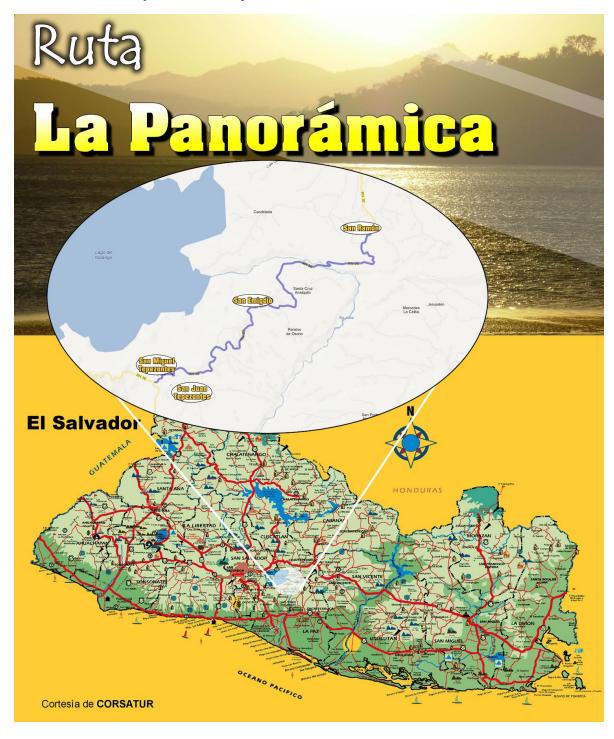
4.2.3.4. San Emigdio:

Municipio del departamento de La Paz, El municipio tiene un área de 9,91 km², y la cabecera una altitud de 700 msnm y está limitado al Norte por Candelaria (Depto. de Cuscatlán), al Sur por San Miguel Tepezontes, al Este por Santa Cruz Analquito (Depto. de Cuscatlán) y Paraíso de Osorio; al Oeste por el Lago de Ilopango y San Miguel Tepezontes. Con una población es de 3,267 habitantes.

-

⁵ Alcaldía Municipal, San Ramón Cuscatlán.

Figura 10: mapa de ubicación de los municipios que conforman la ruta La Panorámica, San Miguel Tepezontes, San Juan Tepezontes, San Emigdio, San Ramon del municipio de La Paz y Cuscatlan.

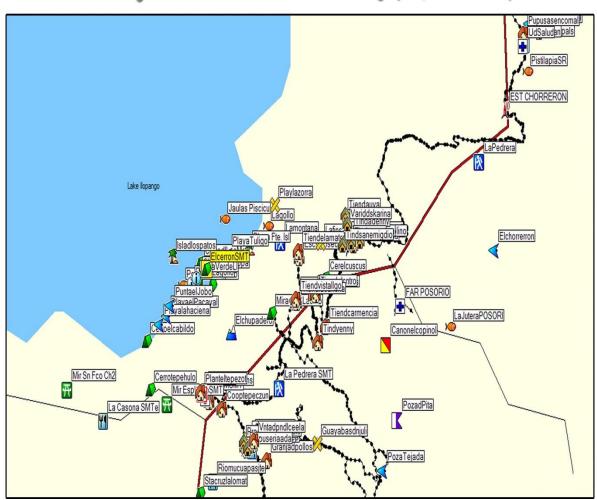


Fuente elaboración propia en base al mapa de CORSATUR

4.2.4. Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de los municipios de la ruta La Panorámica.

Figura 11 Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de los municipios de la ruta La Panorámica.

"Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas"



4.2.5. Corredor turístico Triangulo Oriental, Chalatengo

Tomando como referencia y de manera estratégica a los municipios de San Antonio Los Ranchos, Potonico y San José Cancasque ubicados en la baja montaña oriental en una posición geográfica triangular que obedece a la propuesta turística planteada por la Universidad Dr. Andrés Bello se describen los tres municipios. Landaverde (2011)

4.2.5.1. Municipio de Potonico:

Se sitúa en el sector occidental de la Unidad Territorial de la Baja Montaña Oriental de Chalatenango, limitando al poniente con el municipio de San Luis del Carmen, al norte con San Miguel de Mercedes y San Antonio Los Ranchos, al oriente con San José Cancasque y al sur con el Embalse Cerrón Grande y el Río Lempa (con la Región y Departamento de Cabañas al otro lado). Comparativamente es un municipio cuya superficie y población son de tamaño *pequeño*: 30.39 km2 y 2,762 habitantes (según la proyección de DIGESTYC para 2006).

4.2.5.2. Municipio de San Antonio Los Ranchos:

Se sitúa en el sector occidental de la Unidad Territorial de la Baja Montaña Oriental de Chalatenango, limitando al poniente con el municipio de San Miguel de Mercedes, al sur con Potonico y al oriente con San Isidro Labrador; también limita al norte con el municipio de Chalatenango, con una población de 1,619⁶. El territorio municipal de San Antonio Los Ranchos tiene un contorno bastante irregular, determinado por un tramo del río Guarjilita y una serie de vértices que coinciden con cerros destacados: El Sillón, El Pedernal, Las Minas, y sobre todo la Peña del Alto (altitud 917 m.s.n.m.) que marca el vértice sur-oriental del municipio.

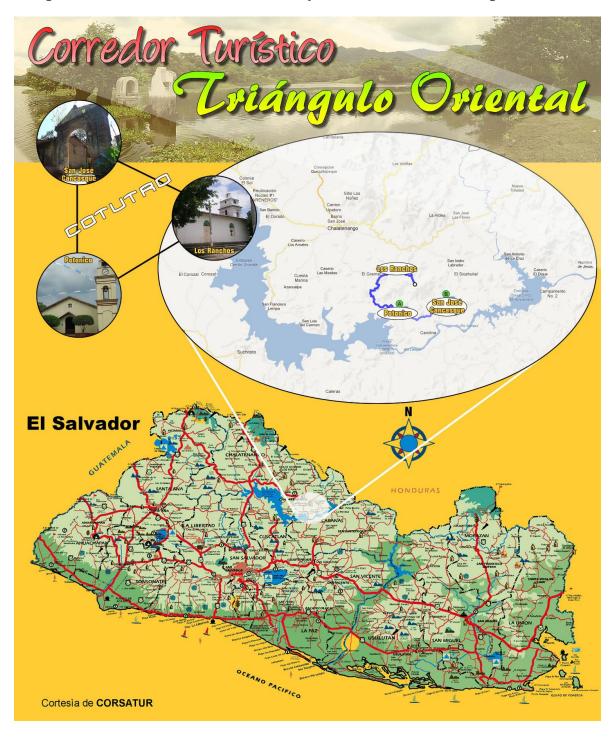
4.2.5.3. Municipio de San José Cancasque:

Se sitúa en el sector central de la Unidad Territorial de la Baja Montaña Oriental de Chalatenango, limitando al poniente con el municipio de Potonico, al norte con San Isidro Labrador, al oriente con San Antonio de La Cruz y al sur con el Embalse 5 de Noviembre y Río Lempa (con la Región y Departamento de Cabañas al otro lado), a una altitud de 320msnm. Su extensión territorial es de 27.28Km², lo que representa un 1.45% de la superficie total del departamento, con una población de 1,868 para el año 2008 (FUNDAMUNI 2008), se localiza en la parte suroriental del departamento de Chalatenango, presenta una morfología similar a la de Cinquera, donde las colinas son más abundantes pero con la diferencia que las rocas constituyentes pertenecen a la Formación Morazán, que es mucho más antigua que El Bálsamo.

_

⁶ Dato proporcionado por la Unidad Ambiental de la municipalidad de San Antonio los Ranchos,

Figura 12: mapa de ubicación de los municipios que conforman el circuito del triángulo oriental, Los Ranchos, Potonico y San José en Chalatenango

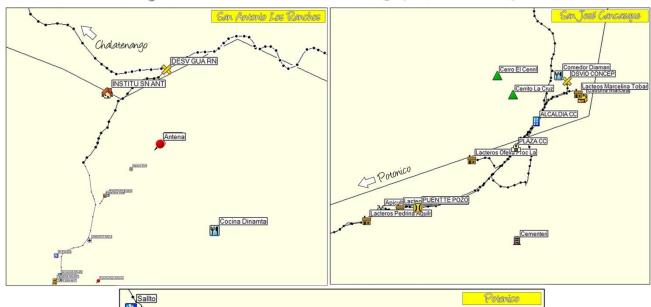


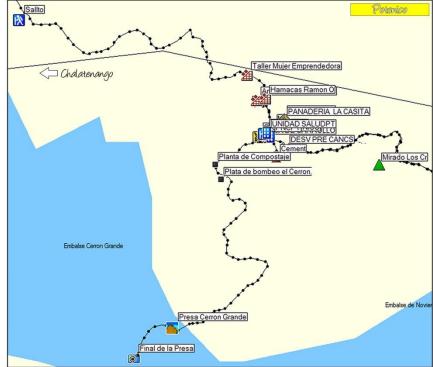
Fuente: Elaboración propia en base al mapa de CORSATUR

4.2.6. Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas del Corredor turístico del Triángulo Oriental

Figura 13 Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas del Corredor turístico del Triángulo Oriental.

"Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas"





4.2.7. Ruta Turística Monseñor Romero, San Miguel 4.2.7.1. Municipio de Quelepa

La fecha de fundación se desconoce, pero se conocen datos de este lugar desde 1543. La Villa de Quelepa Se encuentra ubicada a 7.4kms. De la ciudad de San Miguel. Cuenta con una extensión de 22.21 Km.² y situado a 215 MSNM, su clima es cálido, su suelo es fértil, tiene una topografía generalmente plana; en estos suelos se cultivaba algodón, en la actualidad se utiliza para el cultivo de los cereales. Quelepa es uno de los pueblos, que pareciera como una gran familia, bastante numerosa, donde todos tienen relación familiar, y la solidaridad para con el vecino y otros habitantes conocidos, son de vital importancia, el municipio está considerado como un dormitorio ya que sus habitantes trabajan en su mayoría en las ciudades cercanas y salen muy temprano de casa y regresan en horas nocturnas, prácticamente los vecinos se logran reunir casi siempre los fines de semana, se hace en la plaza central o en el estadio cuando el equipo CD Liberal hace sus encuentros futbolísticos

4.2.7.2. Municipio de Moncagua

El municipio de Moncagua Obtuvo el Título de Ciudad el 24 de Julio de 1997, está situado a 10.1 kms. Al nor-poniente de la ciudad de San Miguel. Su extensión territorial es de 102.95 Km.², su clima es cálido. Este municipio sirve de acceso para la comunicación con otros pueblos, entre ellos: Ciudad Barrios, Sesori, San Luis de la Reina, Guatajiagua. Cuenta con un atractivo centro turístico como lo es el turicentro El Capulín, además están las piscinas de la Hacienda El Platanar y la cascada de la Hacienda Tangolona. En el municipio de Moncagua se carece mucho de atenciones médicas a pesar de contar con unidad de salud, pero el municipio es tan extenso que la cobertura es muy deficiente

4.2.7.3. Municipio de Chapeltique

El municipio de Chapeltique obtuvo su título de ciudad el 22 de diciembre de 1972. Se encuentra ubicado a 19.6 kms al norte de San Miguel. Su clima es cálido, su extensión territorial es de 103.55km2. También es importante por su posición geográfica, ya que en este convergen otros pueblos como: Ciudad Barrios, Sesori, Moncagua, San Luis de la Reina, Guatajiagua. Algunas de las atracciones turísticas son: La poza del tunco, balneario que esta sobre el río El Carrizal. Chapeltique es uno de los pueblos de mayor crecimiento económico y se considera un Referente a la vida económica de la Ruta Turística Monseñor Romero, o sea el aspecto logístico, todo este factor se circunscribe a las siembras que efectúan los moradores del lugar, siendo el Maíz, el más fuerte en cuanto producción se refiere, los centros de acopio o centro de distribución son las

tiendas, que hacen las veces de supermercado, más lo que los dueños pueden llevar a San Miguel, con esto se abastece a los habitantes de la comunidad de sus necesidades, en éstas pequeñas tiendas, se estila la venta de lácteos, chicharrones y cochino recién beneficiado, lo cual anuncian con un pequeño cohete conocido como cohete chicharronero.

4.2.7.4. Ciudad Barrios

Es municipio del distrito y departamento de San Miguel, está limitado por los siguientes Municipios: al N, por San Luis de La Reina, Carolina y San Simón (este último del Dpto. de Morazán; al E por San Simón y Guatajiagua (Dpto. de Morazán); al S por Chapeltique y al W, por Sesori. El municipio tiene una extensión territorial de aproximadamente de 68 Km.², de los cuales 66.84 Km.² son área rural y el resto 1.29 Km.² los ocupa la ciudad, para su administración el municipio se divide en 11 cantones y 44 caseríos. El municipio de Ciudad Barrios se caracteriza por sus habitantes es gente muy hospitalaria y muy saludable, en gran medida es el clima el que les favorece, otro de los puntos peculiares del pueblo y que lo marca su producción es lo económico por lo general en la recolecta de la cosecha de café es donde sus habitantes logran una solvencia económica y el resto del año se pone de manifiesto el retraso de su economía

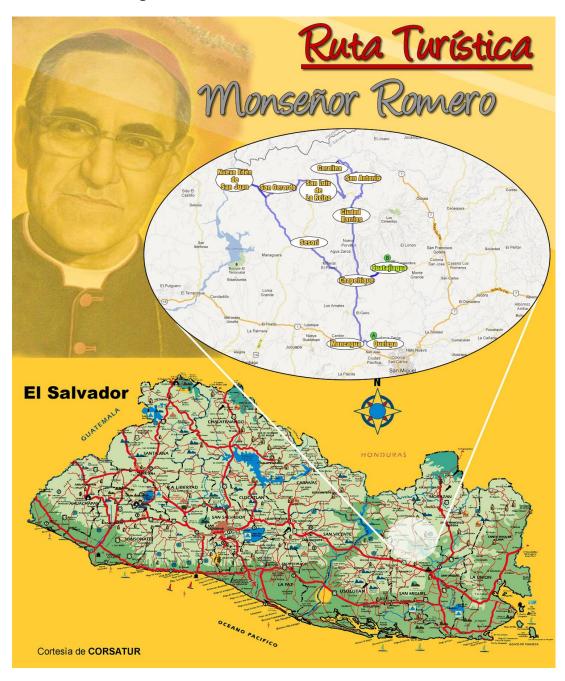
4.2.7.5. Municipio de Guatajiagua:

Municipio del distrito de San Francisco (Gotera) y Departamento de Morazán. Está limitado por los siguientes Municipios: Al Norte por Ciudad Barrios a 12 km. de distancia del área urbana, al Oeste Chapeltique a 8 kilómetros (Ambos del Departamento de San Miguel), al Sur San Miguel a 20 km. al Oriente Yamabal a 4 km. Se encuentra entre las coordenadas Geográficas siguientes: 13° 45′ 18″ LN (Extremo septentrional), 13° 36′ 52″ LN (Extremo meridional); 88° 10′ 50″ LWG (Extremo oriental) y 88° 16′ 18″ (Extremo occidental). Las fiestas patronales de este Municipio se celebran del 18 al 20 de enero en honor a San Sebastián Mártir. Es municipio del departamento de Morazán, El Salvador. De acuerdo al censo oficial de 2007, tiene una población de 11.721 habitantes. Los habitantes originarios de este lugar fueron Lencas. A mediados del siglo XVI su población era de 500 habitantes y durante el transcurso del siglo XVII se trasladaron al lugar moradores de vecindades lencas como Tocorrostique y Arantique. En 1786 perteneció al Partido de Gotera, y en 1826 pasó a formar parte de su actual departamento

4.2.7.6. Municipio de Sesori.

Sesori es un municipio del departamento de San Miguel, y está limitado al Norte por los municipios de Nuevo Edén de San Juan, San Gerardo y San Luis de La Reina, al Este por los municipios de Ciudad Barrios y Chapeltique, al Sur por los municipios de Lolotique, Nueva Granada, Estanzuelas y El Triunfo (los últimos tres pertenecientes al departamento de Usulután) al Oeste por el municipio de San Ildefonso (departamento de San Vicente). El municipio tiene una extensión territorial aproximadamente de 203.3 Km.², de los cuales 203.10 Km.² son área rural y el resto 0.20 Km.² lo ocupa la ciudad. Para su administración el municipio se divide en 11 cantones y 91 caseríos. Existen hogares en extrema pobreza, siendo un 332.13 %, asimismo, el número de hogares con remesa: 51.24 %. No obstante, el ingreso mensual por hogar (promedio) \$263.65 dólares. La población atendida en los centros educativos es de 3,739 estudiantes proporción del total del departamento 3.0 % año y fuente: 2001; en educación parvularia: 492 estudiantes, educación básica: 3,105 estudiantes y educación media: 142 estudiantes.

Figura 14: mapa de ubicación de los municipios que conforman la Ruta Monseñor Romero en San Miguel



Fuente: Elaboración Propia en base al mapa de CORSATUR

4.2.8. Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero.

Figura 15 Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas de la ruta Monseñor Romero.

"Ubicación georeferencial de las micro y pequeñas empresas" San Antonio Meanguera Carolina Unisaludosical Ciudad Barrios TiendanielaSES)S Sesori Guatajiagua Chapeltique Cton Sn Bartol Moncagua San Miguel

5. RESULTADOS Y ANÁLISIS:

Se establecen para la agrupación de los diferentes emprendimientos categorías económicas que aglutinan a las diferentes iniciativas micros y pequeñas empresas del territorio. En el cuadro 2 se resume las diferentes categorías y actividades de agrupación.

Cuadro No.2: Categorías y actividades de agrupación económica para los diferentes territorios.

CATEGORIAS DE AGRUPACION ECONOMICA ⁷										
Agrope		ropecuario	Artesanías		Turismo		Alimentación / Gastronomía		Servicios Varios conexos	
Actividad económica		Actividad agrícola en general Fincas Haciendas Cooperativas Ganadería Especies menores	-	Bisutería Bordado y confección de ropa Arcilla Jarcia Ebanistería Otras	- - -	Balneario Hospedaje Miradores Atractivos turísticos privados	-	Comida típica Comida regional Panadería Restaurante Otras	_ _ _	Ciber café Farmacias Financieros Tiendas de productos varios

Fuente: Elaboración propia

5.1. Análisis territorial de las regiones:

5.1.1. Ruta Ancestral Náhuatl Pipil - Sonsonate

5.1.1.1. Actividades económicas del territorio.

San Julián: El 99% del tejido productivo son micro establecimientos de 1 a 10 empleados. En 2004 casi la mitad de la población (47%) se dedicaba a las actividades del sector agropecuario y pesca. Aproximadamente el 19% se ocupaba en servicios varios (no financieros empresariales o inmobiliarios) el 12% al comercio, el 7% a la construcción y el 12% a micro industrias diversas (tortillerías, panaderías, sastrerías mecánicas, etc.) ⁸

Caluco: En cuanto al comercio en el municipio los productos más importantes son los provenientes de la agricultura, avicultura, ganadería, piscicultura y el cultivo de plantas ornamentales, que para ser producidos crean fuentes de trabajo para los lugareños. En cuanto a la microempresa, en el área urbana se cuenta con nueve pequeñas tiendas, dos molinos, cinco comedores, cinco pupuserias, tres panaderías, cuatro barberías, tres carpinterías, tres costureras, tres sastres, un restaurante, un turicentro privado llamado "Entre Ríos".

_

⁷ Se establecen categorías de agrupación económica con la finalidad de hacer una lectura un tanto asociativa en relación a la identificación de una potencial cadena especifica de impulso según sector, establecer un mapeo de dicha categoría económica.

⁸ Alcaldía municipal de San Julián

En el Turicentro "Shutecath" sobre el río agua caliente, existen aproximadamente quince comedores pequeños al servicio del turismo. Los productos predominantes en la agricultura y ganadería son: la caña de azúcar, Ujushte, café y cacao. Los últimos tres se producen en menor cantidad en algunos cantones, debido a que los terrenos adecuados son pocos. Otros productos con mayor explotación son la leche, carne y huevos, porque en la zona existen dos granjas avícolas, crianza de tilapia, cultivo de plantas ornamentales y árboles frutales.

Izalco: La ciudad cuenta con un mercado municipal que se convierte en compra y venta de productos particularmente granos básicos, frutas, verduras, carnes, y mariscos. También cuenta con un "pupusodromo", plaza gastronómica en "Atecozol", ventas de artesanía como repujado, arte gráfico y tallado en madera, pequeñas fábricas de confección ubicadas en San Isidro, grupo de mujeres dedicadas a la fabricación de dulces. Herrería, fábrica de azúcar, fábrica de miel y fábrica de concentrados agrícolas.¹⁰

Cuisnahuatl: El tipo de comercio que predomina en Cuisnahuat son pequeñas tiendas, ferretería, grupo de mujeres alfareras, grupo de jóvenes artesanos, comedores, pupuserías, costureras, la producción de bálsamo y granos básicos.¹¹

5.1.1.2. Agrupación por categorías económicas.

En el cuadro No 3, se muestra el total de emprendimientos regionales según municipio y categoría económica de agrupación. Para mayor detalle en cuanto a nombre del establecimiento, lugar de ubicación y propietarios/as ver apéndice No.1.

Cuadro No. 3 Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de San Julián, Izalco, Caluco, Cuisnahuat y San Julián.

	Categorias de agrupación económica							
Municipios	Agropecuario	Turismo	Alimentación/ Gastronomía	Artesanías	Servicios Varios / Conexos			
San Julián	2			3				
Izalco	1	1	13	4	1			
Caluco	10		8	4				
Cuisnahuatl	6		7	8				
TOTAL	19	1	28	19	1			

⁹ Información proporcionada por la Alcaldía municipal de Caluco

¹⁰ Información proporcionada por Alcaldía municipal de Izalco

¹¹ Información proporcionada por Alcaldía municipal de Cuisnahuat

5.1.1.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento.

Las proporciones del análisis FODA en la siguiente tabla muestran para cada una de las categorías económicas una serie de variables que se agrupan y que determinan la fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza de manera consolidada en el segmento según las respuestas que se hayan recogido, dicho resultados se obtienen a partir de las proporciones que cada categoría logre obtener según variables, que indicaran la viabilidad misma del impulso del sector económico regional.

Las variables analizadas para cada categoría son:

- Fortalezas y Debilidades: Acceso a capacitaciones, equipo para el funcionamiento, Alianzas o coordinaciones, asistencia técnica, publicidad, financiamiento.
- Oportunidades y Amenazas: Producción, detalle de los insumos, calidad del producto, tipo de clientes, mercado, clientes potenciales.

A las cuales se les asigna un valor porcentual en igual magnitud que se traduce en el resultado proporcional de la categoría, revelando el posicionamiento o desventaja de la misma. (Ver apéndice No. 1)

Cuadro No 4. Análisis consolidado de la condición actual de las diferentes categorías económicas referidas a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de los municipios de San Julián, Izalco, Caluco, Cuisnahuat,

additional actions and action of the second control of the second									
ANALISIS FODA									
Variables analizadas: Acceso a capacitaciones, equipo par									
CATEGORIAS	funcionamiento, insumos para la producción, ali coordinaciones, asistencia técnica, calidad del producto								
OATEOORIAO	clientes, mercado meta, publicidad, financiamiento, administración								
	del negocio.	bilolada, Ililario	iarmorno, aar	THI HOLI GOIOTT					
	F	0	D	Α	total				
AGROPECUARIO	30.8%	31.6%	19.2%	18.2%	100%				
TURISMO	38.9%	36.0%	11.1%	13.9%	100%				
ALIMENTACIÓN /					100%				
GASTRONOMIA	19.5%	28.8%	30.6%	21.1%					
ARTESANIAS	23.1%	24.2%	26.9%	25.6%	100%				
SERVICIOS VARIOS					100%				
CONEXOS	22.3%	24.0%	27.8%	25.9%					

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación por categoría:

Se identifican en las casillas anteriores las diferentes proporciones que marcan la orientación y tendencia de las categorías de las diferentes actividades económicas en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los

municipios en estudio. Habiendo establecido parámetros en igual proporción para cada bloque de variables, que miden el nivel actual de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas, de las micro y pequeñas empresas del territorio.

Agropecuario:

Con una trayectoria muy marcada en la actividad agropecuaria y como referentes nacionales en la producción de lácteos, cereales, hortalizas, producción de miel de abeja, caña de azúcar y productos procesados se despliega una diversidad de actividades en dicha categoría para la ruta, situación que se refleja en las proporciones del cuadro numero 4, donde es evidente el nivel de fortalezas y oportunidades con un 30.8% y 31.6% respectivamente, los que se explican por el acceso a las capacitaciones y la asistencia técnica, el equipo con el que se cuenta para el funcionamiento, el manejo de los ingresos y registros, así como el aprovechamiento de bloques o alianzas para colocar o vender los productos, el tener una visión clara de las necesidades del mercado, la identificación de los clientes potenciales y el aprovechamiento de los diferentes segmentos de mercado, dichas condiciones establecen un posicionamiento favorable en cuanto a las condiciones internas y externas del segmento agropecuario.

Las debilidades y las amenazas juegan otro papel importante en el desarrollo de las microempresas de la ruta ancestral en tanto condicionan el desarrollo pleno del sector, con un 19.2% y un 18.2% respectivamente, en función de la procedencia de los insumos, la creación de alianzas o el formar parte de una estructura productiva en bloque, la calidad de los productos en relación a la competencia como logo, empaque, certificación, la falta de publicidad, obligaciones crediticias y la orientación del mercado.

Turismo:

La complementariedad existente entre los productos del sector agropecuario y el turismo es evidente en la medida que interactúan para generar una oferta ampliada en dicho campo, reflejado en el cuadro 4 las fortalezas y oportunidades con proporciones del 38.9% y 36.0% respectivamente, indicando la pujanza de este segmento expresado en el acondicionamiento de los centros turísticos y su diversidad, y los diferentes emprendimientos que ajustan su oferta. Así se encuentra que estos acceden a capacitaciones, poseen equipo adecuado para operar, reciben asistencia técnica, publicitan sus establecimientos en los diferentes medios locales, manejan de manera adecuada los registros e ingresos, sumado a dichas fortalezas se establecen también las oportunidades que se reflejan en la manera donde obtienen los insumos, la calidad del producto en relación a su competencia, el conocer los clientes potenciales y la demanda

actual; estos aspectos confieren a la actividad ciertas ventajas principalmente por la apertura y disposición municipal para el impulso del sector.

Las debilidades y amenazas se explican por aquellos factores asociados a la proyección en bloque, es decir a la asociación tanto interna como externa para la colocación y promoción de los productos, así como también aquellos referidos a la presentación de los productos.

Alimentación/ Gastronomía:

Aunque muy diversa en su oferta existen debilidades que le generan obstáculos al sector en un despegue, tal situación se evidencia con un 30.6% en el cuadro anterior donde intervienen un conjunto de variables que se explican en relación a los procesos de formación , del equipo adecuado para la operación así como el manejo de los registros e ingresos. Por otro lado la publicidad es determinante en la promoción de los productos y escasamente utilizan los medios locales pertinentes para su promoción. Significativamente las amenazas con una proporción del 21.1% se corresponden al desconocer el mercado, el potencial del mismo y los clientes potenciales. No obstante el cuadro de oportunidades en relación a la diversidad y productos de arraigo, generan una condición de oportunidad para los emprendimientos locales, situación que se evidencia en el contraste de las variables sobre el mercado y clientes potenciales que se aduce es un mercado incauto, tal reconocimiento es una visión compartida de los diferentes emprendimientos sobre el aprovechamiento del mismo reflejándose en el cuadro anterior con una proporción del 28.8%

Artesanías:

Aunque existe una variada gama de productos artesanales para la ruta o región el cuadro 4 sobre el análisis consolidado muestra una distribución proporcional entre los aspectos que denotan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con un 23.1%,24.2%,26.9% y 25.6% respectivamente, indicando que dicha categoría, si bien tiene una serie de condiciones favorables en relación a equipo de operación, asistencia y un proceso un tanto organizado en el manejo de los registros y finanzas, así como cierto conocimiento sobre el mercado y los clientes; también existen ciertas variables que condicionan el desarrollo del mismo, es decir, aquellos aspectos que tienen que ver con el abastecimiento de los insumos para la producción, la falta de alianzas con otras microempresas vinculadas directamente al turismo, la calidad misma del producto sobre aspectos de presentación y empaque, el desaprovechamiento de los medios publicitarios para la promoción, el temor al financiamiento como medio para la ampliación y mejoras de los talleres.

Servicios varios conexos

Existen diversas micro, pequeñas y grandes empresas que se concretan como proveedores de insumos en una categoría de servicios para las actividades locales, para lo cual puede mencionarse: agroservicios, financieras locales, bancos, así como también establecimientos que complementan la oferta turística, como los hoteles, cyber café, servicios médicos, etc.

5.1.2. Ruta La Panorámica - Cuscatlán

5.1.2.1. Actividad económica del territorio.

Los municipios de San Miguel Tepezontes, San Ramón, San Juan Tepezontes y San Emigdio: La mayoría de sus pobladores se dedican a las actividades productivas como la agricultura, cultivo del café, cereales, hortalizas, pequeños comercios, y la pesca artesanal realizada en el lago de llopango. Los pequeños establecimientos dirigidos por mujeres como parte complementaria al jornal o actividad principal ejercida por el hombre. Actualmente existen algunos espacios dedicados a la promoción de los productos locales, dichos espacios promovidos por las municipalidades mediante ferias productivas o pequeños mercados buscan generar una alternativa al desempleo regional.

5.1.2.2. Agrupación por categorías económicas.

En el cuadro No 5, se muestra el total de emprendimientos regionales según municipio y categoría económica de agrupación. Para mayor detalle en cuanto a nombre del establecimiento, lugar de ubicación y propietarios/as ver apéndice No.2.

Cuadro No. 5 Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de San Juan Tepezontes, San Miguel Tepezontes, San Ramón, San Emigdio.

	Categorias de agrupación						
Municipios	Agropecuario	Turismo	Alimentación/ Gastronomía	Artesanías	Servicios Varios / Conexos		
San Juan Tepezontes	7		6	2	1		
San Miguel Tepezontes	5		1		1		
San Ramón	1	1	1				
San Emigdio			4				
Paraíso de Osorio					1		
Cojutepeque ¹²					5		
TOTAL	13	1	12	2	8		

Fuente: Elaboración propia

_

¹² Se considera en la investigación a Cojutepeque por los servicios financieros que ofrece para la zona de estudio.

5.1.2.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento.

Las proporciones del análisis FODA en la siguiente tabla muestran para cada una de las categorías económicas una serie de variables que se agrupan y que determinan la fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza de manera consolidada en el segmento según las respuestas que se hayan recogido.

Cuadro No 6. Análisis consolidado de la condición actual de las diferentes categorías económicas referidas a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades para los municipios de San Juan Tepezontes, San Miguel Tepezontes, San Ramón, San Emigdio.

ANALISIS FODA									
CATEGORIAS	Variables analizadas: Acceso a capacitaciones, equipo para el funcionamiento, insumos para la producción, alianzas y coordinaciones, asistencia técnica, calidad del producto, tipos de clientes, mercado meta, publicidad, financiamiento, administración del negocio.								
	F	0	D	Α	Total				
AGROPECUARIO	14.6%	18.9%	35.5%	31.0%	100%				
TURISMO	13.9	14.7	36.1	35.2	100%				
ALIMENTACIÓN /					100%				
GASTRONOMIA	7.5%	14.8%	42.6%	35.1%					
ARTESANIAS	9.7%	19.7%	40.3%	30.2%	100%				
SERVICIOS VARIOS CONEXOS	13.9%	4.9%	36.1%	45.0%	100%				

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación por categoría:

Se identifican en las casillas anteriores las diferentes proporciones que marcan la orientación y tendencia de las categorías de las diferentes actividades económicas en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los municipios en estudio. Habiendo establecido parámetros en igual proporción para cada bloque de variables, que miden el nivel actual de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas, de las micro y pequeñas empresas del territorio.

Agropecuario:

El rezago económico que experimenta el territorio se denota en las proporciones de la distribución porcentual del cuadro No. 6, donde las Debilidades y Amenazas poseen una proporción mayor relativa a las fortalezas y oportunidades, con un 35.5% y un 31.0%, situación que se explica por la falta de acceso a capacitaciones y asistencia técnica, la concreción de alianzas institucionales; aspectos relativos a la calidad de los productos en cuanto a la presentación, certificación, como parte de un paquete turístico, por otro lado la falta de cooperación y organización como

gremio infiere de manera significativa en el desarrollo del sector, producto de la limitada y no tan diversa actividad productiva, lo que influye por tanto en la falta de información de los mercados y de los cliente potenciales sobre los cuales orientar los productos.

Existen algunos productos y/o actividades que tienen cierto auge en la economía local, tal es el caso del café, la producción de champú, vino y dulces, así como la producción de frutas y dulces que de alguna manera han establecido vínculos con otros negocios en una dinámica de encadenamiento productivo aun que frágil en su funcionamiento y falta de organización sobre el funcionamiento y aprovechamiento del mismo como medio de impulso de la económica familiar, aspectos que se reconocen en las fortalezas y oportunidades que algunos emprendimientos de la zona han logrado aprovechar, aun que con proporciones menores que van desde el 14.6% y 18.9 respectivamente, evidencian tal situación.

Turismo:

La limitada y escasa actividad turística en la zona condiciona los emprendimientos económicos que se orientan a dicha actividad, en tal sentido orientan su accionar, es así que se obtienen las siguientes lecturas del cuadro 6, concernientes a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y las diferencias proporcionales en contra, es decir las Debilidades y Amenazas que reflejan un 36.1% y 35.2% del total, evidenciando la necesidad de proyectar la demanda turística de la región, aprovechando y enlazando los recursos con potencial y las actividades económicas respectivas.

Alimentación/ Gastronomía:

Producto de la limitada actividad económica del territorio y el bajo perfil turístico de la región es que la categoría alimentación y gastronomía presenta un peso relativamente bajo en cuanto a una oferta sostenible en relación a una vinculación al sector turístico, con una variedad de alimentos preparados ofertados localmente imperan las debilidades en cuanto a: tecnificación o formación en los procesos de preparación y manipulación con un 42.6%.

Existen intenciones de apoyar al sector a través de la promoción turística en algunos municipios de la ruta, este impulso ha permitido que los/as ofertantes de productos alimenticios (Comida, atoles y otros procesados para el consumo) se enfoquen en la superación de sus debilidades. Obviamente las amenazas cobran un significado relativo referente a la apertura turística y el desarrollo que dicha actividad está teniendo en otros municipios (35.1%).

Igual tendencia marcan las categorías de artesanías y servicios, condicionados por la demanda y poca infraestructura turística, evidenciándose tal situación en el cuadro 6 para las proporciones de la distribución de variables en el análisis FODA.

5.1.3. Corredor Turístico Triangulo Oriental – Chalatenango 5.1.3.1. Actividad económica de territorio

Las características de la región en cuanto a lo económico y productivo ha permanecido estancada como producto de los diferentes acontecimientos que marcaron la década del 80, hasta finales de los 90´s donde se repoblaron algunas zonas y el apoyo de la cooperación fue evidente. Esta condición ha sido en gran medida determinante para la estabilización de las iniciativas productivas, encontrando en la zona emprendimientos jóvenes¹³, que dado el tiempo de operación sus márgenes de ventas, producción, administración y proyección del negocio, son limitados, otro de los aspectos que cabe destacar es el referente a la administración de los emprendimientos encontrando que son iniciativas impulsadas por asociaciones comunitarias lideradas por mujeres en su mayoría.

En general los emprendimientos en una categoría de micro empresas, manejan un mínimo de inventarios, un limitado número de personal que obedece al nivel actual de la demanda respecto a los productos y donde el personal de planta son los miembros de la asociación, con lineamientos medianamente definidos en cuanto a las funciones internas.

5.1.3.2. Agrupación por categorías económicas.

En el cuadro No 7 se muestra el total de emprendimientos regionales según municipio y categoría económica de agrupación. Para mayor detalle en cuanto a nombre del establecimiento, lugar de ubicación y propietarios/as ver apéndice No.3.

_

¹³ Se denomina emprendimientos jóvenes aquellas iniciativas que tienen un limitado tiempo de operación de no más de 5 años en funcionamiento.

Cuadro No 7. Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de Los Ranchos, Potonico y San José Cancasque del departamento de Chalatenango.

	Categorias de agrupación						
Municipios	Agropecuario	Turismo	Alimentación/ Gastronomía	Artesanías	Servicios Varios / Conexos		
San Antonio Los Ranchos	1	1	1	2			
San José Cancasque	4		1				
Potonico Chalatenango ¹⁴	1	1	1	4	10		
TOTAL	6	2	3	6	, 0		

Fuente: Elaboración propia

5.1.3.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento.

Las proporciones del análisis FODA en la siguiente tabla muestran para cada una de las categorías económicas una serie de variables que se agrupan y que determinan la fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza de manera consolidada en el segmento según las respuestas que se hayan recogido

Cuadro No 8 Análisis consolidado de la condición actual de las diferentes categorías económicas referidas a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de los municipios de San Antonio Los Ranchos, Potonico y San José Cancasque.

ANALISIS FODA					
CATEGORIAS	Variables analizadas: Acceso a capacitaciones, equipo para el funcionamiento, insumos para la producción, alianzas y coordinaciones, asistencia técnica, calidad del producto, tipos de clientes, mercado meta, publicidad, financiamiento, administración del negocio.				
	F	0	D	Α	Total
AGROPECUARIO	23,7%	26,0%	26,4%	23,8%	100%
TURISMO	23,7%	26,0%	26,4%	23,8%	100%
ALIMENTACIÓN / GASTRONOMIA	22.7%	23.2%	27.3%	26.7%	100%
ARTESANIAS	20.6%	24.7%	29.5%	25.2%	100%
SERVICIOS VARIOS CONEXOS					

Fuente: Elaboración propia

¹⁴ Se incluye a Chalatenango por la oferta crediticia que el municipio ofrece al territorio en estudio.

Análisis e interpretación por categoría:

Se identifican en las casillas anteriores las diferentes proporciones que marcan la orientación y tendencia de las categorías de las diferentes actividades económicas en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los municipios en estudio. Habiendo establecido parámetros en igual proporción para cada bloque de variables, que miden el nivel actual de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas, de las micro y pequeñas empresas del territorio.

Agropecuario:

Las proporciones anteriores evidencian una clara necesidad de fortalecer ciertos aspectos dinamizadores de la actividad económica, asi como el aprovechamiento de condiciones externas que favorezcan la ampliación del mercado actual. Con similares proporciones las fortalezas y debilidades se contrastan con un 26% y 23% respectivamente, indicando una clara necesidades en la formulación de planes de negocio y de fortalecimiento empresarial con base en el desarrollo técnico de los microempresarios y su personal, el mejoramiento y ampliación del equipo empleado en la producción, énfasis en la publicidad, el establecimiento, identificación de posibles alianzas estratégicas y mejoramiento de los aspectos financieros del negocio.

Por otro lado, las Oportunidades muestran una clara intención de los emprendimientos, en cuanto al aprovechamiento de los factores que dinamizan la actividad económica, con un 29 %, los emprendimientos aprovechan la información relativa a los tipos de clientes, la calidad del producto, y claridad del mercado meta. No obstante las amenazas con 20.9%, evidencian una clara situación de las condiciones del mercado y de la competencia en cuanto se perfilan como un freno para el impulso de las mismas, atribuidas a la obtención de los insumos, la calidad del producto, la tecnificación o registro en referencia a la competencia, y la identificación de los clientes potenciales producto de un estudio de mercado.

Turismo:

La limitada oferta turística en la región se logra ver en las distribuciones porcentuales de las proporciones de la matriz FODA para la categoría; dicha condición que se ha mantenido en una situación de anclaje en cuanto a las actividades económicas vinculadas directamente que se practican de manera complementaria con otras actividades locales (agricultura, comercio etc.), por lo que se evidencia la debilidad en un 26.4% de proporción relativa a un proceso de formación orientado a la atención al cliente, distribución de los espacios y

aprovechamiento de los mismos, publicidad, alianzas con otros entidades para la promoción de la oferta, la falta de asistencia técnica. Por otro lado son evidentes las oportunidad que para el sector se vislumbran en cuanto a la apreciación misma de los microempresarios, dada las condiciones externas e internas que cubren un 26% de la proporción total, considerando la calidad del producto, sus ventajas comparativas y las necesidades del mercado relativas a sus similares.

Los aspectos que marcan el rezago del desarrollo para dicho segmento están condicionados y evidenciados en las debilidades y amenazas que estas reflejan, sin embargo cabe resaltar algunas fortalezas producto del desempeño actual de cada microempresa: equipo adecuado para el funcionamiento, las alianzas o propuestas, el manejo de los ingresos y de los registros.

Alimentación/ Gastronomía:

La limitada oferta turística de la región ha condicionado la oferta alimenticia dada la particularidad de los municipios en cuestión dedicados en su mayoría a las actividades agrícolas. Las proporciones de la tabla anterior en relación a la matriz FODA evidencian dicho comportamiento en la medida que los propietarios empresarios, o asociaciones presentan debilidades marcadas relativas al equipo, asistencia técnica, manejo de los registros, alianzas y la falta de vinculación directa con la actividad turística reflejada en un 27.3% como parte de la debilidad que muestran los emprendimientos, ante dicha condición las amenazas fincan en un 26.7% reflejando el desaprovechamiento de las ventajas comparativas de la región, así por la falta de información sobre el comportamiento o tendencia del mercado, los tipos y clientes potenciales.

Existen ciertas condiciones que generan fortalezas en cuanto a una infraestructura adecuada aunque sub utilizada por los emprendimientos, equipo adecuado, participación en algunos procesos de formación sobre manipulación de alimentos. Dicho segmento como se ha mencionado se mueve en función de la demanda interna y muy poco se ha considerado la demanda externa vinculada a la oferta turística que se pueda desarrollar en la región.

Artesanías:

Como un sector de reciente vida económica en el territorio, este ha logrado despegar con algunas actividades que han posicionado con productos de identidad para algunos municipios, tal es el caso de Potonico con las artesanías utilizando la ninfa como materia prima, aunque dicha actividad este cobrando interés y relevancia para algunos municipios el cuadro comparativo del anisáis FODA muestra una marcada diferencia de las debilidades encontradas, con un 29.5% sobre las necesidades del sector, el cual se explica por la falta de

asistencia técnica, el equipo con el que se cuenta, la falta de publicidad, sumado a la condición de reciente despegue y la escasa promoción turística de los espacios.

Por otro lado la competencia existente de productos similares o sustitutos generan una condición de amenaza para tales productos regionales reflejando un 25.2% de dicha apreciación en función de las variables analizadas (Calidad de los productos, tipos de clientes, no contar con información sobre los mercados y por tanto la consecuente demanda actual). No obstante la calidad y ventaja comparativa de algunos productos proporcionan oportunidades de introducir al mercado dichos productos, así también los insumos que se generan en la región y que pueden obtenerse de manera gratuita, punteando en un 24.7% de las oportunidades expresas en la matriz FODA

Servicios varios conexos

Considerados como aquellas actividades de servicio complementarias y orientadas a facilitar la elaboración o terminación de un producto o servicio mismo, estas actividades con nula presencia en el territorio se explica por la escasa actividad económica, lo que orienta a los productores/as, sobre todo del sector agropecuario a buscar sus insumos productivos en los mercados de la cabecera departamental de Chalatenango y en los mercados de llobasco.

En general existe una escasa diversificación económica en la región es decir que las actividades económicas se centran principalmente en la producción de granos básicos y sorgo, en pequeña escala, la ganadería y la pesca, con una incipiente infraestructura turística las actividades vinculantes se ciñen también a dicha condición.

5.1.4. Ruta Turística Monseñor Romero.

5.1.4.1. Actividad económica del territorio.

Quelepa: Lo que más se cultiva es el maíz, fríjol, maguey, venta de los derivados del ganado, compra y venta de productos básicos, cuenta con la fábrica Salvamex, procesa la fibra de mescal para la elaboración de sacos. También existen las fábricas México, Reyes y San José, estas elaboran productos derivados del cemento, y con una alta tasa en la recepción de remesas familiares que dinamiza la actividad económica del municipio.

Moncagua: Los productos que más se cultivan son el fríjol, maguey, kenaf, frutas, caña de azúcar y la crianza de ganado vacuno, porcino y avícola, así como también la compra y venta de granos básicos, cuenta con la fábrica Agave, dedicada a la elaboración y comercialización de sacos y con una alta tasa en la recepción de remesas familiares.

Chapeltique: El arroz, fríjol, maicillo y el maíz, son los productos que más se cultivan, la venta de ganado, crianza del mismo y la venta de sus derivados, compra y venta de productos básicos y alimenticios, se da la elaboración de canastos y con una alta tasa en la recepción de remesas familiares.

Ciudad barrios: En el municipio de Ciudad Barrios, el patrimonio principal es la explotación de rubros como la caficultura, la ganadería, la producción de granos básicos y elaboración de lácteos y dulce de panela, también producen jarcia. El municipio cuenta con una organización social en cada una de las seis comunidades, éste se ve reflejado en la conformación de las Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCOS) que se han formado para responder a los diferentes retos y desafíos que enfrentan las comunidades. En el municipio existen hogares en extrema pobreza, siendo un 32.93 %, asimismo, el número de hogares con remesas: 32.49 %. No obstante, el ingreso mensual por hogar (promedio) es de \$260.38 dólares.

Guatajiagua: Uno de los municipios que conforman la Ruta Turística Monseñor Romero y el único que pertenece al departamento de Morazán, ha sido beneficiado con un programa de capacitación promovido por la USAID y eso ha despertado la creatividad de los artesanos para implementar nuevos diseños y trabajar en asociatividad.

De ese monto, las artesanías de barro negro elaboradas en Guatajiagua, Morazán, han conquistado el 30 por ciento del mercado de artesanías, lo que les ha permitido comercializar sus productos en tiendas estadounidenses como Crate & Barrel, Kirkland y Khols.

La industria de la alfarería y de productos lácteos. En el comercio local existen tiendas y otros pequeños negocios. Su comercialización se realiza con las cabeceras Municipales de Ciudad Barrios, Chapeltique (Ambas de San Miguel).

Además se cultiva el maíz, maicillo, fríjol, maguey, venta de los derivados del ganado, compra y venta de productos básicos y sin faltar las Remesas familiares.

Sesori: Los productos agrícolas más cultivados son: granos básicos, caña de azúcar, pastos, melón, sandía, yuca cocotero y café. Hay crianza de ganado vacuno-bovino, porcino, equino, mular y caprino; crianza de aves de corral y abejas. Las industrias agrícolas más importantes son: la cerealista, cafetalera, azucarera y hortícola; la fabricación de productos lácteos y almidón, panela; entre las artesanías sobresalen la cerámica y productos de henequén.

5.1.4.2. Agrupación por categorías económicas.

En el cuadro No 9 se muestra el total de emprendimientos regionales según municipio y categoría económica de agrupación. Para mayor detalle en cuanto a nombre del estableciento, lugar de ubicación y propietarios/as ver apéndice No. 4

Cuadro No. 9 Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de Quelepa, Sesori, Moncagua,

Ciudad Barrios, Chapeltique, Guatajiagua

	Categorias de agrupación					
Municipios	Agropecuario	Turismo	Alimentación/ Gastronomía	Artesanías	Servicios Varios / Conexos	
Ciudad Barrios	1	4	19	1	12	
Moncagua	2		5		4	
Quelepa				1	2	
Sesori	4	1	15		11	
Chapeltique		1	16	1	13	
Guatajiagua			2	1	4	
San Miguel					3	
TOTAL	7	6	57	4	49	

Fuente: Elaboración Propia

5.1.4.3. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de las agrupaciones económicas por segmento.

Cuadro No 10 Análisis consolidado de la condición actual de las diferentes categorías económicas referidas a las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades de los municipios de Quelepa, Sesori, Moncagua, Ciudad Barrios, Chapeltique, Guatajiagua.

ANALISIS FODA					
CATEGORIAS	Variables analizadas: Acceso a capacitaciones, equipo para el funcionamiento, insumos para la producción, alianzas y coordinaciones, asistencia técnica, calidad del producto, tipos de clientes, mercado meta, publicidad, financiamiento, administración del negocio.				
	F	0	D	Α	Total
AGROPECUARIO	27.8%	34.0%	22.3%	15.9%	100%
TURISMO	30.6%	34.8%	19.5%	15.1%	100%
ALIMENTACIÓN / GASTRONOMIA	27.2%	28.3%	22.9%	21.5%	100%
ARTESANIAS	23.1%	24.2%	26.9%	25.6%	100%
SERVICIOS VARIOS CONEXOS	25.3%	29.3%	24.8%	20.5%	100%

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación por categoría:

Se identifican en las casillas anteriores las diferentes proporciones que marcan la orientación y tendencia de las categorías de las diferentes actividades económicas en relación a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los municipios en estudio. Se ha establecido parámetros en igual proporción para cada bloque de variables, que miden el nivel actual de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas, de las micro y pequeñas empresas del territorio.

Agropecuario: Las proporciones del cuadro 10, que muestra la importancia del sector en cuanto al aporte económico en las regiones, sustentado en la ganadería, el café y cultivo de granos en general, con una fortaleza en un 27.8% donde, la asistencia técnica, acceso a las capacitaciones equipo disponible para la operación, así como el manejo de los ingresos y gastos como variables que acreditan dicha proporción. Por otro lado se evidencian las debilidades por falta de alianzas estratégicas que los diferentes emprendimientos puedan lograr para agilizar la comercialización de los productos, de igual manera la falta de publicidad de productos específicos como el café y lácteos.

El origen de los insumos que en su mayoría son locales, la calidad del producto, lo tipos de clientes y el conocimiento del mercado generan por su parte oportunidades (con una proporción de 34.0% representada en el cuadro 10 sobre las proporciones) para el desarrollo y dinamización de la categoría para buscar una cobertura mayor de los mismos, cabe resaltar la excepción de aquellos productos como el café que orientan la satisfacción de la demanda externa.

Es necesario por tanto citar las debilidades y amenazas con un 23.3% y 15.9 % respectivamente de la proporción total, estas se explican por los proveedores de los insumos, la falta de alianzas con otras instituciones para el desarrollo de los productos, la falta de vinculación al sector turismo, dado el empuje que este ha cobrado en la región, la falta de estrategias para accesar a los mercados regionales entre otras que mantienen al segmento en una condición aun de letargo económico.

Turismo: como actividad pujante San Miguel ha logrado posicionarse como destino a nivel nacional e internacional, tanto en costa como por su carnaval, condiciones que han dado pie para el aprovechamiento de los recursos internos para el incremento de la oferta turística, ubicados como destinos algunos de los municipios cobran particular relevancia por el vínculo de sus productos, tal es el caso de Guatajiagua y Ciudad Barrios, tal situación ha logrado establecer una infraestructura de promoción tanto interna como externa (nivel nacional por el

MITUR como por las municipalidades de la región), con proporciones del 30.6% y 34.8% de las fortalezas y oportunidades respectivamente se logra vislumbrar el aporte y el desarrollo de tal categoría.

Alimentación/ Gastronomía: en contraste con la actividad turística esta categoría ha logrado un nivel de desarrollo que ha permitido la diversidad de productos y el desarrollo mismo de una infraestructura adecuada, que si bien genera ciertas ventajas para la categoría aún existen retos en cuanto a la mejora de la calidad y atención, así como la promoción y vínculos con otras instituciones tanto para garantizar la calidad de sus productos insumos (calidad de origen) como la especialización de su oferta. El cuadro anterior (No. 10) deja ver dicha relación de las dichas fortalezas y oportunidades con un 27.2% y 28.3% respectivamente.

Artesanías: Si bien el turismo se va posicionando en la zona aún existe necesidad de vincular el sector artesanal a dicha actividad, fortalecer y tecnificar las actividades, en el cuadro No 9 se muestra una distribución proporcional entre los aspectos que denotan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, indicando que dicha categoría si bien tiene una serie de condiciones favorables en relación a equipo de operación, asistencia y un proceso un tanto organizado en el manejo de los registros y finanzas, así como cierto conocimiento sobre el mercado y los clientes; también existen ciertas variables que condicionan el desarrollo del mismo, es decir aquellos aspectos que tienen que ver con el abastecimiento de los insumos para la producción, la falta de alianzas con otras microempresas vinculadas directamente al turismo. La calidad misma del producto sobre aspectos de presentación y empaque, el desaprovechamiento de los medios publicitarios para la promoción, el temor al financiamiento como medio para la ampliación y mejoras de los talleres. En el cuadro 10, puede notarse que las debilidades y amenazas cobran mayor proporción con un 26.9% y 25.6% respectivamente.

Servicios Varios conexos: Dada la naturaleza económica de los municipios donde la actividad comercial ocupa una mayor parte de las actividades, los servicios han desarrollado una estructura un tanto diversa existen múltiples actividades que si bien su naturaleza les vincula a otras actividades aun existe un desajuste en tal relación, explicado este desajuste por la falta de vinculación con sectores estratégicos en materia de suplir las necesidades, formación en el personal, la publicidad mismo sobre los servicios, en una competencia constante y creciente los vínculos y afianzamiento de mercados, es vital para superar las amenazas externas. En el cuadro 10 puede evidenciarse una similitud en la proporción de las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (25.3%, 29.3%, 24.8% y 20.5% respectivamente).

5.2. Liderazgo empresarial

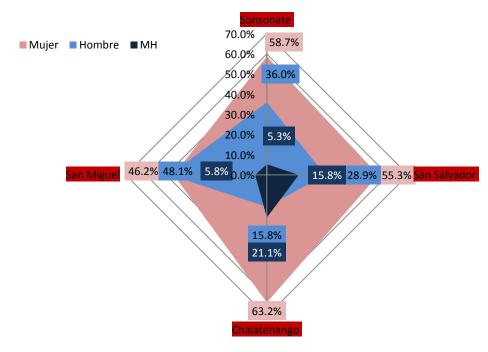
Cuadro No.11 distribución porcentual por género de líderes y lideresas propietarios/as de los diferentes emprendimientos, microempresas y pequeñas empresas de los municipios en estudio.

LÍDERES DE EMPRENDIMIENTOS POR REGION SEGÚN GENRO EN %				
MUNICIPIO	MUJERES	HOMBRES	HOMBRES Y MUJERES ¹⁵	
Sonsonate	58.7%	36%	5.3%	
San Salvador	55.3%	28.9%	15.8%	
Chalatenango	63.2%	15.8%	21.1%	
San Miguel	46.2%	48.1%	5.8%	
TOTAL	55.8%	32.2%	12.0%	

Fuente: Elaboración propia

Figura 16, distribución del liderazgo empresarial por región según género

Lideres de emprendimientos por región segun genero %



Fuente elaboración propia

¹⁵ Se establece la categoría hombre y mujer para aquellos emprendimientos, microempresas o pequeñas empresas en la que la administración del mismo corresponde a una asociación comunitaria o cooperativa constituida y liderada por ambos géneros.

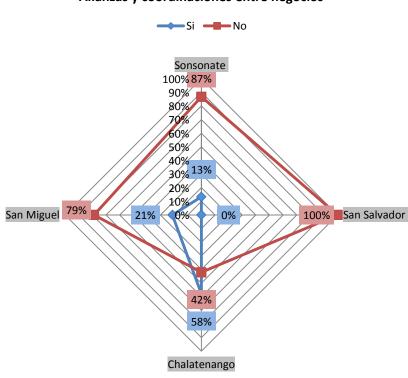
68

La figura 16 muestra la distribución por departamento en función de los municipios en estudio de líderes y lideresas propietarios/as al frente de un emprendimiento micro o pequeño, el cual muestra una similitud en cuanto a la tendencia para los municipios de Chalatenango, San Salvador y Sonsonate, donde la mayor parte de los emprendimientos son liderados por mujeres. Una marcada diferencia en cuanto a los emprendimientos liderados por hombres (63.2%, 55.3% y 58.7% por mujeres y un 15.8%, 28.9% y 36% para los hombres de los municipios de Chalatenango, San Salvador y Sonsonate respectivamente).

Por otro lado, San Miguel muestra una tendencia diferente en cuanto a liderazgo empresarial (48.1% de hombres y un 46.2% de mujeres), una diferencia no muy marcada como en el resto de municipios, indicando una relación proporcional de hombres y mujeres al frente de una actividad económica. La naturaleza de las actividades económicas juega un papel determinante en la distribución sobre todo cuando estas actividades son de carácter complementario a las actividades que aportan los ingresos necesarios en los hogares.

5.3. Asociación empresarial.

Figura 17. Alianzas o coordinaciones empresariales establecidas por los emprendimientos en las diferentes categorías económicas.



Alianzas y coordinaciones entre negocios

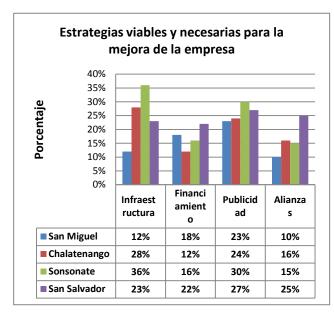
Fuente: elaboración propia

La asociación empresarial como parte importante del análisis revela la debilidad en cuanto al tema de investigación, la figura 17 muestra el nivel de alianzas y coordinaciones que los emprendimientos han logrado en los diferentes municipios, donde se evidencia una debilidad fuerte en el tema para los municipios de San Salvador, Sonsonate y San Miguel, con proporciones que tienen una marcada diferencia, tal es el caso de San Salvador y los municipios que corresponden, donde no presentan vinculo o relación alguna con otros negocios (interna y externa), Sonsonate por su lado si bien los emprendimientos experimentan algún grado de vinculación con otros negocios no es significativa al reflejar un 13%. En igual condición San Miguel solo representa un 21% en cuanto a vinculaciones de los emprendimientos con otros negocios. Caso contrario se evidencia en Chalatenango donde el nivel de vinculación entre los emprendimientos alcanza un 58%. Cabe aclarar que este tipo de vinculación se centra en una relación medianamente vinculante en cuanto al tipo o amplitud de la alianza o vinculación.

5.4. Expectativas y proyecciones para los establecimientos relacionadas con las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (desde el punto de vista de las microempresas e instituciones financieras).

Conviene establecer y analizar las apreciaciones que los sectores estiman como importantes en el buen desempeño de la empresa, así como recoger las debilidades y oportunidades, obtenidas mediante un instrumento diseñado para tal fin (ver apéndice 5), en tal sentido la siguiente información plasma las expectativas más significativas que evidencian potencial para establecer una cadena de valor, considerando las apreciaciones recogidas directamente desde emprendimientos y las instituciones financieras que juegan un papel muy importante en el desempeño y que además conocen el entorno y las debilidades de las MYPES en general.

Figura 18. Proyecciones, Estimaciones para el desarrollo y crecimiento de la Empresa. Estrategias propuestas por los referentes empresariales en relación a las debilidades evidenciadas.



En la figura anterior se muestra para cada uno de los territorios los aspectos más relevantes considerados por los referentes empresariales en relación a las debilidades presentes y necesarias de atención en las que figuran en orden de prioridad ampliación y mejoramiento de la planta para los territorios de Chalatenango y Sonsonate en un 28% y 36% respectivamente diferencia de San Miguel y San Salvador que ven en prioridad de atención publicidad, entendida en un sentido más amplio a una oferta turística ampliada y vinculante con todos los emprendimientos en 23% y 30% para cada municipio.

El tema del acceso al financiamiento para la diversificación y aumentar la producción ocupa un lugar que si bien no es prioritario entre las debilidades de las empresas, si ocupa un lugar importante para los municipios de San Miguel y San Salvador, en menor prioridad para los municipios de Chalatenango y Sonsonate que estiman un riesgo ante el acceso a un crédito y disponen de capital propio (limitado) para la reinversión.

En tercer lugar las alianzas con otros negocios consideradas como estrategias de diversificación, reducción de costos y ampliación del mercado, es uno de los puntos menos sensibles para la mayoría de territorios, donde a diferencia de San Salvador y Chalatengo con un 25% y 16% del total, quienes no han tenido la posibilidad de establecer vínculos comerciales con otros negocios.

Figura 19. Proyecciones, Estimaciones para el desarrollo y crecimiento de la Empresa. Tipo de formación o capacitación requerida en el negocio para aumentar las ventas y garantizar el crecimiento.

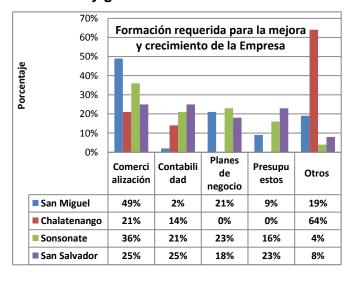
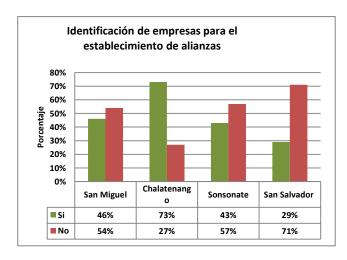


grafico anterior contempla las necesidades planteadas por las microempresas emprendimientos consultados en relación a debilidades del proceso interno de formación del personal y propietarios; áreas básicas vinculadas al buen desempeño, donde la debilidad prioritaria para las empresas consultadas centra los procesos se en de comercialización У mercadeo, aspectos generales de contabilidad son considerados como parte importante para Sonsonate y San Salvador 21% y 25% respectivamente.

La elaboración de planes de negocio y de presupuesto son considerados aspectos relevantes de fortalecimiento para los municipios de San Miguel, Sonsonate y San Salvador, a diferencia de Chalatenango que ven su necesidad en otros aspectos relacionados al giro del negocio.

La categoría de "otros" ocupa una proporción significativa de las empresas de Chalatenango y San Miguel en función de las debilidades identificadas entre ellas se mencionan temas de formación relativos al servicio al cliente, manipulación de alimentos, desarrollo empresarial femenino, mejoramiento del producto que están asociados directamente con la actividad económica productiva.

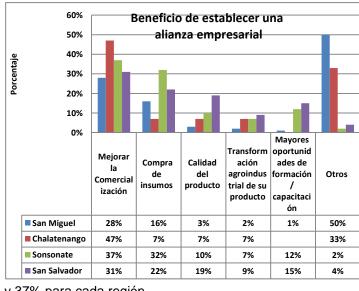
Figura 20. Proyecciones, alianzas empresariales: Identificación de microempresas o emprendimientos para establecer alianzas de cooperación para el crecimiento.



En la figura 20, se logra visualizar apreciación de aquellas empresas de los diferentes territorios que han logrado identificar "otros" empresas con las cuales pueden establecer un proceso vinculación y alianzas de cooperación para el crecimiento; dicha identificación más acentuada en algunos territorios como en Chalatengo, en donde un 73% ha logrado identificar una posibilidad. No, as, para el resto de municipios donde la proporción de identificación de empresas con la posibilidad de establecer vínculos alianzas es mínima. Cabe mencionar que

esta identificación pasa por reconocer el grado de importancia de la empresa en cuanto a beneficios mutuos vinculados a costos, mercado y meioramiento del producto o servicio.

Figura 21. Proyecciones, alianzas empresariales: Identificación de microempresas o emprendimientos para establecer alianzas de cooperación para el crecimiento.



y 37% para cada región.

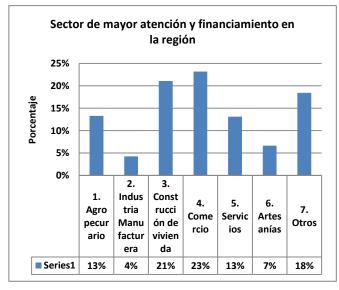
En correspondencia con la figura 20. la figura 21 muestra los beneficios supuestos producto de alianza una con empresas identificadas, para lo cual se tiene que las expectativas se centran alrededor de la mejora de la comercialización, la reducción de costos en la compra de insumos y otros como la publicidad, mejora del servicio, mayores ventas, mejora de producción, entre otros. Asegurando que es la mejora de la comercialización el mayor beneficio para las empresas del territorio de Chalatengo y Sonsonate en un 47%

5.5. Apreciación del sector financiero sobre el desempeño de las MYPES

Considerando el sector financiero como parte importante en la dinamización de las micro y pequeñas empresas y como parte fundamental en el desarrollo e impulso de una cadena de valor, se plasma en este apartado, la percepción de dicho sector sobre aquellos factores que restringen el despegue y crecimiento de la MYPES, para lo cual se desarrollo una consulta local, con establecimientos financieros, micros y bancos operantes en las regiones de estudio, mediante un instrumento diseñado para tal fin (Ver apéndice 6). El cuadro 12 resume los problemas o factores que impiden el desarrolló de las MYPES, así también muestra los sectores estratégicos y de mayor atención por parte de las instituciones financieras, además expone los aportes y el papel fundamental del sector financiero en el dinamismo de las MYPES.

Se recogen por tanto las apreciaciones de cada territorio, considerando la particularidad territorial en cuanto a recursos disponibles y limitaciones internas, destacando aquellos aspectos más relevantes que frenan e impiden un proceso de Asociatividad empresarial para la consolidación de una cadena de valor.

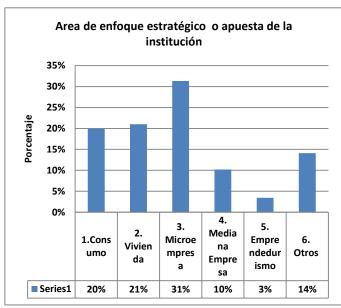
Figura 22. Sector de mayor atención y financiamiento en la región por parte de las instituciones financieras locales.



El grafico muestra los sectores de mayor atención en relación al otorgamiento de créditos, considerando al comercio en un 23% como el sector más dinámico y de conveniente atención, tomando en consideración que la mayor parte de la actividad económica informal concentra en dicho sector, sujetos de atención en mayor medida de los productos de las Microfinancieras, en similar condición el sector construcción con deuda de largo plazo genera un atractivo sobre todo para instituciones bancaria. el sector agropecuario con un 13% si bien no se posiciona como uno de los sectores más

atendidos, presenta una significativa representación como producto de las zonas donde las instituciones financieras operan. El 18% de la categoría otros que ocupa una proporción importante en la distribución se refiere aquellas áreas relacionadas al consumo.

Figura 23. Área de enfoque estratégico o apuesta de la institución, sector prioritario al que se dirige en mayor medida la atención de la institución.



En contra posición con el grafico 22, la información del grafico 23 revela la apuesta como área estratégica de atención las instituciones de financieras. utilizando categorías empresariales se muestra en el grafico la correspondencia en cuanto al sector de mayor atención con un 31% el sector de la microempresa (sector y de mayor cobertura), el consumo por su parte, es considerado sector de mayor financiero con un 20% del total, vivienda permanece como sector estratégico diferenciado, aunque no exclusivo de la banca tradicional, el segmento de otros como los créditos

rápidos, prestamos al instante es una modalidad que las Microfinancieras estiman de mayor atención 14%.

Cuadro 12. Instituciones financieras regionales¹⁶. Apreciación del comportamiento, desempeño en relación a las debilidades y amenazas de las MYPES.

Instituciones financieras entrevistadas:

Chalatenango: Banco Agrícola, Banco HSBC, Banco CitiBank, Banco Procredit, Banco Scotiabank, Banco Azteca, Cooperativa Acacypac de RL, Integral S. A, Caja de crédito de Chalatenango, ACAYCOMAC de RL.

San Miguel: Caja de crédito Chapeltique, Banco Promerica S.A. Caja de Crédito San Miguel, Banco Hipotecario, Banco de Fomento Agropecuario, Banco HSBC, Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo "25 de junio" de RL. Banco Procredit S.A.

San Salvador: Banco de Fomento Agropecuario, Banco Azteca, El Salvador S. A, Banco Procredit S.A, COPADEO de RL (Cojutepeque), AMC de RL, COPADEO de RL (Paraíso de Osorio), COPADEO de RL. (San Miguel Tepezontes)

Apreciaciones sobre las debilidades y amenazas de las MYPES	Debilidades / Amenazas		
Problemas o factores principales que impiden el crecimiento y desarrollo del sector de la micro y pequeña empresa en la región	 Chalatenango La orientación de los fondos adquiridos en concepto de créditos de inversión a destinos no productivos Informalidad o legalidad, falta de registro del negocio y de sus operaciones La evasión de impuestos priva del acceso al crédito Las políticas del estado no son equitativas en el sector Irresponsabilidad de las instituciones financieras en cuanto al otorgamiento de créditos (en la financiación de deuda, sobre endeudamiento, e información insuficiente) Falta de iniciativas innovadoras Falta de información de los clientes. La competencia desleal, Falta de financiamiento para capitalizar las ideas, malas proyecciones, débil planificación, falta de valor agregado a los productos. La inseguridad por la delincuencia (Extorsiones) Falta de capacitación (educación financiera), Falta de organización, Falta de financiamiento por instituciones públicas o privadas 		

¹⁶ Apreciación de las instituciones financieras locales consultadas en las diferentes regiones de estudio.

San Miguel

- La administración del negocio
- La falta de visión del negocio cuando este es familiar
- Delincuencia
- Sobre endeudamiento
- Administración del negocio
- La competencia

San Salvador

- La participación de las ONG's y su influencia creando falsos líderes y una mala cultura de pago.
- Los prestamistas y los criterios del préstamo
- La delincuencia
- Falta de capacitación en temas sobre financiamiento, administración y contabilidad.
- La poca capacidad de gestión administrativa de los recursos
- La falta de garantías.
- Malas políticas de las instituciones en cuanto las garantías.
- No existe una línea flexible de otorgamiento de crédito
- El poco apoyo de las poblaciones sobre consumir lo que se produce en el territorio.

Sonsonate (información No disponible)

Chalatenango

- Sector comercio dinamiza la actividad: generan empleos, pagan sus impuestos de forma correcta y ese factor da confianza a la banca
- Producción, comercio, servicios
- agroindustria, artesanías, comercio, servicios, salud
- Sector consumo con enfoque a empleados públicos
- sector agropecuario y de producción, genera empleo y generan la alimentación, sector comercio, ganan empleo
- Turismo (longitudinal), artesanal industrial, sector de vivienda.

San Miguel

- La ganadería (Chapeltique)
- Empleados públicos y privados (como una nueva modalidad de atención)
- Sector cafetalero
- Microempresas

Sector(es) estratégico(s) y de mayor atención por parte de las instituciones

financieras en la región¹⁷

- Comercio informal
- El registro obstáculo por no prestar garantía.

San Salvador

- Agropecuario
- Micro negocios.
- Servicios.
- Comercio, agrícola, avícola, son sectores con mayor movilidad e ingresos.

Sonsonate (información No disponible)

¹⁷ Los sectores estratégicos y generalmente más atendidos por las instituciones financieras en cuanto a financiamiento están determinados por las características locales en cuanto, al dinamismo, potencial y riesgo (sector más dinámico y de fácil retorno) que cada recurso o sector representen para la institución.

Chalatenango

- Financiamiento para la inversión
- Flexibilidad del sector financiero en cuanto a tasas competitivas, mediante garantías flexibles, con plazos acorde a capacidad y naturaleza del proyecto.
- Enfocar su actividad al desarrollo de polos productivos que proyecten crecimiento.
- Establecer procesos de educación financiera
- Establecer alianzas entre instituciones para crear productos más efectivos.
- Apoyo de las instituciones para mejorar el rendimiento
- Mejora de los canales de acceso a la información

San Miguel

Aportes del sector financiero en el desarrollo y fortalecimiento de las MYPE's en general

- Líneas espaciales de crédito para la MYPES (bajas tasas de interés)
- Capacitación financiera a MYPES
- Orientación de créditos al sector juventud
- Exigencias menores por el riesgo. Flexibilidad de los requisitos
- Mejores productos y servicios bancarios.

San Salvador

- Apuesta a los micro créditos
- Apoyando en proyectos sociales, capacitación y orientación respecto al proyecto a impulsar
- Dando créditos productivos, no sobre endeudando con créditos, consumo y tarjetas de créditos.
- Acompañamiento y asistencia productiva. Gestión comercial y financiera
- Creando o mejorando las condiciones para ser sujetos a crédito el microempresario
- Tasa preferencial, garantías flexibles.

Sonsonate (información No disponible)

Fuente: Elaboración propia.

5.6. MODELO DE ESTABLECIMIENTO Y AMPLIACIÓN DE CADENAS DE VALOR.

5.6.1. Descripción general del modelo:

El Modelo pretende ser una guía para el establecimiento y ampliación de cadenas de valor en los diferentes territorios, considerando las particularidades territoriales, referidas a los recursos disponibles y las ventajas comparativas que estos presentan en función de una articulación interna, cuya legalidad se centre en aspectos asociativos o cooperativos; teniendo en cuenta las disposiciones legales de país y aquellas que rigen los municipios (ordenanzas, código municipal, entre otros), cuyo marco de actuación posibilite el impulso, dinamización de las iniciativas económicas empresariales locales, territoriales.

La propuesta de identificación y ampliación de cadena de valor pasa por la consideración de los enfoques y experiencias planteadas, así como el diagnóstico realizado en los diferentes territorios del estudio, más las consideraciones de los aportes de referentes locales (Municipalidades, Bancos y financieras vinculadas directamente con el apoyo financiero y técnico), miembros socios de una actividad cooperativa, asociación comunal o individuales propietarios de un establecimiento.

Se consideran para el análisis todos aquellos recursos públicos y privados que puedan articularse y enfocarse en la identificación, fortalecimiento e impulso de una cadena de valor específica, cuyo fin principal estribe en la dinamización y fortalecimiento de la economía local.

5.6.2. Bases conceptuales del modelo

Se consideran diferentes propuestas sobre la promoción y funcionamiento de una cadena de valor desde diferentes enfoques teóricas (nacional sectorial, sectorial, sectorial, industrial, industrial empresarial, local municipal, microempresarial comunitario. Figura 1, enfoques de cadena de valor); en un nivel empresarial estrictamente y los sistemas agroalimentarios impulsados en zonas rurales, incorporando enfoques de desarrollo territorial, focalizados bajo una propuesta LEADER (*Liaison Entre Actions de Développement de l'Économique Rurale*)¹⁸", para aprovechar la energía y los recursos de todos aquellos capaces de contribuir al proceso de desarrollo rural formando asociaciones o partenariados¹⁹ a nivel

¹⁹ Partenariado: Es un concepto empírico, en permanente evolución dada la interrelación entre sus actos y sus actores. Cambia según se emplee en uno u otro campo, ya sea el desarrollo local, la cooperación al

¹⁸ Que significa en español " Relaciones entre Actividades de Desarrollo de la Economía Rural"

subregional entre los sectores público, privado y civil. (Red Europea para el desarrollo rural, REDR)²⁰, que promueven el desarrollo desde adentro considerando a los diferentes actores del territorio (productores/as locales, organismos de desarrollo y municipalidades) como agentes dinamizadores del proceso y del modelo.

Enfoque del Municipio productivo:

Se considera de igual manera como eje orientador, una propuesta metodológica para la elaboración de una agenda de responsabilidades compartidas, que busca la promoción de productores con el objetivo de generar empleo e ingresos en un municipio, como el resultado de la implementación de una política pública de promoción económica, donde ciudadanos y ciudadanas, tienen mayores posibilidades de obtener un empleo digno y un ingreso que les permita satisfacer sus necesidades dignamente. (Villacorta et al 2004). Es decir, donde la población goza de un mejor y más alto nivel de vida. Esta mejora en la calidad de vida está directamente relacionada con el incremento de los niveles de inversión privada destinadas a aprovechar el potencial del municipio y las oportunidades de mercado. (CEPAL 2000)

Con la Promoción Económica lo que se busca es que el sector público sea subsidiario a la iniciativa privada, estar en línea como un sector público facilitador, regulador y promotor del emprendimiento privado, analizando de manera concertada dónde el agente económico privado necesita apoyo del sector público, sin que se distorsione negativamente la iniciativa privada.²¹

De esta manera la Promoción Económica es la acción planificada y ejecutada por las instituciones del sector público en concertación con los agentes económicos privados, destinada a contribuir al incremento y sostenibilidad de las inversiones privadas en una región o sector de la economía. (CEPAL 2000).

desarrollo, o en relaciones formativas, personales, culturales. Según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el partenariado es una manera de entender el desarrollo desde la participación, a través del diálogo y la negociación entre diversos actores que establecen un programa de acciones conjuntas, de manera que los beneficiarios se trasformen en actores de la acción de desarrollo. Siempre desde el respeto a los conocimientos indígenas y la perspectiva local.

http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/leader-tool-kit/the-leader-approach/es/the-leader-approach es.cfm

²¹ Entendiendo por iniciativa privada a todas aquellas acciones económicas que se implementen por las familias o personas individuales del territorio.

La promoción económica se concreta a través de las siguientes líneas:

- a) Procesos de concertación público privado para definir los programas, proyectos y actividades de Promoción Económica.
- b) Acciones destinadas a garantizar el establecimiento de bienes y servicios privados de soporte y complementarios a las inversiones de los agentes económicos privados.
- c) Realización de inversiones públicas focalizadas y especializadas de manera que apalanquen inversiones privadas.
- d) Seguimiento, evaluación y control conjunto (público- privado) de los resultados fruto de las acciones de Promoción Económica.

Enfoque endógeno del desarrollo:

La teoría económica clásica que busca el crecimiento mediante la política externa a través de la promoción y apertura comercial, restringe en el contexto microempresarial (urbano y rural) la posibilidad del despegue y desarrollo, como producto de la orientación de las políticas de fomento exógeno del desarrollo; a diferencia del modelo de desarrollo endógeno, que es necesario aclarar, no tiene unas raíces claramente teóricas, sino mas bien se trata de la elaboración de un modelo teórico a partir del análisis de las experiencias reales (Ferranti, 2005, citado por Trejo 2011).

Por lo tanto, puede entenderse el desarrollo endógeno como la capacidad de una fuerza emprendedora local para liderar su proceso de progreso, utilizando para ello el potencial de la zona; es decir, el conjunto de recursos económicos, humanos, institucionales y culturales propios, destacando como características principales: la realización local de los proceso de desarrollo, el control local del proceso y la retención de los beneficios generados en la localidad. (Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural RIMISP, 2003)

Es así que las instituciones del sector público y los productores que forman parte del sector privado (empresarios o pequeños productores), se vuelven los principales actores de la promoción y el desarrollo económico. Entre el sector público y los productores hay una relación reglamentada por normas de ida y de vuelta. (Garafulic 2004).

5.6.3. Supuestos del modelo:

Considerando que el modelo pretende ser una guía, se establecen algunos supuestos básicos de la aplicabilidad del mismo:

- La ruralidad y similitud productiva de las regiones: Esto es la consideración de los aspectos productivos rurales centralizados en la actividad agrícola (siembra de granos básicos), para la subsistencia, que establece una realidad ineludible de ser considerada en una propuesta de desarrollo.
- Complementariedad económica o diversidad ocupacional: Esta condición plantea aquella situación en la que los productores/as orientan sus esfuerzos en varias actividades productivas con la intención de completar los ingresos, es decir que al margen de la actividad principal se desarrollan otras actividades que se vuelven significativas en la medida que se complementan con la actividad principal para satisfacer las necesidades.
- Asociatividad municipal y gestión compartida: El impulso de promoción económica puede darse en diferentes niveles: central, nivel departamental o nivel municipal o local, por lo que dicho planteamiento recoge en su espíritu el carácter asociativo de las municipalidades circundantes en el territorio, para lo cual es de suma importancia la construcción de marcos legales intermunicipales de acción específica orientados en una gestión compartida de los recursos, agendas comunes de desarrollo que de manera complementaria generen las condiciones políticas, sociales y económicas necesarias para el impulso y dinamismo de los sectores.
- cualquier nivel de desarrollo se hace necesaria una correspondencia entre lo público y lo privado como garantes de la eficiencia del modelo.

5.6.4. Ejes transversales del modelo

La sostenibilidad como eje transversal del modelo: En consonancia con los diferentes enfoques el modelo se sustenta sobre la base de la sostenibilidad, entendida como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades (Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo 2000). Considerando que el desarrollo sostenible tiene tres componentes: medio ambiente, sociedad y economía, el bienestar en estas tres áreas está entrelazado, y no es independiente (Mckeown, 2002)

En enfoque de género y equidad como medida integral del desarrollo: 55.8% (Cuadro11) Considerando que el de emprendimientos, microempresas y pequeñas empresas son lideradas por mujeres el modelo cobra interés en tales aspectos en cuanto a su promoción interna, es decir la generación de condiciones para garantizar que este sector logre capitalizar sus experiencias y trasladar estas a su entorno familiar y local. Al respecto CONAMYPE (2011), plantea que las economías locales se caracterizan por una mayor presencia de microempresas, estrato empresarial en el cual las mujeres tienen mayor participación y control de los recursos.

En El Salvador, a pesar de los avances obtenidos en aspectos esenciales relacionados con el Desarrollo Humano, los logros en materia de igualdad y equidad de género no han avanzado a igual ritmo y las desigualdades de género constituyen una barrera para el Desarrollo Humano del país. En este sentido, se ha identificado que no se han trabajado políticas especiales para fortalecer la empresarialidad femenina, a pesar de la importante participación de las mujeres en la micro y pequeña empresa, que representa el 90.2% de los establecimientos empresariales. (CONAMYPE 2011).

La equidad es un criterio clave en el desarrollo económico local y el fomento de una cadena de valor donde participan varios actores. Es importante que todos conozcan que lo que ganan debe corresponder al trabajo o la actividad económica que realizan, que hombres y mujeres deben tener las mismas oportunidades de participación, capacitación y toma de decisiones. Igualmente, que todos y todas merecen el respeto a sus derechos para crecer y realizarse como personas. (GTZ 2009).

Ante tal situación la igualdad de oportunidades cobra interés en la medida que las mujeres asumen cargos directivos tanto en la dirección de sus empresas como en los puestos de coordinación de la promoción de la cadena

Interculturalidad para lograr un desarrollo local sostenible: partiendo de la premisa de que ningún proyecto es efectivo si no se consideran las condiciones y relaciones del entorno o sujetos de la medida, sobre todo cuando la medida implica la relación de diferentes actores con particularidades, características y niveles de desarrollo diferentes para lo que debe de existir una visión integradora tanto en la consideración como en el dialogo y posturas respetando las diferencias particulares y grupales de una región.

Enfoque de medios de vida sostenibles: refleja una evolución hacia un enfoque más centrado en las personas con respecto al desarrollo sustentado, La definición más utilizada es la de un medio de vida que comprende las capacidades, los activos (que incluyen recursos materiales y sociales) y las actividades necesarias para la subsistencia. Un medio de vida es sostenible cuando puede abordar y recuperarse de tensiones y crisis, y mantener o mejorar sus capacidades y activos, tanto ahora como en el futuro, sin socavar por ello la base de recursos naturales. (PNUD 2011)

Considerando los principios que Gottret (2011), plantea respecto del enfoque: 1.El centro son las personas, 2. La visión es integral, 3. El aprendizaje es dinámico, 4. Enfatiza en los potenciales individuales y colectivos así como del entorno, 5.Vinculo de lo micro con lo macro, 6. Orientado hacia la sostenibilidad.

5.6.5. Características del modelo.

Bajo los supuestos considerados, las experiencias retomadas y los enfoques; el modelo de identificación y fortalecimiento de cadenas de valor establece los lineamientos para articular las diferentes actividades económicas que se circunscriben en un territorio determinado, partiendo de las capacidades técnicas, recursos disponibles y potencial específico que en cada emprendimiento micro y/o pequeña empresa se haya logrado identificar. En tal sentido se establece una agrupación de las diversas actividades en categorías económicas preestablecidas (ver cuadro 2), considerando líneas y ejes específicos que garanticen la sostenibilidad tanto en tiempo como en el uso, conservación y regeneración de los recursos disponibles, con lo cual es necesario tener en cuenta e interiorizar los siguientes conceptos:

- Adaptabilidad: a diferentes entornos económicos, dada la particularidad territorial, nivel de desarrollo económico, ventajas comparativas que cada economía en el estudio presenta.
- Flexibilidad: en cuanto considera a todos los sectores posibles de vinculación al margen de la delimitación del proceso de investigación.
- Vinculación territorial: Parte de la gestión compartida de las municipalidades como garantes de la promoción económica, lo que significa necesariamente que la vinculación entre los eslabones de la

cadena pueden darse de manera territorial y no se reduce a la participación estrictamente local.-

Considerando los conceptos anteriores el modelo ofrece una guía base para identificar, fortalecer y dinamizar las economías locales, buscando promover un desarrollo sostenible, con participación integral y de manera generalizada a los diferentes sectores sociales, mediante el enfoque de cadena de valor, por lo que es de su naturaleza las siguientes características:

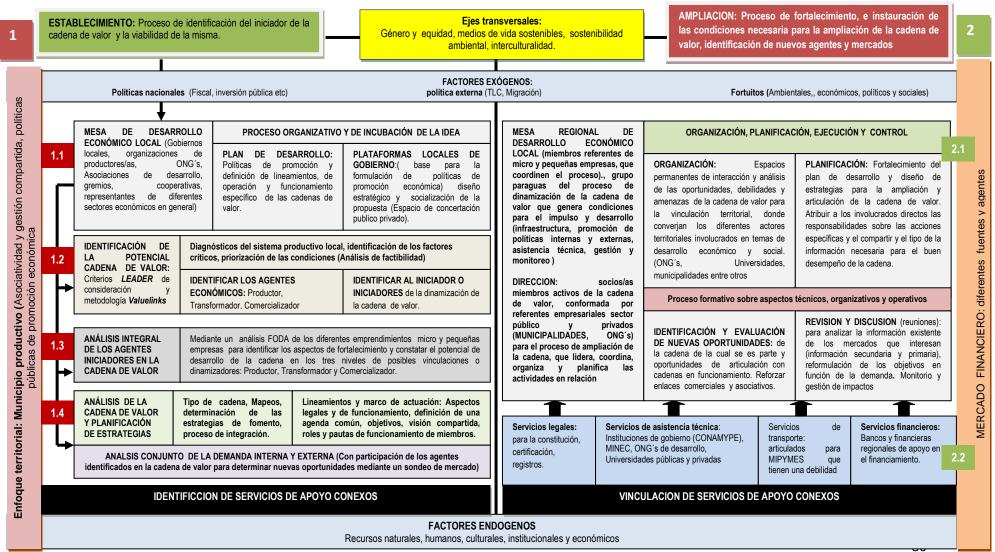
- 1. Utilizar el concepto de cadena de valor como medio o instrumento para la promoción del desarrollo local.
- 2. El territorio como medio de identificación y aplicación en cuanto a la articulación de las actividades eslabones de la cadena de valor para impulsar el desarrollo local.
- 3. Modelo inclusivo, ya que considera la participación de los agentes económicos, según su actividad y según su magnitud, de igual manera, considera en su proceso de desarrollo a las personas emprendedoras que participan, vinculadas al proceso productivo y de comercialización.
- 4. Considera el enfoque del municipio productivo y de promoción económica como una propuesta de la gestión compartida de los territorios, considerando las herramientas necesarias de aplicación para lograr procesos sostenibles.
- 5. Establece comparaciones de aplicación de diferentes metodologías de cadenas de valor, integrando aquellos componentes adaptables a una condición y supuestos particulares inherentes a cada territorio.
- 6. Se sustenta sobre valores que se interiorizan por parte de los emprendimientos, micro y pequeñas empresas para homogenizar los procesos de participación y acción.

5.6.6. Propuesta del modelo, esquema operativo de su funcionamiento

La bondad del modelo radica en la flexibilidad de su aplicación, así como su carácter inclusivo, bajo una lógica sistemática que se propone desde dos etapas a partir del proceso organizativo y de la identificación de los agentes (iniciador o iniciadores) y marcos regulatorios de actuación para el establecimiento, en segundo lugar la ampliación (ver figura 24) del mismo, en una dinámica horizontal en el proceso de fortalecimiento e integración de nuevos agentes, nuevas cadenas y de nuevos mercados.

Figura 24 Esquema operativo de las etapas del funcionamiento del modelo para el establecimiento y ampliación de cadenas de valor, con enfoque territorial mediante la vinculación específica de agentes y actores involucrados en la dinamización y promoción económica local.

MODELO PARA EL ESTABLECIMIENTO Y AMPLIACIÓN DE CADENAS TERRITORIALES DE VALOR



Fuente: Elaboración propia

1. ETAPA I: ESTABLECIMIENTO

El modelo se sustenta sobre la base de cuatro ejes transversales: Género y equidad, medios de vida sostenibles, sostenibilidad ambiental, interculturalidad, como medios orientadores del proceso de despegue y desarrollo de una iniciativa, integradora e inclusiva tanto de las personas como de los recursos disponibles en los territorios con la mera intencionalidad de garantizar la sostenibilidad del proceso mismo.

El modelo considera además aquellos factores exógenos que de una u otra manera inciden o pueden incidir en el rumbo y decisiones internas, así como en el buen desempeño de la cadena de valor, dichos factores referidos a las políticas domésticas relativas a decisiones fiscales, de inversión pública y otras que corresponden a aparato estatal. Las políticas externas en relación a tratados de libre comercio, aspectos migratorios, barreras comerciales, condicionantes financieros (sobre prestamos); así como también factores fortuitos vinculados a fenómenos naturales, económicos, políticos y sociales que puedan incidir o interrumpir el proceso de desarrollo de la cadena de valor.

Entendido el enfoque endógeno como la capacidad de una fuerza emprendedora local para liderar su proceso de progreso, utilizando para ello el potencial de la zona; es decir, el conjunto de recursos económicos, humanos, institucionales y culturales propios, destacando como características principales: la realización local de los proceso de desarrollo, el control local del proceso y la retención de los beneficios generados en la localidad. (RIMISP, 2003). Por lo tanto se consideran aquellos recursos dentro del territorio que pueden articularse para generar potencialidades dentro del mismo y fortalecer el proceso de impulso y desarrollo de la cadena de valor.

> ENFOQUE TERRITORIAL: Municipio Productivo.

Como agente promotor e impulsor de las iniciativas locales, que promueva las condiciones internas (infraestructura, marcos legales, políticas de género etc), articulando los recursos y garantizando un clima favorable para el establecimiento y ampliación de una o un portafolio de cadenas de valor. El enfoque del municipio productivo incluido en el modelo desarrollado en un territorio busca un protagonismo en cuanto a promover como institución directamente involucrada en la mejora de las condiciones de vida, articular acciones conjuntas

(intermunicipal)²² para garantizar la infraestructura social y productiva en una gestión compartida de políticas conjuntas de promoción económica y marcos legales en general (ordenanzas municipales) sobre el uso, conservación de los recursos naturales y culturales de cada región.

1.1. MESA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL²³:

Figura organizativa que aglutina a gobiernos locales, Organizaciones de Productores/as, ONG´s, Asociaciones de Desarrollo, Gremios, Cooperativas, representantes de diferentes sectores económicos interesados en el desarrollo económico y social de sus regiones.

Dicha figura pasa por reconocer localmente la estructura económica, previa identificación de los agentes impulsores miembros de la mesa con representatividad de los diferentes sectores, en un proceso de organización e incubación de la idea del desarrollo de la cadena de valor, espacio en el que se construye el plan de desarrollo que busque la promoción de políticas, internas en un primer plano, y externas en un mediano y largo plazo, a medida que dicha estructura madura en función de los objetivos y apuestas, así como la definición de lineamientos específicos en la construcción, operación y funcionamiento de la cadena de valor. El plan como elemento básico que trasciende a las plataformas locales de los gobiernos para la formulación de políticas internas de promoción económica, y medidas prioritarias de atención en el fortalecimiento y articulación del tejido productivo.

1.2.INDENTIFACIÓN DE LA POTENCIAL CADENA DE VALOR: Criterios LEADER de consideración y aplicación de la metodología Valuelinks de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ).

Lo que implica en primer lugar establecer la consolidación de un espacio de convergencia donde se compartan y se discutan las estrategias de fomento para el impulso de la cadena (un medio especifico sea físico, virtual o ambas donde compartir las propuestas). En tal espacio se establecen las líneas que marcan el enfoque de la cadena considerando como guía la experiencia de las relaciones entre actividades de desarrollo rural (Enfoque LEADER de la política de desarrollo

²³ Se emplea dicha figura en la propuesta del modelo, considerando que es una estructura apropiada para el impulso de la propuesta; cabe resaltar que algunos municipios manejan otras modalidades para el impulso de las actividades económicas como mesa de desarrollo productivo local, comité de desarrollo local, grupo de acción local entre otros que son válidos como el espacio de incubación e impulso de la propuesta.

²² Intermunicipal: grupo de municipios articulados bajo un objetivo en particular sobre el uso y/o aprovechamiento de un recurso (agua, suelo, bosques, etc) en una gestión compartida por el beneficio particular.

rural de la Unión Europea), como método para movilizar y fomentar el desarrollo en núcleos locales considerando algunas de las características fundamentales del enfoque, teniendo en cuenta que dada la diversidad de los territorios, las estrategias de desarrollo son más efectivas y eficaces si las deciden y ponen en práctica a escala local los propios interesados, complementándolas con procedimientos claros y transparentes, con el apoyo de las administraciones públicas pertinentes y con la asistencia técnica necesaria para posibilitar la transferencia de las buenas prácticas. (Comisión Europea 2006). Entre las características consideradas del enfoque adaptadas al modelo se tienen:

- Cooperación
- Conexiones en redes
- Innovación
- Actuaciones integradas y multisectoriales
- > Asociaciones públicas y privadas locales con grupos de acción local
- Elaboración y aplicación ascendente de estrategias
- Estrategias de desarrollo local zonal.

En tal sentido y considerando como guía orientadoras las características fundamentales del enfoque LEADER se diseñan y comparten las herramientas y estrategias necesarias para realizar los diagnósticos del sistema productivo mediante la identificación de los factores críticos, priorización de las condiciones, realizar un mapeo para identificar los agentes económicos y su participación en el proceso (Productor, Transformador, Comercializador) y preliminarmente identificar al iniciador de la cadena de valor, es decir aquel segmento económico con mayor potencial para emprender la iniciativa (metodología Value Links, GTZ 2009)

1.3. ANALISIS INTEGRAL DE LOS AGENTES INICIADORES EN LA CADENA DE VALOR.

En un nivel de profundidad de los agentes y la identificación del iniciador se realiza un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de los diferentes emprendimientos micro y pequeñas empresas para identificar los aspectos de fortalecimiento y constatar el potencial de desarrollo de la cadena en los tres niveles de posibles vinculaciones o dinamizadores: Productor, Transformador y Comercializador.

Para tal acción se entrevistan a los propietarios de los diferentes emprendimientos de cada región mediante una ficha que recoge los indicadores necesarios para el análisis posterior, sobre las fortalezas y el potencial de cada uno como el posible iniciador, aplicando herramientas de Georeferenciacion se toman los puntos específicos para construir el mapa de

ubicación precisa de los emprendimientos para las posibles conexiones en una apuesta de cadena productiva y de valor en función de los recursos con ventaja comparativa y competitiva de cada territorio.

1.4. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR Y PLANIFICACIÓN DE ESTRÁTEGIAS.

En función de la información recolectada y analizada en mesa se decide el tipo de cadena o cadenas a impulsar, la construcción de las estrategias de fomento, y el proceso de integración, así como también, los lineamientos y marco de actuación como:

- Aspectos legales y de funcionamiento
- Definición de una agenda común
- Objetivos
- Visión compartida
- Roles y pautas de funcionamiento de los miembros

Dicha fase implica la participación de los emprendimientos económicos identificados como parte de la cadena de valor, espacio ampliado con quienes se discute y analizan las oportunidades y amenazas, la demanda interna y externa sobre los mercados meta, mediante sondeos y la manera de articularse. En tal espacio se identifican los servicios de apoyo conexos a la actividad dando prioridad a los agentes económicos internos (dentro del territorio) y estratégicos.

2. ETAPA II: AMPLIACIÓN.

2.1. AMPLAICION Y CONSOLIDACIÓN DE LA MESA REGIONAL DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL :

Espacio ampliado donde convergen representantes de las micro y pequeñas empresas del territorio (de los diferentes municipios), municipalidades, asociaciones de desarrollo, ONG's de Desarrollo, como grupo paraguas del proceso de dinamización de la cadena de valor que genera condiciones para el impulso y desarrollo (infraestructura, promoción de políticas internas y externas, asistencia técnica, gestión y monitoreo). Se establece una figura representativa (de hecho) como parte directiva de miembros activos elegidos/as de manera transparente en asambleas generales quienes lideran, coordinan, organizan y planifican las actividades concernientes a la ampliación de la cadena de valor, es decir emprender un proceso de escalonamiento de la cadena de valor (upgrading)²⁴

²⁴ Upgrading: se define como la habilidad para responder a nuevas oportunidades de mercado a través de la innovación tecnológicas , que permite a los actores de la cadena mejorar su posición y rentabilidad derivado

En tal momento se consolidan y establecen de una forma estructurada las cuatro fases del proceso administrativo necesarios para la sostenibilidad y crecimiento de la cadena de valor, a saber: organización, planificación, ejecución y control. Con lo cual se hacen necesarios espacios permanentes de interacción y análisis de las oportunidades, debilidades y amenazas de la cadena de valor para la vinculación territorial, donde converjan los diferentes actores territoriales involucrados en temas de desarrollo económico y social. (ONG's, Universidades, municipalidades entre otros), con la finalidad de construir estrategias y lineamientos mediante un plan de desarrollo que apunte a la ampliación y articulación de los diferentes sectores y segmentos productivos en la cadena de valor, atribuyendo a los agentes económicos (referentes inmersos en el proceso) las responsabilidades sobre las acciones específicas, la manera de compartir y el tipo de la información necesaria para el impulso de la cadena.

Corresponde a este espacio directivo identificar y evaluar nuevas oportunidades de ampliación, nuevas redes de integración, y nuevos eslabones en la cadena de valor, mediante el monitoreo constante, revisando la información de los mercados mediante fuentes primaria y secundarias (sondeos de mercado, fuentes de información nacional, etc.), discutiendo las mejores opciones para el beneficio colectivo.

El proceso formativo permanente sobre aspectos técnicos organizativos y operativos es trascendental para el fortalecimiento de los/as miembros de la cadena de valor, generar capacidades individuales que se traduzcan en ventajas competitivas y en general como medio de motivación para los nuevos agentes que se sumen al encadenamiento.

2.2. VINCULACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO CONEXOS

Los servicios, parte fundamental en la cadena de valor, que conviene estrechar una relación de mutua cooperación en cuanto al compartir la información necesaria que de manera horizontal y trasparente sea trasladada tanto para los agentes participantes en la cadena directamente, como para aquellos prestadores de servicios financieros.

Clasificados en correspondencia con las necesidades en un proceso expansivo (ampliación), se consideran aquellos que contribuyen en la dinamización de la cadena, estos servicios son:

de un mejor funcionamiento de toda la cadena, un aprendizaje organizacional tendiente a mejorar la posición de las empresas con el propósito central de incrementar el valor agregado (Díaz 2005)

- Servicios legales: de organismos e instituciones públicas y privadas entendidas en tal proceso para apoyar requerimientos legales de constitución de los emprendimientos, certificación de productos y registro de marcas entre otros necesarios.
- Servicios de asistencia técnica: corresponde a las instituciones de gobierno tales como la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa(CONAMYPE), Ministerio de Economía (MINEC), ONG´s de desarrollo y Universidades privadas y publica en áreas de gestión financiera, estudios de mercado, diseño de productos, empaques, exportación etc.
- > Servicios de Transporte: articulados para MIPYMES que tienen una debilidad en tal área.
- ➤ Servicios financieros: Bancos y Financieras regionales de apoyo en el financiamiento y asistencia técnica crediticia, con líneas blandas orientadas al fortalecimiento y dinamización de la cadena de valor.

Tales servicios se vinculan en una visión compartida de la mesa integral, enfocada en la demanda como indicador de la ampliación y dirección del modelo en general, en la medida que asumen un compromiso real del interés por impulsar de manera articulada la propuesta.

2.3. Mercado financiero:

Como parte fundamental en el establecimiento y ampliación de una cadena de valor (o un portafolio de posibilidades de inversiones en los diferentes segmentos productivos de los territorios), como parte fundamental las fuentes de financiamiento pueden ser diversas como menciona Junkin (2009), donde participan una gran cantidad de instituciones, unas del sector formal y otras informales que si bien no operan con márgenes distantes del sector formal son una opción en los procesos productivos locales, sobre todo para los emprendimientos informales. (Sector informal). Estos proveen una multitud de servicios financieros.

En tal sentido, el mercado financiero y los agentes representantes de la mesa regional analizan y convienen los productos que mejor convenga en el proceso de ampliación de la cadena, es así, que el poder de negociación con las instituciones financiera permitirá un producto flexible, ajustado a las condiciones y naturaleza de los participantes en la cadena. El servicio pactado y minuciosamente analizado garantizaría la mejor oferta crediticia y el impuso necesario para superar las debilidades referidas a planta, almacenaje, tecnificación, ampliación del mercado, etc.

6. DISCUSIÓN.

El establecimiento y ampliación de una cadena de valor pasa por una serie de etapas que son determinantes para el posicionamiento y sostenibilidad de la cadena, cualquiera que sea su actividad, segmento de enfoque o rubro de atención económica, en tal sentido los enfoques son diversos y aplicados desde diferentes concepciones o necesidades, así la investigación recoge los enfoques de aplicación (Cuadro 1), adaptados a la realidad en función de las necesidades y particularidades territoriales, tomando en consideración las ventajas comparativas y competitivas articuladas en una oferta orientada desde cinco categorías de agrupación económica organizadas en función de las actividades más destacadas y con potencial de vinculación en una cadena de valor (cuadro 2).

Una cadena de valor como estrategia para la dinamización económica para el desarrollo, establece una relación indisoluble con los agentes participantes, con lo cual se establecen compromisos y formas de participación, tal como lo menciona Peña (2008) en un sentido más amplio refiriéndose a los vínculos comerciales y flujos de insumos, productos, información, recursos financieros, logística, comercialización y otros servicios entre proveedores de insumo, procesadores, exportadores, minoristas y otros agentes económicos que participan en el suministro de productos y servicios a los consumidores finales, con lo cual cada participante mantiene su cuota de participación y acceso a la información como una manera de transparencia y eficiencia en el desempeño de la cadena. Por esta razón el enfoque de cadena de valor es adoptado de diferentes experiencias en el desarrollo económico, buscando la vinculación entre los diferentes sectores, es así que la investigación plantea y adapta en una combinación de experiencias, aquellas más sobresalientes y exitosos.

El desarrollo como punta de lanza en la dirección y orientación de las acciones de una región o país adquiere diferentes concepciones, en la investigación se adoptan aquellos concernientes al aprovechamiento de las capacidades endógenas, trascendiendo de lo macro a lo meso y micro tal como siguiere el Instituto Latinoamericano y del Caribe para la Planificación Económica y Social (ILPES 1998) siendo necesario a la hora de impulsar el desarrollo de una determinada zona y como complemento de las políticas internas el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas, argumentando que cuantos más agentes de un territorio o región participen, más factible será el desarrollo local, cuantos más actores de la comunidad se comprometan y trabajen activamente por el desarrollo local de la misma mas fácil será la construcción de redes, la comprensión de la realidad, y la visión de las fortalezas y debilidades del territorio, dicha condición sienta las bases en una apuesta integral del desarrollo que se va dibujando en la medida de la participación y las empresas inidentificadas.

Los aspectos centrados en lo local permiten que se adopten una serie de lineamientos que buscan el aprovechamiento de las capacidades endógenas, así en la investigación se adopta también como referencia el foque del municipio productivo como una experiencia de éxito en Bolivia impulsado por el proyecto de Promoción al Desarrollo Económico Rural (PADER), Agencia Suiza para el Desarrollo (COSUDE) y Gobierno Boliviano (2008), en cuanto a la generación de condiciones de un portafolio de inversiones pública - privada y el rol protagónico de los espacios municipales, como menciona Zubieta (2004) los ciudadanos y ciudadanas tienen mayores posibilidades de obtener un empleo digno y un ingreso que les permita satisfacer las necesidades, garantizada por los niveles de inversión privada y pública aprovechando el potencial del municipio y las oportunidades de mercado, consolidando un proceso de integración territorial donde la gestión compartida se enfoque en la generación de condiciones para el impulso y desarrollo de la cadena.

Dada la importancia del desarrollo de los enfoques por parte de diferentes instituciones en cuanto marcan sobre la base de la experiencia una senda de dirección, por lo que la propuesta de establecimiento y ampliación de la cadena de valor considera además aquellas de capitalizable valor inherente a la naturaleza misma de las organizaciones (ONG´s) que fácilmente son adaptables a escenarios similares.(Metodología Valueliks de la Cooperación Técnica Alemana GTZ, Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y Soluciones Para el Ambiente Y Desarrollo (CATIE), Enfoque LEADER de la política de desarrollo rural de la Unión Europea)

Como parte fundamental en el establecimiento de la cadena de valor previo a las evaluaciones sobre factibilidad de la misma, adopción de lineamientos (ejes transversales, enfoques y metodologías), identificación de los agentes vinculantes es la identificación misma de la fuerza impulsora es decir el "iniciador o disparador" como lo identifica Dietmar (2003), que puede ser un solo actor, una empresa o un grupo de miembros en un punto de la cadena. En la investigación sobre el establecimiento y ampliación de una cadena de valor se consideran cuatro regiones por lo que el estudio aborda desde el enfoque territorial a los municipios parte de una ruta establecida o de una propuesta turística de los departamentos de Sonsonate, San Salvador, Chalatenango y San Miguel, considerando las particularidades territoriales, en relación a los recursos disponibles y las ventajas comparativas que estos presentan en función de una articulación interna, cuya legalidad se centra en aspectos asociativos cooperativos; teniendo en cuenta las disposiciones legales de país y aquellas que

rigen a los municipios (ordenanzas, código municipal, entre otros), cuyo marco de actuación posibilita el impulso, dinamización de las iniciativas económicas empresariales locales, territoriales. (Figura 8, 10, 12, 13)

Por lo tanto y en correspondencia con las categorías de agrupación (cuadro 2) se identifican el o los sectores con mayores fortalezas, como potencial para figurar como el "iniciador" de la cadena de valor, estableciendo criterios de ponderación en un análisis FODA para las variables seleccionadas como indicadores del potencial, dichas variables en una ponderación proporcional que determina el nivel de fortaleza o debilidad de las empresas así como las oportunidades y amenazas en el territorio. (Cuadros 4,6,8,10). Al respecto el análisis diferenciado para cada una de las categorías de agrupación económica y de los territorios, considerando el mayor valor porcentual en el análisis se identifica el segmento de elevada probabilidad para el establecimiento de la cadena de valor.

Es así como en San Miguel se logró identificar a sectores económico estratégicos en la categoría Turística y Agropecuaria con proporciones porcentuales en sus fortalezas y oportunidades que determinan el potencial, dinamismo y proyección, en una proporción de un 30.6% y 34.8% de las fortalezas y oportunidades en la categoría turística y un 27.8% y 34.0% de las fortalezas y oportunidades de la categoría Agropecuaria. Para Chalatenango se identifica a la categoría agropecuaria como sector iniciador de la cadena de valor con proporciones del 23.7% y 26.0% de sus fortalezas y oportunidades, en San Salvador por el contrario existe una débil condición en la promoción de un iniciador desde una categoría de agrupación dados los resultados encontrados en la investigación, tal iniciador podría encontrarse en una actividad de análisis individual aprovechando las ventajas comparativas de la región (Lago, Miradores, Naturaleza, Cultura, Historia). Por otra parte en Sonsonate dada sus características productivas y el desarrollo turístico en la región presenta condiciones similares a San Miguel en cuanto las categorías de los sectores Turístico y Agropecuario que figuran como potenciales iniciadores de la cadena de valor con proporciones del 38.9% y 36% de las fortalezas y de oportunidades del sector turístico y 30.8% y 31.6% correspondiente a las Fortalezas y oportunidades del sector agropecuario.

Las condiciones que se evidencian en los resultados de los Cuadros 4,6,8,y 10, marcan la pauta para el impulso del agroturismo en las regiones de San Miguel, Sonsonate y con una apuesta integral (Asaciones de municipios y actores locales) en los municipios de Chalatenango y San Salvador dadas las condiciones en cuanto a recursos naturales, historia y cultura.

Se desarrolla en la investigación un análisis del sector financiero considerado como factor importante en el establecimiento y ampliación de la cadena de valor en las MYPE's, sobre todo por el aporte importante en el financiamiento a dicho sector. CONAMYPE estima que un 93% de las MYPES reciben financiamiento a través de estas instituciones, las cuales en los últimos años se han consolidado, llegando a contar con aproximadamente 172 establecimientos distribuidas en todo el territorio nacional, orientando su accionar principalmente a los créditos de corto plazo, y mayoritariamente, a financiar capital de trabajo de rápida rotación (BCR 2008). Por lo que se logra contrastar dicha apreciación en las figuras 22 y 23 referentes a los sectores de mayor atención y apuesta estratégica instituciones financieras regionales, resaltando el interés sectorial de los productos financieros según mercado de atención para la banca tradicional, las cooperativas de ahorro y crédito y Microfinancieras; donde la microempresa vinculada al comercio 31% (informal sin registro o mercado informal como lo denomina el MINEC), consumo 20% y Emprendedurismo 3% son sectores de atención generalmente por las cooperativas de ahorro y crédito y Microfinancieras con una flexibilidad en el destino y otorgamiento de los créditos, mientras la banca tradicional enfoca su atención a los sectores de comercio 23% (formal con legalidad en sus operaciones), vivienda 21%, servicios 13% y consumo 20%, encontrando estándares de atención en cuanto a las garantías y condiciones crediticias. (Páginas Web de las diferentes instituciones financieras en el país).

La investigación recoge las apreciaciones respecto de la orientaciones, proyecciones y recomendaciones desde el punto de vista del sector MYPE e instituciones financieras, con la finalidad de contrastar las fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas condicionantes de ciertos factores en el impulso y desarrollo de una cadena de valor, medidas mediante el liderazgo empresarial, alianzas empresariales, las estrategias viables necesarias de los sectores, la formación requerida, la identificación de empresas con potencial para establecer alazanas y la consideración de los beneficios (figuras de referencia 16, 17, 20, 21), desde el punto de vista de las instituciones financieras la investigación recoge las apreciaciones del comportamiento y desempeño en relación a las de las MYPES (Cuadro 12), en función de tres debilidades y amenazas temáticas: 1. Problemas o factores principales que impiden el crecimiento y desarrollo del sector de la micro y pequeña empresa en la región, 2. Sector(es) estratégico(s) y de mayor atención por parte de las instituciones financieras en la región, 3. Aportes del sector financiero en el desarrollo y fortalecimiento de las MYPE's en general. Encontrando como puntos de referencia de las debilidades y amenazas a la falta de una educación financiera, la inflexibilidad de las políticas crediticias, la falta de información suficiente, el compromiso del estado con el sector, la evasión fiscal, el

carácter legal del negocio en cuanto figuran como informales, la delincuencia entre otros.

Finalmente la investigación desarrolla un modelo de establecimiento y ampliación de una cadena de valor, en el cual se consideran los diferentes enfoques, modelos, y ejes transversales que garantizan una condición de sostenibilidad de la cadena, estructurado en dos etapas: I Establecimiento que comprende toda una fase de organización interna (dentro del municipio), estableciendo la estructura básica de operación (mapeo e identificación de los agentes, análisis de los sectores etc.). Il Ampliación que incluye la regionalización de la propuesta, la consolidación, análisis de nuevos mercados y nuevos actores, estableciendo las líneas especificas de participación y cooperación. Por lo que dicho modelo se ajusta a las particularidades regionales, ya que considera el grado de dinamismo económico de cada territorio, considerando que San Miguel y Sonsonate tienen una estructura productiva más desarrollada que los municipios de Chalatenango y los propuestos en la investigación para San Salvador. Aunque dicho modelo marca la pauta en cualquier nivel de desarrollo se hace necesaria correspondencia entre lo público y lo privado como garantes de la eficiencia del modelo.

7. CONCLUSIONES

El enfoque de cadena de valor como medio dinamizador del tejido productivo de un territorio, pasa por la consideración y análisis de todos los involucrados, lo que significa un proceso consultivo de una propuesta asociativa y de desarrollo, este proceso indica que las municipalidades jueguen un papel determinante en identificar aquellos recursos potenciales de posible articulación y provecho en una apuesta de mejora de las condiciones de vida de la localidad o territorio.

Los procesos de desarrollo territorial como enfoque del modelo propuesto encierran un abanico de oportunidades en cuanto se encausen los recursos disponibles en una acción compartida, lo que sugiere una actitud decidida e integrada de los actores locales inmersos en el desarrollo.

Las condiciones encontradas permiten suponer un potencial para el impulso de una cadena de valor para algunos de los municipios, pasando por articular desde un punto de vista de cadena productiva aquellas actividades de mayor potencial determinas por sus fortalezas y oportunidades en los mercados. Cabe mencionar que no todos los municipios poseen el mismo nivel de condiciones en cuanto al impulso de una cadena de valor dada las debilidades y amenazas encontradas, lo que evidencia una necesidad imperante en subsanar dichas debilidades y amenazas, en una participación activa de las municipalidades.

El impulso del agroturismo como enfoque de turismo encuentra condiciones en función de los resultados encontrados para la mayoría de los territorios en estudio, esto denota la condición necesaria para la articulación de los establecimientos y la participación de los agentes en el proceso asociativo y construcción de mecanismos de organización.

La adaptabilidad del modelo a las particularidades del territorio se centra principalmente sobre la consideración de los ejes transversales para garantizar la sostenibilidad del mismo, por la necesidad imperante en la conservación, inclusión, y respecto de las condiciones culturales - ancestrales. Es por tanto que el modelo se convierte en una ruta de acción que marca las líneas específicas de operación para los agentes territoriales sobre la base del establecimiento o ampliación de una cadena de valor identificada.

8. RECONOCIMIENTOS

Esta investigación fue financiada íntegramente por la Universidad Dr. Andrés Bello, para lo cual los investigadores reconocen el valioso aporte y apoyo de las municipalidades en los municipios que conforman la ruta Ancestral Nahuatl Pipil, Izalco, Caluco, San Julián y Cuisnahuat en Sonsonate: de los municipios que conforman la ruta La Panorámica, San Miguel Tepezontes, San Juan Tepezontes, San Emigdio, San Ramón del municipio de La Paz y Cuscatlan: de los municipios que conforman el circuito del triangulo oriental, Los Ranchos, Potonico y San José en Chalatenango; de los municipios que conforman la Ruta Monseñor Romero en San Miguel, Sesori, Quelepa, Ciudad Barrios, Chapeltique, Moncagua y Guatajiagua en el municipio de Morazán, por el valioso aporte en el proceso de investigación, así también se agradece a las/os propietarios o representantes de iniciativas productivas en las diferentes magnitudes abordadas en los diferentes municipios, por la veracidad de la información y por la disposición en la participación.

En igual condición se reconoce la labor docente en el apoyo al proceso de investigación, a Licda. Vilma Miriam Tobar Arriola, Lic. Dagoberto García García. De Sonsonate; Lic. Mario Orlando Enrique de Chalatenango, Lic. Samuel Alejandro Cano, Lic. José Antonio Aguilar de San Miguel.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- 1. CEPAL (2000). Estudio de caso a nivel local: elementos para el Desarrollo del municipio de Irupana, la experiencia de la corporación agrícola campesina y el proceso participativo de elaboración del poa. Buenos Aires Argentina. proyecto CEPAL/GTZ "desarrollo económico local y descentralización en América Latina", Santiago, Chile,
- 2. Comisión Europea (2006). Enfoque LEADER: Guía Básica. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- CONAMYPE (2011). Manual Mujer emprende, Guía de facilitación para mujeres emprendedoras y empresarias con enfoque de género, Comisión Nacional Para la Micro y Pequeña Empresa, Ministerio de Economía, San Salvador
- Cooperación Alemana para el Desarrollo (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit GTZ) 2009. Guía metodológica de facilitación en cadenas de valor. Lima Perú.
- 5. Díaz, R, y Hartwich F. (2005). Cadenas de valor: un paso innovador para la agricultura Centroamericana. Alternativas para el Desarrollo No. 96, Fundación para el Desarrollo Económico (FUNDE), El Salvador.
- 6. Dietmar (2003). Análisis Cadenas en Costa Rica. Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza(CATIE). Programa de educación para el desarrollo y la conservación.
- 7. FUSADES (2005), "Hacia una MIPYME más competitiva", Informe de Desarrollo Económico y Social, El Salvador.
- 8. Garafulic, E (2004). "Municipio Productivo y Promoción Económica" Lecciones aprendidas en su aplicación. PADER COSUDE, la Paz, Bolivia
- Gottret M. (2011). La articulación del enfoque de cadena de valor con el enfoque de medios de vida Desarrollo de un portafolio de cadenas de valor para el desarrollo territorial pag78-104. Cadenas Productivas y Desarrollo Económico Rural en Latinoamérica. Quito Ecuador
- 10. Gottret María (2007). "Avanzando hacia el desarrollo de cadenas de valor inclusivas y sostenibles" CATIE
- 11. Gottret María(2007). Desarrollando un portafolio de cadenas de valor para el desarrollo territorial: La articulación del enfoque de cadenas de valor con el enfoque de medios de vida. Centro de Agricultura Tropical (CATIE). Nicaragua
- 12. Iglesias D. (2002). Cadenas de valor como estrategia: Las cadenas de valor en el sector agroalimentario. Documento de trabajo. Estación Experimental

- Agropecuaria Anguil Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Argentina
- 13. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)1998 . Manual de desarrollo Local. Santiago, Chile .
- 14. Jansen, H. y Torero, M. Resumen de la literatura de cadenas de valor agropecuaria en cinco países Centroamericanos. San José Costa Rica: Instituto Internacional para la investigación de Políticas Alimenticias (IFPRI), 2006.
- 15. Junkin R. Angulo J. (2009). Serie técnica, Manual Técnico No. 94. Colección de Desarrollo Empresarial Rural No. 4: Guía para el Desarrollo de Estrategias de Financiamiento en Cadenas de Valor . CATIE . Costa Rica.
- 16. Landaverde, René (2011). "Evacuación del potencial de desarrollo de unidades de emprendimiento turístico comunitario de los municipios de San Antonio Los Ranchos, Potonico y San José Cancasque", Universidad Dr. Andrés Bello. El Salvador.
- 17. Mckeown, R. Hopkins, Rizzi, Chrystallbridge (2003). Manual de Educación para el Desarrollo Sostenible. Centro de Energía, Medio Ambiente y Recursos Universidad de Tennessee
- 18. MINEC/GTZ: Guía de promoción de cadenas de valor, El Salvador
- 19. Peña, Yadira, Nieto, Díaz (2008). "Cadenas de valor: un enfoque para las agro cadenas",) Revista cientifica "Equidad y Desarrollo", Universidad de la Salle, Colombia. Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe. España y Portugal (Redalyc)
- 20. Peña, Yadira, Nieto, Díaz (2008). "Cadenas de Valor: Un enfoque para las agro cadenas" Revista, Equidad y Desarrollo, Universidad de la Salle . Colombia.
- 21. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2011). V informe sobre el estado del Voluntariado en el Mundo, Valores universales para alcanzar el bienestar mundial. Reino Unido.
- 22. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, (RIMISP). 2003. Las innovaciones requeridas en las políticas sociales para el ámbito rural. Fundación Chile, Santiago de Chile.
- 23. Sánchez J. (2008). Tópicos Económicos, Análisis e investigaciones: Estructura de la Oferta y el Acceso al Financiamiento de las MIPYME'S en El Salvador: una revisión preliminar. Ano I. No. 6. Banco Central de Reserva de El Salvador.
- 24. Trejos, B. (2011). Modelo de Cadena de Valor para el Desarrollo Rural: El caso del sector ovino en México y España. Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Madrid, España.

- 25. Trejoz, B. (2011). Tesis Doctoral: Modelo de cadenas de valor para el desarrollo rural: El caso del sector ovino en México y España. Universidad Politécnica de Madrid.
- 26. Trigueros, Haydee (2006), "Fomento de Competitividad de las Mypes". Comisión Nacional de la Micro y Mediana Empresa (CONAMYPE), Ministerio de Economía de El Salvador.
- 27. Villacorta Isabel, Quiroga, Zubieta. "Guía para la elaboración de estudios de cadenas productivas locales", PADER-COSUDE, La Paz Bolivia.
- 28. Zubieta (2000). "Estudio de caso a nivel local: elementos para el desarrollo del municipio de Irupana, la experiencia de la corporación agrícola campesina y el proceso participativo de elaboración del POA. Proyecto CEPAL/GTZ "desarrollo económico local y descentralización en América latina", Santiago de Chile.
- 29. Zubieta (2004). "Municipio Productivo y Promoción Económica", lecciones aprendidas en su aplicación. PADER- COSUDE La Paz, Bolivia.

Enlaces en internet:

- http://www.iica.int/Esp/prensa/IICAConexion/IICAConexion2/2012/N20/secundaria1.aspx
- 2. http://preval.org/es/ruta-caja-de-herramientas-sobre-cadenas-de-valor-con-enfoque-de-g%C3%A9nero
- 3. http://www.cadenasdevaloryppp.org/node/7
- 4. http://www.municipio-productivo-PADER.com.
- 5. http://www.desarrollolocal.org.bo
- 6. http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/leader-tool-kit/the-leader-approach/es/the-leader-approach es.cfm

10. APENDICES.

Apéndice 1. Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de San Julián, Izalco, Caluco, Cuisnahuat y San Julián

N°	Categoría	Municipio	Nombre de la micro	Actividad						
			o pequeña empresa							
1		San Julián	ASMUDESAS	Elaboración de Champú balsámico, jabón, pomada						
2	Agranaguaria	San Julián	Asociación de	antirreumática, gel de bálsamo y gelatina. Producción de bálsamo.						
2	Agropecuario	Sali Juliali	Mujeres	Produccion de baisamo.						
			Emprendedoras del							
			Cantón Petacas							
3		Izalco	Noelia Arias	Elaboración artesanal de dulces de fruta						
4		Caluco	Productores de	Cereales y hortalizas						
			Aguacaliente							
5		Caluco	ACOCALUCO	Producción de cereales y hortalizas						
6		Caluco	ACOTRI Adolfo Alberto	Producción de cereales y hortalizas						
7		Caluco	Chámul	Producción de berenjenas, rábanos y cilantro						
8		Caluco	El Progreso	Cultivo de tilapia						
9		Caluco	Juan Lázaro Pérez Rivera	Producción de tilapia						
10		Caluco	Juan Lázaro Pérez Rivera	Maíz y frijol						
11		Caluco	Rubén Antonio Escalante Ayala	Maíz y frijol						
12		Caluco	José Baltazar Alvarado Aguilar	Maíz y frijol						
13	Caluco		Santos Remberto	Venta de leche, producción de maíz, frijol, maicillo,						
14		Cuisnahuat	Vásquez Añil Cielo Azul	tomate. Procesamiento y venta de añil, cultivo de frutas						
		Gaismanaac	7 IIII	(papaya)						
15		Cuisnahuat	Mujeres productoras (Procesamiento de productos naturales	Jabón, Champú, Gelatina, pomadas						
16		Cuisnahuat	Asociación Osos Costeños	Producción de miel de abeja						
17		Cuisnahuat	Cooperativa San Pedro Tarula	Producción de caña de azúcar						
18		Cuisnahuat	Hacienda Tazula	Producción de maíz, maicillo, caña de azúcar.						
19		Cuisnahuat	Cooperativa El	Procesamiento del bálsamo a base de fuego,						
			Balsamar	extracción de resina						
20	Turismo	Izalco	Hostal y Restaurante	Alojamiento y venta de alimentos.						
21		Izalco	Rio Nuevo Restaurante El Chele	Venta de comida						
22		Izalco	Hostal y Restaurante	Alojamiento y venta de alimentos.						
			Rio Nuevo	The jame need a commence of						
23		Izalco	Restaurante El Chele	Venta de comida						
24		Izalco	Restaurante Villa Roca	Venta de comida, pupusas, platillos, típicos y batidos						
25		Izalco	María Julia Morán	Venta de panes con gallina						
26		Izalco	Plaza Asunción	Venta de pupusas elaboradas en comal, jugos y licuados naturales						
27		Izalco	Ana María Sigüenza de Díaz	Pupusas de maíz elaboradas en comal						
28		Izalco	Pupusería Ana Rosa Ramírez	Venta de pupusas de arroz, panes con gallina y ponche						

29	Alimentación	Izalco	Yuqueria Asunción	Merendero de yuca frita y salcochada						
30	/Gastronomía	Caluco	Comedor Tía Ana	Sopa de gallina y gallina asada						
31		Caluco	Comedor Tía Carmen	Venta de gallina, sopa de gallina y carne asada						
32		Caluco	Vilma Noemí Pineda Rivera	Elaboración de empiñadas						
33		Caluco	Chalet 16	Sopa de gallina, carne asada y pescado frito						
34		Caluco	Magdalena del	Elaboración de tostadas de plátano, yuca y						
			Carmen Galdámez	empiñadas						
35		Caluco	Comedor Elba Chalet 9	Venta sopa de gallina						
36		Caluco	Yucaluco	Sopa de gallina, pupusas						
37		Caluco	Estación Verde Plan de Amayo	Alimentos, gallina, carne asada, sopas						
38		Cuisnahuat	Panadería El Nuevo Milagro	Venta de pan francés y pan dulce						
39		Cuisnahuat	Pastelería Sarí	Pastelería, panadería, postres, comida, bocadillos etc.						
40		Cuisnahuat	Alimentos Étnicos	Comida típica, alimentos étnicos						
41		Cuisnahuat	Tienda y Pupusería "Santa Cecilia"	Elaboración y venta de pupusas						
42		Cuisnahuat	Pastelería Débora	Elaboración y venta de pan						
43		Cuisnahuat	Pupusería Mary	Venta y elaboración de pupusas, refrescos y sodas.						
44		Cuisnahuat	Pupusería Abigail	Venta y elaboración de pupusas, refrescos y sodas.						
45		Izalco	Pupusería Ana Rosa Ramírez	Venta de pupusas de arroz, panes con gallina y ponche						
46		Izalco	Ana María	Venta de pupusas y panes con pavo						
47		Cuisnahuat	Mujeres	Minutas y pasteles						
		Izalco	Emprendedoras Hostal y Restaurante	Alojamiento y venta de alimentos.						
		IZAICO	Rio Nuevo	Alojamiento y venta de alimentos.						
48		San Julián	Reina Araceli	Bufandas, carpintería, artesanos, canastos.						
			Menjívar Muñoz	· · · · ·						
49		San Julián	Liseth Guadalupe de León López	Maquila, pijamas, trajes de indios, camisas, gabachas, mantelitos.						
50		San Julián	Carpintería La	Venta de madera y carpintería la camándula,						
			Camándula	elaboración de todo tipo de muebles.						
51		Izalco	Mueblería El Recuerdo	Elaboración y venta de muebles						
52		Izalco	Arte Tonatiuh	Pintura y decoración artesanal						
53		Izalco	Creaciones Gladis	Elaboración de ropa artesánica y carteras						
54		Izalco	Sonia Elizabeth Juárez	Elaboración y venta de bisutería						
55		Caluac	Tada an artacanías	Flaharación do tumbillas (donácitas cilíndricas						
56 56	Artesanías	Caluco	Todo en artesanías	Elaboración de tumbillas (depósitos cilíndricos elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos)						
56	Artesanías			elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos)						
56 57	Artesanías	Caluco	Rosario del Carmen	elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos) Collares, pulseras, aretes						
56	Artesanías			elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos)						
56 57 58	Artesanías	Caluco Cuisnahuat	Rosario del Carmen Bisutería El Tular	elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos) Collares, pulseras, aretes Elaboración y venta de bisutería						
56 57 58	Artesanías	Caluco Cuisnahuat	Rosario del Carmen Bisutería El Tular Mujeres	elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos) Collares, pulseras, aretes Elaboración y venta de bisutería						
56 57 58 59	Artesanías	Caluco Cuisnahuat Cuisnahuat	Rosario del Carmen Bisutería El Tular Mujeres Emprendedoras	elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos) Collares, pulseras, aretes Elaboración y venta de bisutería Elaboración de alfarería						
56 57 58 59 60	Artesanías	Caluco Cuisnahuat Cuisnahuat Cuisnahuat	Rosario del Carmen Bisutería El Tular Mujeres Emprendedoras José Antonio Pérez	elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos) Collares, pulseras, aretes Elaboración y venta de bisutería Elaboración de alfarería Elaboración de bisutería Artesanías, serigrafía, sublimación, banners,						
56 57 58 59 60 61	Artesanías	Caluco Cuisnahuat Cuisnahuat Cuisnahuat Cuisnahuat	Rosario del Carmen Bisutería El Tular Mujeres Emprendedoras José Antonio Pérez Creaciones Jucotabi	elaborados con mimbre para el almacenamiento de diferentes productos) Collares, pulseras, aretes Elaboración y venta de bisutería Elaboración de alfarería Elaboración de bisutería Artesanías, serigrafía, sublimación, banners, etiquetas						

64		Cuisnahuat	Asociación de mujeres alfareras de Cuisnahuat	Alfarería, jarrones, comales, ollas, muñecos para nacimiento, alcancías, conserva de coco, nance y jalea.
65		Cuisnahuat	Mujeres alfareras emprendedoras de Cuisnahuat	Elaboración y modelado de alfarería
66	Servicios varios conexos	Izalco	Hostal y Restaurante Rio Nuevo	Alojamiento y venta de alimentos.

Fuente: Elaboración propia

Apéndice 2. Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de San Juan Tepezontes, San Miguel Tepezontes, San Ramón, San Emigdio.

N°	Categoría	Municipio	Nombre de la micro o pequeña empresa	Actividad
1		San Juan Tepezontes	Bernarda Cruz Cambray	Molienda de caña
2		San Juan Tepezontes	Daniel Borja Cruz	Molienda de caña
3		San Juan Tepezontes	Trinidad Rivera Pérez	Producción de pollos de engorde y tilapia
4		San Juan Tepezontes	Productos naturales	Champú, pomadas, chichipince
5		San Juan Tepezontes	José Julián Escobar	Producción de guayabas y otras frutas
6		San Juan Tepezontes	Jesús Martínez Rivas	Molienda, venta de derivados como dulce de panela, batidos, vinos, chicha para acompañar
7		San Juan Tepezontes	Espíritu Emprendedor	Vinos de naranja, jamaica, marañón, variedad de dulces típicos en curtidos, jaleas, jabones, cremas, conservas.
8	Agropecuario	San Miguel Tepezontes	Hanna's Coffee	Ventas de café empacado y molido
9		San Miguel Tepezontes	Planta de procesamiento El Tepezonteño	Elaboración de vinos y dulces
10		San Miguel Tepezontes	Cafeliz	cultivo de café molido y venta empacado
11		San Miguel Tepezontes	Cooperativa Tepeczon	Cooperativa de productores procesamiento de café pergamino
12		San Miguel Tepezontes	Cooperativa El Pegadero	Cultivo de peces en jaulas flotantes
13		San Ramón	Productos Tulita	Elaboración de dulces de fruta naturales, champú cremas gelatinas para cabello y pomada medicinales
14	Turismo	San Ramón	Balneario Encantos del Duende	Piscinas para baño y comida solo los fines de semana (pupusas) y bebidas, churros.
15		San Juan Tepezontes	Productos típicos	Elaboración de pasteles y yuca con fritada
16		San Juan Tepezontes	Ada Patricia García	Elaboración y venta de pupusas
17		San Juan Tepezontes	Ana Deysi Gamarra Morales	Venta de comida, pupusas sábado y domingo
18	Alimentación	San Juan Tepezontes	Teresa de Jesús Guardado	Atole, pupusas, bisutería (aritos, collares, pulseras)

19	/Gastronomía	San Juan Tepezontes	Elsa Cristina	Elaboración de pan de arroz						
20		San Juan Tepezontes	Feliciana Rivera	Atol chuco, tamales y pupusas.						
21		San Miguel Tepezontes	Productora del Sector Gastronómico	Venta de comida típica						
22		San Emigdio	Comedor Gloria	Comida en general, pupusas, desayunos, almuerzos y cenas						
23		San Emigdio	Tienda y Pupuseria El Amate	Venta de productos básicos y pupuseria						
24		San Emigdio	Pupusería Las Flores	Venta y elaboración de pupusas						
25		San Ramón	Balneario Encantos del	Piscinas para baño y comida solo los fines de						
			Duende	semana (pupusas) y bebidas.						
26		San Juan Tepezontes	Casa de la Cultura	Crochet, bordados, flores de tuza, bufandas.						
27	Artesanías	San Juan Tepezontes	Claribel Alfaro	Recuerdos para toda ocasión, tarjetas artesanales elaboradas de cartón técnica.						
				Filigrana para toda ocasión.						
28		San Juan Tepezontes	Trinidad Rivera Pérez	Elaboración de columpios con bambú, producción de pollos de engorde y tilapia						
29		Cojutepeque	Banco de Fomento Agropecuario	Financiamiento						
30	Servicios varios	Cojutepeque	Banco Azteca, El Salvador S. A.	Financiamiento						
31	conexos	Cojutepeque	Banco Procredit S.A	Financiamiento						
32	CONCROS	Cojutepeque	COPADEO de RL	Financiamiento						
33		Cojutepeque	AMC de RL	Financiamiento						
34		Paraíso de Osorio	COPADEO de RL	Financiamiento						
35		San Miguel Tepezontes	COPADEO de RL	Financiamiento						

Fuente: Elaboración propia

Apéndice 3. Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de Los Ranchos, Potonico y San José Cancasque del departamento de Chalatenango.

N°	Categoría	Municipio	Nombre de la micro o pequeña empresa	Actividad
1	Agropecuario	San Antonio Los Ranchos	Gumersindo Ramírez Morales	Producción y venta de miel de abeja
2		Cancasque	Ofelia Echeverría	Elaboración de queso, crema, cuajada, requesón y quesadillas.
3		Cancasque	Marcelina Vásquez de Tobar	Procesamiento de lácteos
4		Cancasque	María Ángela Gálvez	Procesamiento de lácteos
5		Cancasque	Apiario La Paterna	Producción de miel.
		Potonico		Producción de granos , zona ganadera
6		Los Ranchos	Centro Turístico y Hotelito Armonía	Alojamiento, oferta de cabañas con capacidad de hospedaje para 30 personas, 2 piscinas familiares, un rancho para actividades académicas de formación, cocinas, dos peceras.
7	Turismo	Potonico	Asociación de Desarrollo Comunal El Alto	Quesadilla de yuca, sopa de gallina india y su receta secreta, alojamiento, artesanías de bambú, bisutería, senderismo, mirador.
8		Potonico	Asociación de	Quesadilla de yuca, sopa de gallina india y su receta

	Alimentación		Desarrollo Comunal	secreta, alojamiento, artesanías de bambú,						
	/Gastronomía		El Alto	bisutería, senderismo, mirador.						
9		Los Ranchos	Tienda y Comedor	Artículos varios de primera necesidad, y venta de						
			Comunitario	comida a la vista, provee de tortillas al Centro						
				turístico y balneario armonía.						
		Cancasque	Pupuseria y	Oferta de comida, pupusas, tamales, enchiladas,						
			Comedor	atoles.						
10		Los Ranchos	Taller Flor de Tusa	Elaboración de una diversidad de productos en						
				tusa: Muñecas, flores, coronas, nacimientos, bases,						
				etc.						
11										
12		Los Ranchos	Taller Renacer El	Bordados en manta, camisas, fundas , yate,						
			Amanecer	bordados en cuadritos, macartu, dacrón, blusas,						
	Artesanías			pantalones de mujer, manteles, bolsones,						
				bufandas, pastes de baño, bisutería.						
13		Potonico	Taller Mariposas de	Creación de artesanías con ninfa acuática : cojines,						
			Papel	flores, adornos, papel etc.						
14		Potonico	Ramón Arístides	Elaboración de Hamacas, cebaderas, pulseras,						
			Orellana	atarrayas.						
15		Potonico	Asociación de	Quesadilla de yuca, sopa de gallina india y su receta						
			Desarrollo Comunal	secreta, alojamiento, artesanías de bambú,						
			El Alto	bisutería, senderismo, mirador.						
16		Potonico	Las Potocas	Pulseras, aritos con ninfas, collares.						
17	Servicios	Chalatenango	Banco Agrícola S.A.	Servicios financieros diversos						
18	varios	Chalatenango	Banco HSBC	Servicios financieros diversos						
19	conexos	Chalatenango	City Bank	Servicios financieros diversos						
20		Chalatenango	Banco ProCredit S.A.	Servicios financieros diversos						
21		Chalatenango	Scotiabank El Salvador	Servicios financieros diversos						
22		Chalatenango	Banco Azteca, El	Servicios financieros diversos						
			Salvador S.A.							
23		Chalatenango	Acacypac de R.L.	Servicios financieros diversos						
24		Chalatenango	Integral S.A.	Servicios financieros diversos						
25		Chalatenango	Caja de Crédito de	Servicios financieros diversos						
			Chalatenango							
26		Chalatenango	ACAYCOMAC de R.L.	Servicios financieros diversos						

Fuente Elaboración propia

Apéndice 4. Agrupación de los diferentes segmentos productivos en función de las categorías preestablecidas para los municipios de Quelepa, Sesori, Moncagua, Ciudad Barrios, Chapeltique, Guatajiagua

N°	Categoría	Municipio	Nombre de la micro o pequeña empresa	Actividad
1	Agropecuario	Ciudad Barrios	Sociedad Cooperativa de Cafetaleros	Caficultura
2	·	Moncagua Sesori	Granja Avícola – Isidro Fuentes Procesadores de café, caña y hortalizas Procesamiento de productos lácteos, almidón y panela	Agropecuario Agropecuario
3 4 5		Moncagua Quelepa Ciudad Barrios	Sociedad Cafetalera del Pacífico Centro Turístico Jaguar de Piedra Hotel Barrios	Agropecuario Centro Turístico Hospedaje
6	Turismo	Ciudad Barrios	Posada "La Fe"	Hospedaje
7		Ciudad Barrios	Hotel – Francisca del Carmen Márquez	Hospedaje

0		Civided Demise	Hatal Jack Income Lave Dames	Hannada'a					
8		Ciudad Barrios	Hotel – José Inocencio Lovo Ramos	Hospedaje					
9									
10		Sesori	Parque Recreativo "El Chaguite"	Esparcimiento					
11		Chapeltique	Hotel y Restaurante Aspen	Hospedaje					
12		Sesori	Restaurante El Tablón, Agencia de	Comida mexicana, Oferta de boletos					
			Viajes Omar y Servicios de pago de	y pago de servicios básicos y					
			recibos.	transferencias.					
13		Moncagua	Comedor y Pupusería Keiri	Elaboración y venta de pupusas					
14		Moncagua	Taquería Jalisqueña	Elaboración y venta de tacos					
15		Moncagua	Ricos Panes Blanqui Pastelería Francesa	Elaboración y venta de panes					
16 17		Ciudad Barrios Ciudad Barrios	Pollo Campestre	Cafetería y pastelería Comercialización de alimentos					
17		Ciddad Barrios	rollo campestre	derivados del pollo					
18		Ciudad Barrios	Panadería Mary	Venta y elaboración de pan					
19		Chapeltique	Pollo Campestre	Comercialización de alimentos					
			·	derivados del pollo					
20		Chapeltique	Comedor Andrade	Venta de comida					
21		Guatajiagua	Tienda y Pupuseria Rivas	Comedor y pupuseria					
22		Guatajiagua	Gómez Pizzería	Elaboración y venta de pizza					
23		Ciudad Barrios	Reina Isabel Rosales Coreas	Comedor					
24		Ciudad Barrios Ciudad Barrios	Comedor Vendy	Comedor Comedor					
25 26		Ciudad Barrios	Comedor La Fe Comedor Julio César	Comedor					
27		Ciudad Barrios	Comedor El Encanto	Comedor					
28		Ciudad Barrios	Restaurante Casa Vieja	Comedor					
29		Ciudad Barrios	Picola Roma	Comedor					
30		Ciudad Barrios	Comedor Mirian Marcela	Comedor					
31		Ciudad Barrios	Comedor DANY	Comedor					
32		Ciudad Barrios	El Ranchón de Beto	Comedor					
33		Ciudad Barrios	Pollo Campestre S.A. de C.V.	Comedor					
34	Alimentación	Ciudad Barrios	Pollo Campero de ES, S.A. de C.V.	Comedor					
35	/Gastronomía	Ciudad Barrios	Restaurante Comida China	Comedor					
36 37		Ciudad Barrios Ciudad Barrios	El Forastero Pollo Indio	Comedor Comedor					
38		Ciudad Barrios	Tortas Josué	Comedor					
39		Chapeltique	Adela Avala de Portillo	Panadería					
40		Chapeltique	Marta Ofelia Canizales	Pupuseria					
41		Chapeltique	Yessenia Coreas	Pupuseria					
42		Chapeltique	Ricardo Agustín Mendoza Benítez	Panadería					
43		Chapeltique	Ana Ester Montesino	Pupuseria					
44		Chapeltique	Gloribel Villacorta de Vásquez	Panadería					
45		Chapeltique	Edubina Henríquez Hernández	Restaurante					
46 47		Chapeltique Chapeltique	Pollo Campestre Adelaida Emperatriz García	Restaurante Comedor					
48		Chapeltique	Vanessa Bonilla de Pineda	Restaurante					
49		Chapeltique	María Bety Quintanilla	Restaurante					
50		Chapeltique	Cecilia Elena Aguilar de Machado	Venta de lácteos					
51		Chapeltique	Carlos Lovo Lovo	Comedor					
52		Chapeltique	Hotel y Restaurante Aspen	Restaurante					
53		Sesori	Panadería Elsy	Panadería					
54		Sesori	Cafetín "Taquería Leo"	Comedor					
55		Sesori	Tienda y Restaurante Juan Carlos	Restaurante					
56 57		Sesori	Carnicería La Rápida Panadería Portillo	Carnicería Papadoría					
57 58		Sesori Sesori	Comedor y Pupuseria "Jackeline"	Panadería Comedor y Pupuseria					
59		Sesori	Comedor "Taquería Pueblo Viejo"	Comedor					
60		Sesori	Panadería "Ángel"	Panadería					
61		Sesori	Comedor y Pupuseria "SUPI"	Comedor y Pupuseria					

62		Sesori	Comedor y Variedades "Mary"	Comedor					
63		Sesori	Pupuseria "Deli Pizza"	Comedor					
64		Sesori	Comedor y Cervecería "Marvin"	Comedor					
65		Sesori	Chalet "Tortas Mexicanas Josué"	Comedor					
66		Sesori	Comedor "Meisi"	Comedor					
67		Moncagua	Panadería Claudia	Panadería					
68		Moncagua	Panadería Aries	Panadería					
69		Quelepa	Carpintería González	Elaboración de artesanías en madera					
70		Guatajiagua	Tienda El Tlameme	Elaboración de artesanías en barro					
71		Ciudad Barrios	Variedades Bolaños	Bisutería, pulseras, aritos, collares					
72		Chapeltique		Artesanías en madera y barro,					
12	Artesanías	Chapertique	Tienda y Variedades Sulma						
				bisutería, pulseras, aritos, collares					
73									
74									
75									
76		Ciudad Barrios	Agroservicio Campo Fértil	Agroservicio					
77		Ciudad Barrios	Productos Avícolas San Antonio	Agroservicio					
78		Ciudad Barrios	Agroferreteria Bonilla	Agroservicio					
79		Ciudad Barrios	Agroindustrias San Romero de	Agroservicio					
			América						
80		Sesori	Agro servicio El Agricultor	Agroservicio					
81		Guatajiagua	Agro servicio	Agroservicio					
82		Chapeltique	Alberto Romero	Agroservicio					
83		Chapeltique	José Heriberto Sorto	Agroservicio					
84		Chapeltique	Ulises Álvarez Avilés	Agroservicio					
85		Sesori	Agroservicio El Agricultor	Agroservicio					
86		Sesori	Agroservicio San Carlos	Agroservicio					
87		Sesori	Agroservicio San Carios Agroservicio La Tiendona	Agroservicio					
88				Cyber Café					
		Quelepa	Cyber Jaguar de Piedra	•					
89		Moncagua	Farmacia El Carmen	Compra y venta de medicamentos					
90		Quelepa	Farmacia Barahona	Compra y venta de medicamentos					
91		Moncagua	Cyber Contreras	Ciber café					
92		Ciudad Barrios	Farmacia San Antonio	Compra y venta de medicamentos					
93		Ciudad Barrios	Agroferretería Campo Fértil	Venta de insumos para la agricultura					
				y la construcción					
94	Servicios	Ciudad Barrios	Farmacia Sagrado Corazón	Compra y venta de medicamentos					
95	varios	Ciudad Barrios	Farmacia Suyapa	Compra y venta de medicamentos					
96	conexos	Ciudad Barrios	MediSalud	Laboratorio Clínico					
97	COTICXOS	Chapeltique	Laboratorio Clínico La Bendición	Laboratorio Clínico					
98		Chapeltique	Ferretería Caballero	Venta de materiales para la					
				construcción					
99		Chapeltique	Clínica Médica Dr. Erik Prado	Clínica Médica					
100		Chapeltique	Farmacia San José	Compra y venta de medicamentos					
101		Chapeltique	Farmacia San Andrés	Compra y venta de medicamentos					
102		Chapeltique	Lácteos El Rodeo	Comercialización de productos					
				lácteos					
103		Chapeltique	Farmacia Peniel	Compra y venta de medicamentos					
104		Ciudad Barrios	Agencia de Viajes	Venta de boletos aéreos					
105		Guatajiagua	Farmacia El Buen Pastor	Compra y venta de medicamentos					
106		Guatajiagua	Farmacia San José	Compra y venta de medicamentos					
107		Chapeltique	María Silvia Cabrera de Villalta	Abarrotería					
108		Chapeltique	Caja de Crédito Chapeltique	arrotoria					
109		Chapeltique	Banco Promérica S.A.						
110		San Miguel	Caja de Crédito San Miguel						
111		San Miguel	Banco Hipotecario						
112		Ciudad Barrios	Banco de Fomento Agropecuario						
113		San Miguel	Banco HSBC						
114		Ciudad Barrios	Asociación Cooperativa de Ahorro,						
			Crédito y Consumo "25 de junio"						

115	Guatajiagua	ACACCIBA DE R.L.	
116	Sesori	Tienda y Restaurante Juan Carlos	Venta de productos varios
117	Sesori	Cyber "Ashly"	Cibercafé
118	Sesori	Robert Express S.A. de C.V.	Venta de boletos aéreos
119	Sesori	Farmacia Sagrado Corazón	Venta de medicamentos
120	Sesori	Farmacia San Carlos	Venta de medicamentos
121	Sesori	Comedor y Variedades "Mary"	Venta de artículos varios
122	Sesori	Farmacia "Génesis"	Compra y venta de medicamentos
123	Moncagua	Ciber Karen	Cibercafé
124	Moncagua	Caja de Crédito de San Miguel	

Fuente: Elaboración propia

Apéndice 5. Análisis FODA, variables intervinientes que explican la orientación de la micro y pequeña empresa, Distribución proporciona

CATEGO	ORIA:																							
MUNICI	PIO:																							
								VARIABLES																
			Produ de do	O-A 8.33 cción d onde obt s insum	le talle tienen			Cali	idad de	product	o (O-A	8.33%)		oos es (O- 33%)			М	ercado Ac 8.33)-A			Aspect anciero 8.33%	s (F-D
NOMB RE DEL NEGO CIO O ACTIVI DAD ECON OMICA	(F-D 8.33%)A cceso a capacit aciones para los emplea dos	(F-D 8.33%) Equipo con el que cuenta para el funcion amiento	Prov eedo r local (2.8%	Prov eedo r Naci onal (2.8%	Otro s (se cons idera aque llos fuera del territ orio) (2.8 %)	(F-D 8.33%) Alianza s o coordin aciones con algunos negocio s de la región para el desarrol lo del product o.	(F-D 8.33 %) Reci be asist encia técni ca	(1. 7%) Lo go	(1.7 %) Emp aque	(1.7%) Certifi cación	(1.7 %) Part e de un paq uete turí stic o	(1.7%) Coloc ación del produ cto a travé s de bloqu es o alianz as	Exte rnos (fuer a de la local idad) 4.2%	Inter nos (den tro de la local idad) 4.2%	(O-A 8.33%) Las necesi dades que deman da el merca do respec to de sus produ ctos	(O-A 8.33%) Cono ce a los Client es poten ciales	Lo cal (2. 1%)	Departa mental (2.1%)	Naci onal (2.1 %)	Otros (fu era del paí s) (2. 1%)	(F-D 8.33%)Pu blicidad (Anuncia sus producto s en algún tipo de medio)	(2.8 %) man ejo de los ingr eso s	(2.8 %) Man ejo de los regi stro s	(2.8%) Obliga ciones crediti cias
AGR.																								
TUR.																								
ALI.																								
ART.																								
SER																								

Apéndice 6. Ficha de registro para la recolección de información de los emprendimientos y Micro-financieras, económicos, turísticos, aspectos generales del funcionamiento y operación.

FICHA I. REGISTRO DE LOS EMPRENDIMIENTOS Y MICROEMPRESAS ECONOMICOS -TURISTICOS , ASPECTOS GENERALES DEL FUNCIONAMIENTO Y OPERACIÓN

								I.	DAT	ne c	ENIE	RALES						
MUNICIPIO							1.	DAIL	03 0		MALES	FECH	۸٠					
NOMBRE DEL NEGOCIO O				\neg									N (dir	ección e	exacta y	,		
EMPRENDIMIENTO																n GPS):		
													•					
													N:					
													W:					
NO	1BRE	DEL											75155	ONIO				
			/npc	DTET	ARIO								TELEF			ONICO		
IKLS	rons	MDLL	./FIXC	/FIL I	AILLO								COININ	LUL	LLCIN	ONICO		
NUM	1ERO	DE R	EGIS	TRO		1												
			come															
			NCIO	ON O				.œ			# .	<u> </u>					_	
ACI.	IVID/	AD				Alojamiento		Sastronomía			Sparcimient	o, recreacion y cultura.		Artesanías	og og		otros (Especificar)	
						Ĭ		5			5	g <u>¥</u>		· 🕏 .	(Bisuteria, bordados etc.)		<u>a</u>	
						og.		ast			8	민		퇕.	(Bisu bord etc.)		otros (Espe	
								g			ш	o` >		Q.	E Z =		<u>Б</u>	
					vidad													
	eccio			oduct	0													
COIII	eccio	nauo				0-2	años					2-5 años				5 años		
AÑO	S DE	FUNC	CTON	AMIE	NTO.	0-2	0-2 arios				2 3 41103			J 41103	anos			
						п	. A	SPECT	OS TI	ECNI	co-	- OPERATI	ivos					
				ADOS	,		Acceden a capacitaciones					s			Si		No	
	npora											1. A	dminis	trati	va			
			/ Pern s/año	naner \	ites													
< Z:	ou jor	naies	/ ano).			¿De qué Tipo?					2. 0	Contable					
							≀De	que II	ipor									
1-5	6- 10	11- 15	16- 20	21-	25- más								Recursos Humanos					
10 15 20 25 mas												Producción Comercialización						
												6. 0	tra (Es					
							Tipo	de leado			_	ales			iempo			
EQUIPO CON EL QUE					1.	Emp	reau0	•	Per	mar	entes			iempo	Tot	al de eg	uino	
CUENTA PARA EL														_	1.	ai ue eq	шро	
FUNCIONAMIENTO DEL															2.			
NEGOCIO. (Disponible y					4										3.			
				esemp		5										4.		
de la	acti	vidad	del n	egoc	10)											5.		

ADMINISTRACION DEL NEGOCIO O PROPIEDAD (Encargado o encargada de La administración) PRODUCIÓN (Elaboración de bienes o servicios)	D Familiar (miembro) Detalle de dónde		Proveedor local (del mismo lugar)			Comunitari (miembro) Proveedor Nacional			Otro			ue	
Mantiene alianzas o coordinación con algunos	Si		Qué tip alianza	Qué tipo de			. ,	lba	stecimiento (4.			
negocios de la región para el	No		allaliza	15					mos o	ae			
desarrollo de su producto o servicio.									cancías ercializaciói	2			
servicio.									pra de		3		
									mos. s especifiqu		4		
En el proceso o el desarrollo de la oferta de sus servicios,	Si		¿En qué parte del proceso?			Producción Comercialización Otros especifique							
intervienen otros agentes (micros o pequeñas empresas)	No						3. Otros especifique			е	3		_
¿RECIBEN ASISTENCIA	Si	[]			4.5.4	1-	Tipo de				Técnica Crediticia		
TÉCNICA?	No		¿Por part de quién?		1.Púb	lica				-			
					2.Priv	ada			asistencia				
					3.Mix	ta					1. Ambas		
POSEEN COMPUTADORAS	Si		¿Cuántas	con	nputad	ora	s pose	en	?	\dashv			
	No	\vdash											
		III.	MERCAI	DEO	Y PUB	LIC	IDAD			_			
		un log	JO,	_	Si		Po	see	un	Si			
CALIDAD DEL PRODUCTO	aistin	tivo o r	narca	}	No		en	npa	que	No	0		
(Tipo de presentación y	Posee	n regis	stro del pr			erti	ficaci	ón		Si			
descripción general del producto)	Actua	lmente	su produ	icto i	forma	nar	te de	alm	ín paquete	No Si			
,	turíst	ico	•					_		No	No		
	espec	ífico a	r su produ través de							Si No			
	emple	npresariales											

CLIENTES	mes Número de clien temporada (para actividades que			era de de la alidad? localidad? clientes atendidos en el clientes atendidos por				Categoría del cliente Procedencia de sus clientes.			1. Del municipio 2. Del interior del país 3. Fuera del país Hace Si			0	
CONOCE LAS NECESIDADES QUE DEMANDA EL MERCADO RESPECTO DE SUS PRODUCTOS (si su producto tiene demanda en el mercado)	Si No			noce o				s	Si No		_ ;	Hace seguin nto a s cliente	nie sus	Si No	
Cuál es su mercado actual (para aquellas microempresas o emprendimientos que desarrollan o confeccionan productos como artesanías, bordados, productos procesados y su gama, entre otros)			Dej	partar	ment	tal	Nac	cional	Otros	s Espe	cifiq	ue			
¿ANUNCIA SUS PRODUCTOS EN ALGÚN TIPO DE MEDIO PUBLICITARIO?	Si No		Radio			7			Periódico			Revista		Otros	
	 	IV.	-	ASDEC	TOS	ETN/	NCT	EROS	1	-	_	_		-	-
MANEJO DE LOS INGRESOS	Contal			Si	1100	1 111/	Lib		Si	Т	Cur	aderno		Si	
Y GASTOS DEL NEGOCIO	formal			No	+			ayor	No	_	Cu	aucin		No	
1 GASTOS DEL NEGOCIO	1.Auto		$\overline{}$	NO	\vdash		ше		ntable		<u> </u>	1		NO	
CÓMO SE MANEJAN LOS			Zau		۵	ź 4:			ventar			1.			
REGISTROS INTERNOS	o (por		\			é tipo temas						2.			
REGISTROS INTERNOS	2.Man	itado	га <i>)</i>		-		5		oducci			3.			
	Z.Man	uai			ope	eran		4. AL	ortes antenii	ue soc	105	4.			
									antenii otas de			5.			
								1			U	6.			
								/. Re	eportes	٠.					
				<u> </u>	↓				_	Г		7.	_		
OBLIGACIONES ACTUALES	IGACIONES ACTUALES Créditos No			Bancos financieras, cajas de crédito Prestamistas		Pago mer		nsual	\$						
					- 1	Otro		istas							

		1. ≤	200			
		2. \$	\$200- 350			
NIVEL ACTUAL DE VENTAS	Promedio de ventas mensuales	350 -750		\neg		
(Ingresos brutos)		4. \$	750 -950			
			950 -1250			
		6. ≥	\$1250			
	¿A cuánto ascienden en promedio los co	stos m	ensuales?		\neg	
	1. ≤ 200					
	2. \$200-350					
COSTOS (Costos fijos + variables)	3. \$350-750				\neg	
	4. \$750 -950				\neg	
	5. \$950 -1250					
	6. ≥ 1250					
INVENTARIO	¿Por cuánto tiempo mantienen producto	os en	1. 3 meses	•		
	inventarios? (productos disponibles par venta)		2. 6 meses	1		
			3. 9 meses			
			4. 12 mese	es		
	V. PROYECCIONES					
ESTIMACIONES PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL NEGOCIO O	¿Qué estrategias considera viables y r 1. Ampliación y mejoramiento de plant		ias para mejora	r el negocio)?	
MICROEMPRESA.	Acceso a un financiamiento para diversificar la producción o aumentar la existente					
Publicitar los productos o servicios a través de uno de los medios.						
4. Establecimiento de alianzas con otros negocios						
	5. Otros/ Especificar:					

TIPO DE FORMACION O	1. Comercialización y mercadeo		
CAPACITACION REQUERIDA EN EL NEGOCIO PARA AUMENTAR	2. Aspectos generales de contab	ilidad	
LAS VENTAS Y GARANTIZAR EL CRECIMIENTO	3. Elaboración de planes de nego		
ALIANZAS	Ha logrado identificar microempr con los que pueda convenir una a el crecimiento de su negocio o en	Si	
MICROEMPRESARIALES DE COOPERACION.			No
	En qué aspectos considera que	Mejora comercializa	
	le beneficia a su negocio establecer una alianza con otra	Compra de insumos cómodos por volum	en.
	empresa:	 Calidad del producte cuanto a certificació 	
		 Transformación agroindustrial de su 	
		producto para darle valor comercial.	
		5. Mayores oportunida formación/capacita	
		6. Otros/ Especifique:	

Apéndice 7. Ficha 2a. Registro de los establecimientos financieros, orientación de la oferta crediticia y apreciaciones de la tendencia del sector MYPE's.

UNIVERSIDAD DE	R. ANDRÉS BELLO	1				
REGIONAL		Universidad Andrés Bello				
EICHA 2a						

FICHA 2a.

REGISTRO DE LOS ESTABLECIMIENTOS FINANCIEROS (Bancos, Microfinancieras, Asociaciones de ahorro y crédito) Y SU OFERTA CREDITICIA PARA EL SECTOR MICROEMPRESARIAL Y EMPRENDEDURISMO.

La información proporcionada por la institución se utilizara de manera confidencial en el desarrollo de la investigación por cuanto la Universidad se confiere el derecho y obligación de proceder de manera ética con el uso de la información facilitada por la institución financiera.

Objetivo: Identificar la oferta crediticia en la región, como insumo para el desarrollo de un mapa financiero referido a las instituciones que orientan su trabajo al financiamiento o el apoyo para los diferentes sectores económicos.

I. DATOS GENERA	LES	
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN		FECHA DE LA ENTREVISTA
NOMBRE DEL GERENTE		NUMERO DE CONTACTO DE LA INSTITUCION : TEL: E-Mail: @
TIEMPO DE OPERACION	DIRECCION:	
EN LA REGIÓN (Años)	Domicilio:	
	Ubicación georefen N : W:	
Cobertura de servicio: (Indicar los municipios del entorno donde la institución tiene presencia o sucursales)	sucursales municipios ¿Cual es básica	cercanos, la estrategia de nto a los
II. LINEAS DE CREI	OTIO	
2.1.Tipos de crédito que institución oferta	 la 2.2. Sector de mayor atención y fil (Especificar la actividad o activida 	
Construcción	Agropecuario Especif	icar
Comercio (mloro y pequeña empresa)	Industria Especif manufacturera	icar
Consumo o Personal (compra de vehículos, estudio etc)	Construcción y Especifi vivienda	icar
Hipotecario (compra de bienes Inmuebles, viviendas terrenos, locales etc.)	4. Comercio Especif	
5. Agropecuario	5. Servicios Especif	
6. Otros/ Especificar:	6. Artesanías Especif	icar
	7. Otros Especif	icar

		e dirige e	en may		de la institución da la atención de	para e	fertas crediticias o incentiv el sector de mayor atención			
Consumo		Especit	ficar			1. Ba	ajas tasas de interés			
Vivienda		Especit					mpliación de los plazos	П		
Microempresa	ı	Especit	ficar			3. Rá	ápida aprobación	П		
 Mediana empi 	resa	Especif	ficar			4. Sir	n necesidad de fiadores	П		
Emprendeduri	ismo	Especit	ficar			Garantías prendarias				
6. Otros Especi			ficar			7. Otras/ Especificar:				
				Y PEQUI	ENA EMPRESA (M					
3.1. ¿Existen ince de la micro y pequ	ntivos para ieña empre	i el secto esa?	r Si No		3.2. ¿Qué tipo incentivos? (especificar)	o de				
3.3. ¿Cuáles son las tasas de interés para el sector de la micro y pequeña empresa? (Especificar)					3.4. Cuáles so Plazos o períod los créditos asig al sector de MYPEs?	os de nados				
						\top	Defina cuál			
3.5. ¿De manera general					3.6. ¿Existe algún tipo de problema	a	Garantía ofrecida insuficiente			
cuales son las garantías demandadas	2				con este sector en cuanto y tanto	6	2. Morosidad			
para facilitar el crédito a las	3 4				represente ur riesgo para la institución?	-	Riesgo crediticio (perdida de categoria)			
MYPEs?	٦				mondon:	No	Proyección Otros/			
	5					No	Especificar:			
3.7. Cuentan co	on una lír	nea de	Si		3.8. Como le denominan?					
crédito específica para iniciativas emprendedoras**?			No							
			1							
3.9. ¿Cuáles son los requisitos			2							
básicos para accesar a un crédito			<u></u>							
de este tipo?			3					_		
			4							
			4					—		
		5.								
							_			

IV. APRECIACIONES GENE	RALES
4.1 ¿Cuáles son a su juicio los problemas o factores principales que impiden el crecimiento y desarrollo del sector de la micro y pequeña empresa en la región?	
4.2. ¿Qué sector(es) considera estratégico(s) y de mayor atención por parte de las instituciones financieras en la región? Indique ¿Por qué?	
4.3. ¿Cómo considera que el sector financiero puede apoyar en el desarrollo y fortalecimiento de las MYPE's en general?	idad económica del país según cuentas utilizadas por el Sanco Central de Sesenya de Si Sabador

^{*}Se consideran algunos de los sectores de la actividad económica del país según cuentas utilizadas por el Banco Central de Reserva de El Salvador.

**Entiéndase por iniciativas emprendedoras para la investigación y el medio en desarrollo aquellas actividades en una fase de gestación del proyecto o idea por una o varias personas (Asociación) que busca o se inicia en una actividad productiva o de servicio y en un periodo de funcionamiento (si la actividad ha iniciado) de no mayor a un año.

Contribuyendo desde la academia al desarrollo local a tráves del fortalecimiento del tejido productivo, potenciando las capacidades empresariales en la región.





