

3.3 Medidas de acción orientadas a contener el ingreso de productos sustitutos

Las unidades productivas que operan dentro del sector deben realizar esfuerzos por ofrecer productos diferenciado y/o con igual o mejores características que de los productos que ofrece el gran comercio. Lo ideal será, que en la medida de lo posible, el micro comerciante pueda ofrecer un producto y además servicios asociados al producto de la mejor calidad posible; de manera que, el consumidor promedio de Soyapango no pueda comportarse con indiferencia a la hora de realizar sus compras. No debe descartarse la posibilidad de aprovechar el nicho de mercado en productos orgánicos.

Desde esa perspectiva, la estrategia sugerida debe estar orientada a agregar valor al producto, por la vía de establecer enlaces hacia delante, de manera que, pueda diferenciarse el producto por la vía de poner en práctica, pequeñas actividades de transformación, por ejemplo, empaque, mejora en la presentación, clasificación por calidades, etcétera, donde se utilicen materiales biodegradables. Para lograr tal diferenciación se requiere establecer programas de adiestramiento en técnicas de manejo de productos, tecnologías de alimentos y limpieza de productos, así como en inspección sanitaria.

3.4 Medidas de acción orientadas a contener el poder de los abastecedores

Para contrarrestar el poder oligopólico de los proveedores es vital que el sector establezca enlaces productivos hacia atrás, de manera que sea posible abastecerse directamente de los productores y así evitar la hegemonía que ejercen los intermediarios; por consiguiente, se sugiere negociar directamente con cooperativas de productores. Por ejemplo, se pueden establecer vínculos con productores directos, tal es el caso de los productos agropecuarios y las cooperativas de producción; los bazares y CORDITEX; los vendedores de pan con las panaderías, etcétera.

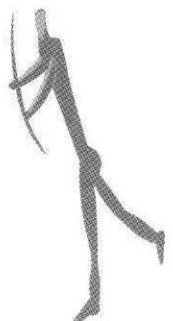
3.5 Medidas de acción orientadas a crear condiciones de sana competencia

Para equilibrar la relación desigual entre el pequeño y gran comercio y al mismo tiempo, regular la intensidad de la rivalidad entre el micro comerciante, es imperativo establecer medidas de acción en favor de crear un ambiente de sana competencia, el cual constituya un instrumento importante de la actividad micro comercial de la ciudad. En tal sentido se sugiere lo siguiente:

a) Establecer incentivos al desempeño

Una manera peculiar de incentivar la creatividad y la capacidad de innovación del micro comerciante, es a través de un marco de incentivos, entre los cuales destaca lo siguiente:

- ◆ La gerencia de mercados conjuntamente con la Directiva Central de Vendedores de Soyapango, debe trabajar en la formulación de criterios básicos para elegir cada semana al "micro comerciante más destacado", en términos premiar la puesta en práctica de su creatividad de cara al cuidado



y presentación de su puesto de venta, así como la observancia de normas adecuadas de atención al cliente. Los premios podrían ser la promoción del negocio, colocando en lugares visibles del mercado el nombre y la ubicación del micro comerciante ganador. Al mismo tiempo, puede considerarse la posibilidad de poner a concurso exenciones por determinado tiempo (1 mes) del pago de impuesto municipal al comerciante ganador a fin de incentivar la creatividad y desempeño.

- ◆ Establecer un programa sistemático de capacitación en aspectos claves para el fortalecimiento productivo del sector, tales como, estrategias de comercialización y ventas, administración de negocios, atención al cliente, manejo de desechos y superación personal.

b) promoción del sector

- ◆ Una modalidad de promocionar el sector y los productos que este ofrece, puede ser a través de las Ferias Territoriales; las cuales podrían emplearse como canal de distribución por un tiempo determinado, mientras se ordena y fortalece el espacio destinado para el mercado. Es recomendable que esta modalidad de mercado se organice articuladamente con actividades culturales y deportivas de las diferentes comunidades, de manera especial aquellas zonas densamente pobladas y que se encuentren más alejadas del centro de la ciudad.
- ◆ Realizar actividades de promoción de manera conjunta entre la Municipalidad y los vendedores organizados; se sugiere, organizar una feria de micro comercio "Consuma Soyapango"; Al mismo tiempo, se recomienda participar en ferias de productores, campañas de publicidad por radio, perifoneo por las comunidades, demostración de productos. En ese mismo orden de ideas, se propone promover Ferias Territoriales articuladas a actividades comunitarias; por ejemplo, aprovechar la organización de eventos deportivos y /o artísticos de las comunidades, para el caso, torneo deportivos realizados en el Polideportivo de Bosques de Prusia y Sierra Morena.
- ◆ Lograr una certificación de productos sanos por parte de las autoridades competentes (Ministerio de Agricultura, Ministerio de Salud), que permita ganar imagen ante los consumidores actuales y potenciales, por la vía de agregar diferencias al producto.

c) Dotar al sector de servicios básicos de inteligencia de mercado

En este caso es fundamental que la Gerencia de Mercados de Soyapango, disponga de información oportuna sobre condiciones de mercado, destacando precios, demanda, oferta, variedad de productos, costos y nivel de producción óptimo que proporcione el mayor beneficio; al mismo tiempo es de importancia estratégica que el sector conozca oportunamente sobre el comportamiento de las empresas rivales ubicadas en el gran comercio; en tal sentido, la información constituye un factor de vital importancia de cara a fortalecer la capacidad de reacción y adaptación del sector a los cambios observados en la dinámica micro comercial.

En esta línea de acercamiento inteligente con el cliente es prioritario que se establezca un buzón de sugerencias para recibir recomendaciones del público visitante; asimismo, es necesario que los mercados tengan una oficina de defensa de los derechos del consumidor, la cual debe canalizar el sentir y pensar de los clientes.



d) Proveer de elementos básicos de infraestructura productiva

Contar con una política sectorial es fundamental para sentar las bases del desarrollo del sector micro empresarial; en definitiva, la necesidad de mayor gasto público dirigido al sector es evidente, dadas las precarias condiciones físicas de las plazas y mercados. Para mejorar los ingresos del micro comerciante se requiere, entre otras cosas, iniciar la planificación a mediano – largo de las necesidades de infraestructura; al mismo tiempo, ejecutar en el corto plazo un programa de inversión pública que incluya mejorar la infraestructura de mercados, en términos de espacios amplios, ordenados, cómodos, higiénicos, iluminados, ventilados, seguros, tanto para compradores como vendedores. Al mismo tiempo, se requiere que el mercado pueda ofrecer fácil acceso, parqueo, zona de carga y descarga, zona de taxis, entre otras.

e) Organización del sector de micro comerciantes

El fortalecimiento de la organización del micro comerciante, constituye una condición “sine quanom”, para lograr avances importantes en cualquier campo, y de manera especial para alcanzar condiciones básicas que permitan mejorar los ingresos del sector. Un aspecto fundamental a rescatar es la unidad y la identidad del sector, con el fin de aunar esfuerzos en función de un mismo objetivo.

f) Combate al contrabando

La combinación de la organización del sector de micro comerciantes de Soyapango y los servicios de inteligencia de mercado, debe producir medidas de acción que apunten a controlar y eliminar las prácticas de comercio desleal, como es el contrabando de mercadería de dudosa procedencia.

g) Marco mínimo institucional requerido en la propuesta

Para administrar adecuadamente el régimen de competencia sugerido en la presente estrategia, se requiere de compromiso de varias instituciones públicas y privadas. En primer lugar, para enfrentar los desafíos derivados en la adopción de la propuesta, es ineludible el involucramiento total de la municipalidad, especialmente, de la Gerencia de Mercados, la cual es imperativa que trabaje, en la medida de lo posible, de manera autónoma del gobierno municipal.

Desde esa óptica es prioritario fortalecer la organización del sector, de manera que, pueda ganar identidad entre sus asociados y a la vez pueda trabajar en función de defender los intereses del sector de micro comerciantes. En ese sentido, es de máxima prioridad que el sector organizado (Gerencia de Mercado, ACOMESDY, Directiva Central de Micro comerciantes) formule una estrategia de relaciones de cooperación con amplia gama de instituciones de apoyo a la actividad; tal es el caso de organismos que trabajan con crédito, capacitación, así como responder a la necesidad de articularse al gremio más representativo del micro empresa en el ámbito local y nacional.



MATRICES DE PRIORIZACIÓN DE MEDIDAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DEL MICRO COMERCIO DE SOYAPANGO

4.1 Objetivo

Priorizar sobre la base de criterios establecidos a fin de garantizar la adopción y ejecución de la propuesta.

4.2 Criterios de priorización

4.2.1 El impacto de las medidas recomendadas, tomando en consideración el objetivo de la propuesta

4.2.2 El costo de las medidas sugeridas

4.2.3 Medidas en marcha y/o compromisos adquiridos en este proceso por la Gerencia de Mercados y la misma Asociación de Vendedores. (ACOMESDY).

4.2.4 La perspectiva de la temporalidad vendrá dada por la ejecución de la propuesta en el corto, mediano y largo plazo.



MEDIDAS INICIALES SUGERIDAS PARA MEJORAR EL INGRESO DEL MICRO COMERCIANTE EN FUNCION DE CREAR CONDICIONES DE COMPETENCIA

No.	Medidas	Responsable	Apoyos	Costo económico	Temporalidad
a) Atraer nuevos clientes					
1	Ordenamiento de las calles por giros comerciales.	Gerencia de Mercados (GM).	Directiva Central de Micro comerciantes y ACOMESOY.	Bajo	Corto plazo.
2	Establecer premios a clientes frecuentes a través de descuentos y vendajes.	Micro comerciantes.	GM.	Bajo	Corto plazo
3	La necesidad de contar con un plan de seguridad del área micro comercial de Soyapango, obliga a que la GM gestione apoyo ante la Policía Nacional Civil (PNC).	GM.	Micro Comerciantes, Consejo Municipal y PNC.	bajo	Corto plazo
4	Búsqueda de clientes comunitarios (universidades, restaurantes, tiendas, hospitales, etc.); sobre la base de organizar redes de micro comerciantes que puedan abastecer de manera conjunta a un mismo cliente, por ejemplo, un grupo pequeño formado por vendedores de verduras, lácteos, cereales y carnes.	GM y Micro Comerciantes.	Instituciones solidarias.	medio	Corto plazo
5	Entrega de mercadería a domicilio, el cual puede funcionar de la manera siguiente: facilitar la instalación de líneas telefónicas, contar con una flota de vehículos de carga, recibir por la mañana pedidos y despacharlos por la tarde de acuerdo a ruta establecida sobre la base de cuadrantes del municipio.	Micro comerciantes.	Sector transporte y GM.	Bajo	Corto plazo
6	Flexibilizar horarios de atención al cliente, para ello es necesario reformar el reglamento de funcionamiento de los mercados.	GM y Micro comerciantes.	Transporte público, CAM.	Bajo	Corto plazo
7	Fomentar la sustitución de la bolsa plástica por la bolsa de papel en las transacciones realizadas dentro de los mercados.	Micro Comerciantes.	GM y productores de bolsas de papel.	Bajo	Corto plazo



	b) Establecer barreras de entrada para proteger al sector				
1	Aplicar el Reglamento Regulator de Servicio de Mercados Municipales.	GM.	Micro comerciantes.	Bajo	Corto plazo.
2	Adoptar un régimen estricto de control de calidad relacionado con higiene, tratamiento y presentación de productos.	GM.	Ministerio de Salud, Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP).	Medio	Corto plazo.
3	Presentación e imagen de acuerdo a giros comerciales; por ejemplo, adopción de delantales para vendedoras de verduras, gabachas y gorros para venta de alimentos cocidos.	GM y Micro Comerciantes	Sector textil.	Medio	Mediano plazo.
	c) Barreras de entrada a productos sustitutos del micro comercio				
1	Poner en práctica pequeñas actividades de transformación, como clasificación de productos de acuerdo a calidad y empaquetadas con materiales biodegradables.	Micro Comerciantes	GM. INSAFORP	Medio	Corto plazo.
	d) Contrarrestar el poder de proveedores del micro comercio				
1	Negociar contratos de compras con productores directos no intermediarios. Por ejemplo, los vendedores de verduras, frutas y cereales deberán establecer vínculos con cooperativas de productores; los bazares con sector textil (CODITEX), vendedores de pan con las panaderías.	Micro Comerciantes.	GM. Cooperativas de productores	Bajo	Corto plazo.
	e) Generar condiciones de sana competencia				
1	Fortalecimiento de la organización del micro comerciante, en aspectos relacionados con lograr identidad, autonomía que le permita trabajar en función de la propuesta.	Micro Comerciantes.	FUNDE, GM.	Bajo	Corto plazo.
2	Elección quincenal del micro comerciante destacado.	GM.	Micro Comerciantes	Bajo	Corto plazo.
3	Programa sistemático de capacitación en temas como: mercadeo ventas, administración, contabilidad y atención al cliente.	GM y Micro Comerciantes.	INSAFORP.	Bajo	Corto plazo.
4	Establecer incentivos al desempeño del micro comerciante a través de bonos que liberen del pago de impuesto municipales.	GM.	Micro comerciantes y Consejo Municipal.	Bajo	Corto plazo



5	Promover Ferias Territoriales articuladas a actividades comunitarias. Por ejemplo, aprovechar la organización de eventos deportivos y /o artísticos de las comunidades, para el caso, torneo deportivos realizados en el Polideportivo de Bosques de Prusia y Sierra Morena.	GM.	Micro comerciantes, sector transporte.	Bajo	Corto plazo.
6	Organizar la feria "Consuma Soyapango", y participar en ferias comerciales dentro y fuera de la localidad.	GM y Micro Comerciantes.	Sector comercial ampliado e industrial.	Medio	Mediano plazo.
7	Promover el sector a través de los medios publicitarios disponibles.	GM y Micro Comerciantes.	Cooperación	Alto	Mediano plazo.
8	Lograr certificación de productos sanos.	GM y Micro Comerciantes.	Ministerio de Salud	Bajo	Mediano plazo.
9	Abrir una oficina de defensa de los derechos del consumidor. Y al mismo tiempo un buzón de sugerencias.	GM	CDC	Bajo	Mediano plazo.

Nota: la perspectiva temporal deberá entenderse de la siguiente manera: corto plazo 3 meses, mediano plazo 6 meses y largo plazo más de 1 año.



MEDIDAS ESTRATEGICAS PARA MEJORAR EL INGRESO DEL MICRO COMERCIANTE SOBRE LA BASE DE CREAR CONDICIONES DE APROPIADAS DE COMPETENCIA

	a) Atraer nuevos clientes				
1	Especialización en productos de origen agropecuario complementado por otros rubros, en un marco de ordenamiento del mercado por giros comerciales.	Micro Comerciantes.	Productores agropecuarios y GM.	Bajo	Mediano plazo.
2	Gestionar ante las instituciones financieras pertinentes la instauración de una agencia bancaria donde se pueda pagar recibos por servicios públicos (telefonía, Agua y luz), así como oficina de correos y casa de cambio.	GM y Micro comerciantes.	Sector financiero.	Medio	Mediano plazo
	b) Establecer barreras de entrada para proteger al sector				
1	Formular una política de empleo municipal articulada a otra similar de carácter nacional; que cuente con los siguientes componentes: capacitación en oficios varios, círculos de alfabetización y bolsa de empleo en un marco de compensación social y de ordenamiento espacial.	GM.	Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP). FUNDE, Ministerio de Educación.	medio	Mediano plazo.
2	La GM de Soyapango deberá proponer a COMURES la imperiosa necesidad de que a través de la OPAMSS se reglamente la distancia entre el mercado municipal y los grandes centros comerciales.	GM.	OPAMSS. Consejo Municipal.	Bajo.	Mediano plazo.
	d) Contrarrestar el poder de proveedores				
1	Poner en práctica pequeñas actividades de enlace hacia delante y/o de transformación, como ejemplo sacar pasta de tomate, productos derivados de origen agropecuario.	Micro Comerciantes	GM. INSAFORP	medio	Largo plazo.
	e) Generar condiciones de sana competencia				
1	Combate y control del contrabando.	GM y Micro Comerciantes.	PNC, Fiscalía, CAM, Supermercados.	bajo	Corto plazo.
2	Fortalecimiento institucional de la Gerencia de Mercados (autonomía).	GM.	Consejo Municipal, COMURES.	bajo	Corto plazo.
3	Planificar inversión en creación de infraestructura de mercados en función de las necesidades presentes y futuras de Soyapango.	GM.	Consejo Municipal, OPAMSS.	alto	Corto plazo.
4	Establecer un centro de prestación de servicios básicos de inteligencia de mercados (costos, precios, demanda, estrategias rivales).	GM.	Consejo Municipal, CONAMYPE.	alto	Mediano plazo.



V BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

Libro Blanco de la Microempresa. Varios Autores. El Salvador, noviembre 1996. Página 24.

Porter, Michael. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Edición Vergara, Buenos Aires, 1991.

Rosales Obanso, José. Elementos de Microeconomía. EUNED, San José Costa Rica, 1994.

Rodríguez, Marcos. A propósito de la transferencia del 6 % a las municipalidades. Fundación Nacional para el Desarrollo. Alternativas para el Desarrollo # 60.

Rodríguez, Marcos, et. al. Análisis y Propuestas para el Desarrollo de una Política Municipal de Promoción del Sector del Micro Comercio, ubicado en el centro de la Ciudad de Soyapango. Fundación Nacional para el Desarrollo. San Salvador, septiembre 1997. Documento interno.



funde

Fundación Nacional
para el Desarrollo