

UNIVERSIDAD GERARDO BARRIOS
FACULTAD DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS



**“IMPACTO DE LOS AGROMERCADOS EN LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE
LOS VENDEDORES LOCALES”**

ASESOR:

MAESTRO VÍCTOR EDGARDO LÓPEZ SANDOVAL

PRESENTADO POR:

LICDA. KARLA EVELIN SALAZAR ARÉVALO

ING. ELMER OCTAVIO PERLA GONZÁLEZ

ING. DARWIN DARRYK VILLEGAS CABRERA

SAN MIGUEL, SEPTIEMBRE DE 2025

GENERALIDADES

MSC. LICDO. JOSÉ SALVADOR ALVARENGA RIVERA
RECTOR

DEGI. SIRHAN RAÚL RIVAS
VICERRECTOR ACADÉMICO

MSC. LICDA. YANETH RUBIDIA CAMPOS DE RIVAS
FISCAL

MSC. LICDO. MIGUEL ANTONIO FLORES CASTRO
DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

AGRADECIMIENTOS

Es un honor poder dedicar palabras de agradecimiento a quienes, con su apoyo y orientación, han sido fundamentales en la realización de esta tesis.

Primeramente, agradezco a Dios, por darme la vida, la salud y la fortaleza. Esta meta no sería posible sin su infinita gracia.

A mi madre, por su amor incondicional y por enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia; su sacrificio, dedicación y enseñanza me han dado el valor de perseguir mis sueños con determinación.

A mi hermana por su apoyo constante y gratitud. Gracias por creer en mí.

A mis compañeros de tesis por su compromiso, conocimiento y paciencia para llevar a cabo este trabajo.

Agradezco también a mi asesor de tesis por su experiencia y apoyo en este proceso y a cada uno de los miembros evaluadores, por sus aportes constructivos y por haber dedicado tiempo a la revisión de esta investigación.

Y a mí, por no rendirme, por seguir adelante a pesar de los desafíos y por convertir cada obstáculo en un paso más hacia esta meta.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas e instituciones que, de una u otra forma, contribuyeron a la realización de esta tesis y a mi formación académica. A todos, muchas gracias.

Con gratitud y cariño,

Licda. Karla Evelin Salazar Arévalo

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por permitirme concluir esta etapa: por la salud, la fortaleza y la claridad para perseverar en los momentos difíciles. Su guía se refleja en cada avance de este trabajo.

Mis padres me enseñaron, con su esfuerzo, honestidad y constancia, a mantener el rumbo, administrar el tiempo y asumir responsabilidades. Este proyecto también es fruto de esas lecciones.

Mi hermano estuvo presente en cada actividad: resolviendo pendientes logísticos, apoyando cuando el tiempo apretaba y animando en los momentos de mayor presión. Su ayuda hizo tangible el avance.

Karla y Darwin aportaron paciencia, comunicación abierta y responsabilidad compartida. Revisaron, propusieron y corrigieron con criterio, lo que permitió cumplir cada etapa con calidad y sostener el enfoque ante los obstáculos.

El Maestro Víctor López brindó guía oportuna y preguntas que obligaron a replantear y mejorar el enfoque; su orientación sostuvo el rigor académico y fortaleció el marco teórico, la metodología y la presentación de resultados.

Gracias a todos por creer en este proceso y acompañarlo hasta el final; su apoyo queda reflejado en estas páginas.

Ing. Elmer Octavio Perla González

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios, fuente de fortaleza y guía en cada paso de mi vida, por darme la sabiduría, la salud y la perseverancia necesarias para culminar este proyecto académico.

De manera muy especial, expreso mi más profundo agradecimiento a mi madre, María Antonia Cabrera, cuyo ejemplo de esfuerzo, sacrificio y amor incondicional ha sido inspiración constante en mi camino personal y profesional.

A mi esposa Karla, agradezco su apoyo, paciencia y comprensión en los momentos de mayor exigencia durante el desarrollo de este trabajo. Su compañía ha sido un pilar fundamental para alcanzar esta meta.

A mis hijos Erick Mateo y Fabiola María dedico este logro, quienes representan mi mayor motivación y esperanza. Su cariño y alegría me impulsan cada día a superarme y a luchar por un futuro mejor para ellos.

Extiendo también mi sincero agradecimiento a mis compañeros de tesis Elmer y Karla, al equipo de docente de la Maestría en Dirección Estratégica de Empresas de la Universidad Gerardo Barrios, quienes con su compromiso y enseñanza han contribuido de manera significativa a mi formación académica y profesional. De manera especial, agradezco a nuestro asesor, el Maestro Víctor López, por su guía, acompañamiento y valiosos aportes durante el desarrollo de esta investigación.

A todos, gracias por ser parte esencial de este logro.

Ing. Darwin Darryk Villegas Cabrera

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 SITUACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2 DELIMITACIÓN	6
1.2.1 Espacio	6
1.2.2 Tiempo	6
1.2.3 Temática.....	7
1.2.4 Limitaciones	8
1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	9
1.4 JUSTIFICACIÓN	9
1.5 OBJETIVOS	10
1.5.1 Objetivo general	10
1.5.2 Objetivos específicos.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 HISTORIA DEL COMERCIO AGRÍCOLA EN EL SALVADOR.....	12
2.1.1 Antecedentes históricos del caso de estudio	12
2.1.2 Evolución del comercio agrícola en El Salvador	12
2.1.3 Transformaciones del sistema de distribución agroalimentario	14
2.1.4 Comercialización de frutas y verduras en mercados locales.....	16
2.2 ROL DE LOS MERCADOS MUNICIPALES.....	16
2.2.1 Función de los mercados municipales.....	16
2.2.2 Rol económico y social de los mercados locales	18
2.2.3 Características socioeconómicas de los vendedores locales.....	19
2.2.4 Modelo de negocio utilizado entre los vendedores locales y los productores de alimentos	21
2.3 MODELO DE LOS AGROMERCADOS	23
2.3.1 Ferias de pequeños productores agropecuarios.....	24
2.3.2 Guía para el establecimiento de Agromercados de productores	25
2.3.3 Iniciativa de Agro Tiendas y evolución a Agromercados	26
2.3.4 Lanzamiento del Plan Económico Nacional FASE I Alimentación 2024 27	
2.3.5 Creación de Agromercados en El Salvador	27
2.3.6 Agromercados: concepto, función y diferencia estructural.....	28
2.4 COMPETENCIA Y SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	31
2.4.1 Teoría de la competencia en mercados locales	31
2.4.2 Competencia entre modelos de comercialización	36

2.4.3	Competencia justa contra competencia desleal.....	37
2.4.4	Impacto económico y social sobre los vendedores locales	41
2.5	CASOS COMPARATIVOS EN AMÉRICA LATINA	43
2.5.1	Chile: ferias libres y políticas de inclusión.....	43
2.5.2	Brasil: Programa de Adquisición de Alimentos (PAA).....	43
2.5.3	Perú: ferias agroecológicas y apoyo municipal	43
2.5.4	Aplicación de lecciones al contexto salvadoreño	44
2.6	MARCO LEGAL Y NORMATIVO	45
2.6.1	Normativas municipales sobre comercio informal.....	46
2.6.2	Ley de Comercialización Agropecuaria y creación del CDCA	46
2.6.3	Análisis sobre la protección legal a los vendedores locales.....	47
2.7	FUNDAMENTO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DEL ESTUDIO	48
2.7.1	Teoría de sostenibilidad financiera.....	48
2.7.2	Circuitos Cortos de Comercialización (CCC)	49
2.7.3	Economía informal y microemprendimiento	50
2.7.4	Estrategias de adaptación frente a la competencia.....	51
2.8	DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	52
2.8.1	Variable independiente: funcionamiento de Agromercados.....	52
2.8.2	Variable dependiente: sostenibilidad financiera de los vendedores locales 53	53
2.8.3	Cuadro operativo de variables y formulación de hipótesis	55
2.8.4	Cuadro operativo de variables	56
2.8.5	Definición conceptual de indicadores.....	61
2.9	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS.....	64
2.9.1	Preguntas de investigación.....	64
2.9.2	Hipótesis general.....	64
2.9.3	Hipótesis específicas	64
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		65
3.1	TIPO DE ESTUDIO	65
3.2	MÉTODO	65
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	65
3.3.1	Población	65
3.3.2	Tipo de muestreo.....	66
3.3.3	Muestra	66
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	67
3.4.1	Técnica de recolección de datos	67
3.4.2	Instrumento de recolección de datos	68

3.4.3	Validación del instrumento.....	68
3.4.4	Pruebas estadísticas	68
3.5	ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	69
3.5.1	Diseño y planificación de la investigación.....	69
3.5.2	Elaboración del instrumento de recolección de datos	70
3.5.3	Recolección de datos	70
3.5.4	Procesamiento de la información.....	70
3.6	PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS....	71
3.6.1	Análisis de datos	71
3.6.2	Presentación de resultados y conclusiones	71
	CAPÍTULO IV: HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	73
4.1	ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN MERCADO MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO GOTERA.....	73
4.2	ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN MERCADO MUNICIPAL DE JOCORO	104
4.3	EVALUACIÓN DEL EFECTO DE LOS AGROMERCADOS SOBRE LOS INGRESOS Y RENTABILIDAD DE LOS VENDEDORES LOCALES	134
4.3.1	Cambios en los ingresos de los vendedores locales.....	134
4.3.2	Cambios en la rentabilidad de los vendedores locales	135
4.3.3	Interpretación conjunta de cambios de ingresos y rentabilidad	136
4.4	EVALUACIÓN COMPARATIVA DE PATRONES DE ADAPTACIÓN DE VENDEDORES LOCALES BAJO COMPETENCIA	136
4.4.1	Comparación por dimensiones	137
4.4.2	Contraste con teorías	139
4.4.3	Análisis comparado y hallazgos clave	141
4.5	ANÁLISIS DE LAS DIFERENCIAS ENTRE MERCADOS MUNICIPALES DE SAN FRANCISCO GOTERA Y JOCORO	143
4.6	COMPARACIÓN DE RESULTADOS SEGÚN GÉNERO	145
4.7	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	146
	CAPÍTULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA	156
5.1	CONCLUSIONES.....	156
5.2	RECOMENDACIONES	158
5.3	PROPUESTA	159
5.3.1	Hoja de ruta para el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras frente a los Agromercados	159
5.3.2	Elemento financiero de la propuesta	159
5.3.3	Articulación de la Hoja de Ruta con la nueva Dirección de Mercados Nacionales	161
	GLOSARIO.....	192

REFERENCIAS	196
ANEXOS	203

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones e indicadores de la variable independiente: Funcionamiento de Agromercados	52
Tabla 2 Dimensiones e indicadores de la variable dependiente: Sostenibilidad financiera de los Vendedores Locales	54
Tabla 3 Cuadro operativo de variables del estudio	56
Tabla 4 Indicadores, definición conceptual y finalidad	61
Tabla 5 <i>Visibilidad del Agromercado en medios, San Francisco Gotera</i>	74
Tabla 6 <i>Percepción de apoyo institucional a los Agromercados, San Francisco Gotera</i>	76
Tabla 7 <i>Percepción de impacto operativo de los Agromercados, San Francisco Gotera</i>	77
Tabla 8 <i>Impacto de ubicación y horarios del Agromercado, San Francisco Gotera</i>	79
Tabla 9 <i>Oferta de productos similares, San Francisco Gotera</i>	80
Tabla 10 <i>Percepción de precios competitivos, San Francisco Gotera</i>	82
Tabla 11 <i>Variación porcentual de ingreso de vendedores locales, San Francisco Gotera</i>	83
Tabla 12 <i>Cambios en volumen de ventas en los vendedores locales, San Francisco Gotera</i>	85
Tabla 13 <i>Frecuencia de ajuste de precios por parte de los vendedores locales, San Francisco Gotera</i>	86
Tabla 14 <i>Comparación de precios entre vendedores locales y Agromercado, San Francisco Gotera</i>	88
Tabla 15 <i>Margen de ganancia de los vendedores locales en San Francisco Gotera</i>	89
Tabla 16 <i>Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo anterior al Agromercado, San Francisco Gotera</i>	91
Tabla 17 <i>Cambios en el tipo de productos o promociones por parte de vendedores locales, San Francisco Gotera</i>	92
Tabla 18 <i>Cambios de horarios de atención, presentación o canal de venta por parte de vendedores locales, San Francisco Gotera</i>	94
Tabla 19 <i>Estrategias de adaptación realizadas por los vendedores locales frente a la competencia, San Francisco Gotera</i>	95
Tabla 20 <i>Uso de estrategias para atraer clientes nuevos, San Francisco Gotera</i>	97
Tabla 21 <i>Sexo/Género del vendedor local de frutas y verduras, San Francisco Gotera</i>	98
Tabla 22 <i>Utilización de nuevos canales de venta de los vendedores locales, San Francisco Gotera</i>	100
Tabla 23 <i>Disposición a integrarse en cooperativa o asociaciones de vendedores locales, San Francisco Gotera</i>	101
Tabla 24 <i>Tipos de apoyo considerados por los vendedores en San Francisco Gotera</i>	103
Tabla 25 <i>Visibilidad del Agromercado en medios, Jocoro</i>	105
Tabla 26 <i>Percepción de apoyo institucional a los Agromercados, Jocoro</i>	106
Tabla 27 <i>Percepción de impacto operativo de los Agromercados, Jocoro</i>	108

Tabla 28	<i>Impacto de ubicación y horarios del Agromercado, Jocoro</i>	109
Tabla 29	<i>Oferta de productos similares, Jocoro</i>	111
Tabla 30	<i>Percepción de precios competitivos, Jocoro</i>	112
Tabla 31	<i>Variación porcentual de ingresos de vendedores locales, Jocoro</i>	114
Tabla 32	<i>Cambios en volumen de ventas en los vendedores locales, Jocoro</i>	115
Tabla 33	<i>Frecuencia de ajuste de precios por parte de los vendedores locales, Jocoro</i>	117
Tabla 34	<i>Comparación de precios entre vendedores locales y Agromercado, Jocoro</i>	118
Tabla 35	<i>Margen de ganancia de los vendedores locales en Jocoro</i>	120
Tabla 36	<i>Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo anterior al Agromercado, Jocoro</i>	121
Tabla 37	<i>Cambios en el tipo de productos o promociones por parte de vendedores locales, Jocoro</i>	123
Tabla 38	<i>Cambios de horarios de atención, presentación o canal de venta por parte de vendedores locales, Jocoro</i>	124
Tabla 39	<i>Estrategias de adaptación realizadas por los vendedores locales frente a la competencia, Jocoro</i>	126
Tabla 40	<i>Uso de estrategias para atraer clientes nuevos, Jocoro</i>	127
Tabla 41	<i>Sexo/Género del vendedor local de frutas y verduras, Jocoro</i>	129
Tabla 42	<i>Utilización de nuevos canales de venta de los vendedores locales, Jocoro</i>	130
Tabla 43	<i>Disposición a integrarse en cooperativas o asociaciones de vendedores locales, Jocoro</i>	132
Tabla 44	<i>Tipos de apoyo considerados por los vendedores en Jocoro</i>	133
Tabla 45	<i>Cambios en los ingresos de los vendedores locales por efecto de los Agromercados</i>	135
Tabla 46	<i>Cambios en la rentabilidad de los vendedores locales por efecto de los Agromercados</i>	136
Tabla 47	<i>Tabla comparativa por dimensiones</i>	137
Tabla 48	<i>Tabla de contraste de teorías con hallazgos</i>	139
Tabla 49	<i>Tabla comparativa de hallazgos claves</i>	141
Tabla 50	<i>Tabla resumen comparativo de indicadores claves</i>	143
Tabla 51	<i>Tabla de contingencia para hipótesis general</i>	148
Tabla 52	<i>Tabla de contingencia para H1</i>	150
Tabla 53	<i>Tabla de contingencia para H2</i>	151
Tabla 54	<i>Tabla de contingencia para H3</i>	152
Tabla 55	<i>Tabla de contingencia para H4</i>	153
Tabla 56	<i>Resumen de las Comprobaciones de hipótesis general y específicas</i>	153
Tabla 57	<i>Censo de precios de los productos claves de los mercados de San Francisco Gotera y Jocoro</i>	160
Tabla 58	<i>Impacto financiero de los vendedores locales</i>	160
Tabla 59	<i>Presupuesto del Proyecto</i>	215
Tabla 60	<i>Cronograma de actividades del proyecto</i>	216

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico 1	<i>Visibilidad del Agromercado en medios, San Francisco Gotera</i>	74
Gráfico 2	<i>Percepción de apoyo institucional a los Agromercados, San Francisco Gotera</i>	75

Gráfico 3 <i>Percepción de impacto operativo de los Agromercados, San Francisco</i>	77
<i>Gotera</i>	
Gráfico 4 <i>Impacto de ubicación y horarios del Agromercado, San Francisco</i>	78
.....	
Gráfico 5 <i>Oferta de productos similares, San Francisco</i>	80
Gráfico 6 <i>Percepción de precios competitivos, San Francisco</i>	81
Gráfico 7 <i>Variación porcentual de ingresos de vendedores locales, San Francisco</i>	83
<i>Gotera</i>	
Gráfico 8 <i>Cambios en volumen de ventas en los vendedores locales, San Francisco</i>	84
<i>Gotera</i>	
Gráfico 9 <i>Frecuencia de ajuste de precios por parte de los vendedores locales, San</i>	86
<i>Francisco Gotera</i>	
Gráfico 10 <i>Comparación de precios entre vendedores locales y Agromercado, San</i>	87
<i>Francisco Gotera</i>	
Gráfico 11 <i>Margen de ganancia de los vendedores locales en San Francisco</i>	89
.....	
Gráfico 12 <i>Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo</i>	90
<i>anterior al Agromercado, San Francisco Gotera</i>	
Gráfico 13 <i>Cambios en el tipo de productos o promociones por parte de vendedores</i>	92
<i>locales, San Francisco Gotera</i>	
Gráfico 14 <i>Cambios de horarios de atención, presentación o canal de venta por</i>	93
<i>parte de vendedores locales, San Francisco Gotera</i>	
Gráfico 15 <i>Estrategias de adaptación realizadas por los vendedores locales frente</i>	95
<i>a la competencia, San Francisco Gotera</i>	
Gráfico 16 <i>Uso de estrategias para atraer clientes nuevos, San Francisco</i>	96
.....	
Gráfico 17 <i>Sexo/Género del vendedor local de frutas y verduras, San Francisco</i>	98
<i>Gotera</i>	
Gráfico 18 <i>Utilización de nuevos canales de venta de los vendedores locales, San</i>	99
<i>Francisco Gotera</i>	
Gráfico 19 <i>Disposición a integrarse en cooperativas o asociaciones de vendedores</i>	101
<i>locales, San Francisco Gotera</i>	
Gráfico 20 <i>Tipos de apoyo considerados por los vendedores en San Francisco</i>	102
<i>Gotera</i>	
Gráfico 21 <i>Visibilidad del Agromercado en medios, Jocoro</i>	104
Gráfico 22 <i>Percepción de apoyo institucional a los Agromercados, Jocoro</i>	106
Gráfico 23 <i>Percepción de impacto operativo de los Agromercados, Jocoro</i>	107
Gráfico 24 <i>Impacto de ubicación y horarios del Agromercado, Jocoro</i>	109
Gráfico 25 <i>Oferta de productos similares, Jocoro</i>	110
Gráfico 26 <i>Percepción de precios competitivos, Jocoro</i>	112
Gráfico 27 <i>Variación porcentual de ingresos de vendedores locales, Jocoro</i>	113
Gráfico 28 <i>Cambios en volumen de ventas en los vendedores locales, Jocoro</i>	115
Gráfico 29 <i>Frecuencia de ajuste de precios por parte de los vendedores locales,</i>	116
<i>Jocoro</i>	
Gráfico 30 <i>Comparación de precios entre vendedores locales y Agromercado,</i>	118
<i>Jocoro</i>	
Gráfico 31 <i>Margen de ganancia de los vendedores locales en Jocoro</i>	119
Gráfico 32 <i>Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo</i>	121
<i>anterior al Agromercado, Jocoro</i>	
Gráfico 33 <i>Cambios en el tipo de productos o promociones por parte de vendedores</i>	122
<i>locales, Jocoro</i>	

Gráfico 34 Cambios de horarios de atención, presentación o canal de venta por parte de vendedores locales, Jocoro	124
Gráfico 35 Estrategias de adaptación realizadas por los vendedores locales frente a la competencia, Jocoro.....	125
Gráfico 36 Uso de estrategias para atraer clientes nuevos, Jocoro.....	127
Gráfico 37 Sexo/Género del vendedor local de frutas y verduras, Jocoro	128
Gráfico 38 Utilización de nuevos canales de venta de los vendedores locales, Jocoro	130
Gráfico 39 Disposición a integrarse en cooperativas o asociaciones de vendedores locales, Jocoro	131
Gráfico 40 Tipos de apoyo considerados por los vendedores en Jocoro	133

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Localización de los distritos San Francisco Gotera y Jocoro en el oriente de El Salvador.	6
Ilustración 2 Cambios del sistema de distribución agroalimentario en El Salvador.	15
Ilustración 3 Funciones de los mercados municipales.....	17
Ilustración 4 Características socioeconómicas de los vendedores locales.	21
Ilustración 5 Modelo de negocio utilizado entre los vendedores locales y los productores de alimentos.	23
Ilustración 6 Línea de tiempo de creación de los Agromercados en El Salvador.....	24
Ilustración 7 Proceso de establecimiento de un Agromercado de PROPA-Oriente.	26
Ilustración 8 Modelo de operación de los Agromercados	31
Ilustración 9 Mercado municipal de San Francisco Gotera.....	162

INTRODUCCIÓN

La actividad comercial de frutas y verduras en los mercados locales de El Salvador es un pilar de la economía informal, pues estos mercados sirven como centros de abastecimiento para la población y como fuentes de empleo e ingresos para miles de familias, especialmente mujeres jefas de hogar. Este modelo ha contribuido a la sostenibilidad económica de muchas familias que dependen directamente de las ganancias obtenidas de la venta de productos frescos. No obstante, en los últimos años estos espacios han comenzado a enfrentar desafíos por la aparición de nuevos modelos de comercialización, como los Agromercados, implementados por el Gobierno de El Salvador con el objetivo de ofrecer productos a precios más bajos y mejorar el acceso a alimentos frescos.

Los Agromercados han sido presentados como una solución para reducir la intermediación en la cadena de suministro agrícola, permitiendo a los productores vender directamente a los consumidores, lo que se traduce en menores precios. Sin embargo, su implementación ha generado una competencia directa con los vendedores de los mercados municipales. Al contar con respaldo logístico del Estado y precios subsidiados, los Agromercados crean un entorno de competencia que pone en riesgo la sostenibilidad financiera de los vendedores locales, especialmente de quienes comercializan productos perecederos.

Ante esta situación, este estudio analiza el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro, en el departamento de Morazán. Estos mercados son especialmente vulnerables a las nuevas dinámicas comerciales, ya que los vendedores dependen de un flujo constante de clientes y de una rotación ágil de productos perecederos para garantizar su rentabilidad.

La presente investigación se enfoca en comprender cómo la llegada de los Agromercados impacta la sostenibilidad financiera de los vendedores de frutas y verduras en dichos distritos. El propósito central es ofrecer un análisis detallado del efecto de estos programas sobre la actividad comercial local y proponer soluciones prácticas que permitan fortalecer la sostenibilidad financiera y afrontar los retos derivados de esta nueva competencia.

El estudio se estructura para brindar una visión integral del fenómeno y generar alternativas basadas en evidencia que ayuden a los vendedores a mantener su sostenibilidad financiera en un contexto de competencia directa, contribuyendo a la estabilidad económica de las familias que dependen de esta actividad. Se emplea un método descriptivo y correlacional para reunir, organizar y analizar información sobre los cambios en la actividad comercial desde la implementación de los Agromercados.

La población objetivo incluye a los vendedores locales de frutas y verduras de los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro. Se selecciona una muestra representativa mediante muestreo aleatorio simple.

La principal técnica de recolección de datos es una encuesta estructurada, diseñada para evaluar la percepción sobre los Agromercados, los cambios en ingresos y volumen de ventas, y las adaptaciones comerciales para enfrentar la competencia. Los datos se analizarán con estadística descriptiva (frecuencias, promedios) y se evaluará si existe relación estadística entre variables. Los resultados se presentarán en gráficos y tablas para facilitar su interpretación.

En cuanto a su contribución, la investigación tiene implicaciones en tres niveles: académico, social y gubernamental. En lo académico, aporta una comprensión actualizada sobre la interacción entre modelos tradicionales de comercialización y programas institucionales en la economía informal, fortaleciendo el debate sobre comercio minorista y sostenibilidad en entornos urbanos de países en desarrollo. En lo social, los hallazgos pueden beneficiar directamente a las familias que dependen de estos mercados, al identificar estrategias de adaptación que contribuyan a preservar su estabilidad económica. Desde la perspectiva gubernamental, los resultados ofrecen insumos para políticas públicas más equitativas, orientadas a equilibrar la competencia entre Agromercados y mercados municipales y promover un desarrollo económico inclusivo.

En particular, los resultados permitirán construir una hoja de ruta práctica para los vendedores locales, orientada a fortalecer su competitividad, mejorar su gestión operativa y garantizar la continuidad de su actividad económica en un entorno en transformación.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 SITUACIÓN DEL PROBLEMA

En El Salvador, los mercados locales de frutas y verduras han sido, por generaciones, pilares fundamentales del comercio alimentario popular. Estos espacios no solo abastecen a las comunidades de productos frescos a precios accesibles, sino que también constituyen una fuente esencial de empleo e ingresos para miles de familias salvadoreñas. Los vendedores locales, en su mayoría mujeres jefas de hogar, han desempeñado un rol clave en la economía informal y en el tejido social de los municipios. Según la Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, el 43% de los hogares salvadoreños son dirigidos por mujeres (ORMUSA, 2024), y se estima que el 54.2% de la fuerza laboral en el sector informal está compuesta por mujeres (Miranda, 2025), lo cual refuerza su rol en la sostenibilidad familiar y comunitaria.

Históricamente, los mercados municipales surgieron como puntos de intercambio directo entre productores y consumidores. Durante décadas, han funcionado como centros de abasto populares, caracterizados por relaciones de confianza, venta al menudeo y acceso sin intermediarios a productos locales. En ciudades y pueblos de todo el país, estos mercados han resistido a los cambios económicos y sociales, adaptándose con dificultad a las nuevas condiciones de competencia y consumo.

Los vendedores locales representan un sector laboral que, sin pertenecer al sector formal, sostiene economías familiares enteras. Su labor impacta directamente en el bienestar de los hogares, la seguridad alimentaria de las comunidades y la dinamización de las economías locales. Sin embargo, su sostenibilidad financiera depende de variables como el acceso a clientes, la estabilidad en los precios y la competencia en condiciones justas (FAO, 2023).

El comercio informal en El Salvador representa cerca del 70% de las actividades comerciales en muchas zonas urbanas y rurales (Mondragón, 2024) Dentro de este, los mercados locales tienen una participación importante, pero se percibe que los mercados locales han enfrentado transformaciones drásticas en las últimas dos décadas: la aparición de cadenas de supermercados, el auge de ferias informales, y más recientemente, la implementación de programas gubernamentales de abastecimiento como los Agromercados

Desde los años 2000, el crecimiento de supermercados como Selectos y Supermercados La Despensa de Don Juan se ha observado una modificación de la forma en que los salvadoreños acceden a sus alimentos. En paralelo, las ferias populares organizadas por alcaldías o asociaciones de productores comenzaron a ofrecer precios competitivos en espacios públicos. Más recientemente, el Gobierno de El Salvador, a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), implementó los Agromercados con el objetivo de conectar directamente a los productores con los consumidores (MAG, 2023).

Los Agromercados surgieron oficialmente en 2023 como parte de una estrategia gubernamental para asegurar el acceso a alimentos frescos y accesibles a la población. Según el (MAG, 2023), estos espacios han sido implementados en zonas urbanas y semiurbanas con una oferta directa del productor, buscando eliminar intermediarios y disminuir los precios. Sin embargo, su expansión ha generado tensiones con vendedores locales de los mercados municipales, quienes reportan afectaciones en sus ingresos (Gaceta Noticias, 2024)

En ciudades como Suchitoto, San Francisco Gotera y Jocoro, los vendedores locales han expresado preocupación ante la instalación de Agromercados cerca de sus puntos de ventas habituales. Según (Gaceta Noticias, 2024), los vendedores locales consideran que esta competencia directa promovida por el Estado no se da en condiciones equitativas, ya que los Agromercados cuentan con apoyo logístico, precios subsidiados y promoción institucional.

La Prensa Gráfica reporta que muchos vendedores locales han visto una disminución en sus volúmenes de ventas desde la apertura de los Agromercados (Mondragón, 2024). La percepción de competencia desleal ha aumentado, y algunos temen que, de continuar esta tendencia, podrían verse obligados a cerrar sus puestos. Estas situaciones apuntan a una posible pérdida de sostenibilidad financiera en el corto y mediano plazo.

El informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) sobre circuitos cortos (productores vendiendo a consumidores) destaca que, si bien estos esquemas pueden fortalecer la inclusión de pequeños productores, su implementación requiere una adecuada regulación para evitar efectos negativos en actores preexistentes (CEPAL-FAO-IICA, 2014). La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y

la Agricultura (FAO) también resalta la importancia de proteger los mercados locales como espacios claves para la seguridad alimentaria (FAO, 2023).

Además, la CEPAL advierte que la eliminación de intermediarios en cadenas agroalimentarias puede alterar la distribución del valor agregado, afectando a ciertos grupos más que beneficiándolos (Pérez, 2016). En este sentido, es crucial estudiar con evidencias el efecto concreto de estas medidas sobre los vendedores locales.

Actualmente, en el departamento de Morazán, los Agromercados están activos en distritos como San Francisco Gotera y Jocoro del municipio de Morazán Sur. En estos lugares, los vendedores locales enfrentan una nueva forma de competencia, particularmente los vendedores de frutas y verduras que constituyen uno de los sectores más representativos y vulnerables frente a los Agromercados. A diferencia de otros rubros, su actividad depende de productos perecederos que requieren una rotación constante para evitar pérdidas, lo que los obliga a mantener precios competitivos y asegurar un flujo constante de clientes. Además, estos vendedores locales suelen operar con márgenes de ganancia reducidos y enfrentan costos adicionales como el alquiler de puestos, permisos municipales y transporte de mercadería.

Los productos que más se comercializan en los Agromercados son precisamente frutas y verduras frescas, lo que genera un impacto directo sobre el mismo tipo de productos que tradicionalmente han sido el sustento principal de los vendedores locales en los mercados municipales. Esta coincidencia en la oferta agrava la competencia, ya que se trata del mismo segmento de alimentos y del mismo perfil de consumidor, en contextos donde la demanda es limitada y sensible a los precios.

La presencia de Agromercados en San Francisco Gotera y Jocoro ha intensificado estos desafíos, ya que los consumidores pueden optar por comprar en estos espacios gubernamentales, donde los precios pueden ser más bajos debido a la reducción de intermediarios o subsidios estatales. Dado que este grupo de comerciantes depende directamente de su estabilidad financiera para sostener sus hogares, resulta crucial comprender cómo la aparición de los Agromercados influye en su viabilidad económica.

Este panorama se plantea la necesidad de una investigación científica que analice si los Agromercados están afectando la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en mercados locales.

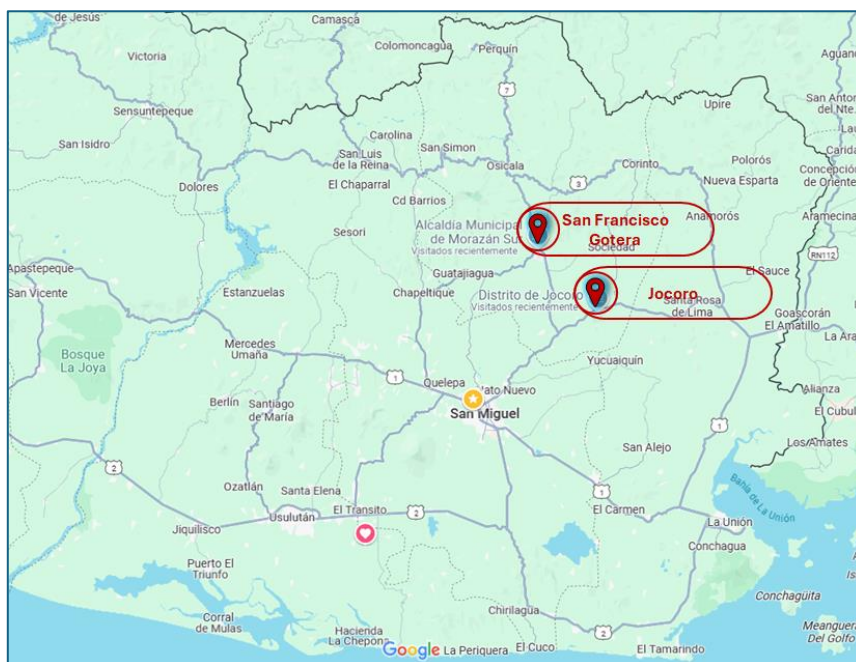
1.2 DELIMITACIÓN

1.2.1 Espacio

La investigación se llevará a cabo en los mercados de los distritos de San Francisco Gotera y Jocoro, ubicados en el municipio de Morazán Sur del departamento de Morazán, El Salvador. La investigación se enfocará en los vendedores locales de frutas y verduras que operan en estos mercados, lo que permitirá obtener información específica y detallada de esta población. Los resultados obtenidos serán representativos solo para estos distritos, y no se considerarán otros mercados municipales del país.

Ilustración 1

Localización de los distritos San Francisco Gotera y Jocoro en el oriente de El Salvador.



Nota. Ilustración tomada de Google Maps y modificada para localizar los distritos de estudio San Francisco Gotera y Jocoro.

1.2.2 Tiempo

La investigación se desarrollará durante el período comprendido entre el 31 de marzo y el 17 de agosto de 2025. Durante este tiempo se llevará a cabo la recolección de

datos a través de una encuesta estructurada y se realizará el análisis de los resultados, la elaboración de conclusiones y el informe final.

La información reflejará la situación y los comportamientos de los vendedores locales durante el periodo indicado anteriormente, por lo que, cualquier cambio posterior no será considerado en la investigación.

1.2.3 Temática

El enfoque principal del estudio será el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores de los mercados municipales de los distritos de San Francisco Gotera y Jocoro. La investigación se centrará en tres ejes que brindarán una visión sobre las respuestas de los vendedores locales de frutas y verduras frente a los desafíos que presentan los Agromercados, así como sus expectativas.

Los ejes se detallan a continuación:

- a. Incidencia de los Agromercados en los vendedores locales de frutas y verduras, este eje evaluará el nivel de presencia, frecuencia y características operativas de los Agromercados en los distritos ya mencionados, así como su impacto directo en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales. Se abordan aspectos como el flujo de clientes, los cambios en las ventas, la percepción de competitividad y las dinámicas que han generado en el entorno de los mercados locales.
- b. Impacto económico y ajustes en la actividad comercial, este eje analizará los efectos económicos de la competencia generada por los Agromercados, específicamente en relación con el comportamiento de precios y variaciones de ingreso. Se identificará si los vendedores han tenido que ajustar sus precios, qué consecuencias han tenido esos cambios en su rentabilidad y qué estrategias están empleando para sostener sus ingresos. Aquí se buscarán evidenciar las prácticas como la diversificación de productos, modificación de horarios, promociones y otros intentos por mantener o mejorar el nivel de ventas.
- c. Respuestas adaptativas, visión a futuro y expectativas, este eje explorará cómo los vendedores locales están enfrentando este nuevo contexto competitivo a través de diversas estrategias de adaptación, así como sus proyecciones y expectativas a mediano y largo plazo. Se indaga sobre su intención de continuar en el negocio, posibles cambios de actividad, y las perspectivas que tienen sobre la viabilidad de

sus puestos de trabajo. Este análisis permitirá comprender no solo el impacto actual, sino las tendencias hacia el futuro en términos de permanencia o abandono de la actividad comercial.

A partir de los resultados obtenidos, la investigación nos permitirá proponer soluciones y estrategias mediante una hoja de ruta para que los comerciantes puedan implementarlas para mejorar su competitividad y sostenibilidad financiera frente a los Agromercados.

1.2.4 Limitaciones

1.2.4.1 Accesibilidad a los vendedores

Es posible que algunos vendedores no se muestren completamente abiertos a compartir información o experiencias relacionadas con su actividad comercial, lo que podría limitar la profundidad y calidad de los datos obtenidos, afectando el análisis del impacto de los Agromercados en sus negocios. Para mitigar esta limitante, se fomentará un ambiente de confianza y respeto, explicando claramente los objetivos de la investigación y asegurando la confidencialidad de la información proporcionada. Además, se priorizará una comunicación empática y transparente para motivar la participación voluntaria y auténtica de los involucrados.

1.2.4.2 Posible sesgo en las respuestas

Existe la posibilidad de que las respuestas estén sesgadas por factores como el temor a proporcionar información confidencial lo que podría afectar la precisión de los datos obtenidos. Para mitigar esta limitante, se aplicarán encuestas anónimas, lo que permitirá a los participantes responder con mayor libertad. Además, se brindará capacitación específica a los encuestadores para asegurar un enfoque ético y confidencial durante la recolección de datos.

1.2.4.3 Disponibilidad de datos

La recopilación de datos financieros precisos y completos de los vendedores locales puede representar un desafío importante, dado que muchos de ellos no mantienen registros contables formales debido a la naturaleza informal de su actividad comercial. Esta falta de documentación precisa obliga a la investigación a recurrir a estimaciones basadas en términos porcentuales o rangos aproximados. Para minimizar esta limitante, se garantizará confidencialidad y se empleará una encuesta cerrada con opciones de respuestas

estructuradas en rangos estimativos y frecuencias adaptadas al contexto informal de los vendedores. Estas categorías permitirán obtener datos útiles sin requerir cifras exactas.

1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿Cuál es el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores de frutas y verduras en los mercados locales?

1.4 JUSTIFICACIÓN

En los últimos años, la implementación de los Agromercados como estrategia gubernamental para ofrecer productos agroalimentarios a precios accesibles ha transformado las dinámicas comerciales en diversas comunidades del país. Este modelo, al promover la venta directa entre productores y consumidores, ha introducido un nuevo esquema de competencia frente a los mercados municipales tradicionales. Dada estas condiciones, se vuelve necesario analizar cómo este fenómeno podría estar afectando la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro, quienes constituyen el sujeto de estudio de la presente investigación.

El enfoque en estos comerciantes se justifica por el hecho de que su actividad económica depende casi exclusivamente de la venta diaria de productos perecederos, lo que los hace particularmente vulnerables a cualquier variación en la demanda, en la afluencia de clientes o en la aparición de nuevos actores comerciales. Este tipo de comercio conlleva además riesgos estructurales asociados a la caducidad de los productos, la inestabilidad de los precios y la alta informalidad del entorno.

Actualmente, muchos de estos vendedores asumen costos fijos importantes como el alquiler de puestos, permisos municipales e impuestos, los cuales inciden directamente en su estabilidad financiera. Según información proporcionada por la Unidad de Acceso a la Información Pública de la Alcaldía de Morazán Sur (AMMS, 2025), se han identificado 75 vendedores de frutas y verduras en San Francisco Gotera, y 11 en Jocoro. Estos valores representan aproximadamente el 16.6 % y 22.9 % del total de vendedores locales en dichos mercados, que ascienden a 451 en San Francisco Gotera según (Boquín, 2022) y 48 en Jocoro según indicó en una entrevista el Lic. Marco Antonio Segovia jefe de Proyección Social de la Alcaldía Municipal de Morazán Sur. Lo anterior permite estimar un universo de

al menos 86 vendedores directamente expuestos a la competencia que suponen los Agromercados.

Aunque no se dispone de estadísticas oficiales recientes que cuantifiquen con exactitud el peso del rubro frutas y verduras en el total de transacciones de los mercados municipales, un estudio de la Universidad de El Salvador (UES, 2004) estimó que hasta el 66 % de las compras en mercados tradicionales correspondía a productos de frutas y verduras. Si bien este dato tiene carácter histórico, sugiere que este segmento representa un componente sustancial del comercio informal urbano y rural del país.

Además, estudios recientes de (ORMUSA, 2024) han documentado que una proporción significativa de los vendedores de frutas y verduras son mujeres jefas de hogar, para quienes esta actividad representa su principal o única fuente de ingresos. Este dato refuerza la dimensión de vulnerabilidad económica asociada al fenómeno y subraya la necesidad de un análisis con enfoque social y de género.

En este sentido, la presente investigación busca no solo analizar el impacto económico de los Agromercados sobre este grupo, sino también identificar las estrategias de adaptación comercial que los vendedores han adoptado para sostener sus negocios. Uno de los principales aportes del estudio será la formulación de una propuesta práctica, basada en evidencia empírica, orientada a fortalecer la competitividad de los vendedores locales, mejorar su gestión operativa, reducir riesgos financieros y facilitar su permanencia en un entorno de competencia creciente promovido desde las instituciones estatales.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

- Analizar el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores de frutas y verduras en los mercados locales de los distritos de San Francisco Gotera y Jocoro.

1.5.2 Objetivos específicos

- Describir el modelo operativo de los Agromercados como competencia directa de los vendedores locales de frutas y verduras en San Francisco Gotera y Jocoro.

- Evaluar el efecto de la competencia de los Agromercados sobre los ingresos y rentabilidad de los vendedores de frutas y verduras en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro.
- Comparar desde la perspectiva de género, si existen diferencias en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro.
- Diseñar una hoja de ruta para mejorar la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras, teniendo en cuenta los desafíos actuales generados por los Agromercados.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 HISTORIA DEL COMERCIO AGRÍCOLA EN EL SALVADOR

2.1.1 Antecedentes históricos del caso de estudio

El comercio agrícola en El Salvador ha atravesado un proceso histórico complejo, determinado por factores económicos, sociales y políticos que han configurado el sistema actual de distribución y venta de productos agroalimentarios. Desde las formas tradicionales de trueque y ferias locales en la época colonial, hasta la consolidación de los mercados municipales en el siglo XX y la reciente aparición de los Agromercados como alternativa moderna, cada etapa ha aportado elementos distintivos al funcionamiento del comercio agrícola. Comprender esta evolución es clave para analizar las dinámicas contemporáneas entre los distintos modelos de comercialización y su impacto en la sostenibilidad financiera de los pequeños vendedores.

2.1.2 Evolución del comercio agrícola en El Salvador

El sistema de distribución agroalimentario es un conjunto de procesos, actores e infraestructuras que facilitan el paso de los productos agrícolas desde el productor hasta el consumidor final. Este sistema es crucial no solo para la eficiencia económica del sector agrícola, sino también para garantizar la seguridad alimentaria, promover la equidad en el acceso al mercado y fomentar la sostenibilidad del desarrollo rural. En el caso de El Salvador, este sistema ha experimentado profundas transformaciones, especialmente con la llegada de nuevos actores como los Agromercados, que han cambiado de manera significativa las estructuras tradicionales de comercialización.

Durante muchos años, el sistema agroalimentario en El Salvador se caracterizó por una fuerte concentración del poder de mercado en manos de intermediarios y comerciantes mayoristas, especialmente en lugares clave como La Tiendona, en San Salvador. Según un informe de la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) en el Boletín No. 221 La comercialización e información en los mercados agropecuarios (FUSADES, 2004), esta estructura dificultaba que los pequeños productores accedieran al mercado formal. Esto se debía a su limitada capacidad para mover grandes volúmenes de productos, la falta de transporte propio y su casi total dependencia de intermediarios para vender lo que cosechaban.

Además, este sistema tenía serias fallas en logística e infraestructura. Tomemos como ejemplo el mercado de La Tiendona, que, aunque es fundamental para la formación de precios, enfrentaba problemas de insalubridad, congestión y la falta de normas claras sobre pesaje y calidad. A esto se añadía una evidente asimetría de información: los pequeños productores tenían un acceso limitado a los precios reales del mercado, lo que los ponía en desventaja frente a compradores que estaban mejor informados (FUSADES, 2004).

En respuesta a esta situación, se implementaron nuevas políticas públicas con el objetivo de democratizar el acceso al mercado agroalimentario, destacando los Agromercados como una de las iniciativas más importantes. Estos espacios de venta directa fueron inicialmente promovidos por el Ministerio de Agricultura y Ganadería bajo el nombre de “Ferias de Productores”, con la intención de cerrar la brecha entre productores y consumidores. Según FUSADES, este tipo de espacios ofrecían un beneficio considerable al permitir precios más justos para los agricultores, aunque en ese momento su impacto era todavía limitado y se concentraba en algunas ciudades. (FUSADES, 2004)

A partir de 2024, con una nueva estrategia gubernamental con su plan económico en su primera fase alimentación (Presidencia, 2024), los Agromercados han tomado un papel más fundamental. Según Secretaría de Prensa de la Presidencia, el Gobierno de El Salvador comenzó a implementar una política de creación de Agromercados estratégicos en distintas regiones del país. El objetivo es “reducir el alto precio de los alimentos” y disminuir el impacto de los intermediarios en la cadena de suministro (Presidencia, 2024). Esta nueva fase ha incluido ferias mejor organizadas, una mayor variedad de productos y un control logístico más eficiente, lo que ha permitido a los productores llegar a los consumidores con precios más competitivos. De esta manera, los Agromercados se han convertido en un mecanismo de inclusión económica y una herramienta para transformar la estructura del mercado agroalimentario.

Para impulsar la transformación, se ha comenzado a contar con el apoyo técnico y financiero de organismos internacionales. Uno de los aportes más recientes proviene del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), que en 2024 aprobó un financiamiento de US\$725,000 para el desarrollo de la cadena de suministros agrícolas en El Salvador (BCIE, 2024). Esta inversión busca mejorar la logística de distribución, fortalecer los eslabones más débiles del sistema y fomentar el uso de tecnologías que modernicen la comercialización de productos agrícolas.

2.1.3 Transformaciones del sistema de distribución agroalimentario

La historia reciente del comercio agrícola en El Salvador no se puede entender sin tener en cuenta el papel crucial que ha jugado la agricultura familiar como la principal estructura organizativa en las áreas rurales. Este modelo, que se sostiene en gran medida gracias a pequeños productores, ha sido el corazón de la producción de alimentos, especialmente en lo que respecta a los granos básicos. Ante esta situación, ha surgido la figura del pequeño comerciante-productor, un actor versátil que mezcla la producción agrícola con la venta directa, participando en ferias rurales, mercados municipales y puntos de venta informales.

Este fenómeno comenzó a cobrar fuerza a partir del año 2000, cuando las estadísticas del IV Censo Agropecuario y las Encuestas de Hogares de Propósitos Múltiples mostraron un aumento notable en la participación del ingreso agrícola dentro de la economía de los hogares rurales. Entre 2000 y 2009, los ingresos generados por la agricultura familiar crecieron de manera significativa, superando a otras fuentes de ingreso como el empleo asalariado o los servicios domésticos (Cabrera, 2013). Este cambio puso de manifiesto una especialización progresiva en los hogares rurales, que empezaron a cultivar no solo para su propio consumo, sino también para abastecer los mercados locales.

A pesar de todo, esta transformación tuvo lugar en un contexto lleno de serias limitaciones estructurales. Según el boletín “La comercialización e información en los mercados agropecuarios” (FUSADES, 2004), los pequeños productores se encontraban en una situación de desventaja: sin acceso a crédito formal, con escasa asistencia técnica (solo un 8% indicó haberla recibido) y con poca conexión a canales de comercialización eficientes. Más del 70% de estos productores no solicitaba ningún tipo de crédito (Cabrera, 2013), lo que restringía su capacidad para invertir, innovar o aumentar su producción.

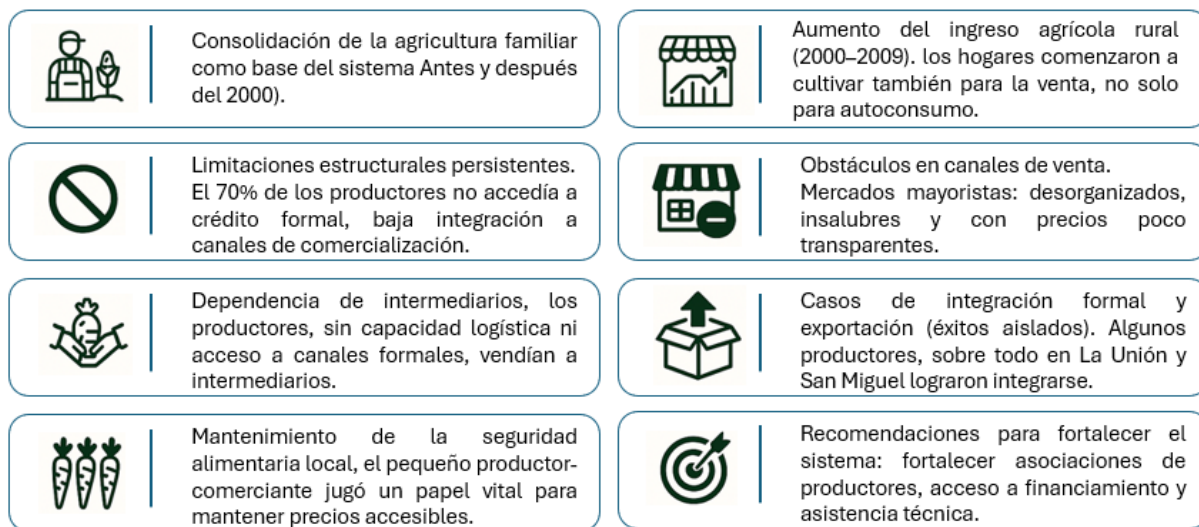
Los mercados mayoristas, como La Tiendona en San Salvador, solían ser los principales puntos de oferta de frutas y verduras, pero tenían serios problemas estructurales, como el desorden, la falta de higiene y la opacidad en los precios. Por otro lado, los supermercados imponían estándares de calidad, empaque y volumen que dejaban fuera a los pequeños productores, quienes a menudo terminaban vendiendo a intermediarios locales o directamente a los consumidores en condiciones informales (FUSADES, 2004).

Considerando lo anterior, la comercialización se convirtió en el eslabón más débil de la cadena agroalimentaria. Los pequeños comerciantes y productores, al no poder cubrir los costos logísticos y operativos necesarios para acceder a mercados más formales, se vieron atrapados en la figura del intermediario, quien se quedaba con gran parte del valor de la producción. Solo algunos casos aislados, como ciertos productores en La Unión y San Miguel, lograron integrarse a canales más estructurados, e incluso llegaron a realizar exportaciones a pequeña escala (Cabrera, 2013).

A pesar de todo, el rol del pequeño comerciante-productor ha sido y sigue siendo fundamental para la seguridad alimentaria en las comunidades rurales. Su presencia ha asegurado el suministro de alimentos frescos a precios accesibles, ha mantenido vivas las prácticas agrícolas tradicionales y ha permitido una adaptación resiliente ante fenómenos como la urbanización, la migración o los cambios en el mercado laboral. Estos productores han diversificado sus ingresos, se han apoyado en redes familiares y han desarrollado estrategias de subsistencia que los han mantenido activos en el tejido productivo nacional.

Ilustración 2

Cambios del sistema de distribución agroalimentario en El Salvador.



Nota. La ilustración muestra una síntesis de los principales cambios estructurales y operativos del sistema de distribución agroalimentario en El Salvador, antes y después del año 2000. La información fue organizada a partir del análisis del marco teórico de elaboración propia, con base en datos de (RIMISP, 2017).

La conexión entre los productores familiares, los mercados locales y los consumidores sigue siendo fundamental para revitalizar el sector agroalimentario. Sin embargo, como señala (FUSADES, 2004), para que estos actores se integren de manera efectiva, es crucial fortalecer las asociaciones, facilitar el acceso a financiamiento y asistencia técnica, y asegurar una mejor difusión de la información del mercado que les permita negociar en condiciones más favorables.

2.1.4 Comercialización de frutas y verduras en mercados locales

La venta de frutas y verduras en los mercados locales es fundamental para las economías tanto rurales como urbanas de El Salvador. Esta actividad no solo garantiza que la gente tenga acceso a alimentos frescos, sino que también apoya a miles de familias que participan en la producción, el transporte y la venta de estos productos. Los mercados municipales se han convertido en espacios tradicionales donde se entrelazan dinámicas económicas, sociales y culturales, reflejando una forma única de organización del comercio agrícola.

2.2 ROL DE LOS MERCADOS MUNICIPALES

2.2.1 Función de los mercados municipales

Los mercados municipales han tenido un papel crucial en el desarrollo económico y social de las comunidades, tanto urbanas como rurales, en El Salvador. Su historia se remonta a la época colonial, cuando las ciudades empezaron a convertirse en puntos clave para el intercambio de bienes, especialmente productos agrícolas, en espacios que las autoridades locales establecieron para facilitar el comercio.

Ilustración 3

Funciones de los mercados municipales



Nota. La ilustración representa las funciones clave que desempeñan los mercados municipales en el desarrollo económico, social y urbano de las comunidades en El Salvador. Estas funciones se derivan del análisis del marco teórico, con base en fuentes como (Rojas, 1998). Elaboración propia.

Los mercados municipales no solo desempeñan un papel comercial esencial, sino que también son actores clave en la estructura económica y social de las ciudades. Según (Rojas, 1998), estos lugares han sido históricamente centros de abastecimiento de productos básicos, especialmente alimentos frescos, y continúan siendo fundamentales para asegurar la seguridad alimentaria en las áreas urbanas.

Desde un enfoque económico, los mercados municipales crean economías de aglomeración al reunir una gran variedad de productos en un solo lugar, lo que facilita la experiencia de compra para los consumidores y estimula la competencia entre los vendedores. Esta competencia a menudo se traduce en precios más accesibles y productos de mejor calidad, actuando como reguladores naturales frente a las grandes cadenas de supermercados o iniciativas comerciales similares.

Además, estos espacios funcionan como verdaderos motores de la actividad económica local, revitalizando zonas comerciales y atrayendo una variedad de servicios como transporte, logística, restaurantes y pequeños talleres.

Esto no solo fortalece la identidad urbana, sino que también ayuda a mantener a los consumidores en la comunidad. En el ámbito social, los mercados municipales tienen un significado especial. Son puntos de encuentro donde diferentes generaciones se conectan y se comparte la cultura. Las relaciones entre comerciantes y consumidores se basan en la confianza, el trato cercano y la transmisión de conocimientos tradicionales. Como señala (Rojas, 1998), estos mercados son vistos como símbolos de la identidad local, ofreciendo una excelente relación calidad-precio y un impacto social que va más allá de lo económico.

Finalmente, en un contexto como el de El Salvador, donde muchas familias dependen del comercio informal para sobrevivir, los mercados municipales se convierten en un refugio económico, especialmente para mujeres jefas de hogar y adultos mayores.

2.2.2 Rol económico y social de los mercados locales

Los mercados locales cumplen una doble función. Desde la perspectiva económica, son verdaderos núcleos de creación de empleo, tanto de manera directa como indirecta. Vendedores, cargadores, transportistas, comerciantes informales y personal de apoyo encuentran en estos espacios su principal fuente de ingresos (Euceda, 2017). Además, los mercados ayudan a dinamizar la economía local al incentivar el consumo de productos nacionales, lo que a su vez reduce la dependencia de las importaciones.

Desde una perspectiva social, los mercados actúan como nodos de interacción comunitaria. Son espacios de encuentro donde se fortalecen los lazos sociales y culturales. Además, representan un recurso vital para muchas mujeres y personas mayores que, al no tener acceso a empleos formales, encuentran en el comercio informal una forma de mantener a sus familias (Rodríguez, 2019). En muchos casos, estos negocios son familiares, con roles bien definidos y una división del trabajo que, aunque informal, está estructurada (Euceda, 2017)

2.2.2.1 Perfil de los pequeños comerciantes (ingresos, género e informalidad)

El perfil socioeconómico de los comerciantes de frutas y verduras en los mercados locales revela una realidad marcada por altos niveles de informalidad, ingresos bajos y una notable falta de protección social. La mayoría de estos comerciantes son mujeres, muchas de ellas jefas de hogar, que se enfrentan a largas jornadas laborales y condiciones de trabajo muy precarias (WIEGO, 2023). Según esta fuente, una gran parte de estos

trabajadores no cuenta con seguro social, contratos escritos ni acceso a servicios de crédito o capacitación.

Cuando hablamos de ingresos, es importante notar que estos tienden a variar según la temporada y dependen de factores como la oferta agrícola, la competencia (incluyendo la que proviene de Agromercados) y el poder adquisitivo de los consumidores (Euceda, 2017). A menudo, el trabajo se organiza en redes familiares, donde participan hijos o cónyuges, y se lleva a cabo en condiciones físicas bastante limitadas, como en puestos improvisados o espacios reducidos, lo que pone de manifiesto su vulnerabilidad.

La informalidad, aunque ofrece cierta flexibilidad en las operaciones, restringe el acceso a derechos laborales y a políticas públicas. Esta realidad crea un escenario de exclusión estructural, donde los vendedores locales se ven obligados a competir con nuevos modelos de distribución sin el apoyo institucional necesario para mejorar su competitividad o sus condiciones de vida (Rodríguez, 2019).

2.2.3 Características socioeconómicas de los vendedores locales

La economía informal es un pilar esencial para la supervivencia de miles de familias en El Salvador. En este escenario, los vendedores locales que trabajan en los mercados municipales son un grupo especialmente vulnerable, pero a la vez crucial para la dinámica socioeconómica de la región. Su situación socioeconómica revela condiciones estructurales caracterizadas por bajos niveles educativos, ingresos inestables, una alta participación de mujeres y la falta de garantías laborales, lo que acentúa su exclusión de los beneficios del desarrollo formal.

Desde una perspectiva educativa, los comerciantes informales suelen tener un nivel de escolaridad bastante bajo. Un estudio realizado por la Universidad de El Salvador (Rodríguez, 2019) revela que la mayoría de los trabajadores en el sector informal no ha terminado la educación básica, y es común encontrar casos de analfabetismo funcional. Esta realidad se traduce en escasas oportunidades para acceder a empleos formales y mejorar sus condiciones de vida, lo que perpetúa la pobreza de generación en generación. A partir de esta realidad, la educación, en lugar de ser una herramienta para la movilidad social, se convierte en una carga estructural que el Estado tiene hacia estas personas.

Cuando se trata de ingresos, la situación no es muy prometedora. Según un estudio de la Universidad Luterana Salvadoreña (Euceda, 2017), los vendedores en los mercados

municipales ganan entre \$10 y \$30 al día, dependiendo del tipo de producto y la ubicación de su puesto. Sin embargo, estas cifras pueden variar debido a factores estacionales, competencia desleal y la falta de protección ante crisis económicas o de salud. La informalidad dificulta la estabilidad y el crecimiento de estos pequeños negocios, dejando a los trabajadores en una constante inseguridad.

En cuanto al género, se observa una notable feminización en el comercio tradicional. De acuerdo con el informe de la Organización Mujeres en Empleo Informal: Globalizando y Organizando (WIEGO), las mujeres constituyen más del 60 % de la fuerza laboral en los mercados municipales, muchas de ellas son jefas de hogar. Esta realidad no solo refleja una estrategia de supervivencia, sino también una forma de alcanzar autonomía económica. Sin embargo, las mujeres vendedoras se enfrentan a retos adicionales, como el acoso, la carga de una doble jornada (tanto laboral como doméstica) y su escasa participación en las decisiones organizativas o políticas del sector. (WIEGO, 2023)

Las condiciones laborales en los mercados municipales siguen siendo bastante precarias. La mayoría de los comerciantes no tiene un contrato de trabajo, ni acceso a seguridad social, servicios médicos o prestaciones laborales básicas. Además, la infraestructura de los mercados, que a menudo es deficiente, empeora las condiciones de salud e higiene en las que realizan sus actividades (WIEGO, 2023). Esta situación no solo pone en riesgo el bienestar de los comerciantes, sino que también afecta la calidad del servicio que reciben los consumidores.

En resumen, los vendedores locales en los mercados municipales forman un grupo con características muy distintas dentro del sector informal: tienen bajos niveles de educación, ingresos limitados, una alta participación de mujeres y enfrentan condiciones laborales difíciles. La ausencia de políticas públicas específicas que aborden sus necesidades contribuye a su marginación. Sin embargo, su papel en la economía local es fundamental, por lo que es urgente desarrollar estrategias de inclusión, protección social y fortalecimiento organizativo que reconozcan y dignifiquen su trabajo.

Ilustración 4

Características socioeconómicas de los vendedores locales.



Nota. La ilustración sintetiza los principales factores socioeconómicos que caracterizan a los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales, destacando su papel económico, condiciones laborales, nivel educativo y desigualdades estructurales, con énfasis en la alta presencia femenina. Esta representación se basa en el análisis documental desarrollado en el marco teórico, con referencias de la (OIT, 2020), (ORMUSA, 2024) y (Israel, 2025). Elaboración propia.

2.2.4 Modelo de negocio utilizado entre los vendedores locales y los productores de alimentos

El modelo de negocio que tradicionalmente conecta a los vendedores locales con los productores de alimentos en los mercados municipales de El Salvador se caracteriza por ser bastante informal. Se basa en relaciones directas, acuerdos verbales y una red de confianza mutua. Esta dinámica suele desarrollarse al margen de los canales formales de distribución agroalimentaria y refleja las características de una comercialización descentralizada, algo común en contextos de agricultura familiar (FAO, 2012).

En este modelo, los comerciantes compran productos directamente en las fincas o en puntos de acopio rurales, ya sea a través de visitas regulares o mediante intermediarios conocidos como coyotes. Sin embargo, muchos vendedores prefieren forjar relaciones directas con pequeños productores locales para conseguir mejores precios y asegurar la frescura del producto, especialmente cuando se trata de frutas, verduras y hortalizas de temporada (FUSADES, 2004).

Según la (CEPAL-FAO-IICA, 2014), en estos modelos, la informalidad en los términos de pago es bastante común. Esto puede incluir desde compras al contado hasta a crédito o acuerdos diferidos que se basan en la confianza. A menudo, no se firman contratos ni se emiten facturas formales, lo que puede dificultar el acceso a financiamiento y la formalización del negocio. Sin embargo, esta flexibilidad también permite una mayor adaptabilidad ante crisis económicas o cambios en los precios del mercado.

El modelo de negocio también se centra en optimizar el margen comercial, lo que se logra a través de la compra en grandes volúmenes y la venta en porciones más pequeñas. Algunos comerciantes, especialmente los más experimentados, tienden a diversificar sus fuentes de abastecimiento, combinando productos locales con otros que adquieren en centros de distribución mayorista, como el Mercado Central o La Tiendona en San Salvador (FUSADES, 2004).

Un aspecto fundamental de este modelo es la negociación directa del precio, sin la intervención de estructuras reguladoras. Esto puede ser beneficioso para ambas partes, pero también las expone a riesgos debido a las fluctuaciones en la oferta y la demanda. Además, la logística de transporte generalmente recae en el comerciante, quien se encarga de los costos y riesgos que implica mover los productos desde la zona de producción hasta el punto de venta.

Ilustración 5

Modelo de negocio utilizado entre los vendedores locales y los productores de alimentos.



Nota. La ilustración describe el modelo de negocio más común entre vendedores locales de frutas y verduras y pequeños productores agroalimentarios en los mercados municipales. Este esquema se basa en la negociación directa de precios, relaciones de confianza y transacciones informales caracterizadas por acuerdos verbales, ausencia de contratos formales y modalidades de pago flexibles. La información fue sistematizada a partir del marco teórico, con base en fuentes como (Cabrera, 2013) y (FUSADES, 2004). Elaboración propia.

2.3 MODELO DE LOS AGROMERCADOS

Ilustración 6

Línea de tiempo de creación de los Agromercados en El Salvador.



Nota. La ilustración muestra los principales hitos institucionales que marcaron la evolución del modelo de Agromercados en El Salvador, desde sus antecedentes en las ferias de pequeños productores hasta su consolidación como política pública de alcance nacional. La línea de tiempo sintetiza iniciativas impulsadas por el MAG, CENTA, JICA y el Gobierno de El Salvador, entre los años 2008 y 2024, con énfasis en acciones clave como el lanzamiento del agro tiendas y la expansión de los Agromercados a nivel territorial. Elaboración propia con base en fuentes documentales oficiales y el marco teórico.

2.3.1 Ferias de pequeños productores agropecuarios

En 2008, se fundó el Agromercado de Usulután como una de las primeras iniciativas de Agromercados en El Salvador. Esta iniciativa fue impulsada por un grupo de agricultores locales con el apoyo de instituciones como el MAG, Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA), Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) y Proyecto para el Apoyo a Pequeños Agricultores de la Zona Oriental (PROPA-Oriente). El objetivo principal de este Agromercado fue ofrecer una alternativa más eficiente y rentable para la comercialización de productos agrícolas, especialmente hortalizas y otros productos agropecuarios, promoviendo una agricultura más rentable y sostenible (JICA, 2008).

A través de la venta directa de productos del productor al consumidor, el Agromercado de Usulután eliminó los intermediarios, lo que permitió ofrecer productos a precios más accesibles para los consumidores, mientras que los agricultores obtuvieron beneficios económicos. Este modelo permitía a los productores mejorar sus ingresos y fortalecer la economía local, al mismo tiempo que promovía el consumo de productos frescos, nacionales y de calidad, contribuyendo a la seguridad alimentaria de la región.

El principal objetivo de los Agromercados fue ofrecer a los consumidores productos frescos y saludables a precios accesibles, mientras que se mejoraba la situación económica de los pequeños agricultores.

Los actores clave en la creación y operación de los Agromercados fueron MAG, CENTA, que proporcionó la asistencia técnica necesaria, y PROPA-Oriente, que apoyó a los pequeños agricultores mediante mecanismos de producción sostenible. Estos esfuerzos conjuntos fueron fundamentales en la consolidación de los Agromercados como una herramienta estratégica para mejorar las condiciones de vida de los productores y proporcionar productos de calidad a las comunidades.

2.3.2 Guía para el establecimiento de Agromercados de productores

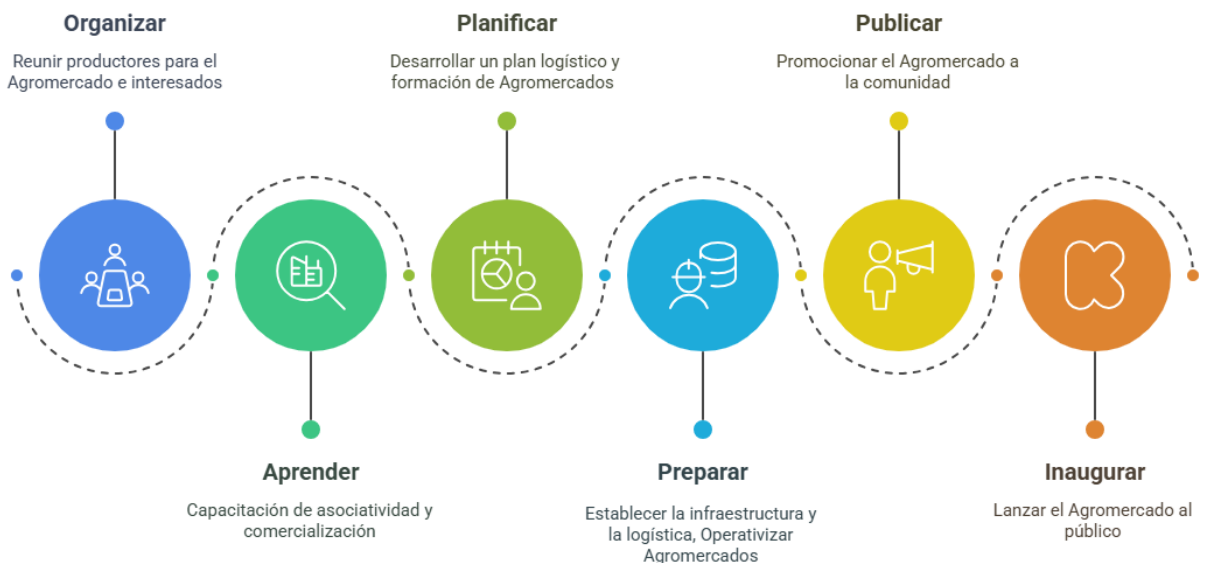
En 2012, fue desarrollada una guía técnica como parte del Proyecto para el Apoyo a Pequeños Agricultores en la Zona Oriental (PROPA-Oriente), con el objetivo de proporcionar un enfoque detallado para la creación y gestión de Agromercados sostenibles. Esta guía estaba dirigida a pequeños agricultores, buscando mejorar su competitividad, rentabilidad y acceso al mercado mediante la comercialización directa de sus productos al consumidor.

El proceso de establecimiento de un Agromercado se estructuraba en seis pasos fundamentales según (Kurihara, 2012): organizar, aprender, planificar, preparar, publicar e inaugurar.

El modelo de Agromercado hizo énfasis en la autoadministración por parte de los mismos miembros del mercado y uno de los aspectos clave de este modelo fue el consumo local, lo que no solo traería beneficios directos a los productores, sino que también contribuiría al desarrollo económico de la región y se promovería la seguridad alimentaria. Además, la fomentación del consumo de productos frescos y saludables permitiría reducir los costos de transporte y respaldaría la sostenibilidad de la agricultura local.

Ilustración 7

Proceso de establecimiento de un Agromercado de PROPA-Oriente.



Nota. La ilustración describe las fases operativas para el establecimiento de un Agromercado, según el modelo impulsado por PROPA-Oriente en coordinación con JICA y el MAG. El proceso incluye etapas de organización, formación, planificación, preparación logística, promoción y apertura, siguiendo los lineamientos de la Guía No. 5 para el establecimiento de Agromercados de Productores (Kurihara, 2012). Elaboración propia.

2.3.3 Iniciativa de Agro Tiendas y evolución a Agromercados

En 2023, el MAG abre iniciativa de Agro Tiendas para comercializar producción nacional y evolución a Agromercados a nivel nacional, esto en respuesta al aumento global de los precios de los alimentos y con el objetivo de fortalecer la economía de las familias salvadoreñas, el MAG implementó dos iniciativas clave en febrero de 2023 dieron:

La primera con la apertura de la Agro Tienda del MAG fue el 19 de febrero de 2023 ubicada en la sede del MAG en Santa Tecla, esta tienda fue diseñada para facilitar la venta directa de productos agropecuarios por parte de pequeños productores a consumidores, empresas y organizaciones. La primera transacción fue realizada por la Organización No Gubernamental (ONG) “Young Life El Salvador”, adquiriendo vegetales, hortalizas y frutas para apoyar a 350 familias del Bajo Lempa. La Agro Tienda operaría de lunes a sábado y utiliza la herramienta digital SIAM/MAG para cotizaciones y pedidos, eliminando intermediarios y mejorando la economía familiar de los productores. (MAG, 2023)

Y la segunda el 20 de febrero de 2023 el MAG anunció la implementación gradual de 16 Agromercados en los municipios más poblados del país, incluyendo Apopa, Soyapango, San Marcos, Ilopango, Ciudad Delgado, Puerto de La Libertad, Santa Tecla, Quezaltepeque, Sonsonate, Ahuachapán, Santa Ana, San Miguel, Moncagua, Chalatenango y Zacatecoluca. Estos mercados buscan ofrecer productos avícolas, granos básicos, lácteos, frutas, hortalizas y carnes a precios justos, apoyando tanto a los consumidores como a los productores nacionales. (MAG, 2023)

2.3.4 Lanzamiento del Plan Económico Nacional FASE I Alimentación 2024

El 16 de julio de 2024, el presidente Nayib Bukele anunció el inicio de su Plan Económico compuesto por seis fases, siendo esta la primera política pública anunciada durante su segundo mandato. La Fase 1, denominada *Alimentación*, fue diseñada como una medida para enfrentar el alto costo de los alimentos y mejorar la seguridad alimentaria del país.

Esta primera etapa contempla la creación de 30 Agromercados a nivel nacional, que posteriormente serán reemplazados por centrales de abasto. También incluye la eliminación de aranceles de importación durante diez años para 116 productos de la canasta básica y la exoneración de aranceles a insumos agrícolas como fertilizantes, abonos y alimentos para animales (CAPRES, 2024)

Según lo manifestado por Casa Presidencial en su cuenta oficial de Twitter, esta iniciativa responde a las crecientes preocupaciones por el alza de precios y busca proporcionar a la población opciones más accesibles para comprar sus alimentos sin intermediarios (Presidencia, 2024)

2.3.5 Creación de Agromercados en El Salvador

En diciembre de 2024, El Salvador alcanzó un total de 60 Agromercados a nivel nacional, como resultado de una iniciativa impulsada por el presidente Nayib Bukele para ofrecer productos frescos a precios justos y garantizar la seguridad alimentaria de las familias salvadoreñas. En ese contexto, la Asamblea Legislativa aprobó una incorporación de \$9 millones al presupuesto del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) para financiar la operación logística de los Agromercados existentes y la creación de cinco nuevos puntos de venta. Estos recursos provinieron de los excedentes en la recaudación

de impuestos, que aumentaron debido a un decreto transitorio que exoneró de intereses y recargos a los ciudadanos que regularizaron sus pagos fiscales (Arias, 2024).

Con la incorporación de los cinco nuevos Agromercados, los cuales se ubicaron en La Unión, Morazán, San Miguel, y Usulután, se amplió la cobertura en las zonas orientales del país. En total, 55 Agromercados ya estaban en funcionamiento antes de esta expansión, distribuidos por diferentes regiones de El Salvador. Los nuevos puntos de venta fueron instalados en lugares estratégicos, como Anamorós, Corinto, Jocoro, San Miguel Centro y Berlín (Diario El Mundo, 2024).

2.3.6 Agromercados: concepto, función y diferencia estructural

Los Agromercados han emergido en El Salvador como una estrategia del gobierno para hacer frente al aumento de los precios de los alimentos básicos. Impulsados por el presidente Nayib Bukele, estos espacios ofrecen una alternativa de venta directa entre proveedores y consumidores, con el objetivo de brindar productos agroalimentarios a precios accesibles y sin intermediarios.

2.3.6.1 ¿Qué son los Agromercados? (definición y propósito estatal)

Los Agromercados son espacios de venta que ha organizado el Estado salvadoreño, pensados como lugares de encuentro entre productores, proveedores y consumidores, todo bajo un modelo de comercialización directa. Su objetivo es reducir la cantidad de intermediarios en la cadena alimentaria, asegurar que la gente tenga acceso a alimentos frescos a precios justos y controlar los efectos de la inflación en los productos de la canasta básica (Ventas, 2024). Según lo que se dice oficialmente, estos espacios buscan democratizar el acceso a los alimentos, fortalecer la economía familiar y promover la transparencia en la venta de productos agrícolas.

2.3.6.2 Justificación de creación de Agromercados en El Salvador

La creación de los Agromercados surgió como respuesta a una situación de creciente inflación en los alimentos y a las denuncias del gobierno sobre abusos en los precios por parte de importadores y comerciantes. En julio de 2024, el presidente Bukele hizo un anuncio público sobre la instalación de estos mercados, como parte de la fase inicial del Plan Económico: Alimentación. El objetivo es combatir los precios excesivos en alimentos básicos como arroz, frijoles, verduras y frutas, y así proteger el poder adquisitivo de las familias más vulnerables (Ventas, 2024). Además, esta iniciativa se complementa

con la eliminación temporal de aranceles a más de 100 productos, buscando contener la inflación y mejorar la seguridad alimentaria de la población.

2.3.6.3 Diferencias estructurales con los mercados locales

Aunque a simple vista los Agromercados pueden parecerse a los mercados locales, hay diferencias importantes entre ellos. Primero, los Agromercados son organizados y financiados por el gobierno, mientras que los mercados municipales son gestionados a nivel local, donde se cobran alquileres por los puestos, así como por servicios básicos y vigilancia privada. En segundo lugar, aunque los Agromercados se presentan como espacios sin intermediarios, en realidad, una gran parte de los productos que ofrecen provienen de La Tiendona, el principal centro mayorista del país, que se abastece mayormente de productos importados (Ventas, 2024).

Una diferencia importante es el formato de atención: los Agromercados funcionan como ferias temporales, con horarios establecidos, control de acceso y vigilancia estatal. En contraste, el mercado municipal opera de manera continua, informal y con más flexibilidad. Además, en los Agromercados se regula la cantidad de producto por dólar y se publican precios de referencia, algo que no sucede en los mercados locales, donde el vendedor establece el precio según su estructura de costos.

2.3.6.4 Rol del estado y del MAG en su implementación y regulación

El Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) juega un papel fundamental en la puesta en marcha y el funcionamiento de los Agromercados. Desde la planificación logística hasta la supervisión de las ventas, el MAG, en colaboración con otras instituciones públicas, se encarga de coordinar los espacios, convocar a los proveedores, organizar las rutas de abastecimiento, establecer precios orientativos y asegurar que todo transcurra con orden en cada jornada de venta (Ventas, 2024).

Además, otros organismos gubernamentales, como el Ministerio de Obras Públicas y Transporte (MOPT) y las alcaldías, están involucrados en la instalación de toldos, la limpieza del lugar, la seguridad y la asistencia al público, gracias a agentes municipales y personal de apoyo. Esta fuerte participación del estado hace que los Agromercados se destaquen no solo por su función comercial, sino también en aspectos de financiamiento, supervisión y presencia institucional, en contraste con el modelo autónomo de los mercados municipales.

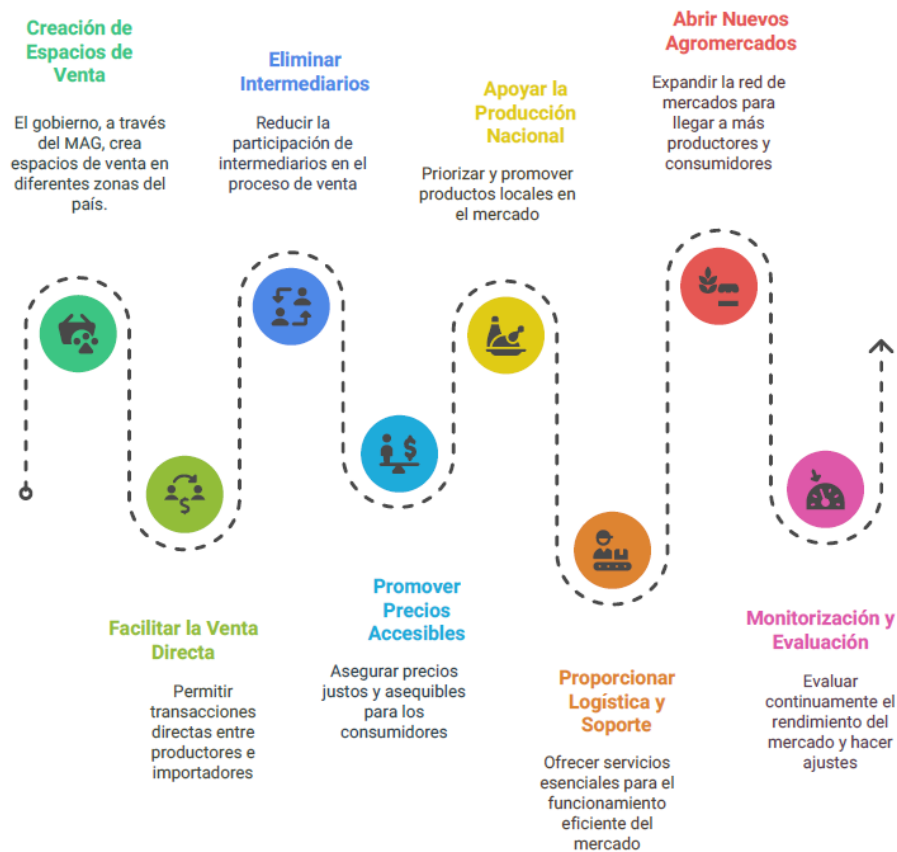
2.3.6.5 Modelo de operación de los Agromercados

El funcionamiento de los Agromercados se basa en un esquema bien organizado. Se instalan ferias itinerantes en plazas públicas o en espacios abiertos estratégicos, donde se gestiona el acceso por turnos, dando prioridad a embarazadas y adultos mayores. Todo esto se lleva a cabo con el apoyo de personal del MAG o del Cuerpo de Agentes Municipales (CAM). Los consumidores pueden recorrer los puntos de venta con la ayuda de guías, eligen productos en diferentes estaciones, como si estuvieran en un sistema de autoservicio, y realizan el pago al final (Ventas, 2024).

Los Agromercados funcionan con productos que, aunque en menor medida, provienen de productores locales. Sin embargo, la mayoría de su abastecimiento llega de La Tiendona, que es el principal centro mayorista del país. La venta se realiza a través de bolsas predeterminadas, ya sea por peso o cantidad, y los precios se publican con anticipación en las redes oficiales del MAG. La logística abarca el transporte público para el abastecimiento, la difusión en medios estatales, así como la limpieza, vigilancia y otros servicios complementarios que garantizan una experiencia de compra segura y rápida, aunque limitada a ciertos días y horarios.

Ilustración 8

Modelo de operación de los Agromercados



Nota. La ilustración presenta los principales componentes operativos del modelo de Agromercados impulsado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) en El Salvador. Este modelo busca facilitar la venta directa entre productores y consumidores, eliminar intermediarios, promover la producción nacional, asegurar precios accesibles, ofrecer soporte logístico y expandir la red de mercados a nivel nacional. Además, incluye procesos continuos de monitoreo y evaluación para mejorar su funcionamiento. Elaboración propia.

2.4 COMPETENCIA Y SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

2.4.1 Teoría de la competencia en mercados locales

La teoría económica clásica describe la competencia como la interacción entre varios oferentes que compiten por atraer a los consumidores. En un mercado ideal, todos

los participantes tendrían acceso a la misma información, los productos serían comparables, no habría barreras para entrar o salir, y ningún actor tendría el poder de imponer condiciones (Varian, 2015). Este modelo se conoce como “competencia perfecta”. Sin embargo, en la vida real, este escenario es casi inexistente, especialmente en mercados locales como los agroalimentarios, donde los pequeños productores enfrentan numerosas limitaciones: escasa información sobre precios, poco acceso a infraestructura y logística, y una gran dependencia de intermediarios que dominan el sistema.

En estos contextos, lo que realmente se observa es una competencia imperfecta, donde algunos actores tienen ventajas significativas sobre otros. Por ejemplo, los intermediarios o grandes compradores pueden aprovechar su posición para establecer condiciones, quedarse con una mayor parte del margen comercial y tomar decisiones que impactan directamente a los pequeños productores. Esto crea desequilibrios estructurales en la competencia. En El Salvador, según (FUSADES, 2004), este tipo de relaciones eran comunes: los productores llevaban sus cosechas a La Tiendona o las entregaban a intermediarios porque no podían cubrir los costos de transporte, almacenamiento o venta directa. Como resultado, los pequeños agricultores se encontraban atados a condiciones impuestas y con escasa capacidad de negociación.

Un aspecto clave para comprender esta dinámica proviene de la teoría de los mercados contestables, que fue desarrollada por (Baumol, 1982). Esta teoría argumenta que lo que realmente importa no es cuántas empresas existen en un mercado, sino cuán fácil es para nuevas empresas entrar y salir sin perder dinero. Si hay altas barreras de entrada o costos irre recuperables (como las inversiones en infraestructura), los actores que ya están en el mercado pueden mantenerse sin competencia real, incluso si el mercado parece estar abierto. Por otro lado, si es fácil y barato entrar, aquellos que están fuera pueden influir en el comportamiento de los que ya están operando, lo que resulta en precios más justos y mayor eficiencia.

Considerando lo anterior, las intervenciones del Estado en la comercialización, como los Agromercados, modifican las condiciones de competencia local. Al proporcionar espacios de venta con apoyo en transporte, toldos, seguridad y sin costo de alquiler, se disminuye el costo de entrada para ciertos productores, lo que puede considerarse una corrección a las barreras que antes excluían a muchos. Sin embargo, al mismo tiempo, se genera un entorno desigual para aquellos que aún operan bajo el modelo tradicional, con sus propios gastos y sin respaldo institucional.

Este tipo de situación no es exclusiva de El Salvador. En América Latina, el auge de los supermercados ha creado una clara división entre circuitos modernos, que tienen acceso a capital, tecnología y mercados más amplios, y circuitos tradicionales, donde hay pequeños vendedores, reglas informales y escaso poder de negociación, como señala (Berdegú, 2002). A esto se le conoce como dualismo comercial.

2.4.1.1 Mercados contestables

En El Salvador, los Agromercados han sido promovidos como una estrategia para acercar a los productores rurales a los consumidores urbanos, mejorar los ingresos agrícolas y reducir el costo de alimentos. No obstante, diversos estudios y reportajes muestran que estos mercados enfrentan serias dificultades desde la perspectiva de la teoría de mercados contestables:

- **Concentración de mercado:** Datos de la (Superintendencia de Competencia, 2022) muestran que algunos subsectores (como huevo, lácteos o granos básicos) están altamente concentrados, lo que limita la posibilidad de que nuevos productores accedan en igualdad de condiciones.
- **Costos hundidos:** La infraestructura agrícola (invernaderos, transporte, certificaciones sanitarias) representa barreras significativas para los pequeños productores.
- **Poder de intermediación:** La existencia de cadenas dominadas por grandes compradores (intermediarios, agroindustrias) impone precios y condiciones que excluyen a productores con menor escala.
- **Información imperfecta y falta de tecnología:** Los pequeños agricultores suelen operar con menor acceso a información de mercado, crédito y canales de distribución, lo cual limita su capacidad para entrar y competir efectivamente en los Agromercados.

En una investigación cualitativa de campo realizada por (Portillo, 2024), se documenta que muchos productores de zonas como Chalatenango han sido obligados a vender por debajo de sus costos para cumplir con las condiciones de los Agromercados estatales, lo que refuerza la idea de que estos espacios no son completamente contestables y requieren rediseño institucional y políticas de apoyo más efectivas.

El marco de mercados contestables permite evaluar si las políticas implementadas efectivamente promueven la competencia y mejoran la eficiencia del mercado agrícola. Al aplicar este enfoque, se pueden identificar:

- Barreras estructurales que limitan la entrada.
- Necesidades de infraestructura y acceso a tecnología.
- Reformas en los canales de comercialización y regulaciones necesarias para crear condiciones de competencia efectiva.

2.4.1.2 Enfoques teóricos aplicados al estudio de Agromercados

a) Teoría de mercados contestables

La teoría de los mercados contestables, desarrollada por (Baumol, 1982), proporciona un marco útil para analizar la estructura y dinámica de los mercados incluso cuando el número de participantes es reducido. Esta teoría sostiene que la libre entrada y salida del mercado, junto con la ausencia de costos hundidos, puede generar condiciones similares a una competencia perfecta, forzando a las empresas incumbentes a mantener precios razonables y comportamientos eficientes por temor a la entrada de nuevos competidores.

Aplicada a los Agromercados en El Salvador, esta teoría plantea una pregunta clave: ¿los vendedores locales pueden participar y mantenerse en estos espacios comerciales sin enfrentar barreras significativas? Si los Agromercados fueran verdaderamente contestables, permitirían la entrada y salida fluida de pequeños productores y comerciantes, lo que favorecería su sostenibilidad financiera. Sin embargo, la evidencia empírica muestra lo contrario: los vendedores enfrentan dificultades logísticas, exigencias de precios y falta de acceso a recursos básicos, lo cual limita la competencia real.

b) Poder de mercado y cadenas de valor

Desde una perspectiva estratégica, (Porter, 2015) sostiene que el poder de mercado en sectores agrícolas no depende únicamente del número de productores o vendedores, sino del control que ciertos actores ejercen sobre la cadena de valor. En este sentido, grandes intermediarios, compradores institucionales o supermercados dominan los canales de distribución, estableciendo condiciones que excluyen a los productores más pequeños o los subordinan económicamente.

En el marco de los Agromercados salvadoreños, muchos vendedores locales especialmente aquellos con menor escala de producción deben ajustarse a precios preestablecidos o poco negociables, impuestos directa o indirectamente por agentes dominantes (por ejemplo, políticas públicas de fijación de precios). Esta relación asimétrica reduce su margen de rentabilidad y compromete su sostenibilidad financiera a mediano plazo.

c) Fallas estructurales en economías en desarrollo

Según (Stiglitz, 2015) las condiciones estructurales que limitan el funcionamiento eficiente de los mercados en países en desarrollo identifican tres barreras principales que afectan la contestabilidad real y la viabilidad económica de los pequeños agentes:

- Asimetría de información: Los vendedores locales suelen operar con información limitada sobre precios de mercado, normativas sanitarias o logística comercial, lo que reduce su capacidad de negociación y planificación financiera (Stiglitz, 2015, pág. 38 y 43).
- Acceso desigual a crédito y tecnología: La mayoría de los productores y comerciantes rurales carecen de financiamiento accesible para invertir en transporte, refrigeración, empaque o infraestructura básica, lo que afecta su competitividad dentro del mercado. (Stiglitz, 2015, pág. 117 y 158)
- Debilidad institucional: En muchos casos, no cuentan con mecanismos eficientes de regulación, seguimiento o transparencia, lo que genera desigualdad en la asignación de espacios, oportunidades de venta y pagos (Stiglitz, 2015, pág. 198).

Estas condiciones estructurales no solo limitan la competencia, sino que también dificultan la sostenibilidad financiera de los vendedores locales, quienes terminan absorbidos por dinámicas de subsistencia o endeudamiento.

2.4.1.3 Concepto de comercialización agrícola tradicional

La comercialización agrícola tradicional se refiere a un conjunto de prácticas que permiten que los productos del campo, especialmente frutas y verduras, lleguen a los consumidores a través de circuitos de venta cortos. Este modelo se fundamenta en relaciones directas o semidirectas entre productores, intermediarios y compradores, sin la fuerte influencia de grandes cadenas de distribución. En estos circuitos, el productor tiene la oportunidad de vender directamente en mercados locales o a través de pequeños

intermediarios, creando una red de intercambio que se basa en la confianza y en prácticas comerciales que se han transmitido de generación en generación (Rodríguez, 2019).

En El Salvador, esta forma de comercialización ha ganado terreno debido a la fragmentación del sistema agro productivo, la dificultad de acceder a canales formales de venta y la prevalencia de la agricultura familiar como modelo principal. Vender en mercados locales permite a los agricultores sortear obstáculos logísticos, al mismo tiempo que les da un grado de autonomía sobre sus productos y precios (WIEGO, 2023).

2.4.2 Competencia entre modelos de comercialización

Durante gran parte de las últimas décadas, la distribución agroalimentaria en El Salvador se ha basado en un modelo que conecta a productores, intermediarios y mayoristas, con La Tiendona como el punto neurálgico en San Salvador. Los acopiadores tenían el control sobre el transporte, el almacenamiento y la información de precios, lo que llevaba a que los pequeños agricultores aceptaran márgenes de ganancia bajos y no tuvieran poder para negociar ni el volumen ni la calidad de sus productos (FUSADES, 2004). Esta estructura concentraba las ganancias en unas pocas manos y dificultaba la entrada de nuevas formas de comercialización local.

Desde la perspectiva de la teoría económica, un mercado se considera contestable cuando los nuevos entrantes pueden ingresar sin enfrentar barreras irreversibles y pueden poner en jaque a los competidores ya establecidos, incluso si estos últimos controlan la mayor parte de la oferta (Baumol, 1982). La clave aquí es que los nuevos competidores deben enfrentarse a la misma estructura de costos que los antiguos; de lo contrario, la amenaza competitiva pierde su efectividad y los precios se desvían del nivel eficiente.

A partir de 2023, el Gobierno de El Salvador ha promovido los Agromercados, que son ferias de venta directa donde los productores ofrecen sus cosechas con el apoyo logístico y operativo del Estado, como una estrategia para “reducir el alto precio de los alimentos” (Ventas, 2024). Este apoyo ayuda a disminuir los costos hundidos y cambia la simetría de entrada que Baumol describió: “los vendedores locales que sí enfrentan alquileres, tasas y costos de transporte sienten que están compitiendo contra un formato subvencionado” (Baumol, 1982)

2.4.3 Competencia justa contra competencia desleal

El concepto de competencia desleal es importante en los análisis económicos, de manera especial donde agentes económicos de distinta escala compiten por los mismos mercados. En términos generales, se entiende por competencia desleal toda práctica comercial que altera las condiciones normales de rivalidad entre empresas, limitando o impidiendo que actores más pequeños o vulnerables puedan competir en igualdad de condiciones. Estas prácticas, aunque no siempre ilegales en apariencia, suelen traducirse en exclusión, desplazamiento o debilitamiento, lo que afecta negativamente tanto a los competidores como al bienestar de los consumidores.

En El Salvador, el marco legal aplicable a estas situaciones está contemplado en la Ley de Competencia, cuyo objetivo principal es "promover, proteger y garantizar la competencia, mediante la prevención y eliminación de prácticas anticompetitivas" (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2004). Esta ley prohíbe expresamente diversas conductas que pueden ser consideradas como formas de competencia desleal, entre las que destacan:

- Los acuerdos entre competidores (artículo 25), como la fijación de precios, el reparto de mercados o la limitación de producción, ya que estas prácticas reducen la competencia efectiva y perjudican al consumidor (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2004).
- Las prácticas anticompetitivas entre agentes no competidores (artículo 26), como la imposición de ventas atadas, la negativa injustificada de acceso a canales de distribución o el boicot a proveedores que también comercian con terceros (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2004).
- El abuso de posición dominante (artículo 30), que se refiere a cualquier comportamiento de una empresa con poder significativo en el mercado que impida, limite o distorsione la competencia, incluyendo precios predatorios, estrategias de exclusión y creación de barreras a la entrada (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2004).

Además, la Superintendencia de Competencia, como entidad autónoma y especializada, tiene la facultad de investigar estas prácticas, ya sea por denuncia o de oficio, e imponer sanciones proporcionales a la gravedad del daño, su duración y reincidencia (artículos 37 y 38). Este marco legal busca garantizar condiciones justas y

equitativas para todos los participantes del mercado, particularmente aquellos con menor capacidad económica.

Internacionalmente la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), en su Modelo de Ley sobre la Competencia (Capítulo VII), ofrece una guía detallada sobre las prácticas que constituyen competencia desleal, haciendo especial énfasis en las dinámicas comerciales donde existe un fuerte desequilibrio de poder entre las partes. Según este organismo, las formas más comunes de competencia desleal incluyen:

- La transferencia injusta de riesgos o costos hacia los agentes más débiles, como productores o pequeños comerciantes, lo que puede manifestarse a través de condiciones de pago desfavorables, devoluciones arbitrarias de productos o exigencias de inversiones adicionales no reembolsables (UNCTAD, 2020).
- Cambios unilaterales en los contratos o terminaciones abruptas de relaciones comerciales, sin justificación razonable ni indemnización (UNCTAD, 2020).
- Prácticas de precios desleales, como vender por debajo del costo con el objetivo de eliminar a los competidores (conocido como predatory pricing) (UNCTAD, 2020).
- Restricciones al acceso al mercado o a espacios de exhibición, donde un actor dominante impide que otros productos compitan en condiciones similares (UNCTAD, 2020).

La UNCTAD enfatiza que, en sectores estratégicos como el comercio minorista de alimentos, estas prácticas pueden tener consecuencias importantes sobre los mercados locales. En este sentido, se recomienda a los Estados adoptar no solo leyes antimonopolio generales, sino también regulaciones específicas que protejan la equidad comercial y prevengan abusos derivados de posiciones dominantes. Se sugiere, incluso, que las autoridades tengan la capacidad de actuar de oficio cuando se detecten desequilibrios económicos graves entre los actores involucrados.

Este tipo de situaciones se pueden observar en el caso de El Salvador. Según un reportaje de BBC Mundo (Ventas, 2024), varios comerciantes de mercados locales han expresado que los Agromercados, al contar con el respaldo del estado y sin tener que pagar alquiler ni servicios, pueden ofrecer productos a precios que ellos no pueden igualar. Esto ha generado inquietud por la posible pérdida de clientes y la viabilidad de sus negocios. Aunque los Agromercados tienen la intención de bajar los precios de los alimentos para los

consumidores y facilitar la venta directa a los productores, su implementación sin mecanismos de compensación o equilibrio podría causar tensiones con los canales de venta ya establecidos.

Además, como ya lo señalaba FUSADES, muchos de los vendedores locales han desarrollado sus redes comerciales dentro de un sistema que, aunque desigual, les permite seguir adelante en un entorno con poco apoyo institucional (FUSADES, 2004). Ante esta situación, la llegada de un modelo que cuenta con respaldo logístico y político puede verse, más que como una solución al problema, como una amenaza a su espacio económico. Por eso, en estos casos no solo se debe considerar si el precio baja para el consumidor, sino también si se están generando nuevas desigualdades en el proceso competitivo.

Los Agromercados implementados por el Gobierno de El Salvador han introducido una nueva modalidad de comercialización agroalimentaria con alcance territorial y respaldo institucional significativo. Estos espacios, concebidos como una forma de acercar productos frescos del campo al consumidor final, operan bajo condiciones logísticas y financieras muy distintas a las de los vendedores locales de los mercados municipales. Su infraestructura moderna, el acceso a canales de comunicación estatales, la concentración de oferta y el respaldo institucional podrían traducirse en ciertos casos en una ventaja estructural que derive en competencia desleal, especialmente si el Estado no garantiza condiciones equitativas para todos los actores involucrados.

2.4.3.1 Impactos de nuevos canales de venta sobre el comercio tradicional

La llegada de los Agromercados ha transformado la manera en que se venden los productos agroalimentarios en diversas regiones del país. Estos espacios, apoyados por el Estado, han logrado unir a pequeños productores con los consumidores finales, eliminando la necesidad de intermediarios. Esto permite ofrecer productos a precios más accesibles, gracias al respaldo logístico y operativo que proporcionan las instituciones públicas. Sin embargo, aunque esta intervención tiene beneficios claros, como la reducción de precios de los alimentos y el aumento de ingresos para algunos agricultores, también ha generado tensiones significativas con los vendedores locales, especialmente aquellos que trabajan en los mercados municipales.

Uno de los principales efectos que hemos visto es la disminución de clientes para estos comerciantes. Según lo que han compartido algunos testimonios recogidos por

(Ventas, 2024), muchos consumidores ahora prefieren los Agromercados, ya que ofrecen precios más accesibles y una conexión más cercana con el productor. Esta situación impacta directamente a los vendedores establecidos, quienes aún deben afrontar costos como el alquiler de sus puestos, servicios básicos y tasas municipales, mientras que los Agromercados pueden operar sin estas cargas.

El contraste con el modelo anterior es bastante evidente. En el sistema tradicional, los comerciantes de los mercados locales ya enfrentaban condiciones desiguales. Según lo documentado por FUSADES, había una gran dependencia de intermediarios que controlaban el transporte, la información sobre precios y el acceso a centros de distribución como La Tiendona (FUSADES, 2004). Muchos comerciantes lograron adaptarse a este esquema, formando redes de abastecimiento y venta que se mantuvieron durante años. La llegada de un nuevo canal, que ofrece ventajas operativas y no implica los mismos compromisos financieros, cambia ese equilibrio de manera significativa.

Sin embargo, no todos los efectos deben verse como negativos. La literatura internacional sugiere que estos cambios también pueden abrir puertas si se manejan adecuadamente. (Berdegué, 2002) analiza experiencias en América Latina donde la llegada de nuevos modelos, como supermercados o ferias con apoyo estatal, obligó a los vendedores locales a mejorar sus procesos, diversificar su oferta y fortalecer su organización colectiva. En algunos casos, esta presión competitiva impulsó mejoras que de otro modo no habrían ocurrido.

El boletín conjunto de (CEPAL-FAO-IICA, 2014) refuerza esta idea al señalar que los circuitos cortos de comercialización pueden impulsar las economías locales, crear empleos y conectar a los productores con los consumidores. Sin embargo, también advierte que, para disfrutar de estos beneficios, es crucial trabajar en varios aspectos clave: la formación de capacidades, el acceso a financiamiento, la adecuación normativa y la inclusión de actores que históricamente han estado en desventaja. Si no se abordan estos factores, existe el riesgo de que los nuevos modelos se consoliden a expensas de quienes ya sostenían la comercialización en los mercados populares.

Por lo tanto, no podemos evaluar los impactos de los nuevos canales solo a partir del precio final que paga el consumidor. Es fundamental también considerar qué actores realmente pueden participar, quiénes quedan excluidos y si las políticas públicas están creando mecanismos para incluir a todos o si, por el contrario, están formando un sistema

paralelo que podría agravar las desigualdades existentes. El desafío no se limita a mejorar la eficiencia del mercado, sino que también abarca su inclusión y sostenibilidad a largo plazo.

2.4.4 Impacto económico y social sobre los vendedores locales

La llegada de los Agromercados en El Salvador ha traído consigo una serie de cambios en la manera en que se venden los productos agrícolas, especialmente en lo que respecta a los mercados locales. Desde una perspectiva teórica, se pueden identificar posibles efectos económicos y sociales que podrían influir en los ingresos, las estrategias de venta y las condiciones laborales de los vendedores locales, sobre todo aquellos que operan en entornos informales o semiformales.

Varios reportes de prensa y análisis de organizaciones gremiales han señalado la presión competitiva que enfrentan los vendedores locales debido a los precios más bajos que ofrecen los Agromercados. Según (Portillo, 2024), los productores de la zona alta de Chalatenango se han visto obligados a vender por debajo de sus costos operativos para poder adaptarse a estos nuevos modelos de comercialización. Además, un informe de (Infodemia, 2024) menciona que, aunque los consumidores notan beneficios claros, no todos los actores en la cadena productiva disfrutan de las mismas ventajas, lo que podría provocar desequilibrios estructurales a mediano plazo.

2.4.4.1 Cambios en ingresos, precios y márgenes de ganancia

Desde un enfoque teórico, la llegada de los Agromercados podría tener un impacto significativo en la competencia entre los diferentes actores del comercio agroalimentario. En particular, esto podría influir en los ingresos y márgenes de ganancia de los comerciantes que operan en los mercados municipales tradicionales, quienes a menudo no tienen acceso a subsidios o condiciones logísticas que favorezcan el funcionamiento de los Agromercados. Varios medios de comunicación han señalado esta tensión.

Por ejemplo, un reportaje de multimedios de la UES recoge testimonios de productores que se han visto obligados a vender a precios inferiores a sus costos de producción para poder participar en estos espacios (Portillo, 2024).

Además, Infodemia menciona que, aunque los consumidores se benefician de precios más bajos, este alivio económico no se distribuye de manera equitativa a lo largo de la cadena productiva. Estas observaciones nos permiten plantear hipótesis sobre una

posible disminución de la rentabilidad de los vendedores locales, un aspecto que se explorará en este estudio (Infodemia, 2024).

2.4.4.2 Ajustes en estrategias de ventas y costos

Frente a la competencia que podría representar el modelo de Agromercados, los vendedores locales podrían sentirse impulsados a ajustar sus estrategias de venta. Esto podría incluir bajar precios, buscar nuevos espacios para comercializar, o cambiar la presentación y el empaque de sus productos. Estas acciones estarían enfocadas en mantener su competitividad frente a modelos de comercialización más organizados o con respaldo institucional.

Bajo estas circunstancias, organizaciones como la Cámara Salvadoreña de Pequeños y Medianos Productores (CAMPO) han sugerido estrategias como la venta por contrato con precios de referencia (Portillo, 2024). Estas iniciativas buscan establecer condiciones más justas para los productores. Aunque todavía no hay suficiente información sistematizada sobre cuán adoptadas están estas estrategias, son elementos clave a considerar como hipótesis.

2.4.4.3 Afectaciones sociales: empleo, género y expectativas

Más allá de lo económico, los cambios en la estructura del comercio agrícola podrían tener un impacto social significativo en aquellos sectores que tradicionalmente dependen del mercado informal para sobrevivir. Las mujeres comerciantes, que constituyen una parte fundamental de la fuerza laboral en los mercados municipales, podrían encontrar mayores obstáculos para adaptarse a modelos como los Agromercados, especialmente si estos no incluyen mecanismos que fomenten la inclusión y la participación equitativa.

Además, algunas observaciones recogidas en medios de comunicación (Infodemia, 2024) y reportajes de prensa local (Portillo, 2024) indican que ciertos grupos de vendedores han sido excluidos de las dinámicas de comercialización promovidas por el Estado, lo que podría afectar sus expectativas económicas y generar incertidumbre en el ámbito laboral. Estos aspectos plantean preguntas importantes sobre el papel de género, la informalidad y las condiciones de trabajo en el nuevo esquema de comercialización agroalimentaria en el país.

2.5 CASOS COMPARATIVOS EN AMÉRICA LATINA

Varios países de América Latina han implementado políticas públicas enfocadas en fortalecer los canales cortos de comercialización como una estrategia para mejorar los ingresos de los pequeños productores, reducir la intermediación y dinamizar las economías locales. Estos esfuerzos han permitido observar diversas formas de intervención estatal que, en lugar de desplazar al comercio tradicional, buscan integrarlo y potenciarlo a través de modelos híbridos y participativos.

2.5.1 Chile: ferias libres y políticas de inclusión

En Chile, el desarrollo de Ferias Libres ha ido de la mano con políticas que ofrecen infraestructura básica, asistencia técnica y acceso a financiamiento para los comerciantes. A diferencia de los modelos que reemplazan actores, aquí se ha fortalecido el canal tradicional con una visión de formalización progresiva, sin eliminar sus dinámicas sociales ni su esencia comunitaria. Además, se están promoviendo normativas de inocuidad alimentaria, adaptadas a la realidad de los feriantes, lo que facilita su cumplimiento (CEPAL-FAO-IICA, 2014)

2.5.2 Brasil: Programa de Adquisición de Alimentos (PAA)

En Brasil, el Programa de Adquisición de Alimentos (PAA) ha logrado conectar a pequeños productores con instituciones como escuelas, hospitales y comedores populares, asegurando ventas estables a precios justos. Este modelo ha tenido éxito porque no solo une la oferta y la demanda, sino que también valora el papel de los mercados locales y fomenta la creación de cooperativas y asociaciones que permiten un acceso colectivo a los beneficios del sistema. En lugar de competir directamente con los vendedores locales, el programa busca generar una complementariedad entre los diferentes canales. (CEPAL-FAO-IICA, 2014)

2.5.3 Perú: ferias agroecológicas y apoyo municipal

En Perú, las ferias agroecológicas han emergido como una forma de dar visibilidad a los productores familiares que no pueden competir en las grandes cadenas de distribución. Estas ferias no solo ofrecen productos frescos, sino que también fomentan la creación de lazos culturales, garantizan la transparencia en los precios y reconocen

prácticas sostenibles. Las municipalidades han desempeñado un papel crucial al facilitar espacios públicos y coordinar con los mercados locales para evitar duplicidades o conflictos (CEPAL-FAO-IICA, 2014)

2.5.4 Aplicación de lecciones al contexto salvadoreño

Los ejemplos anteriores demuestran que los canales cortos pueden coexistir con los sistemas tradicionales cuando las políticas públicas están bien estructuradas. En el contexto salvadoreño, estas experiencias comparativas ofrecen valiosas lecciones. Aunque los Agromercados buscan abordar un problema real, la falta de coordinación con los mercados municipales o de programas que apoyen a los vendedores locales podría llevar a repetir los mismos errores que otros países han logrado superar.

Los casos de Chile, Brasil y Perú demuestran que es posible implementar políticas públicas que fortalezcan la comercialización directa sin desplazar a los actores preexistentes ni generar nuevas desigualdades.

Uno de los principales elementos en común entre estos países es la coordinación entre los niveles de gobierno (nacional, municipal y local), lo cual permite que las intervenciones estatales se adapten a las realidades territoriales. En Chile, por ejemplo, las ferias libres han sido acompañadas por mejoras de infraestructura, acceso a financiamiento, formación técnica y adecuación normativa. Estas acciones han contribuido a profesionalizar a los comerciantes sin modificar radicalmente las estructuras informales que históricamente sostienen el abastecimiento urbano.

En el caso de Brasil, el Programa de Adquisición de Alimentos (PAA) muestra que es posible generar sinergias entre la producción local y la demanda institucional, sin excluir a los pequeños comerciantes. Este programa ha promovido esquemas de compra pública a precios justos, asegurando la participación de pequeños productores mediante asociaciones, sin competir directamente con mercados municipales.

Asimismo, las ferias agroecológicas en Perú han demostrado el valor de visibilizar a los productores familiares en espacios públicos bien gestionados, fortaleciendo los vínculos comunitarios y promoviendo la transparencia en los precios. Estas iniciativas han contado con el respaldo de municipalidades, que han facilitado espacios y normativas que integran, en lugar de reemplazar, a los sistemas tradicionales de comercialización.

A partir de estas experiencias, se identifican cuatro lecciones clave para el contexto salvadoreño:

- Evitar el diseño de sistemas paralelos o excluyentes. Los Agromercados deben integrarse al ecosistema comercial existente, generando complementariedades con los mercados municipales locales y evitando impactos negativos sobre los vendedores locales.
- Promover esquemas de formalización progresiva. Tal como ocurre en Chile y Perú, el apoyo a los pequeños comerciantes debe incluir acceso a infraestructura, asistencia técnica y condiciones mínimas de protección social, sin exigir procesos de formalización que puedan excluir a los actores más vulnerables.
- Fomentar la asociatividad y las compras públicas locales, inspiradas en modelos como el PAA de Brasil, que permiten estabilizar ingresos y mejorar la sostenibilidad financiera de los pequeños actores.
- Incorporar políticas inclusivas desde el diseño, que reconozcan el papel económico y social de los mercados locales como espacios fundamentales para la seguridad alimentaria y para la subsistencia de miles de familias en el país.

Estas lecciones invitan a repensar el papel de los Agromercados en El Salvador no como sustitutos del comercio local tradicional, sino como instrumentos complementarios que, bien diseñados, pueden fortalecer el tejido productivo, comercial y comunitario del país.

2.6 MARCO LEGAL Y NORMATIVO

La regulación del comercio agroalimentario en El Salvador opera bajo un entramado de normativas tanto municipales como nacionales, que han configurado las condiciones en que operan los vendedores locales y los nuevos modelos promovidos por el Estado, como los Agromercados. Este marco legal no solo delimita las responsabilidades institucionales, sino que también revela brechas en cuanto a la equidad en la competencia y la protección a los actores históricamente establecidos en el comercio informal.

2.6.1 Normativas municipales sobre comercio informal

El comercio en los diferentes municipios de El Salvador está regulado principalmente por el Código Municipal, el cual brinda a los municipios la facultad de emitir ordenanzas para la regulación del uso de espacios públicos y controlar el accionar económico que se desarrolla en su jurisdicción (Asamblea Legislativa de El Salvador, 1986). Estas ordenanzas permiten a las alcaldías normar el funcionamiento de los mercados municipales y establecer condiciones para el comercio formal e informal.

A nivel de los municipios, las ordenanzas establecen derechos y obligaciones para los vendedores locales, que incluyen tarifas por uso de espacios o puestos, horarios, condiciones de higiene y sanciones por incumplimiento (Municipalidad de San Francisco Gotera, 2023). Estas normas regulan directamente la sostenibilidad financiera de los vendedores locales, al definir las condiciones operativas y costos asociados a su actividad.

Para los mercados municipales existen diferentes iniciativas de apoyo a los vendedores locales, entre las mejoras de las instalaciones del mercado, reordenamientos, limpieza e higiene, sin embargo, no son muy frecuentes ni divulgadas y se toman por parte de la población como actividades del día a día de las comunas. Dentro de la investigación del presente estudio no se han identificado documentación de políticas públicas específicas que proporcionen apoyo o inclusión efectiva para los vendedores locales que puedan verse directamente beneficiados.

En el distrito de San Francisco Gotera, la alcaldía anunció en 2022 un plan de reordenamiento de los mercados municipales, haciendo un llamado a los comerciantes para que colaboren en los trabajos de mejora. No obstante, la información disponible no detalla la existencia de programas de compensación o apoyo financiero para los vendedores que pudieran ser desplazados o afectados por estas acciones (Boquín, 2022).

En el caso del distrito de Jocoro, no se encontró referencias específicas de políticas de apoyo dirigidas a los vendedores locales en proyectos de reordenamiento o modernización de los mercados municipales recientemente.

2.6.2 Ley de Comercialización Agropecuaria y creación del CDCA

A nivel nacional, la principal normativa que regula el comercio agroalimentario es la Ley de Comercialización Agropecuaria, aprobada mediante el Decreto Legislativo N°. 834

en agosto de 2023. Esta ley crea el Centro de Desarrollo de Comercio Agropecuario (CDCA), la cual es una entidad autónoma adscrita al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), y es la encargada de administrar y supervisar los Agromercados y las centrales de abasto en el país (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2023).

La ley define un sistema de abastecimiento agropecuario, que incluye subsistemas como agroproductores, agroproductos, áreas agroproductivas, centros de postcosecha, logística agropecuaria, mercados y centrales de abasto. El CDCA tiene la facultad de desarrollar políticas, asignar permisos, definir tarifas y coordinar con otras instituciones para garantizar el funcionamiento de estos subsistemas.

Si bien la ley constituye un avance en términos de planificación y organización del comercio agrícola nacional, no establece vínculos normativos ni articulación obligatoria con los mercados municipales existentes, ni prevé mecanismos para integrar o compensar a los vendedores locales que puedan verse afectados por el despliegue de Agromercados en zonas donde ya operan redes de estos vendedores locales.

2.6.3 Análisis sobre la protección legal a los vendedores locales

A pesar de los esfuerzos institucionales por mejorar la eficiencia del sistema de comercialización agroalimentaria en el país, existe una marcada diferencia normativa entre los modelos impulsados por el Estado (como los Agromercados) y los sistemas tradicionales gestionados por las municipalidades. Los Agromercados gozan de respaldo financiero, logístico y legal del Gobierno central, mientras que los vendedores locales deben operar en condiciones de informalidad o bajo reglamentos municipales que no contemplan medidas de apoyo estructural ni garantías mínimas de competencia equitativa.

Esta situación legal profundiza una desigualdad de origen institucional, donde los vendedores locales informales quedan al margen de las políticas públicas de fomento y comercialización, a pesar de ser actores fundamentales para la seguridad alimentaria y para la generación de ingresos familiares.

La ausencia de políticas de inclusión explícitas en la Ley de Comercialización Agropecuaria, y la falta de alineación entre el CDCA y los gobiernos locales, limitan la posibilidad de construir un sistema de comercialización agroalimentaria más justo, participativo y sostenible. Esta brecha debe ser considerada como un desafío pendiente para la formulación de políticas públicas que no solo modernicen el comercio agropecuario,

sino que lo hagan sin excluir a quienes han sostenido históricamente el abastecimiento de alimentos en el país.

2.7 FUNDAMENTO TEÓRICO Y CONCEPTUAL DEL ESTUDIO

El análisis del impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en mercados municipales requiere de un marco conceptual que unas diversas perspectivas teóricas. A continuación, se detallan los principales enfoques que sustentan esta investigación.

2.7.1 Teoría de sostenibilidad financiera

La sostenibilidad financiera se define como la capacidad de una unidad económica para mantenerse operativa en el tiempo, asegurando ingresos que permitan cubrir sus costos, reinvertir en su negocio y adaptarse a las dinámicas del mercado o entorno. Para los pequeños comercios agrícolas, como el que se desarrolla en los mercados municipales, la sostenibilidad financiera se asocia directamente con la viabilidad económica a largo plazo y la capacidad de los participantes para insertarse en cadenas de valor más inclusivas.

Según la CEPAL-FAO-IICA, un sistema económico es sostenible financieramente hablando cuando permite que los participantes económicos como pequeños productores o comerciantes tienen una autonomía operativa y una estabilidad relativa, aun en ambientes cambiantes. Esta sostenibilidad requiere de la generación de ingresos, la capacidad de gestionar los recursos, acceder a formas de financiamiento y establecer alianzas comerciales confiables (CEPAL-FAO-IICA, 2014).

Uno de los elementos fundamentales de la sostenibilidad financiera es la retención del valor agregado en el territorio. En este sentido, los esquemas de comercialización de los productores o vendedores deben garantizar la captura de una parte importante del valor generado por sus productos. La CEPAL destaca que los circuitos cortos de comercialización son mecanismos efectivos para fortalecer esta sostenibilidad, reduciendo los intermediarios y favoreciendo las relaciones más directas con los consumidores, lo cual permite mejorar los márgenes de ganancia y estabilizar ingresos (CEPAL-FAO-IICA, 2014)

La sostenibilidad financiera también está estrechamente vinculada a factores como la capacidad de adaptación frente a eventos externos, la diversificación de mercados y el nivel de organización de los actores del mercado. En este sentido, resulta fundamental

promover su integración a canales de comercialización más eficientes, facilitar el acceso a asistencia técnica e información de mercado, así como fomentar su participación en redes cooperativas. Estas condiciones fortalecen significativamente las posibilidades de continuidad financiera de los pequeños participantes del sistema agroalimentario (CEPAL-FAO-IICA, 2014).

Por tanto, la teoría de la sostenibilidad financiera aplicada a este estudio permitirá analizar cómo las condiciones estructurales y las decisiones comerciales afectan o favorecen en la permanencia y viabilidad económica de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales, especialmente frente a los nuevos cambios de competencia como la aparición de Agromercados.

2.7.2 Circuitos Cortos de Comercialización (CCC)

Los circuitos cortos de comercialización (CCC) son mecanismos de intercambio donde se reduce la distancia física, social y económica entre productores y consumidores, eliminando o minimizando la intervención de intermediarios tradicionales. Este modelo promueve relaciones comerciales más directas, transparentes y equitativas dentro del sistema agroalimentario (RIMISP, 2017).

Desde una perspectiva estructural, los CCC representan una alternativa al modelo convencional de distribución agroalimentaria, caracterizado por cadenas largas y fragmentadas. A diferencia de este, los CCC permiten que los productores vendan directamente a los consumidores o mediante uno o pocos intermediarios, como en ferias locales, mercados campesinos o Agromercados (CEPAL, 2016). Este tipo de relación favorece una mayor apropiación del valor agregado por parte del productor, mejora su sostenibilidad financiera y fortalece el consumo de alimentos frescos y locales.

Durante contextos de crisis, como la pandemia del COVID-19, los CCC demostraron ser más resilientes que los sistemas tradicionales. Gracias a su flexibilidad y alcance territorial, garantizaron el acceso a alimentos en zonas urbanas y rurales, mientras protegían los ingresos de los pequeños productores (Chile, 2023).

En América Latina, estos esquemas han sido promovidos como parte de políticas públicas orientadas al desarrollo territorial, la inclusión productiva y la sostenibilidad alimentaria. Según la literatura (Chile, 2023), el fortalecimiento de los CCC permite mejorar

los ingresos familiares por medio de la agricultura, reduciendo la dependencia de intermediarios con oferta de alimentos accesibles y seguros.

En el caso salvadoreño, donde coexisten mercados municipales tradicionales y Agromercados promovidos por el Estado, los CCC permiten observar tanto tensiones como oportunidades. Estos espacios alternativos de comercialización plantean un nuevo entorno competitivo que incide directamente en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras, por lo que resulta crucial su análisis comparativo en el marco de políticas públicas y dinámicas locales.

2.7.3 Economía informal y microemprendimiento

La economía informal comprende de aquellas actividades económicas realizadas por personas o unidades productivas que no están legalmente registradas ni reguladas formalmente por el Estado. En América Latina, este sector representa una parte importante del empleo total, siendo un pilar de subsistencia para muchas familias de alta desigualdad y exclusión del mercado laboral formal (OIT, 2020). Dentro de esta misma dinámica, el microemprendimiento se entiende como pequeños negocios de baja escala, frecuentemente familiares y sin acceso a fuentes de financiamiento institucional que constituye una de las principales formas de generación de ingresos.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en América Latina la informalidad representa una barrera estructural para el desarrollo sostenible, que limita el acceso a derechos laborales, la seguridad social y fuentes de financiamiento que garanticen la continuidad o expansión de sus negocios (OIT, 2020). Esta situación se agrava en donde las políticas públicas no integran a estos actores en las estrategias de desarrollo económico local.

En El Salvador, la economía informal tiene un peso importante, que de acuerdo con datos de la Oficina Nacional de Estadísticas y Censos (ONEC), más del 60% de la población económicamente activa está involucrada en este tipo de actividades (Israel, 2025). Los vendedores locales de frutas y verduras en mercados municipales forman parte de este grupo, operando con márgenes limitados de formalidad, pero con una notable capacidad de sobreponerse a las dificultades que el mercado les pone.

Para los microemprendedores, si bien carecen de acceso a seguros, pensiones o fuentes de financiamiento, logran mantener su dinámica estable en los mercados locales.

Su persistencia está ligada no solo a factores económicos, sino también culturales y territoriales. Por lo tanto, para este estudio resulta fundamental comprender la estructura económica informal y su vínculo con la sostenibilidad financiera.

2.7.4 Estrategias de adaptación frente a la competencia

Bajo condiciones de creciente competencia, especialmente cuando emergen nuevos participantes como los Agromercados impulsados por el Estado, los pequeños vendedores locales se ven obligados a implementar diversas estrategias de adaptación para asegurar su permanencia en el mercado. Estas estrategias no sólo responden a situaciones económicas, sino también a transformaciones en las preferencias de sus clientes, los canales de distribución y los marcos regulatorios.

Según (Porter, 2015), en entornos competitivos, las unidades económicas pequeñas tienden a adoptar estrategias defensivas o diferenciales para proteger su participación en el mercado. Las diferencias pueden incluir ajustes de precios, mejorar el servicio al cliente, variar productos, definir alianzas entre los mismos vendedores o la incorporación de prácticas informales de fidelización, como ventas a crédito o trato personalizado.

En América Latina, la literatura sobre economía popular y mercados locales han documentado cómo los comerciantes informales suelen recurrir a estrategias relacionales, que se apoyan en confianza, reciprocidad y conocimiento del cliente (Gago, 2023). También, en estudios realizados por (WIEGO, 2023), indica que los vendedores locales también ajustan sus horarios de operación, buscan mejores ubicaciones dentro del mercado y participan en redes informales de apoyo mutuo para reducir costos operativos y enfrentar nuevos cambios.

En los mercados salvadoreños, los vendedores de frutas y verduras de mercados municipales han implementado medidas como compras directas a productores para reducir intermediarios, promoción verbal dentro del mercado, y el uso limitado de redes sociales para anunciar productos, precios y promociones (Euceda, 2017). Estas prácticas surgen como respuestas adaptativas frente a la competencia que representan los Agromercados, que ofrecen productos a precios bajos y con logística organizada por el MAG.

Estas estrategias de adaptación también pueden leerse como mecanismos de perseverancia económica, donde los comerciantes reformulan sus prácticas cotidianas para sostener su actividad ante escenarios cambiantes del comercio agroalimentario.

2.8 DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Este apartado describe las variables fundamentales de la investigación, estableciendo su definición conceptual y operativa, así como las dimensiones e indicadores que permitirán medir el fenómeno en estudio. Este estudio considera una variable independiente (Funcionamiento de Agromercados) y una variable dependiente (Sostenibilidad financiera de los vendedores locales), las cuales van en consonancia con los objetivos específicos y los instrumentos de recolección de datos definidos en el diseño metodológico.

2.8.1 Variable independiente: funcionamiento de Agromercados

- **Definición conceptual**

Los Agromercados son espacios de comercialización directa entre productores y consumidores, impulsados por el Estado salvadoreño con el objetivo de ofrecer productos agroalimentarios a precios accesibles, eliminar intermediarios y mejorar la seguridad alimentaria de la población. Estos espacios operan bajo una lógica institucional, con apoyo logístico, difusión pública y condiciones diferenciadas frente al comercio tradicional.

- **Definición operacional**

En este estudio, la variable "Funcionamiento de Agromercados" se medirá desde la perspectiva del comerciante tradicional, observando su percepción sobre la frecuencia, ubicación, tipo de productos, nivel de promoción estatal y grado de competencia directa que representan estos espacios. La recolección de datos se realizará mediante una encuesta estructurada, utilizando escalas de frecuencia, rangos, escalas Likert y preguntas dicotómicas.

- **Dimensiones e indicadores**

Tabla 1

Dimensiones e indicadores de la variable independiente: Funcionamiento de Agromercados

Dimensión	Indicadores	Tipo de Medición
Promoción estatal	Visibilidad del Agromercado en medios	Escala de Likert

Dimensión	Indicadores	Tipo de Medición
	Percepción de apoyo institucional	Escala de Likert
Funcionamiento operativo	Percepción del impacto operativo	Escala de Likert
	Impacto de ubicación y horarios	Escala de Likert
Características competitivas	Oferta de productos similares	Escala de Likert
	Percepción de precios competitivos	Escala de Likert

Nota. Datos contruidos a partir de la operacionalización de la variable Agromercados para efectos del estudio.

2.8.2 Variable dependiente: sostenibilidad financiera de los vendedores locales

- **Definición conceptual**

La sostenibilidad financiera se refiere a la capacidad de un comerciante para mantener su actividad económica a lo largo del tiempo, generando ingresos suficientes para cubrir sus costos, sostener a su familia y adaptarse a los cambios del mercado. Esta sostenibilidad depende de factores como la rentabilidad, los ingresos netos, los volúmenes de venta y las estrategias de adaptación comercial.

- **Definición operacional**

Se medirá mediante la evaluación de las percepciones de los vendedores locales sobre sus ingresos, márgenes de ganancia, ajustes de precios, volumen de ventas, así como las estrategias adoptadas para enfrentar los cambios provocados por la competencia de los Agromercados. Para ello, se utilizarán preguntas estructuradas con escalas de cambio, comparativas y selección múltiple.

- **Dimensiones e indicadores**

Tabla 2

Dimensiones e indicadores de la variable dependiente: Sostenibilidad financiera de los Vendedores Locales

Dimensión	Indicadores	Tipo de medición
Ingresos percibidos	Variación porcentual en ingresos	Escala ordinal por rangos (%)
	Cambios en volumen de ventas	Escala de Likert
Sociodemográficos	Sexo/género del vendedor	Opción cerrada (categoría nominal: Hombre/Mujer)
Precios y rentabilidad	Frecuencia de ajuste de precios	Frecuencia ordinal
	Comparación de precios entre el comerciante y el Agromercado	Escala de Likert
	Margen de ganancia	Escala ordinal por rangos (%)
	Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo anterior a los Agromercados	Escala de Likert
Estrategias comerciales	Cambios de horario de atención, presentación o canal de venta (ej. entrega a domicilio)	Escala de Likert
	Uso de nuevos canales de venta	Selección múltiple (puede marcar más de una opción)
Proyección y sostenibilidad	Tipo de apoyo considerado prioritario	Selección múltiple (opción cerrada)
Estrategias de adaptación	Cambios desglosados: productos, presentación, promoción, canal de venta	Opción múltiple (selección cerrada)

Dimensión	Indicadores	Tipo de medición
	Uso de herramientas para atraer clientes (ofertas, combos, etc.)	Escala de Likert
	Disposición a integrarse en cooperativas o asociaciones de vendedores	Escala de Likert

Nota. Tabla elaborada con base en las dimensiones observables que permitirán medir la sostenibilidad financiera en contexto de competencia con Agromercados.

2.8.3 Cuadro operativo de variables y formulación de hipótesis

El presente apartado sistematiza los elementos metodológicos que sustentan el análisis de la investigación. Se organiza, en primer lugar, un cuadro operativo que permite definir cómo serán medidas las variables centrales del estudio, a través de sus dimensiones, indicadores y técnicas de recolección de datos. A continuación, se formulan las preguntas de investigación y las hipótesis, con el objetivo de establecer las relaciones causales que se someterán a verificación empírica entre la presencia de los Agromercados y la sostenibilidad financiera de los vendedores locales.

2.8.4 Cuadro operativo de variables

Tabla 3

Cuadro operativo de variables del estudio

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Tipo de pregunta
1. Funcionamiento de Agromercados	Se refiere al conjunto de elementos que caracterizan el funcionamiento de los Agromercados impulsados por el Estado incluyendo su promoción institucional, dinámica operativa y capacidad competitiva y	Corresponde a la percepción del vendedor local sobre el modelo operativo de los Agromercados en su zona. Se mide a través de la valoración que hace sobre el nivel de promoción estatal recibido por estos mercados, sus características de funcionamiento (frecuencia,	Promoción estatal	Visibilidad del Agromercado en medios	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
				Percepción de apoyo institucional	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
			Funcionamiento operativo	Percepción del impacto operativo	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
				Impacto de ubicación y horarios	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Tipo de pregunta
	cómo estos elementos son percibidos como parte de un modelo de competencia directa frente a los vendedores locales de frutas y verduras.	ubicación, horarios) y el impacto que percibe en términos de competencia directa con su propio negocio.	Características competitivas	Oferta de productos similares	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
				Percepción de precios competitivos	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
2. Sostenibilidad financiera de los Vendedores Locales	Representa las modificaciones económicas experimentadas por los vendedores locales como consecuencia de la competencia generada por los Agromercados,	Se refiere a los cambios económicos experimentados por el vendedor local desde la instalación de los Agromercados, medidos mediante variaciones en ingresos, precios,	Ingresos percibidos	Variación porcentual en ingresos	Escala ordinal por rangos (%) / Han aumentado más del 20%; Han aumentado entre 10% y 20%; Se mantiene igual; Han disminuido entre 10% y 20%; Han disminuido más del 20%.
				Cambios en volumen de ventas	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Tipo de pregunta
incluyendo cambios en precios, volúmenes de venta, ingresos, rentabilidad y estrategias comerciales adoptadas para sostener sus negocios.		volumen de ventas y rentabilidad, así como por la implementación de nuevas estrategias comerciales (diversificación, ofertas, cambios de horario, etc.).	Sociodemográficos	Sexo/género del vendedor	Opción cerrada (categoría nominal: Hombre/Mujer)
				Frecuencia de ajuste de precios	Frecuencia ordinal
			Precios y Rentabilidad	Comparación de precios entre el comerciante y el Agromercado	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
				Margen de ganancia	Escala ordinal por rangos (%)
			Estrategias comerciales	Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo anterior a los Agromercados	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
				Cambios de horario de atención, presentación o canal de venta (ej.	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Tipo de pregunta
				entrega a domicilio)	
				Uso de nuevos canales de venta	Selección múltiple (puede marcar más de una opción)
			Proyección y sostenibilidad	Tipo de apoyo considerado prioritario	Selección múltiple (opción cerrada)
				Cambios desglosados: productos, presentación, promoción, canal de venta	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
			Estrategias de adaptación	Uso de herramientas para atraer clientes (ofertas, combos, etc.)	Escala de Likert (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, regular, De acuerdo, Muy de acuerdo)
				Disposición a integrarse en cooperativas o	Escala de Likert

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Tipo de pregunta
				asociaciones de vendedores	

Nota. Descripción de las variables que se utilizarán dentro de la investigación.

2.8.5 Definición conceptual de indicadores

Tabla 4

Indicadores, definición conceptual y finalidad

Indicador	Definición conceptual	Finalidad
Visibilidad del Agromercado en medios	Grado en que el comerciante local ha visto al Agromercado en medios de comunicación y redes sociales.	Identificar el alcance visual y promocional del Agromercado en el entorno del vendedor local.
Percepción de apoyo institucional	Opinión del comerciante sobre el respaldo que el Agromercado recibe del Estado u otras instituciones.	Medir si el comerciante percibe una competencia impulsada por apoyo estatal, lo que influye en la percepción de justicia del mercado.
Percepción del impacto operativo	Juicio del comerciante sobre cómo el funcionamiento diario del Agromercado afecta su actividad económica.	Detectar si las operaciones constantes del Agromercado inciden directamente en las ventas del comerciante tradicional.
Impacto de ubicación y horarios	Evaluación de cómo influyen la localización geográfica y el horario del Agromercado sobre la clientela del vendedor.	Analizar si factores logísticos del Agromercado afectan el flujo de compradores hacia los vendedores locales tradicionales.
Oferta de productos similares	Grado en que el comerciante percibe coincidencias entre los productos que ofrece el Agromercado y los propios.	Estimar el nivel de competencia directa en cuanto a variedad de productos disponibles para el consumidor.
Percepción de precios competitivos	Opinión del comerciante sobre si los precios del	Evaluar si el nivel de precios del Agromercado afecta la

Indicador	Definición conceptual	Finalidad
	Agromercado representan una competencia directa para sus ventas.	competitividad del comerciante local.
Variación porcentual en ingresos	Cambio percibido en los ingresos desde la llegada del Agromercado, expresado en porcentajes.	Medir de forma objetiva el impacto económico que el Agromercado ha tenido sobre los ingresos del vendedor.
Cambios en volumen de ventas	Percepción del comerciante sobre aumentos o disminuciones en la cantidad vendida desde la apertura del Agromercado.	Evaluar si el flujo de ventas ha sido afectado por la competencia del Agromercado.
Sexo/género del vendedor	Información básica sobre el género del comerciante encuestado.	Permitir un análisis comparativo de impactos diferenciados según género.
Frecuencia de ajuste de precios	Número de veces que el comerciante ha modificado sus precios desde la aparición del Agromercado.	Identificar reacciones comerciales activas frente a la competencia en precios.
Comparación de precios entre el comerciante y el Agromercado	Práctica del comerciante de evaluar sus precios frente a los del Agromercado.	Determinar el nivel de vigilancia estratégica que mantienen los vendedores locales frente a su competencia.
Margen de ganancia	Porcentaje estimado de utilidad neta del comerciante luego de cubrir sus costos.	Conocer la rentabilidad actual del negocio en contexto competitivo.
Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el	Percepción sobre si el margen de ganancia ha cambiado respecto al	Medir el efecto en rentabilidad causado por la competencia del Agromercado.

Indicador	Definición conceptual	Finalidad
periodo anterior a los Agromercados	periodo previo a la apertura del Agromercado.	
Cambios de horario de atención, presentación o canal de venta	Acciones tomadas por el comerciante para adaptar su negocio ante la competencia.	Analizar estrategias de adaptación adoptadas por los vendedores locales.
Uso de nuevos canales de venta	Adopción de medios alternativos para vender productos, como redes sociales o entregas a domicilio.	Identificar innovaciones en la comercialización implementadas por el comerciante.
Tipo de apoyo considerado prioritario	Formas de ayuda que el comerciante considera más necesarias para fortalecer su negocio.	Determinar qué tipo de intervención externa podría mejorar la sostenibilidad financiera del comerciante.
Cambios desglosados: productos, presentación, promoción, canal de venta	Ajustes realizados en elementos clave del modelo de negocio ante la competencia.	Detallar las dimensiones concretas del cambio estratégico implementado por el comerciante.
Uso de herramientas para atraer clientes (ofertas, combos, etc.)	Implementación de incentivos comerciales para aumentar la clientela frente al Agromercado.	Medir el esfuerzo promocional como mecanismo de retención de clientes.
Disposición a integrarse en cooperativas o asociaciones de vendedores	Voluntad del comerciante de formar parte de estructuras colaborativas con otros vendedores.	Explorar el interés en mecanismos colectivos de defensa y fortalecimiento del negocio.

Nota. Descripción de indicadores que se utilizarán en la herramienta de recolección de datos.

2.9 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS

2.9.1 Preguntas de investigación

1. ¿Cómo perciben los vendedores locales de frutas y verduras el funcionamiento y la promoción institucional de los Agromercados en San Francisco Gotera y Jocoro?
2. ¿Qué efectos económicos han experimentado los vendedores locales a raíz de la competencia generada por los Agromercados?
3. ¿Qué estrategias de adaptación comercial han adoptado los vendedores locales frente a la instalación de los Agromercados?
4. ¿Qué tipo de apoyo consideran necesario los vendedores locales para sostener su actividad ante el nuevo contexto competitivo?
5. ¿Existen diferencias significativas en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales según su sexo (hombre o mujer) ante la competencia de los Agromercados?

2.9.2 Hipótesis general

- H_0 (Hipótesis nula): La presencia de Agromercados no se correlaciona de forma significativa con la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados locales de San Francisco Gotera y Jocoro.
- H_1 (Hipótesis alternativa): La presencia de Agromercados sí se correlaciona de forma significativa con la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados locales de San Francisco Gotera y Jocoro.

2.9.3 Hipótesis específicas

- $H_{1.1}$: Existe una asociación significativa entre el nivel de apoyo estatal percibido en los Agromercados y la rentabilidad percibida por los vendedores locales.
- $H_{1.2}$: Existe una asociación significativa entre la frecuencia de operación de los Agromercados y la variación en los ingresos de los vendedores locales.
- $H_{1.3}$: Existe una asociación entre la percepción de precios más bajos en los Agromercados y la disminución en el margen de ganancia de los vendedores locales de frutas y verduras.
- $H_{1.4}$: Existen diferencias en la sostenibilidad financiera entre vendedoras y vendedores locales frente a los Agromercados.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE ESTUDIO

El presente estudio tiene como objetivo evaluar el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores de frutas y verduras en los mercados locales de San Francisco Gotera y Jocoro. Para ello, se ha elegido una metodología de tipo **descriptiva**, ya que permite recopilar, organizar y analizar información concreta sobre cómo ha cambiado la actividad comercial desde la implementación de los Agromercados.

3.2 MÉTODO

Para la recolección y análisis de datos, se utiliza un **enfoque cuantitativo**, el cual se realizan encuestas estructuradas a una muestra representativa de vendedores locales para obtener datos sobre sostenibilidad financiera ante la presencia de los Agromercados.

Se emplea un diseño descriptivo y correlacional, ya que se describe la situación de los vendedores locales y se analiza posibles relaciones entre los Agromercados y la variación de la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

La población objetivo de este estudio está conformada por los vendedores locales de frutas y verduras de los mercados de los distritos de San Francisco Gotera y Jocoro, donde se han implementado los Agromercados del Gobierno de El Salvador.

Para esta investigación se solicitó a la Unidad de Acceso a la Información de la Alcaldía de Morazán Sur el registro de la población de vendedores locales en los mercados de San Francisco Gotera y Jocoro. La información proporcionada es el censo de vendedores locales con un total de **75** vendedores de frutas y verduras en el distrito de San Francisco Gotera y **11** en el de Jocoro (AMMS, 2025). Se incluyen únicamente a aquellos vendedores locales que desarrollan su actividad de forma permanente, excluyendo a vendedores ambulantes no registrados en los mercados municipales.

3.3.2 Tipo de muestreo

Se emplea un **muestreo aleatorio simple**, dado que es posible identificar a los vendedores locales y garantizar una selección objetiva y equitativa. Este tipo de muestreo permite representar adecuadamente a la población sin introducir sesgos.

3.3.3 Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula para el cálculo de la muestra, considerando un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una desviación estándar de 0.5.

El tamaño de la población de vendedores locales en los distritos de San Francisco Gotera son 75 y Jocoro es de 11. El cálculo será tomando una muestra estratificada por población.

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó utilizando la siguiente fórmula (1):

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

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: El Tamaño de la población

Z: Valor obtenido por niveles de confianza

σ : Es la desviación estándar de la población

e: Límite aceptable de error muestral

Sustituyendo en fórmula:

- Para el distrito de San Francisco Gotera:

$$n = \frac{75 \times 0.5^2 \times 0.95^2}{(75 - 1) \times 0.05^2 + 0.5^2 \times 0.95^2} = 41.2100$$

- Para el distrito de Jocoro:

$$n = \frac{11 \times 0.5^2 \times 0.95^2}{(11 - 1) \times 0.05^2 + 0.5^2 \times 0.95^2} = 9.9027$$

Con base en el cálculo muestral para población finita, en el distrito de San Francisco Gotera se obtuvo una muestra $n = 42$, considerada estadísticamente representativa. En el distrito de Jocoro, el marco poblacional identificó $N = 11$ vendedores. Aunque el cálculo mínimo arrojaba $n \approx 10$, por criterio metodológico de cobertura total en universos pequeños y completamente accesibles se decidió censar la población ($n = 11$). Esta decisión elimina el error muestral en ese estrato, evita pérdidas de precisión por redondeo y asegura que la inferencia corresponda a la población completa de Jocoro. En total, se levantaron 53 encuestas

- Criterios de Selección:
 - Vendedores locales de frutas y verduras (no se consideraron otros giros).
 - Con presencia mínima de seis meses en el mercado municipal.
 - Que aceptaran responder voluntariamente el cuestionario.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Técnica de recolección de datos

Para esta investigación, se emplea la técnica de encuesta estructurada, adecuada para el enfoque cuantitativo del estudio. Esta permite recopilar información estandarizada sobre el impacto de los Agromercados gubernamentales en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro. A través de esta encuesta, se analizarán cambios en el volumen de ventas, variaciones en la afluencia de clientes y estrategias comerciales utilizadas para enfrentar la competencia.

La encuesta se administrará de forma presencial en los mercados seleccionados, asegurando la accesibilidad y comprensión de los encuestados. Para evitar sesgos en las respuestas, se proporcionará una breve introducción a los participantes sobre los objetivos de la investigación y se garantizará la confidencialidad de la información proporcionada.

3.4.2 Instrumento de recolección de datos

El instrumento de recolección de datos es un cuestionario estructurado de preguntas cerradas, diseñado y aplicado a través de la plataforma **QuestionPro** para asegurar accesibilidad, seguimiento de avances y almacenamiento automatizado de respuestas. El instrumento está formado de la siguiente manera:

- 6 ítems que miden la percepción del vendedor local sobre la promoción estatal, el funcionamiento operativo y las características competitivas de los Agromercados.
- 14 ítems que miden cambios en ingresos, volumen de ventas, ajustes de precios, comparación de precios, utilidad y margen de ganancia antes y después de la llegada del Agromercado, adaptaciones comerciales implementadas (promociones, cambios de surtido, horarios o canales de venta) y necesidades de apoyo identificadas (capacitación, financiamiento, infraestructura, etc.).

3.4.3 Validación del instrumento

La validación del cuestionario aplicado a los vendedores locales de frutas y verduras se realizará siguiendo un proceso orientado a garantizar la pertinencia, claridad y congruencia de los ítems con las variables de investigación definidas en el cuadro operativo.

La revisión de contenido estará a cargo del Lic. Víctor Edgardo López, Director de Desarrollo e Investigación de la Universidad Gerardo Barrios (UGB) y asesor del presente proyecto de investigación, quien evaluará la coherencia entre las preguntas y los objetivos específicos del estudio. Esta validación interna permitirá confirmar que cada ítem este directamente relacionado con las dimensiones del análisis: funcionamiento de los Agromercados y sostenibilidad financiera de los vendedores locales.

3.4.4 Pruebas estadísticas

El análisis de los datos recolectados mediante la encuesta se desarrollará en dos niveles complementarios: descriptivo e inferencial.

En un primer momento, se aplicará estadística descriptiva, a través del cálculo de frecuencias absolutas, porcentajes y representaciones gráficas, con el fin de caracterizar a los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro. Este procedimiento permitirá describir tanto el perfil sociodemográfico de

la población como sus percepciones frente al funcionamiento de los Agromercados y sus efectos en la sostenibilidad financiera.

Posteriormente, se recurrirá a la estadística inferencial con el propósito de contrastar las hipótesis planteadas en el capítulo II. Dada la naturaleza categórica de las variables, se empleará la prueba de Chi-cuadrado de independencia (χ^2), la cual permite establecer si existe asociación significativa entre las percepciones de los vendedores (apoyo estatal, frecuencia de operación, precios de competencia) y las dimensiones de sostenibilidad financiera (ingresos, rentabilidad y márgenes de ganancia).

Se adoptará un nivel de significancia $\alpha = 0.05$, garantizando un 95% de confianza en los resultados. Asimismo, para el caso de la hipótesis relacionada con diferencias por sexo ($H_{1.4}$), se aplicará también la prueba de Chi-cuadrado para determinar si hombres y mujeres presentan variaciones significativas en sus condiciones de sostenibilidad financiera.

El procesamiento de los datos se llevará a cabo mediante el uso de software estadístico, específicamente Microsoft Excel, lo que permitirá organizar la información en tablas de contingencia y calcular de manera precisa los valores de la estadística χ^2 .

3.5 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

Para garantizar la validez y confiabilidad del estudio sobre el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados de San Francisco Gotera y Jocoro, se emplea una metodología estructurada que permite evaluar la magnitud del impacto y las estrategias adoptadas por los mismos. La investigación se desarrolla en las siguientes etapas:

3.5.1 Diseño y planificación de la investigación

- Revisión de fuentes oficiales y estudios previos que proporcionen información sobre la cantidad de vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales, utilizando datos de censos, registros municipales, información de alcaldías y artículos periodísticos.
- Definición de la población de interés, considerando únicamente a vendedores locales de frutas y verduras de los mercados municipales en los distritos de San Francisco Gotera y Jocoro.

- Cálculo del tamaño de la muestra con un nivel de confianza del 95%, desviación estándar de 0.5 y margen de error del 5% para garantizar representatividad.
- Selección del tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, asegurando que cada comerciante de frutas y verduras tenga la misma probabilidad de ser seleccionado en la muestra.

3.5.2 Elaboración del instrumento de recolección de datos

- Diseño de una encuesta estructurada y cerrada, enfocada en la recopilación de información cuantitativa sobre el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras.
- Desarrollo del cuestionario entorno a los tres ejes temáticos.

3.5.3 Recolección de datos

- Aplicación de la encuesta de forma presencial en los mercados municipales de los dos distritos, garantizando la accesibilidad a los vendedores locales de frutas y verduras.
- Uso de formularios digitales en dispositivos electrónicos para optimizar el registro de respuestas y minimizar errores de transcripción.
- Garantía de confidencialidad de las respuestas, proporcionando un consentimiento informado antes de la aplicación de la encuesta.
- Periodo de recolección de datos de **tres semanas**, asegurando una cobertura representativa de los vendedores locales de frutas y verduras ante la competencia por los Agromercados.
- El instrumento de recolección de datos se ha creado en la plataforma en línea de QuestionPro. El enlace desde donde se realizarán las encuestas es el siguiente: <https://octavioperla.questionpro.com/t/Ab02dZ6OOm>

3.5.4 Procesamiento de la información

- Depuración y organización de datos, eliminando respuestas incompletas o inconsistentes.

- Análisis descriptivo utilizando Excel para calcular frecuencias, promedios y tendencias.
- Creación de gráficos comparativos para visualizar la evolución en ventas, precios y estrategias de los vendedores locales de frutas y verduras encuestados.
- Interpretación de resultados bajo enfoque de género, identificando desigualdades estructurales y su relación con el contexto competitivo generado por los Agromercados.

3.6 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

3.6.1 Análisis de datos

- Presentación de hallazgos en tablas y gráficos, evidenciando el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales frutas y verduras.
- Evaluación de patrones de adaptación de los vendedores locales, contrastando los datos con teorías sobre competitividad y estrategias de supervivencia en mercados con competencia.
- Análisis de las diferencias entre mercados municipales, identificando si el impacto es homogéneo en los dos distritos o si existen variaciones significativas según la ubicación.
- Interpretación de los resultados en función de la hipótesis planteada. Para ello, se utilizarán pruebas estadísticas descriptivas e inferencial, tal como se describe en el literal 3.4.4.
- Comparación de resultados según género, examinando diferencias en ingresos, estrategias de adaptación y percepción de competencia entre hombres y mujeres, a fin de identificar desigualdades estructurales.

3.6.2 Presentación de resultados y conclusiones

- Elaboración de gráficos y tablas para ilustrar de manera clara el impacto en la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras ante la competencia de los Agromercados.

- Redacción de conclusiones fundamentadas en la evidencia obtenida, respondiendo a los objetivos de la investigación.
- Diseño de una hoja de ruta enfocado en ayudar a los vendedores locales de frutas y verduras a mitigar los efectos de la competencia con los Agromercados.

CAPÍTULO IV: HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo expone los hallazgos obtenidos a partir del trabajo de campo, estructurados en torno al análisis de los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro. En primer lugar, se presentan los resultados de la encuesta aplicada en cada mercado, siguiendo la secuencia de los ítems del cuestionario, con sus respectivos gráficos, tablas, análisis e interpretaciones. Posteriormente, se desarrolla una evaluación comparativa de los patrones de adaptación de los vendedores locales bajo condiciones de competencia, contrastando los resultados por dimensiones e interpretándolos a la luz de teorías relevantes. Asimismo, se examinan las diferencias entre ambos mercados y se realiza un análisis comparado según género, lo que permite identificar impactos diferenciados en hombres y mujeres. Finalmente, se incluye la comprobación de hipótesis, con el propósito de verificar la validez de las suposiciones planteadas y responder a los objetivos de la investigación.

4.1 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN MERCADO MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO GOTERA

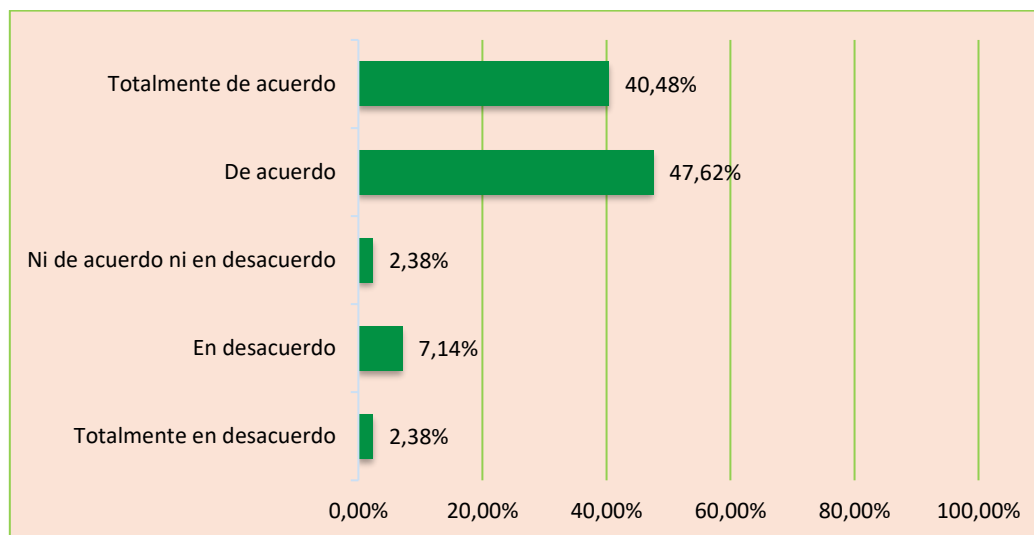
En esta sección se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los vendedores locales de frutas y verduras del Mercado municipal de San Francisco Gotera. La exposición de los hallazgos sigue el mismo orden de los ítems del instrumento de recolección de datos, lo que permite hacer un enlace entre el cuestionario y el análisis. Cada pregunta se acompaña de su objetivo específico, un gráfico ilustrativo, una tabla de frecuencias y porcentajes, seguida de un análisis descriptivo y una interpretación que relaciona los datos con el contexto de la investigación.

Pregunta N°1. He visto visibilidad del Agromercado en medios o redes sociales.

Objetivo: Identificar el alcance visual y promocional del Agromercado en el entorno del vendedor local.

Gráfico 1

Visibilidad del Agromercado en medios, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 5

Visibilidad del Agromercado en medios, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	3	7.14%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2.38%
De acuerdo	20	47.62%
Totalmente de acuerdo	17	40.48%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: La gran mayoría de los vendedores encuestados en San Francisco Gotera perciben una alta visibilidad del Agromercado en medios o redes sociales, sumando un 88.1% entre las opciones De acuerdo y Totalmente de acuerdo. Solo un 9.52% manifiesta no percibir dicha visibilidad, mientras que un 2.38% mantiene una postura neutral. Esto indica que la presencia del Agromercado en canales de comunicación digitales y tradicionales ha sido notoria para la mayoría de los vendedores.

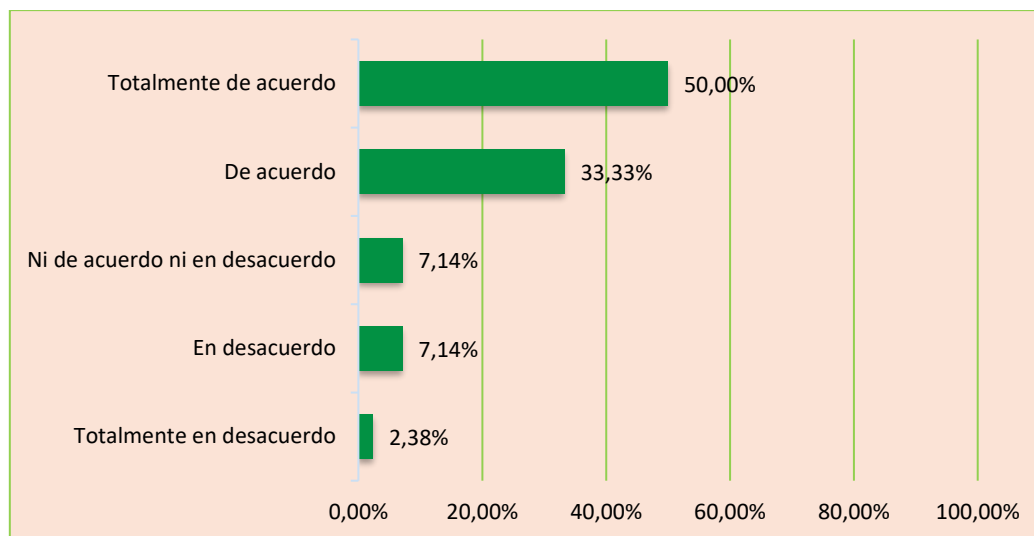
Interpretación: El alto nivel de acuerdo sugiere que las estrategias de difusión y promoción del Agromercado han alcanzado efectivamente al sector de vendedores locales. Esto podría influir en su percepción de competencia, ya que una mayor visibilidad generalmente implica un mayor posicionamiento en la mente del consumidor. Sin embargo, la existencia de un pequeño grupo que no percibe esta presencia puede indicar brechas en el alcance a ciertos segmentos o limitaciones en el uso de medios de comunicación que estos vendedores frecuentan. Este hallazgo refuerza la necesidad de evaluar la segmentación y diversidad de canales utilizados en la promoción del Agromercado.

Pregunta N°2. Percibo un apoyo estatal real hacia el Agromercado.

Objetivo: Medir si el comerciante percibe una competencia impulsada por apoyo estatal, lo que influye en la percepción de justicia del mercado.

Gráfico 2

Percepción de apoyo institucional a los Agromercados, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 6

Percepción de apoyo institucional a los Agromercados, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	3	7.14%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7.14%
De acuerdo	14	33.33%
Totalmente de acuerdo	21	50.00%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 83.33% de los encuestados (35 personas) está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el Agromercado recibe un apoyo estatal real. Un 9.52% manifiesta desacuerdo y un 7.14% mantiene una postura neutral. La alta concentración de respuestas en “Totalmente de acuerdo” (50%) evidencia una percepción muy marcada de que el Agromercado cuenta con respaldo gubernamental.

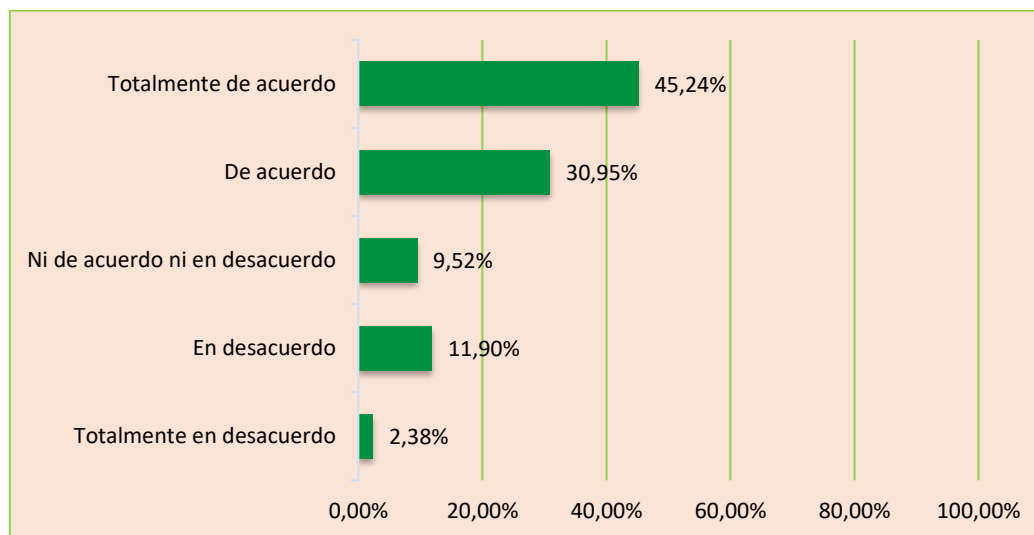
Interpretación: Estos resultados sugieren que los vendedores perciben que el Agromercado se beneficia de un respaldo estatal significativo, lo que podría interpretarse como una ventaja competitiva estructural. Desde la perspectiva de la percepción de justicia de mercado, este hallazgo puede alimentar sentimientos de competencia desigual, sobre todo si el apoyo estatal no se percibe como equilibrado entre todos los actores del comercio local. Esta percepción es clave para entender posibles tensiones y resistencias hacia el modelo del Agromercado.

Pregunta N°3. El funcionamiento del Agromercado ha afectado mis ventas.

Objetivo: Detectar si las operaciones constantes del Agromercado inciden directamente en las ventas del comerciante tradicional.

Gráfico 3

Percepción de impacto operativo de los Agromercados, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 7

Percepción de impacto operativo de los Agromercados, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	5	11.90%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	9.52%
De acuerdo	13	30.95%
Totalmente de acuerdo	19	45.24%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 76.19% (De acuerdo más totalmente de acuerdo) de los encuestados (32 personas) afirma que el funcionamiento del Agromercado ha afectado sus ventas, mientras que solo un 14.28% (6 personas) no percibe un impacto y un 9.52% mantiene una posición neutral. La proporción de respuestas en “Totalmente de acuerdo” (45.24%) es

considerablemente alta, lo que muestra que para muchos vendedores el efecto es fuerte y evidente.

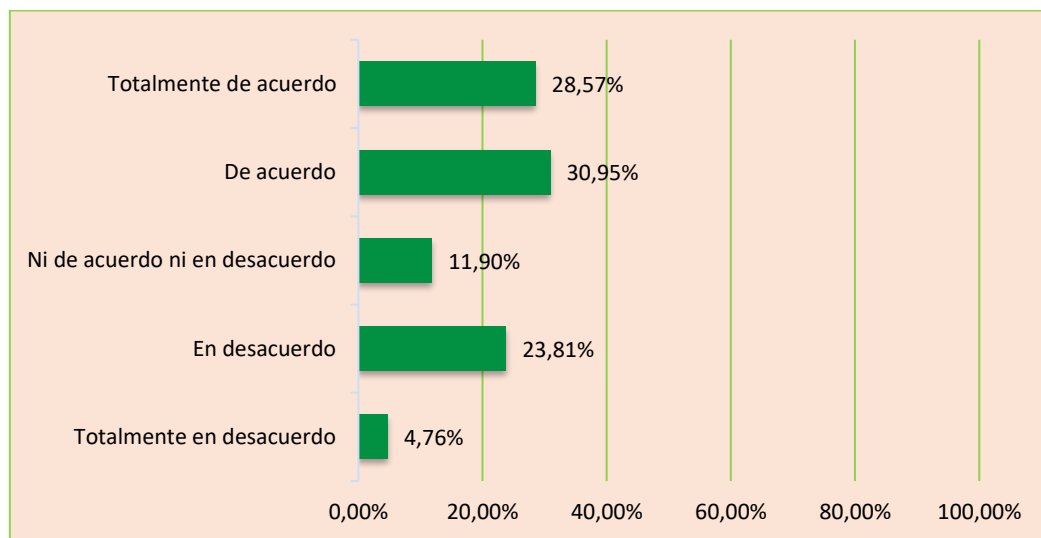
Interpretación: Los datos indican que la mayoría de los vendedores locales en San Francisco Gotera perciben un impacto negativo en sus ventas derivado de la operación del Agromercado. Esto sugiere que la competencia introducida no solo es percibida como visible y respaldada por el Estado (preguntas anteriores), sino que también se traduce en efectos económicos concretos para el negocio local.

Pregunta N°4. La ubicación y el horario del Agromercado influyen en la llegada de clientes a mi puesto.

Objetivo: Analizar si factores logísticos del Agromercado afectan el flujo de compradores hacia los vendedores locales tradicionales.

Gráfico 4

Impacto de ubicación y horarios del Agromercado, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 8

Impacto de ubicación y horarios del Agromercado, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	2	4.76%
En desacuerdo	10	23.81%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	11.90%
De acuerdo	13	30.95%
Totalmente de acuerdo	12	28.57%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: Un 59.52% de los encuestados (25 personas) está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la ubicación y el horario del Agromercado influyen en la llegada de clientes a su puesto. En contraste, un 28.57% (12 personas) opina lo contrario y un 11.90% mantiene una posición neutral. La distribución de respuestas muestra que la percepción de influencia es mayoritaria, pero existe un grupo significativo que no percibe este efecto.

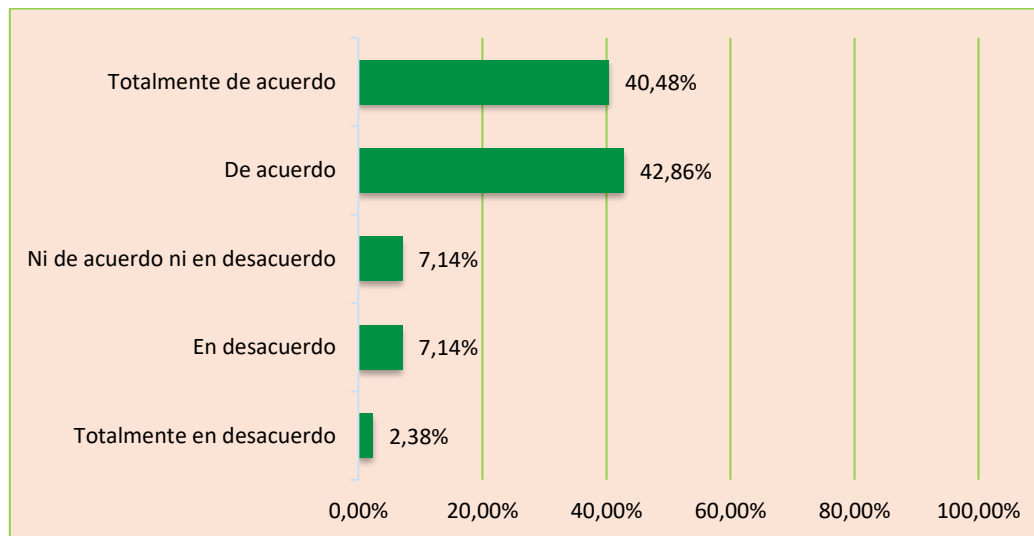
Interpretación: Los resultados sugieren que, para la mayoría de los vendedores, los factores logísticos del Agromercado (su ubicación y el horario de operación) generan un impacto directo en la afluencia de clientes a sus negocios. Esto puede deberse a que estos elementos favorecen la concentración de compradores en el Agromercado, reduciendo el tránsito hacia los puestos tradicionales. Sin embargo, la presencia de un grupo relevante en desacuerdo indica que el efecto no es uniforme y que posiblemente dependa de la ubicación específica de cada comerciante y de la clientela que atiende.

Pregunta N°5. En el Agromercado se venden productos similares a los que yo ofrezco.

Objetivo: Estimar el nivel de competencia directa en cuanto a variedad de productos disponibles para el consumidor.

Gráfico 5

Oferta de productos similares, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 9

Oferta de productos similares, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	3	7.14%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7.14%
De acuerdo	18	42.86%
Totalmente de acuerdo	17	40.48%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: Un 83.34% de los encuestados (35 personas) está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el Agromercado vende productos similares a los que ellos ofrecen. Solo un 9.52% (4 personas) considera que no hay similitud y un 7.14% (3 personas)

se mantiene neutral. Esto indica que, para la gran mayoría, existe una competencia directa en términos de variedad y tipo de productos.

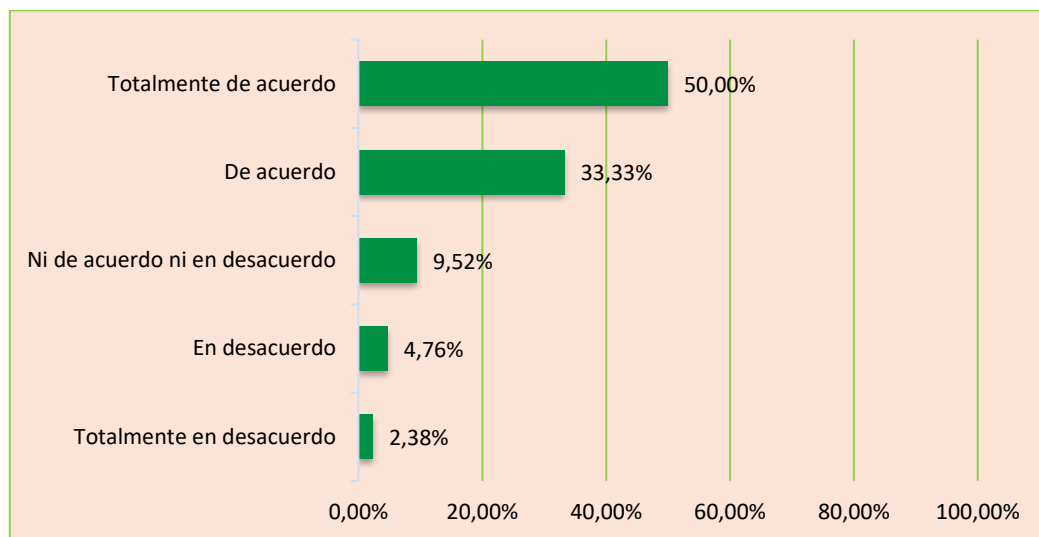
Interpretación: La percepción mayoritaria de que el Agromercado ofrece productos similares refuerza la idea de competencia directa entre ambos espacios. Esto significa que los consumidores tienen opciones sustitutivas claras, lo que puede intensificar la presión sobre los precios y las estrategias de venta de los vendedores locales tradicionales. Además, este resultado se conecta con hallazgos anteriores (preguntas 3 y 4), ya que la similitud en la oferta, sumada a la visibilidad y el respaldo estatal percibidos, puede explicar la sensación de disminución de ventas entre los vendedores locales.

Pregunta N°6. Percibo los precios del Agromercado como una competencia directa frente a mi negocio.

Objetivo: Evaluar si el nivel de precios del Agromercado afecta la competitividad del comerciante local.

Gráfico 6

Percepción de precios competitivos, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 10*Percepción de precios competitivos, San Francisco Gotera*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	2	4.76%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	9.52%
De acuerdo	14	33.33%
Totalmente de acuerdo	21	50.00%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 83.33% de los encuestados (35 personas) percibe los precios del Agromercado como una competencia directa para su negocio. Solo un 7.14% (3 personas) está en desacuerdo y un 9.52% (4 personas) mantiene una postura neutral. La alta proporción en “Totalmente de acuerdo” (50%) indica que el factor precio es uno de los elementos más determinantes en la competencia percibida.

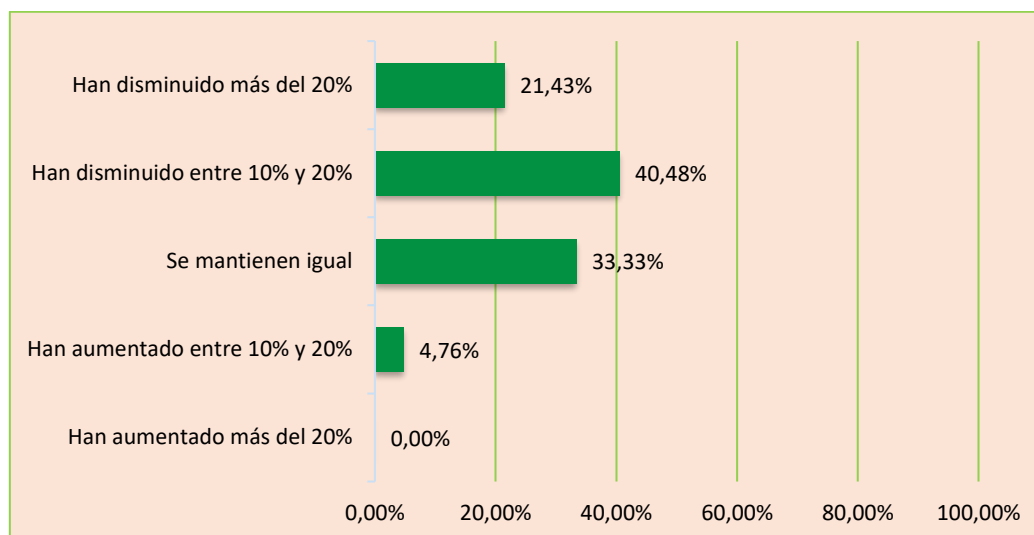
Interpretación: La fuerte percepción de competencia basada en precios sugiere que el Agromercado representa un desafío considerable para los vendedores locales tradicionales, posiblemente ofreciendo productos a precios más bajos o con promociones más atractivas. Esto puede estar erosionando los márgenes de ganancia de los vendedores locales y obligándolos a ajustar su política de precios para mantenerse competitivos. Este hallazgo, junto con la similitud de productos (Pregunta 5), refuerza la existencia de una competencia directa y multifactorial.

Pregunta N°7. ¿En qué medida han cambiado sus ingresos desde la llegada del Agromercado?

Objetivo: Medir de forma objetiva el impacto económico que el Agromercado ha tenido sobre los ingresos del vendedor.

Gráfico 7

Variación porcentual de ingresos de vendedores locales, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 11

Variación porcentual de ingreso de vendedores locales, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Han aumentado más del 20%	0	0.00%
Han aumentado entre 10% y 20%	2	4.76%
Se mantienen igual	14	33.33%
Han disminuido entre 10% y 20%	17	40.48%
Han disminuido más del 20%	9	21.43%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 61.91% de los encuestados (26 personas) declara que sus ingresos han disminuido desde la llegada del Agromercado, siendo la reducción entre un 10% y un 20% la más frecuente (40.48%). Un 33.33% manifiesta que sus ingresos se han mantenido

estables, mientras que solo un 4.76% reporta aumentos moderados (10%–20%). No se registraron casos de incrementos superiores al 20%.

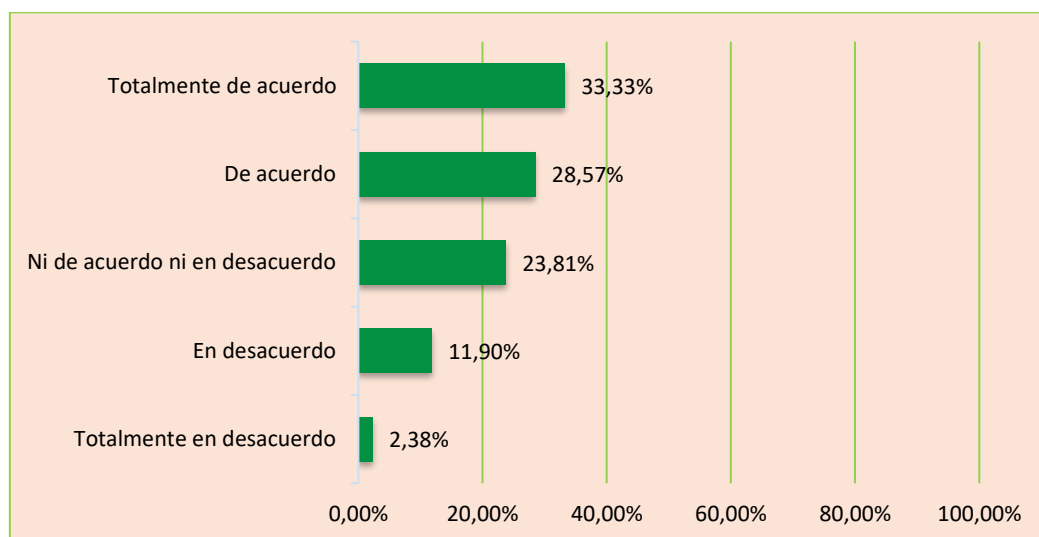
Interpretación: Los resultados evidencian un impacto económico negativo significativo para la mayoría de los vendedores locales, con más de seis de cada diez reportando disminución en ingresos. La ausencia de incrementos superiores al 20% y el bajo porcentaje de mejoras moderadas sugieren que la competencia introducida por el Agromercado ha limitado las oportunidades de crecimiento económico para el comercio tradicional. Esto refuerza las percepciones recogidas en preguntas anteriores sobre la competencia directa y el efecto adverso en las ventas.

Pregunta N°8. Desde la llegada del Agromercado, mi volumen de ventas semanal o mensual ha disminuido.

Objetivo: Evaluar si el flujo de ventas ha sido afectado por la competencia del Agromercado.

Gráfico 8

Cambios en volumen de ventas en los vendedores locales, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 12*Cambios en volumen de ventas en los vendedores locales, San Francisco Gotera*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	5	11.90%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	23.81%
De acuerdo	12	28.57%
Totalmente de acuerdo	14	33.33%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 61.90% de los encuestados (26 personas) afirma que su volumen de ventas ha disminuido desde la llegada del Agromercado, con un peso importante en la respuesta “Totalmente de acuerdo” (33.33%). Un 14.28% (6 personas) considera que no ha existido disminución, mientras que el 23.81% (10 personas) mantiene una posición neutral.

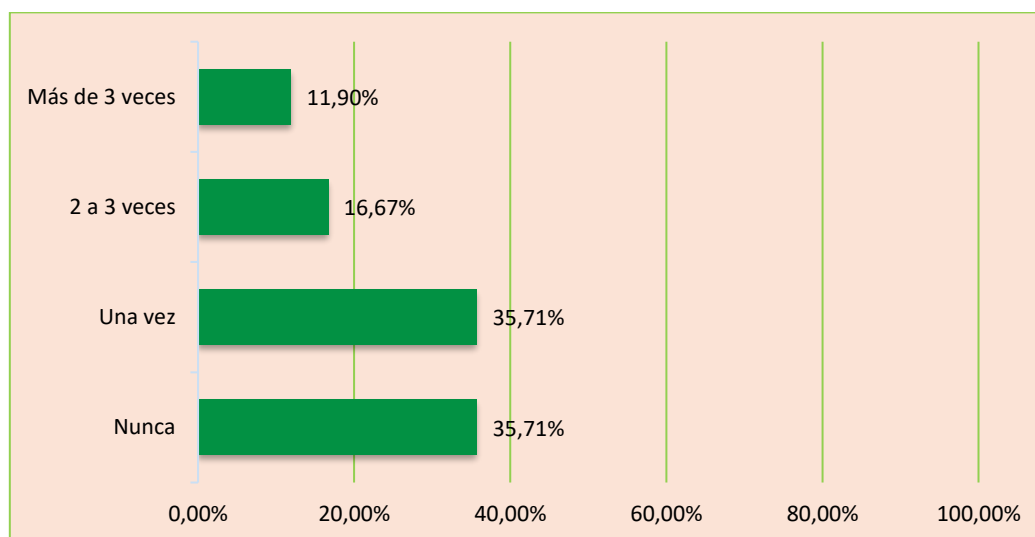
Interpretación: Los resultados muestran que, para la mayoría de los vendedores locales tradicionales, el flujo de ventas se ha visto reducido, lo que coincide con las percepciones de afectación económica recogidas en la pregunta 7. La elevada proporción de respuestas afirmativas refuerza la hipótesis de que la competencia del Agromercado no solo impacta los ingresos, sino también la cantidad de transacciones realizadas semanal o mensualmente. La presencia de un sector neutral podría indicar que el impacto varía según la ubicación, el tipo de producto o la clientela habitual del vendedor.

Pregunta N°9. ¿Con qué frecuencia ha ajustado sus precios desde la llegada del Agromercado?

Objetivo: Identificar reacciones comerciales activas frente a la competencia en precios.

Gráfico 9

Frecuencia de ajuste de precios por parte de los vendedores locales, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 13

Frecuencia de ajuste de precios por parte de los vendedores locales, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Nunca	15	35.71%
Una vez	15	35.71%
2 a 3 veces	7	16.67%
Más de 3 veces	5	11.90%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 64.29% de los encuestados (27 personas) ha realizado al menos un ajuste de precios desde la llegada del Agromercado, mientras que el 35.71% nunca lo ha

hecho. La frecuencia más común es realizar el ajuste una sola vez (35.71%), seguida por ajustes múltiples entre 2 y 3 veces (16.67%) o más de 3 veces (11.90%).

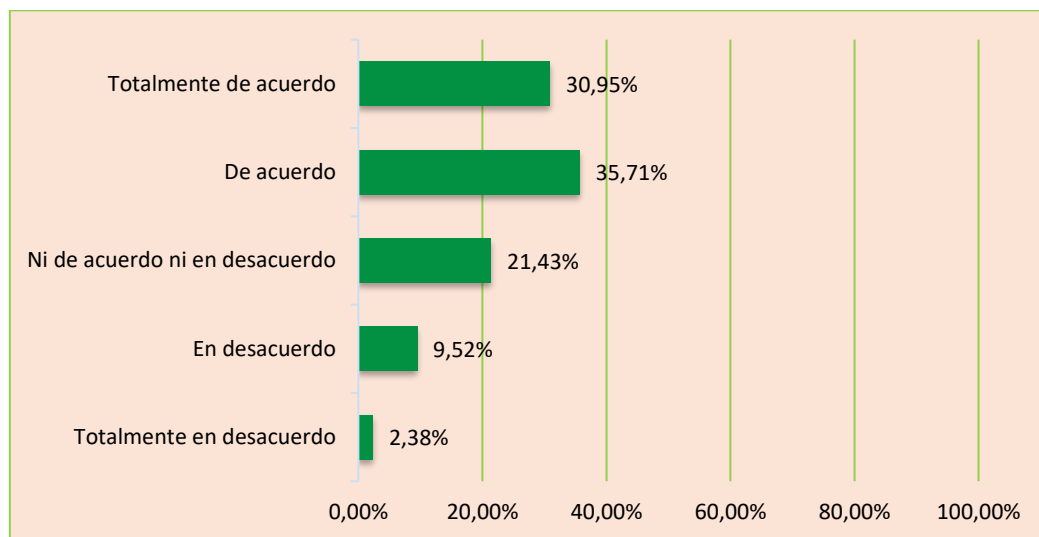
Interpretación: La mayoría de los vendedores locales ha reaccionado a la competencia del Agromercado mediante cambios en sus precios, aunque en muchos casos se trata de ajustes puntuales más que sostenidos. Según la experiencia en el sector, buena parte de quienes reducen precios lo hacen a costa de disminuir sus márgenes de ganancia, ya que continúan comprando sus productos a intermediarios que mantienen los precios de venta mayorista. Esto explica que un 35.71% nunca haya bajado sus precios: para ellos, la estructura de costos no permite reducir precios sin sacrificar rentabilidad.

Pregunta N°10. Comparo mis precios con los del Agromercado para mantenerme competitivo.

Objetivo: Determinar el nivel de vigilancia estratégica que mantienen los vendedores locales frente a su competencia.

Gráfico 10

Comparación de precios entre vendedores locales y Agromercado, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 14

Comparación de precios entre vendedores locales y Agromercado, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	4	9.52%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	21.43%
De acuerdo	15	35.71%
Totalmente de acuerdo	13	30.95%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 66.66% de los encuestados (28 personas) afirma que compara sus precios con los del Agromercado para mantenerse competitivo. Un 11.90% (5 personas) indica que no lo hace, mientras que un 21.43% (9 personas) mantiene una posición neutral. La respuesta más frecuente es “De acuerdo” (35.71%), seguida de “Totalmente de acuerdo” (30.95%).

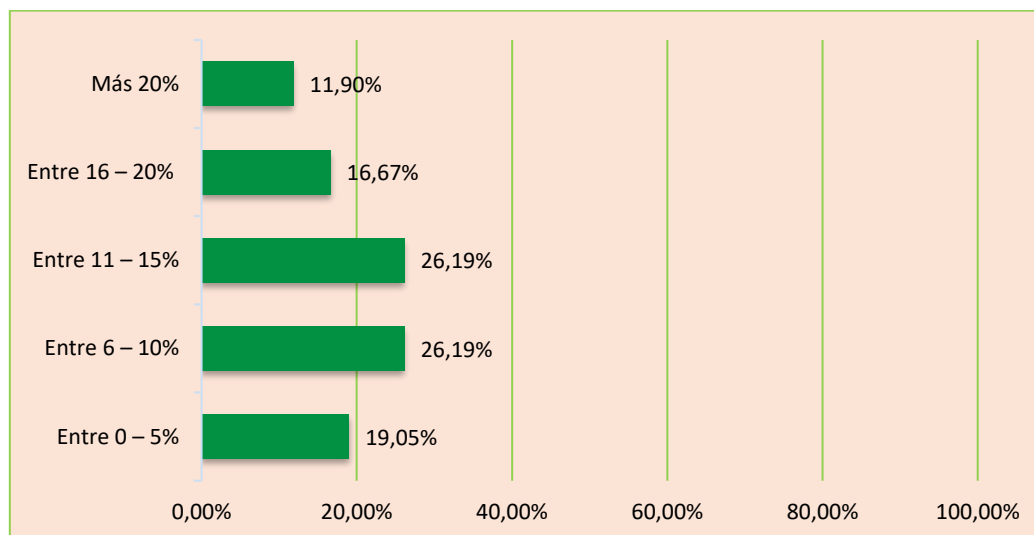
Interpretación: Los resultados muestran que dos de cada tres vendedores locales ejercen algún nivel de vigilancia sobre los precios del Agromercado como parte de su estrategia competitiva. Sin embargo, este monitoreo no siempre se traduce en cambios efectivos de precios, ya que, como se evidenció en la pregunta 9, muchos vendedores están limitados por su estructura de costos al depender de intermediarios que no reducen precios. Esto implica que, aunque exista la intención de mantenerse competitivos, las posibilidades reales de ajustar precios están condicionadas por factores externos que reducen el margen de maniobra del comerciante.

Pregunta N°11. Actualmente, mi margen de utilidad neta (ganancia luego de cubrir todos los costos) se encuentra en el siguiente rango aproximado.

Objetivo: Conocer la rentabilidad actual del negocio en contexto competitivo.

Gráfico 11

Margen de ganancia de los vendedores locales en San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 15

Margen de ganancia de los vendedores locales en San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Entre 0 – 5%	8	19.05%
Entre 6 – 10%	11	26.19%
Entre 11 – 15%	11	26.19%
Entre 16 – 20%	7	16.67%
Más 20%	5	11.90%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: Los rangos de utilidad más frecuentes son 6–10% y 11–15%, ambos con un 26.19% de respuestas (11 personas cada uno). Un 19.05% opera con márgenes muy reducidos de 0–5%, mientras que solo un 11.90% supera el 20% de rentabilidad. En conjunto, el 71.43% de los vendedores locales se encuentra en un rango de utilidad neta igual o inferior al 15%.

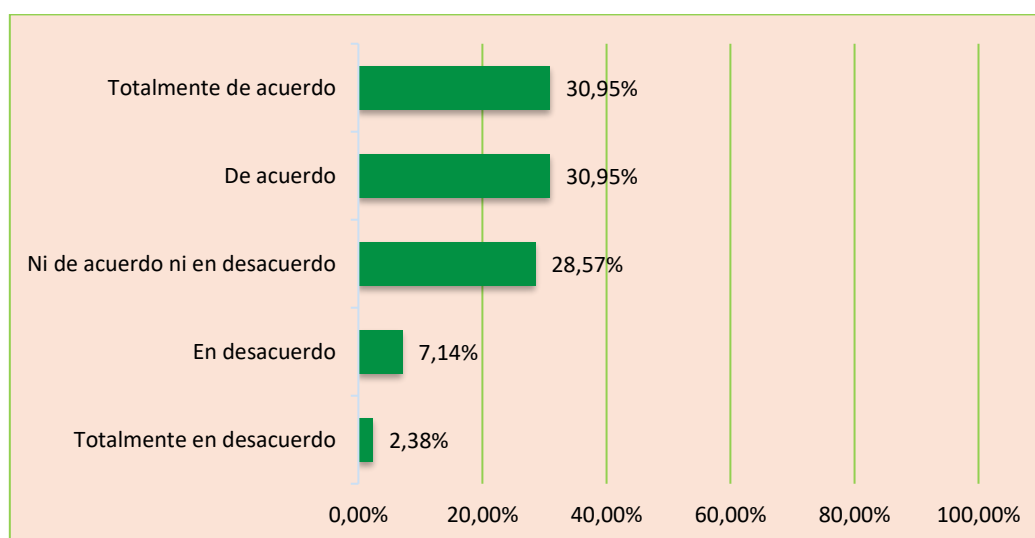
Interpretación: La mayoría de los vendedores locales en San Francisco Gotera trabaja con márgenes de utilidad ajustados, lo que limita su capacidad para competir en precios frente al Agromercado sin comprometer la rentabilidad. Esta situación explica por qué, pese a vigilar los precios de la competencia (Pregunta 10), muchos no pueden reducir los suyos sin afectar su viabilidad financiera. La alta concentración en márgenes bajos refleja un escenario de competencia intensa y recursos limitados, donde pequeños cambios en los costos o ventas pueden impactar significativamente la rentabilidad.

Pregunta N°12. Mi margen de ganancia actual difiere del período anterior a la operación del Agromercado.

Objetivo: Medir el efecto en rentabilidad causado por la competencia del Agromercado.

Gráfico 12

Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo anterior al Agromercado, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 16

Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo anterior al Agromercado, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	3	7.14%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	28.57%
De acuerdo	13	30.95%
Totalmente de acuerdo	13	30.95%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 61.90% de los encuestados (26 personas) está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que su margen de ganancia ha cambiado desde la llegada del Agromercado. Un 9.52% (4 personas) considera que no ha habido cambios, mientras que un 28.57% (12 personas) se mantiene neutral. La distribución es simétrica entre quienes responden “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” (30.95% cada uno).

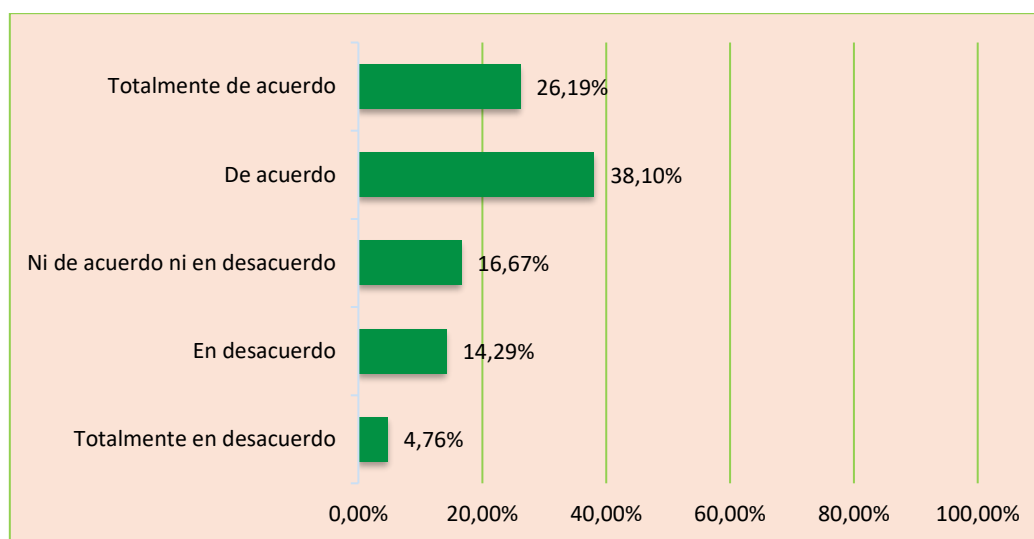
Interpretación: La mayoría de los vendedores locales percibe un cambio en su rentabilidad tras la entrada en operación del Agromercado, lo que se alinea con los hallazgos de las preguntas 7, 8 y 11 que evidencian disminución de ingresos y márgenes ajustados. El alto porcentaje de respuestas neutrales puede indicar que algunos vendedores no tienen un registro contable preciso o que los cambios en rentabilidad no son fácilmente cuantificables para ellos. Esto refuerza la importancia de fortalecer las capacidades administrativas y de control financiero en el comercio local.

Pregunta N°13. He implementado cambios en el tipo de productos o promociones (combos, descuentos) para enfrentar al Agromercado.

Objetivo: Analizar estrategias de adaptación adoptadas por los vendedores locales.

Gráfico 13

Cambios en el tipo de productos o promociones por parte de vendedores locales, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 17

Cambios en el tipo de productos o promociones por parte de vendedores locales, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	2	4.76%
En desacuerdo	6	14.29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	16.67%
De acuerdo	16	38.10%
Totalmente de acuerdo	11	26.19%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 64.29% de los encuestados (27 personas) afirma haber realizado cambios en su oferta de productos o en sus promociones para competir con el Agromercado. Un 19.05% (8 personas) no ha implementado cambios, mientras que un

16.67% (7 personas) mantiene una posición neutral. El ajuste más común es introducir nuevos productos o promociones, como descuentos y combos, para atraer clientes.

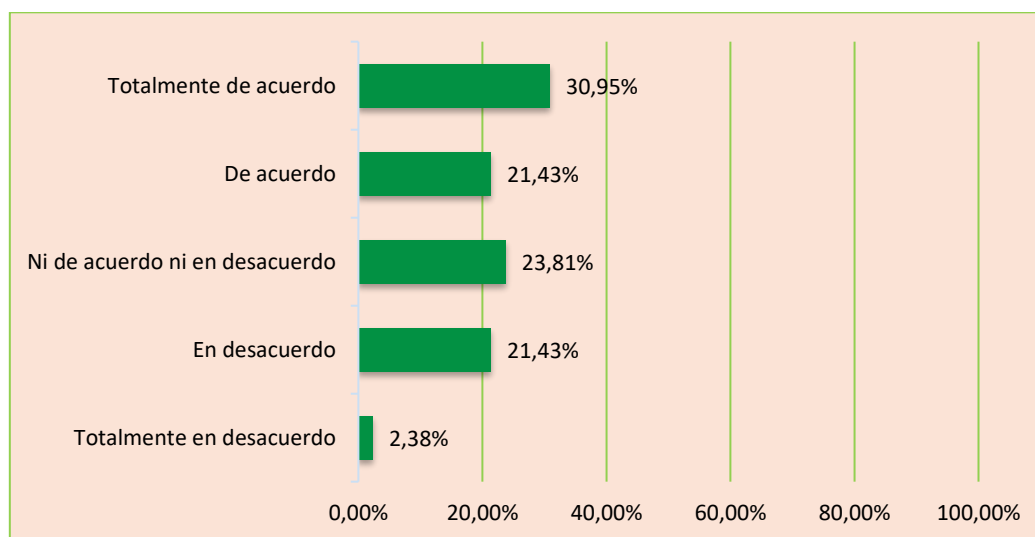
Interpretación: Los resultados muestran que la mayoría de los vendedores locales ha adoptado estrategias de adaptación frente a la competencia del Agromercado, evidenciando una actitud proactiva para retener clientes. Sin embargo, casi una quinta parte no ha realizado modificaciones, lo que podría deberse a limitaciones financieras, falta de capacitación en marketing o confianza en su clientela actual. Este comportamiento adaptativo es relevante, ya que puede determinar la capacidad de los vendedores para sostenerse en un entorno competitivo cada vez más exigente.

Pregunta N°14. He modificado el horario, la presentación o el canal de venta (por ejemplo, entregas a domicilio) ante la competencia del Agromercado.

Objetivo: Analizar estrategias de adaptación adoptadas por los vendedores locales.

Gráfico 14

Cambios de horarios de atención, presentación o canal de venta por parte de vendedores locales, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 18

Cambios de horarios de atención, presentación o canal de venta por parte de vendedores locales, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	2.38%
En desacuerdo	9	21.43%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	23.81%
De acuerdo	9	21.43%
Totalmente de acuerdo	13	30.95%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 52.38% de los encuestados (22 personas) afirma haber realizado cambios en aspectos como el horario de atención, la presentación de los productos o el canal de venta para enfrentar la competencia del Agromercado. Un 23.81% (10 personas) se mantiene neutral y un 23.81% (10 personas) declara no haber implementado modificaciones.

Interpretación: Más de la mitad de los vendedores locales ha optado por innovar en su forma de vender como respuesta a la competencia, incorporando medidas que pueden mejorar la experiencia del cliente y facilitar el acceso a sus productos. Sin embargo, la proporción significativa de encuestados que no ha modificado su forma de operar o que mantiene una postura neutral podría reflejar resistencia al cambio, falta de recursos o desconocimiento de estrategias efectivas de comercialización. Esto sugiere que, aunque existe disposición para adaptarse, aún hay margen para fomentar la innovación en este sector.

Pregunta N°15. ¿Qué aspectos ha modificado en su negocio debido a la competencia del Agromercado? (Puede marcar más de una opción).

Objetivo: Analizar estrategias de adaptación adoptadas por los vendedores locales.

Gráfico 15

Estrategias de adaptación realizadas por los vendedores locales frente a la competencia, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 19

Estrategias de adaptación realizadas por los vendedores locales frente a la competencia, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia de marcas	Frecuencia porcentual
Tipo de productos	22	25.00%
Presentación del producto	19	21.59%
Estrategias de promoción (combos, descuentos, etc.)	13	14.77%
Atención al cliente	11	12.50%
Canal de venta (entregas a domicilio, redes sociales, etc.)	11	12.50%
No he realizado cambios	9	10.23%
Otros:	3	3.41%
Total	88	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: La mayoría de los vendedores locales ha realizado más de dos ajustes en su negocio en respuesta al Agromercado, lo que refleja una estrategia activa de adaptación. El cambio más frecuente es la modificación del tipo de productos (25%), seguido por la presentación del producto (21.59%) y la implementación de estrategias de promoción (14.77%). Esto sugiere que los vendedores buscan diferenciar su oferta y mejorar la percepción de valor del cliente.

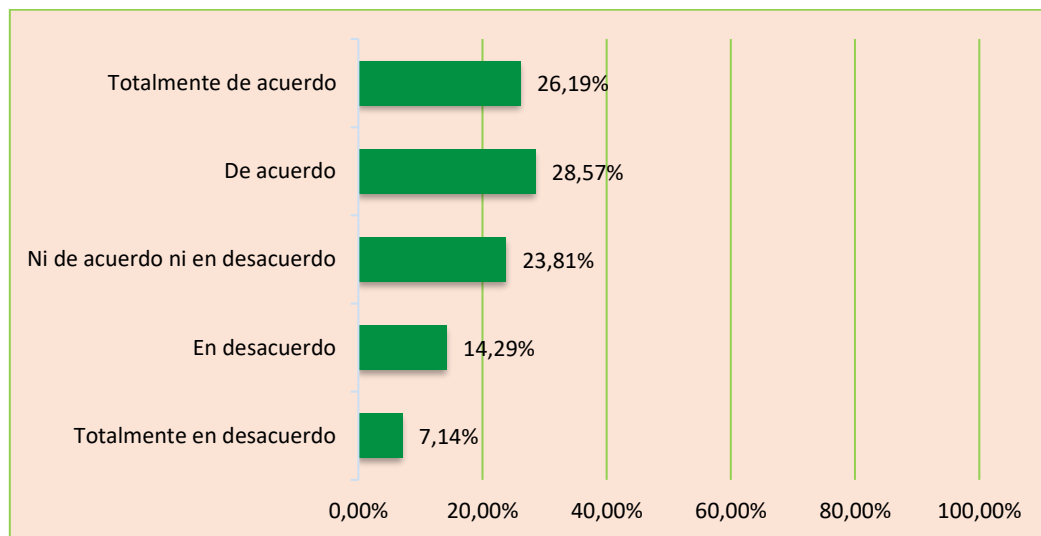
Interpretación: Los datos evidencian que, aunque existe un núcleo de vendedores locales que no ha realizado cambios (10.23%), la tendencia mayoritaria es a diversificar y mejorar la oferta para mantener competitividad. El promedio de 2.10 cambios por comerciante confirma que la adaptación no es aislada, sino un patrón colectivo. Esto coincide con la teoría de competitividad adaptativa, que plantea que en mercados con presión competitiva los actores ajustan simultáneamente varios elementos de su propuesta comercial para conservar cuota de mercado.

Pregunta N°16. Utilizo nuevas formas para atraer clientes (ofertas, combos, redes sociales, etc.) frente al Agromercado.

Objetivo: Detallar las dimensiones concretas del cambio estratégico implementado por el comerciante.

Gráfico 16

Uso de estrategias para atraer clientes nuevos, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 20*Uso de estrategias para atraer clientes nuevos, San Francisco Gotera*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	3	7.14%
En desacuerdo	6	14.29%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	23.81%
De acuerdo	12	28.57%
Totalmente de acuerdo	11	26.19%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 54.76% de los encuestados (23 personas) afirma utilizar nuevas formas de atraer clientes, mientras que un 21.43% (9 personas) no lo hace. Un 23.81% (10 personas) mantiene una posición neutral, lo que indica que no perciben haber realizado cambios significativos o no identifican claramente sus acciones como estrategias promocionales.

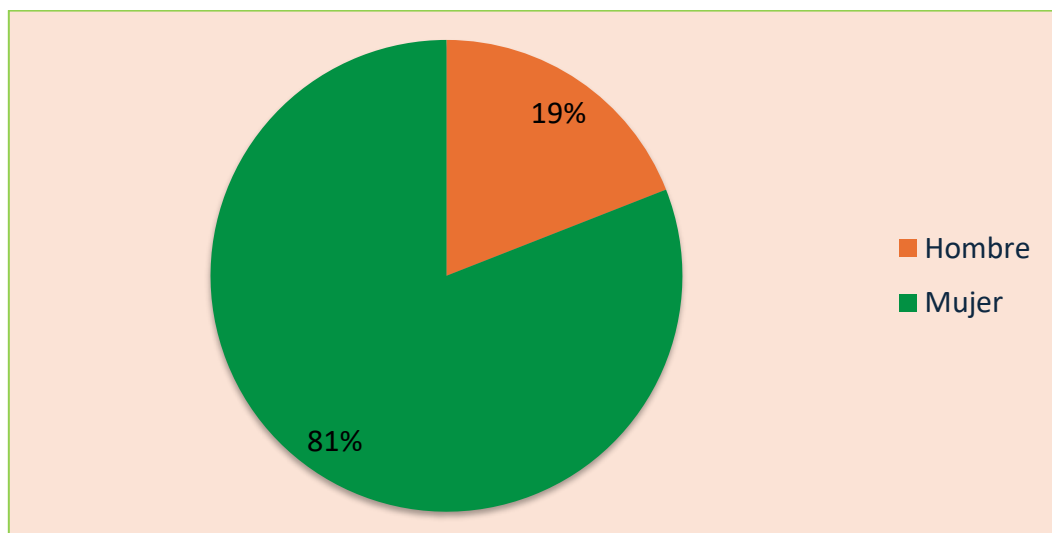
Interpretación: Más de la mitad de los vendedores locales está incorporando acciones promocionales como respuesta a la competencia del Agromercado, lo que refleja una disposición a innovar en marketing y ventas. Sin embargo, la existencia de un grupo relevante que no aplica estas estrategias o mantiene una posición neutral sugiere que todavía existe un sector con baja adopción de herramientas promocionales, ya sea por desconocimiento, falta de recursos o porque confía en canales y métodos tradicionales para mantener su clientela.

Pregunta N°17. ¿Cuál es su sexo?

Objetivo: Permitir un análisis comparativo de impactos diferenciados según género.

Gráfico 17

Sexo/Género del vendedor local de frutas y verduras, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 21

Sexo/Género del vendedor local de frutas y verduras, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Hombre	8	19.05%
Mujer	34	80.95%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: La mayoría de los encuestados son mujeres (80.95%), mientras que los hombres representan solo el 19.05% de la muestra. Esta distribución muestra una participación femenina ampliamente predominante en la actividad comercial evaluada.

Interpretación: El alto porcentaje de mujeres en el comercio local sugiere que cualquier impacto positivo o negativo derivado de la competencia del Agromercado afectará principalmente a trabajadoras y emprendedoras del sector. Este dato es relevante para el análisis con perspectiva de género, ya que evidencia la necesidad de políticas y estrategias que fortalezcan las capacidades y recursos de las mujeres vendedoras locales, quienes constituyen la base mayoritaria de este segmento económico.

Pregunta N°18. ¿Cuáles de los siguientes canales de venta ha comenzado a utilizar o considera útiles para fortalecer su negocio frente al Agromercado? (Puede marcar más de una opción)

Objetivo: Identificar innovaciones en la comercialización implementadas por el comerciante.

Gráfico 18

Utilización de nuevos canales de venta de los vendedores locales, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 22*Utilización de nuevos canales de venta de los vendedores locales, San Francisco Gotera*

Respuestas	Frecuencia de marcas	Frecuencia porcentual
Encargos por teléfono	24	31.58%
Entregas a domicilio	21	27.63%
Redes sociales (WhatsApp, Facebook, etc.)	13	17.11%
Venta a través de terceros	9	11.84%
Puntos de venta móviles	4	5.26%
Otros:	4	5.26%
Aplicaciones digitales o plataformas en línea	1	1.32%
Total	76	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: Los resultados muestran que los vendedores locales han adoptado, en promedio, 1.81 canales adicionales para fortalecer sus ventas frente al Agromercado. Los más utilizados son encargos por teléfono (31.58%) y entregas a domicilio (27.63%), lo que indica una preferencia por métodos de contacto directo y logísticamente simples. El uso de redes sociales (17.11%) ocupa el tercer lugar, aunque sigue siendo significativamente menor que los canales tradicionales. Las aplicaciones digitales y los puntos de venta móviles presentan una adopción mínima, lo que refleja un bajo grado de digitalización avanzada.

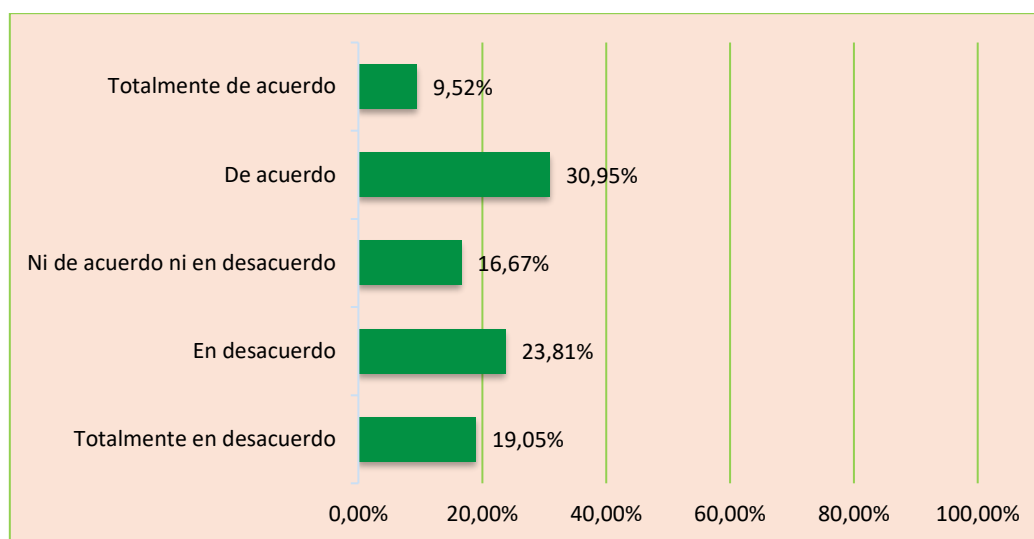
Interpretación: La evidencia sugiere que, aunque la mayoría ha diversificado sus canales de venta, la innovación se concentra en herramientas de fácil implementación y bajo costo, lo que concuerda con la teoría de adaptación gradual en mercados de baja digitalización. El limitado uso de plataformas en línea revela una oportunidad de mejora en la modernización comercial, pero también muestra que el contexto socioeconómico y tecnológico de Gotera influye en priorizar canales más accesibles y familiares para los clientes.

Pregunta N°19. Estaría dispuesto(a) a integrarse a una cooperativa o asociación de vendedores para fortalecer su actividad comercial.

Objetivo: Explorar el interés en mecanismos colectivos de defensa y fortalecimiento del negocio.

Gráfico 19

Disposición a integrarse en cooperativas o asociaciones de vendedores locales, San Francisco Gotera



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 23

Disposición a integrarse en cooperativa o asociaciones de vendedores locales, San Francisco Gotera

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	8	19.05%
En desacuerdo	10	23.81%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	16.67%
De acuerdo	13	30.95%
Totalmente de acuerdo	4	9.52%
Total	42	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: El 40.47% de los encuestados (17 personas) está de acuerdo o totalmente de acuerdo en integrarse a una cooperativa o asociación de vendedores, mientras que un 42.86% (18 personas) rechaza esta idea. El 16.67% (7 personas) mantiene una posición

neutral. La opción más frecuente fue “De acuerdo” (30.95%), lo que indica un interés moderado, pero no mayoritario.

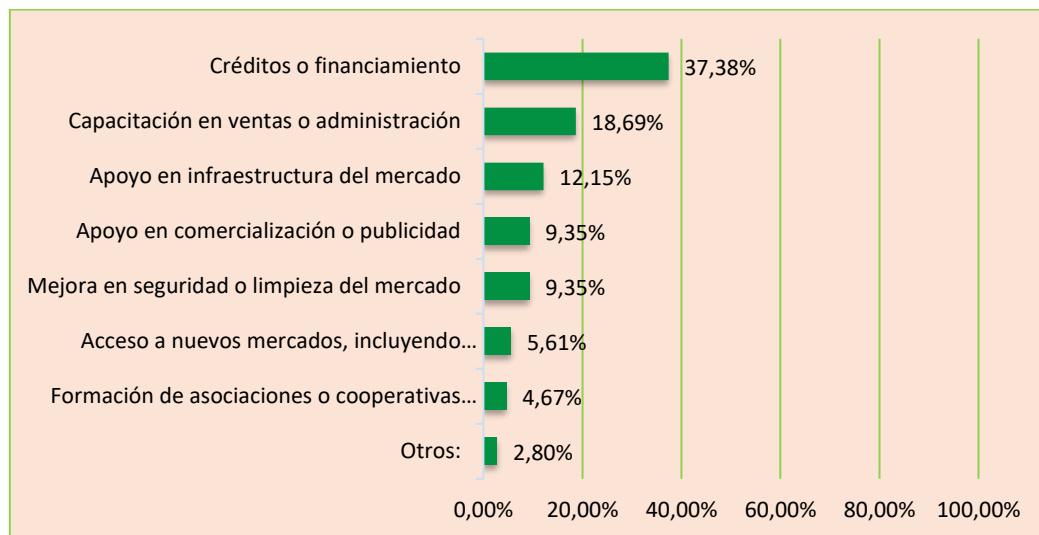
Interpretación: Los resultados muestran que la disposición a integrarse en estructuras colectivas de comercialización o defensa gremial es limitada y está dividida casi a partes iguales entre quienes la aceptan y quienes la rechazan. Esta baja inclinación podría estar asociada a la desconfianza hacia las organizaciones colectivas, la falta de experiencias previas exitosas o el interés en mantener la autonomía en la gestión del negocio. Sin embargo, el grupo que sí manifiesta interés representa una base potencial para iniciativas piloto de asociatividad, que, si se gestionan de forma transparente y eficiente, podrían ampliar su aceptación en el futuro.

Pregunta N°20. ¿Qué tipo de apoyo considera prioritario para mejorar su sostenibilidad financiera frente a los Agromercados? (Puede marcar más de una opción).

Objetivo: Determinar qué tipo de intervención externa podría mejorar la sostenibilidad financiera del comerciante.

Gráfico 20

Tipos de apoyo considerados por los vendedores en San Francisco Gotera.



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Tabla 24*Tipos de apoyo considerados por los vendedores en San Francisco Gotera*

Respuestas	Frecuencia de marcas	Frecuencia porcentual
Créditos o financiamiento	40	37.38%
Capacitación en ventas o administración	20	18.69%
Apoyo en infraestructura del mercado	13	12.15%
Mejora en seguridad o limpieza del mercado	10	9.35%
Apoyo en comercialización o publicidad	10	9.35%
Acceso a nuevos mercados, incluyendo canales digitales	6	5.61%
Formación de asociaciones o cooperativas de vendedores	5	4.67%
Otros:	3	2.80%
Total	107	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de San Francisco Gotera.

Análisis: En promedio, cada comerciante identifica 2.55 apoyos prioritarios para mejorar su sostenibilidad financiera. La opción más mencionada es créditos o financiamiento (37.38%), lo que refleja una alta necesidad de liquidez para capital de trabajo o inversión en mejoras. En segundo lugar, capacitación en ventas o administración (18.69%) evidencia la importancia del fortalecimiento de habilidades de gestión. El apoyo en infraestructura del mercado (12.15%) ocupa la tercera posición, mientras que la mejora en seguridad o limpieza y la publicidad/comercialización comparten el cuarto lugar (9.35%). El interés en nuevos mercados digitales (5.61%) y asociatividad (4.67%) es bajo, lo que indica limitadas expectativas de transformación estructural a través de estas vías.

Interpretación: La priorización de financiamiento y capacitación concuerda con las teorías de competitividad que señalan que, en mercados de competencia intensa, la supervivencia depende tanto de los recursos financieros como de la capacidad de gestión. La baja demanda por herramientas digitales y asociatividad podría indicar una falta de confianza en estos mecanismos o desconocimiento de su potencial, lo que representa un área estratégica de intervención. Este patrón sugiere que las políticas públicas o programas de apoyo deben combinar acceso a crédito con formación empresarial para generar un impacto sostenible.

4.2 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA ENCUESTA EN MERCADO MUNICIPAL DE JOCORO

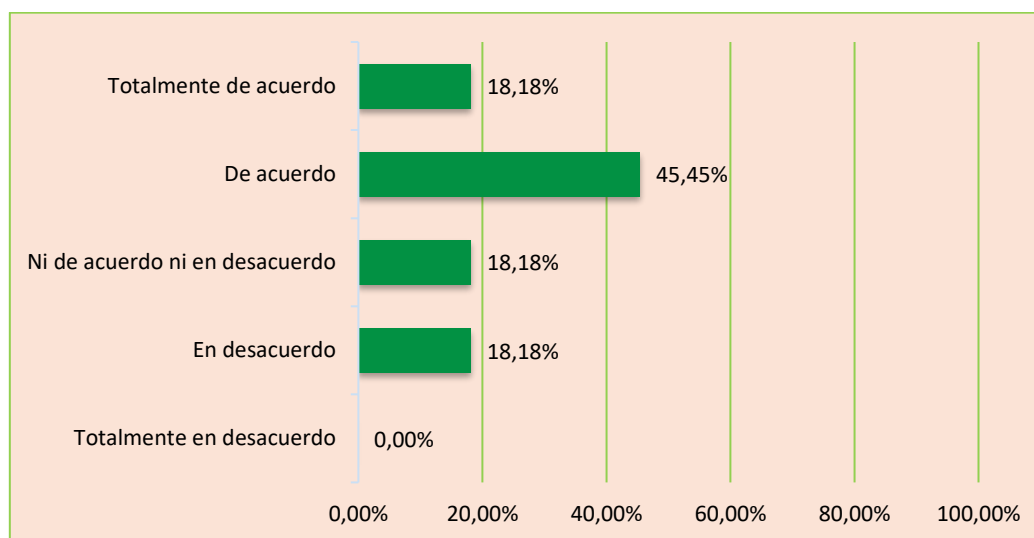
Los resultados obtenidos en el Mercado Municipal de Jocoro se presentan a continuación de forma estructurada, siguiendo la secuencia de las preguntas planteadas en el cuestionario de investigación. Cada apartado incluye el objetivo de la pregunta, la representación gráfica de los datos, una tabla con la distribución de frecuencias y porcentajes, así como un análisis y una interpretación que permiten comprender los hallazgos en relación con la realidad del mercado local.

Pregunta N°1. He visto visibilidad del Agromercado en medios o redes sociales.

Objetivo: Identificar el alcance visual y promocional del Agromercado en el entorno del vendedor local.

Gráfico 21

Visibilidad del Agromercado en medios, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 25*Visibilidad del Agromercado en medios, Jocoro*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	2	18.18%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	18.18%
De acuerdo	5	45.45%
Totalmente de acuerdo	2	18.18%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: La mayoría relativa de los vendedores locales (63.63%, 7 personas) percibe que el Agromercado tiene visibilidad en medios o redes sociales. Un 36.36% (4 personas) no percibe dicha visibilidad o mantiene una postura neutral, destacando que no hubo respuestas en “Totalmente en desacuerdo” absolutas, lo que indica que todos han tenido al menos algún nivel de exposición al tema.

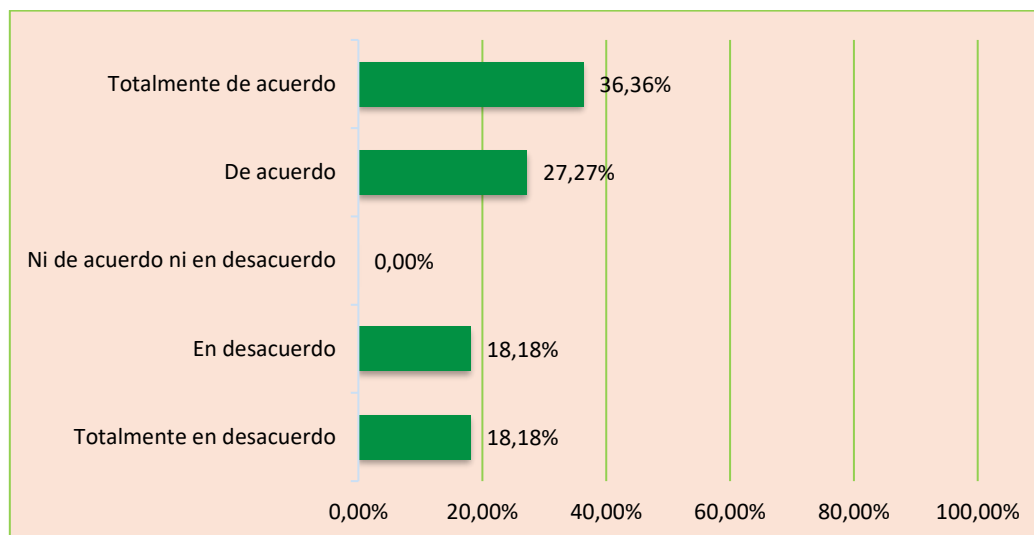
Interpretación: En Jocoro, la visibilidad del Agromercado es percibida por la mayoría de los vendedores, aunque con menor intensidad que en San Francisco Gotera, donde las cifras de acuerdo eran superiores al 80%. Esto podría deberse a que el alcance promocional en medios y redes es más limitado en esta localidad o que la dinámica comercial del Agromercado en Jocoro tiene menor cobertura mediática. El hecho de que una proporción relevante se mantenga neutral o en desacuerdo indica que existe margen para reforzar la difusión a nivel local.

Pregunta N°2. Percibo un apoyo estatal real hacia el Agromercado.

Objetivo: Medir si el comerciante percibe una competencia impulsada por apoyo estatal, lo que influye en la percepción de justicia del mercado.

Gráfico 22

Percepción de apoyo institucional a los Agromercados, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 26

Percepción de apoyo institucional a los Agromercados, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	2	18.18%
En desacuerdo	2	18.18%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%
De acuerdo	3	27.27%
Totalmente de acuerdo	4	36.36%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 63.63% de los vendedores locales (7 personas) considera que el Agromercado recibe un apoyo estatal real, mientras que el 36.36% (4 personas) no comparte esta percepción. No se registran posturas neutrales, lo que indica que todos los encuestados tienen una opinión definida sobre el tema.

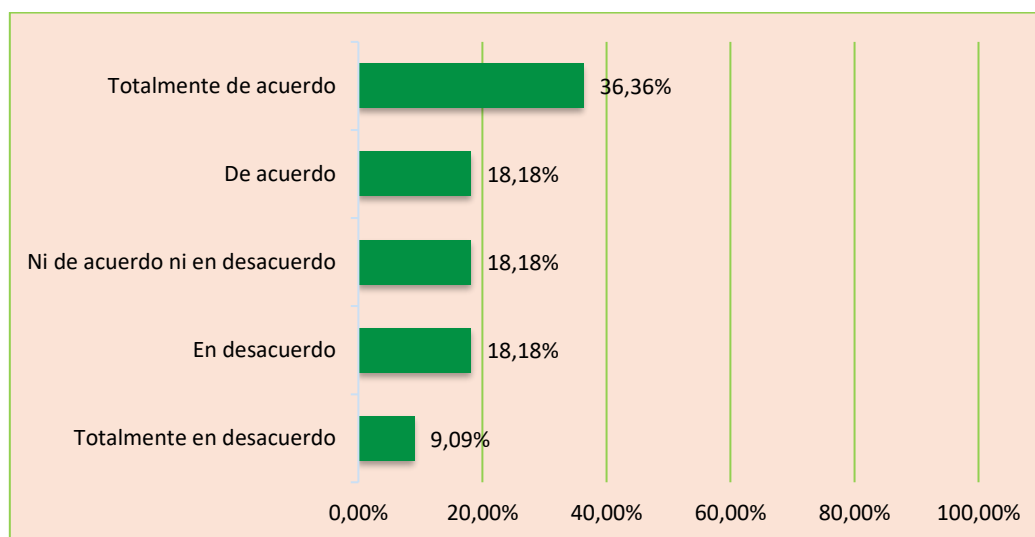
Interpretación: En Jocoro, la percepción de que el Agromercado cuenta con respaldo estatal es mayoritaria, aunque no alcanza unanimidad. La ausencia de respuestas neutrales revela que este es un asunto sobre el cual los vendedores locales tienen una posición clara, posiblemente influida por experiencias directas o por la forma en que el apoyo institucional se manifiesta en la localidad. Esta percepción es importante porque puede incidir en cómo los vendedores valoran la equidad y la competencia en el mercado local.

Pregunta N°3. El funcionamiento del Agromercado ha afectado mis ventas.

Objetivo: Detectar si las operaciones constantes del Agromercado inciden directamente en las ventas del comerciante tradicional.

Gráfico 23

Percepción de impacto operativo de los Agromercados, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 27

Percepción de impacto operativo de los Agromercados, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	9.09%
En desacuerdo	2	18.18%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	18.18%
De acuerdo	2	18.18%
Totalmente de acuerdo	4	36.36%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 54.54% de los encuestados (6 personas) considera que sus ventas se han visto afectadas por el funcionamiento del Agromercado. Un 27.27% (3 personas) manifiesta no estar de acuerdo con esta afirmación y un 18.18% (2 personas) mantiene una postura neutral. La opción más frecuente es “Totalmente de acuerdo” con un 36.36% (4 personas).

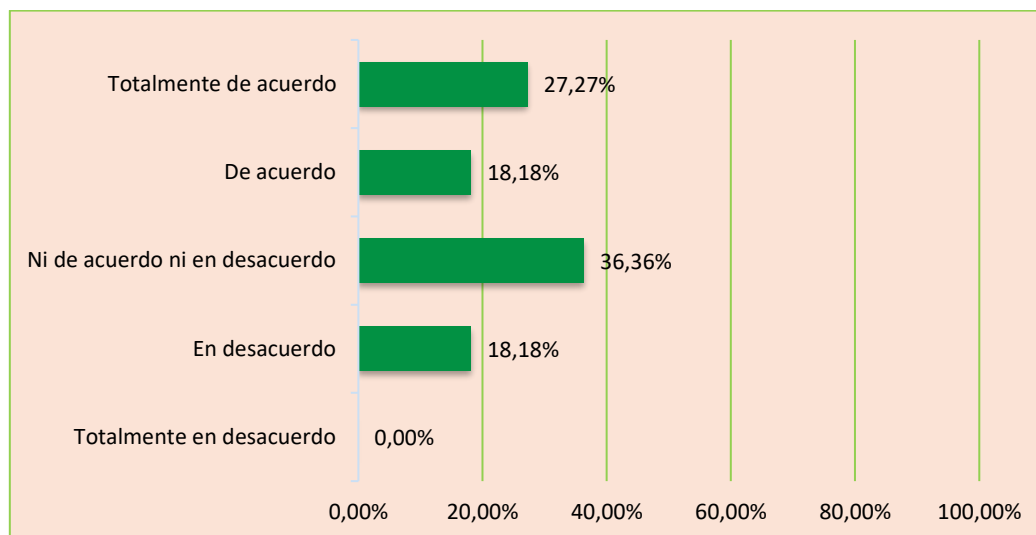
Interpretación: Más de la mitad de los vendedores locales de Jocoro perciben un impacto negativo en sus ventas debido a la operación del Agromercado. La existencia de un grupo significativo que no percibe afectación sugiere que el impacto no es uniforme y podría variar según el tipo de producto, ubicación del puesto o relación con la clientela.

Pregunta N°4. La ubicación y el horario del Agromercado influyen en la llegada de clientes a mi puesto.

Objetivo: Analizar si factores logísticos del Agromercado afectan el flujo de compradores hacia los vendedores locales tradicionales.

Gráfico 24

Impacto de ubicación y horarios del Agromercado, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 28

Impacto de ubicación y horarios del Agromercado, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	2	18.18%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	36.36%
De acuerdo	2	18.18%
Totalmente de acuerdo	3	27.27%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 45.45% de los vendedores locales (5 personas) considera que la ubicación y el horario del Agromercado influyen en la llegada de clientes a sus puestos, mientras que el 18.18% (2 personas) no percibe este efecto. Un 36.36% (4 personas) mantiene una postura neutral, siendo el porcentaje más alto de todas las opciones, lo que refleja una percepción poco definida en este aspecto.

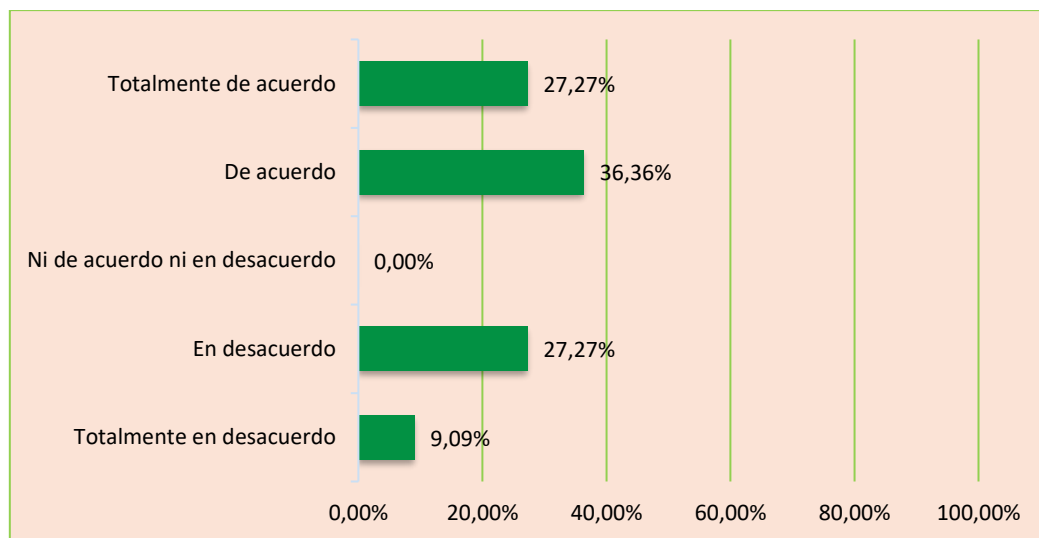
Interpretación: En Jocoro, aunque casi la mitad de los vendedores percibe un impacto logístico del Agromercado en el flujo de clientes, el elevado número de respuestas neutrales indica que este no es un factor tan claramente identificado como determinante. Esto podría deberse a que, en un mercado más pequeño como el de Jocoro, la dinámica de clientes está influida también por relaciones personales, cercanía geográfica y costumbres de compra, reduciendo el peso que tienen ubicación y horario en comparación con otros factores competitivos.

Pregunta N°5. En el Agromercado se venden productos similares a los que yo ofrezco.

Objetivo: Estimar el nivel de competencia directa en cuanto a variedad de productos disponibles para el consumidor.

Gráfico 25

Oferta de productos similares, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 29*Oferta de productos similares, Jocoro*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	9.09%
En desacuerdo	3	27.27%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.00%
De acuerdo	4	36.36%
Totalmente de acuerdo	3	27.27%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 63.63% de los encuestados (7 personas) percibe que en el Agromercado se venden productos similares a los que ellos ofrecen. Un 36.36% (4 personas) no comparte esta percepción, y no se registran posturas neutrales. La respuesta más frecuente es “De acuerdo” (36.36%).

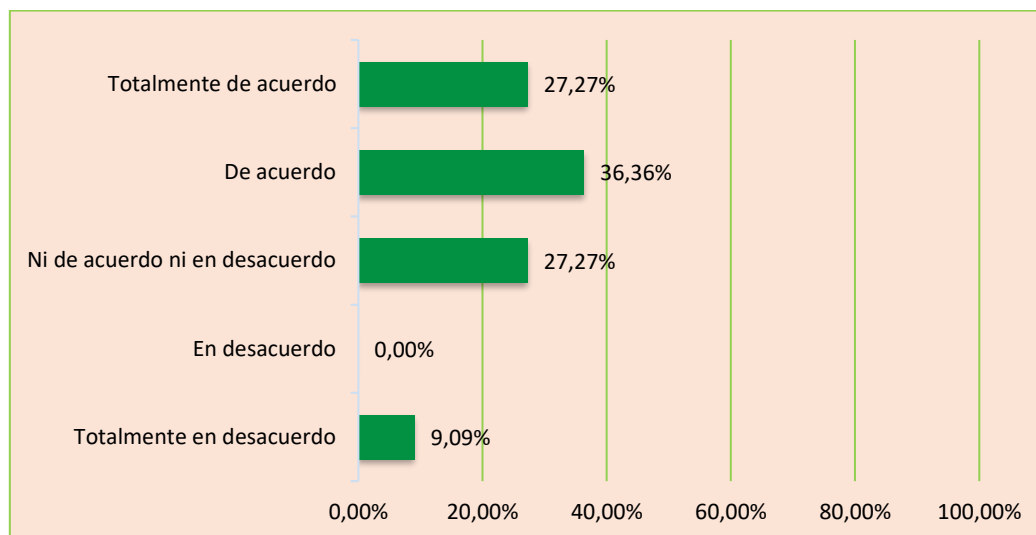
Interpretación: En Jocoro, la mayoría de los vendedores percibe una competencia directa en términos de variedad de productos, lo que sugiere que el Agromercado ofrece alternativas sustitutivas para los consumidores. Sin embargo, la proporción de vendedores que no identifica similitudes en la oferta es significativa, lo que podría indicar la existencia de segmentos de productos diferenciados o nichos específicos que no compiten de manera directa con el Agromercado. Este patrón puede influir en la forma en que cada comerciante percibe el impacto de esta competencia en sus ventas.

Pregunta N°6. Percibo los precios del Agromercado como una competencia directa frente a mi negocio.

Objetivo: Evaluar si el nivel de precios del Agromercado afecta la competitividad del comerciante local.

Gráfico 26

Percepción de precios competitivos, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 30

Percepción de precios competitivos, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	9.09%
En desacuerdo	0	0.00%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	27.27%
De acuerdo	4	36.36%
Totalmente de acuerdo	3	27.27%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 63.63% de los vendedores locales (7 personas) percibe los precios del Agromercado como competencia directa para su negocio. Un 27.27% (3 personas) mantiene una postura neutral y solo un 9.09% (1 persona) rechaza esta idea. No hubo respuestas en “En desacuerdo” absolutas, lo que indica que, para casi todos, el precio es al menos un factor que considerar.

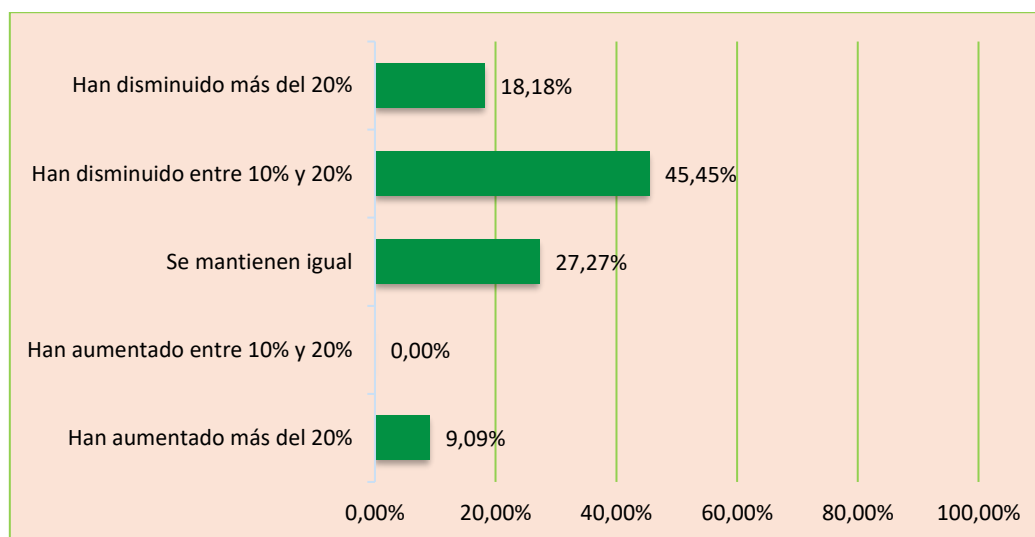
Interpretación: En Jocoro, la mayoría de los vendedores percibe que los precios del Agromercado representan un reto competitivo, lo que sugiere que este factor puede influir en la pérdida de clientes o en la presión por reducir sus propios precios. La presencia de un grupo neutral relevante podría deberse a que algunos vendedores manejan productos diferenciados o cuentan con clientela fiel, lo que reduce la presión por competir en precio de forma directa.

Pregunta N°7. ¿En qué medida han cambiado sus ingresos desde la llegada del Agromercado?

Objetivo: Medir de forma objetiva el impacto económico que el Agromercado ha tenido sobre los ingresos del vendedor.

Gráfico 27

Variación porcentual de ingresos de vendedores locales, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 31*Variación porcentual de ingresos de vendedores locales, Jocoro*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Han aumentado más del 20%	1	9.09%
Han aumentado entre 10% y 20%	0	0.00%
Se mantienen igual	3	27.27%
Han disminuido entre 10% y 20%	5	45.45%
Han disminuido más del 20%	2	18.18%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 63.63% de los vendedores locales (7 personas) declara que sus ingresos han disminuido desde la llegada del Agromercado, siendo la reducción entre un 10% y un 20% la más frecuente (45.45%). Un 27.27% (3 personas) señala que sus ingresos se han mantenido estables y solo un 9.09% (1 persona) reporta un aumento superior al 20%. No se registraron incrementos moderados (10%–20%).

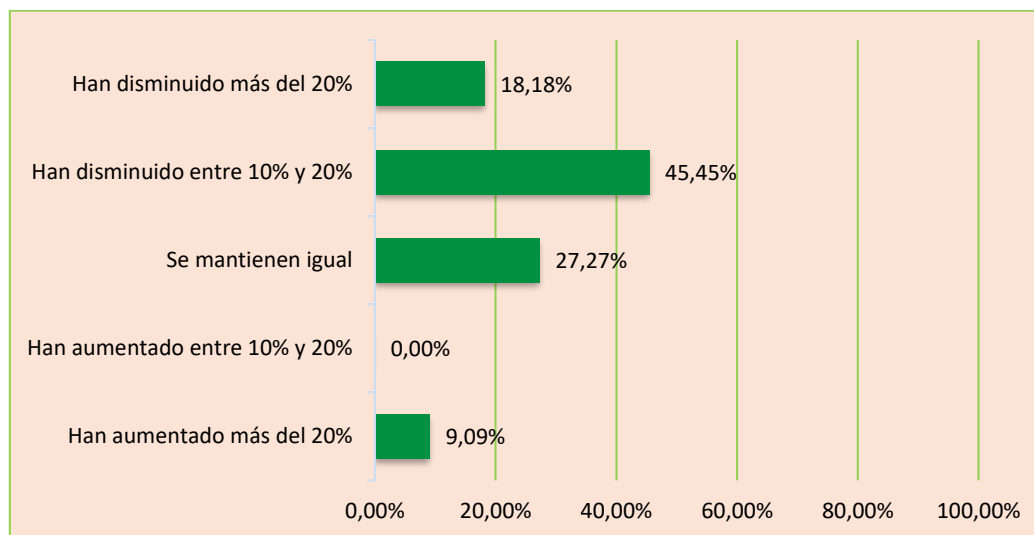
Interpretación: La mayoría de los vendedores locales de Jocoro percibe un impacto económico negativo, con reducciones de ingresos que, en muchos casos, superan el 10%. La presencia de un único caso con aumento significativo podría estar asociada a condiciones particulares del negocio, como una oferta diferenciada o mayor capacidad para adaptarse. Estos datos confirman que la competencia del Agromercado no solo es percibida como directa, sino que se traduce en pérdidas económicas para gran parte del comercio local.

Pregunta N°8. Desde la llegada del Agromercado, mi volumen de ventas semanal o mensual ha disminuido.

Objetivo: Evaluar si el flujo de ventas ha sido afectado por la competencia del Agromercado.

Gráfico 28

Cambios en volumen de ventas en los vendedores locales, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 32

Cambios en volumen de ventas en los vendedores locales, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	1	9.09%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	18.18%
De acuerdo	5	45.45%
Totalmente de acuerdo	3	27.27%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 72.72% de los encuestados (8 personas) afirma que su volumen de ventas ha disminuido desde la llegada del Agromercado. Solo un 9.09% (1 persona) considera que no ha habido tal disminución y un 18.18% (2 personas) mantiene una postura neutral. La respuesta más frecuente es “De acuerdo” (45.45%).

Interpretación: La gran mayoría de vendedores locales de Jocoro percibe una reducción en el flujo de ventas como consecuencia de la presencia del Agromercado, lo que

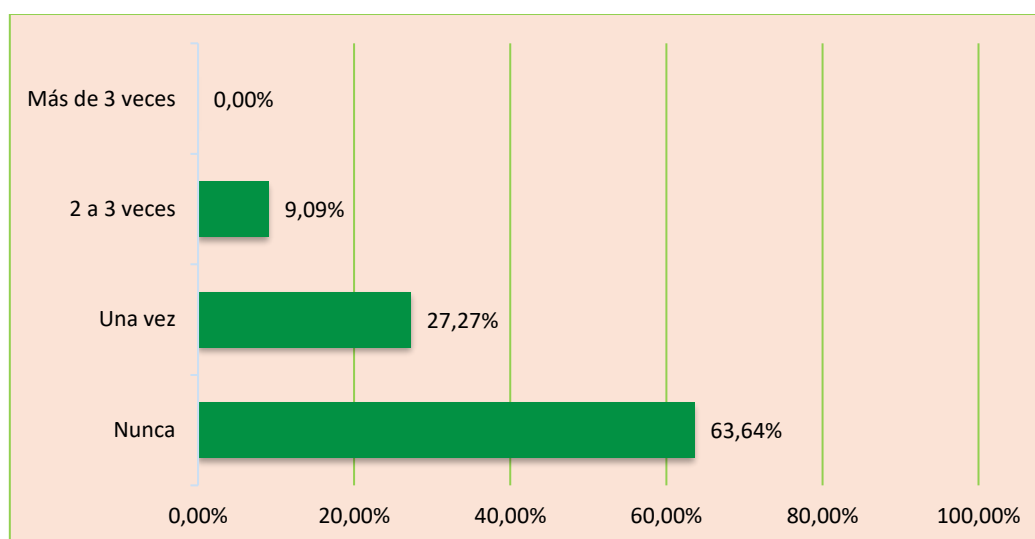
coincide con las percepciones de disminución de ingresos (Pregunta 7). Este resultado refuerza la idea de que la competencia no solo se manifiesta en términos de precios y productos, sino también en la cantidad de clientes que reciben los vendedores locales, lo que podría afectar la sostenibilidad de sus negocios en el mediano plazo.

Pregunta N°9. ¿Con qué frecuencia ha ajustado sus precios desde la llegada del Agromercado?

Objetivo: Identificar reacciones comerciales activas frente a la competencia en precios.

Gráfico 29

Frecuencia de ajuste de precios por parte de los vendedores locales, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 33

Frecuencia de ajuste de precios por parte de los vendedores locales, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Nunca	7	63.64%
Una vez	3	27.27%
2 a 3 veces	1	9.09%
Más de 3 veces	0	0.00%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: La mayoría de los vendedores (63.64%) no ha realizado ajustes de precios desde la llegada del Agromercado. Un 27.27% lo hizo una sola vez y solo un 9.09% lo hizo entre 2 y 3 veces. Ningún vendedor reporta ajustes frecuentes (más de 3 veces).

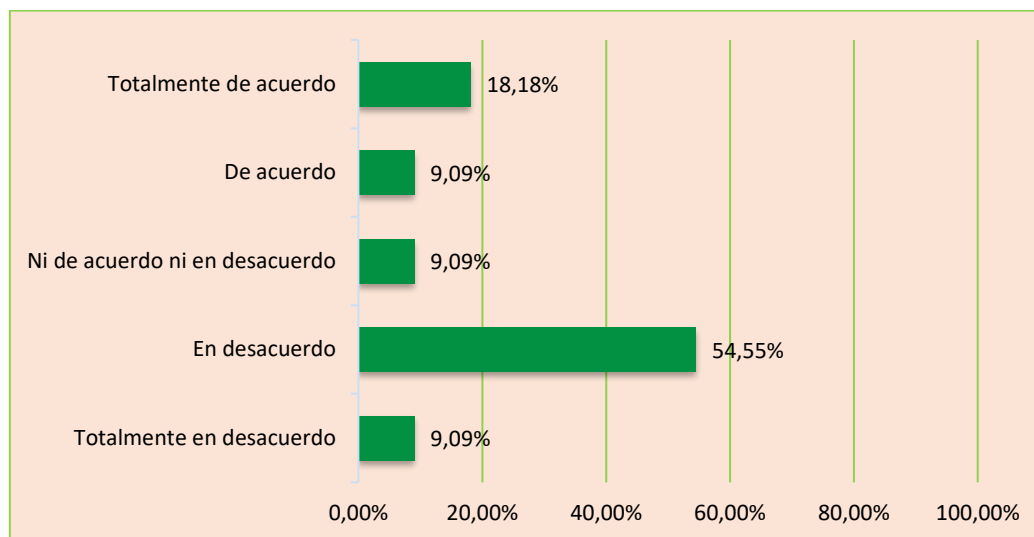
Interpretación: Estos datos indican que, a pesar de la percepción de competencia y disminución de ventas (Preguntas 6, 7 y 8), la mayoría de los vendedores en Jocoro no ha optado por estrategias agresivas de ajuste de precios. Esto puede deberse a limitaciones en sus márgenes de ganancia, falta de flexibilidad en la estructura de costos o una estrategia de mantener precios estables para no afectar la rentabilidad. La ausencia de ajustes frecuentes también podría reflejar una menor capacidad de respuesta ante cambios en el mercado local.

Pregunta N°10. Comparo mis precios con los del Agromercado para mantenerme competitivo.

Objetivo: Determinar el nivel de vigilancia estratégica que mantienen los vendedores locales frente a su competencia.

Gráfico 30

Comparación de precios entre vendedores locales y Agromercado, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 34

Comparación de precios entre vendedores locales y Agromercado, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	9.09%
En desacuerdo	6	54.55%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	9.09%
De acuerdo	1	9.09%
Totalmente de acuerdo	2	18.18%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: La mayoría de los vendedores locales (54.55%) no compara sus precios con los del Agromercado, lo que indica una baja vigilancia competitiva. Solo un 27.27% afirma que sí lo hace (sumando las categorías *De acuerdo* y *Totalmente de acuerdo*), mientras que un 9.09% mantiene una postura neutral.

Interpretación: Este resultado sugiere que, en Jocoro, la competencia en precios con el Agromercado no es una estrategia prioritaria para la mayoría de los vendedores. Esto

podría deberse a varios factores: Falta de interés en competir en precios y preferencia por competir en otros atributos (calidad, cercanía, trato personal). Desconocimiento de los precios del Agromercado por escasa interacción o seguimiento. Limitaciones estructurales que impiden realizar cambios de precios con frecuencia.

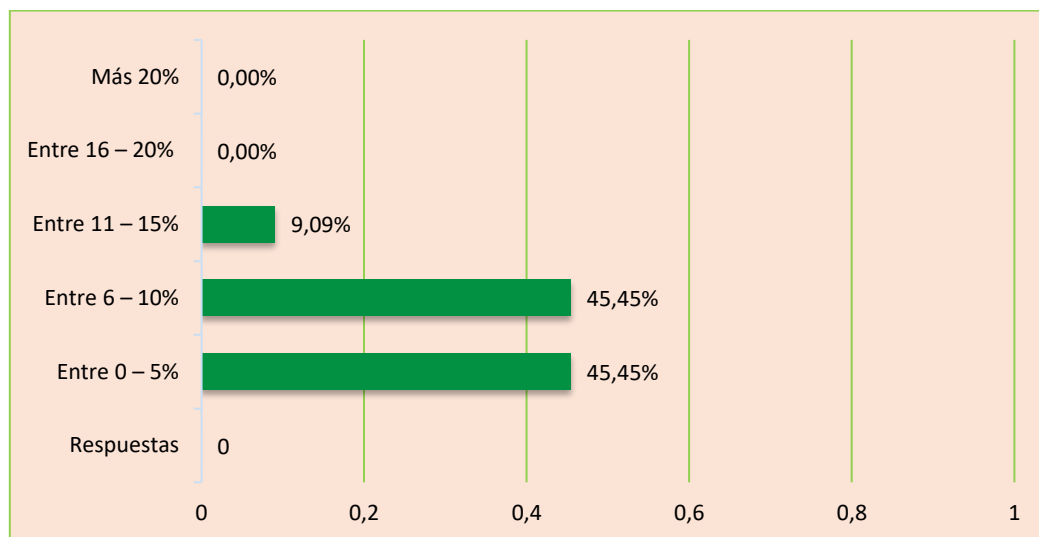
En conjunto con la Pregunta 9, este hallazgo refuerza la idea de que en Jocoro los vendedores locales muestran una **baja reacción comercial activa** ante la competencia directa del Agromercado.

Pregunta N°11. Actualmente, mi margen de utilidad neta (ganancia luego de cubrir todos los costos) se encuentra en el siguiente rango aproximado.

Objetivo: Conocer la rentabilidad actual del negocio en contexto competitivo.

Gráfico 31

Margen de ganancia de los vendedores locales en Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 35

Margen de ganancia de los vendedores locales en Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Entre 0 – 5%	5	45.45%
Entre 6 – 10%	5	45.45%
Entre 11 – 15%	1	9.09%
Entre 16 – 20%	0	0.00%
Más 20%	0	0.00%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 90.9% de los vendedores locales encuestados tiene márgenes de utilidad neta iguales o inferiores al 10%, lo que refleja una rentabilidad bastante limitada. Ninguno reporta ganancias superiores al 15%, y solo un caso aislado alcanza el rango del 11–15%.

Interpretación: Estos datos evidencian que la mayoría de los vendedores de Jocoro opera con márgenes muy ajustados, lo que los deja en una situación de alta vulnerabilidad ante incrementos de costos o reducciones de ventas.

El hecho de que no existan márgenes superiores al 15% sugiere que: La competencia (incluyendo el Agromercado) podría estar presionando los precios hacia abajo. La estructura de costos de los vendedores es alta con relación a sus ingresos. No hay suficiente diferenciación de producto para justificar precios más altos.

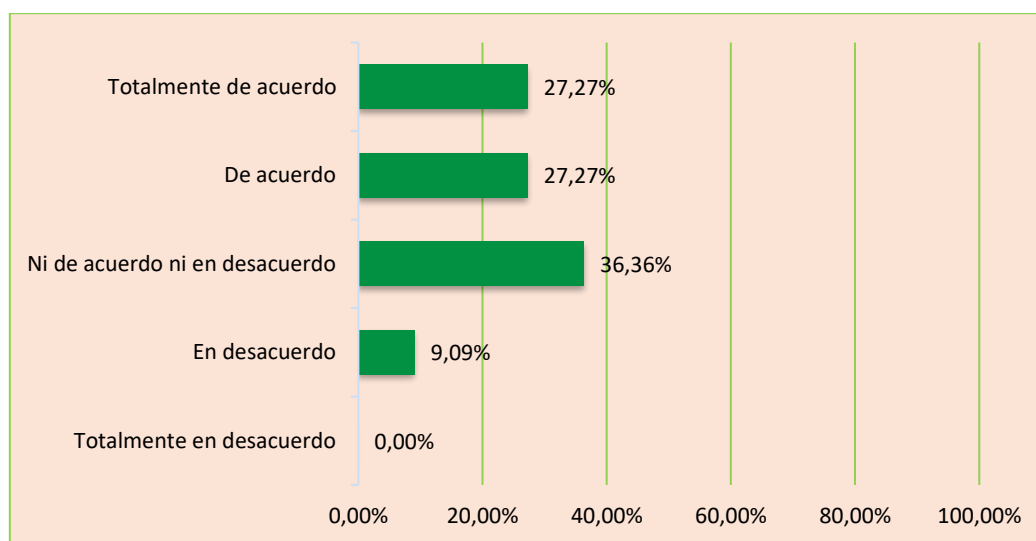
Este hallazgo, combinado con los resultados de las preguntas 7 y 8, refuerza la idea de que la presencia del Agromercado ha impactado negativamente la rentabilidad de varios vendedores locales.

Pregunta N°12. Mi margen de ganancia actual difiere del período anterior a la operación del Agromercado.

Objetivo: Medir el efecto en rentabilidad causado por la competencia del Agromercado.

Gráfico 32

Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo anterior al Agromercado, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 36

Evaluación del margen de ganancia actual comparado con el periodo anterior al Agromercado, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	1	9.09%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	36.36%
De acuerdo	3	27.27%
Totalmente de acuerdo	3	27.27%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 54.54% (6 de 11) reconoce que su margen de ganancia sí ha variado desde la entrada en operación del Agromercado, mientras que solo el 9.09% niega algún cambio. Un 36.36% se mantiene neutral, posiblemente por no llevar registros precisos o por

considerar que el cambio ha sido mínimo o difícil de atribuir exclusivamente al Agromercado.

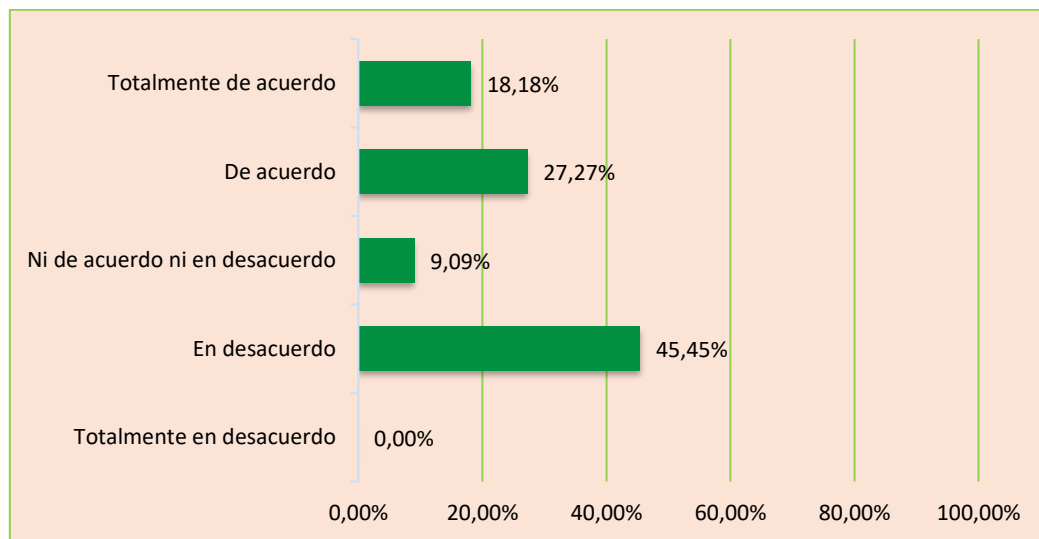
Interpretación: Más de la mitad de los vendedores locales percibe un impacto en su rentabilidad, lo que respalda las conclusiones de las preguntas 7, 8 y 11, que ya mostraban una tendencia hacia márgenes reducidos y disminución de ingresos. El grupo neutral podría estar compuesto por vendedores con productos diferenciados o con clientela estable, menos afectados por la competencia directa. Sin embargo, la percepción general sugiere que el Agromercado sí ha introducido una presión competitiva que ha modificado las utilidades.

Pregunta N°13. He implementado cambios en el tipo de productos o promociones (combos, descuentos) para enfrentar al Agromercado.

Objetivo: Analizar estrategias de adaptación adoptadas por los vendedores locales.

Gráfico 33

Cambios en el tipo de productos o promociones por parte de vendedores locales, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 37*Cambios en el tipo de productos o promociones por parte de vendedores locales, Jocoro*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	5	45.45%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	9.09%
De acuerdo	3	27.27%
Totalmente de acuerdo	2	18.18%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: La mayoría relativa (41.67%) afirma no haber realizado cambios en productos o promociones, lo que sugiere una baja adopción de estrategias de adaptación frente a la competencia del Agromercado. Un 25% declara haber hecho cambios, y otro 16.67% lo ha hecho de manera más activa (totalmente de acuerdo). El 16.67% restante se mantiene neutral, lo que podría indicar incertidumbre o acciones mínimas no percibidas como cambios significativos.

Interpretación: La baja proporción de vendedores locales que han implementado ajustes revela una limitada capacidad o disposición para adaptarse a las nuevas condiciones de mercado. Esto puede deberse a falta de recursos, desconocimiento de técnicas de promoción, o confianza en su clientela habitual.

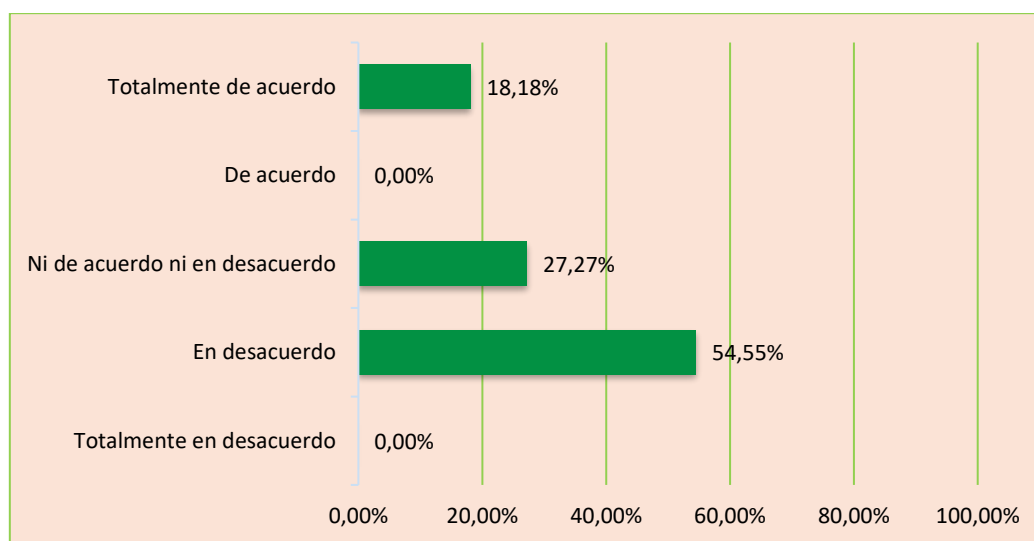
Esta falta de reacción estratégica puede estar contribuyendo a la disminución de ingresos y márgenes observada en otras preguntas, lo que refuerza la necesidad de programas de capacitación y apoyo en marketing para los vendedores tradicionales.

Pregunta N°14. He modificado el horario, la presentación o el canal de venta (por ejemplo, entregas a domicilio) ante la competencia del Agromercado.

Objetivo: Analizar estrategias de adaptación adoptadas por los vendedores locales.

Gráfico 34

Cambios de horarios de atención, presentación o canal de venta por parte de vendedores locales, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 38

Cambios de horarios de atención, presentación o canal de venta por parte de vendedores locales, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	6	54.55%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	27.27%
De acuerdo	0	0.00%
Totalmente de acuerdo	2	18.18%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: Más de la mitad de los vendedores locales (54.55%) manifiestan que no han realizado cambios en sus horarios, presentación de productos o canales de venta como respuesta al Agromercado. Un 27.27% se mantiene en una posición neutral y solo un 18.18% declara haber hecho modificaciones.

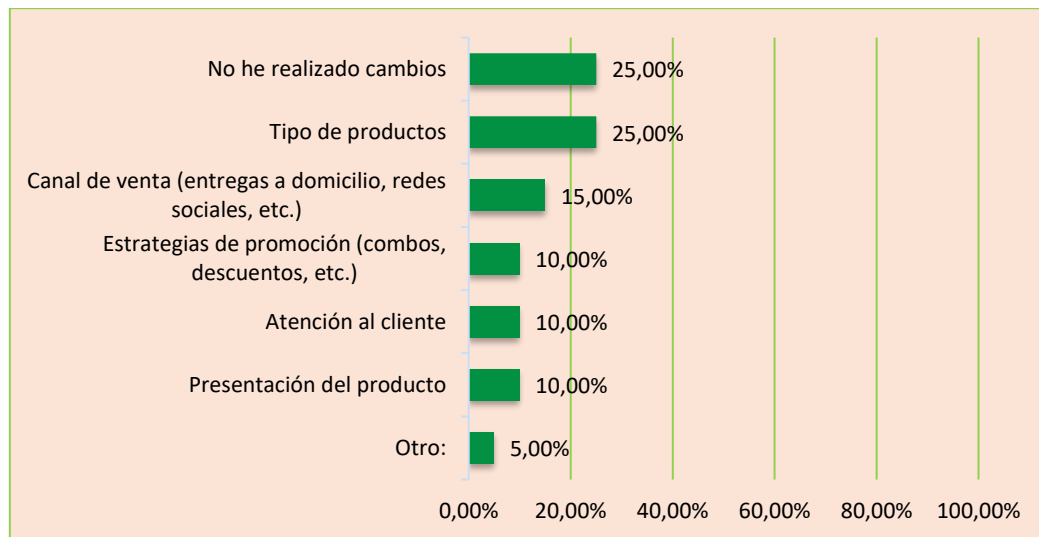
Interpretación: Estos datos reflejan una baja adopción de estrategias de adaptación entre los vendedores locales de Jocoro. La mayoría mantiene su modelo comercial sin cambios, lo que podría limitar su capacidad de competir frente a un nuevo actor como el Agromercado. El bajo porcentaje de vendedores locales que han realizado ajustes sugiere que, en general, el mercado local muestra una respuesta pasiva ante la competencia.

Pregunta N°15. ¿Qué aspectos ha modificado en su negocio debido a la competencia del Agromercado? (Puede marcar más de una opción).

Objetivo: Analizar estrategias de adaptación adoptadas por los vendedores locales.

Gráfico 35

Estrategias de adaptación realizadas por los vendedores locales frente a la competencia, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 39

Estrategias de adaptación realizadas por los vendedores locales frente a la competencia, Jocoro

Respuestas	Frecuencia de marcas	Frecuencia porcentual
Tipo de productos	5	25.00%
No he realizado cambios	5	25.00%
Canal de venta (entregas a domicilio, redes sociales, etc.)	3	15.00%
Presentación del producto	2	10.00%
Estrategias de promoción (combos, descuentos, etc.)	2	10.00%
Atención al cliente	2	10.00%
Otro:	1	5.00%
Total	20	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: Cada comerciante ha implementado en promedio 1.82 cambios en su negocio para enfrentar la competencia del Agromercado. El cambio de tipo de productos y la ausencia de modificaciones empatan como las respuestas más frecuentes (25% cada una), lo que muestra una división clara entre quienes optan por ajustar su oferta y quienes prefieren mantener su operación sin alteraciones. El cambio de canal de venta (15%) aparece como la segunda estrategia más utilizada, mientras que la presentación del producto, las estrategias de promoción y la atención al cliente (10% cada una) muestran menor incidencia. La opción otro apenas alcanza un 5%.

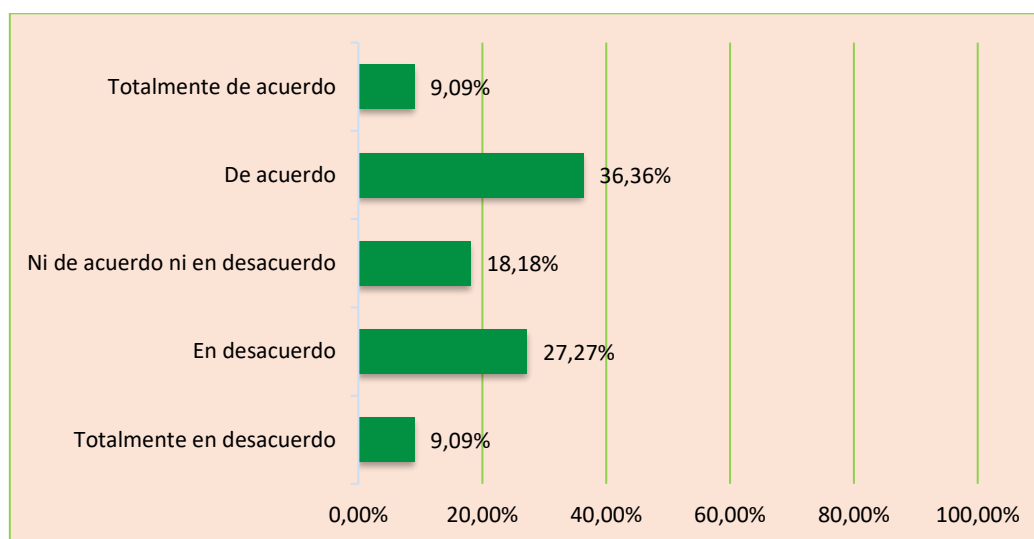
Interpretación: La presencia de un alto porcentaje de vendedores locales que no han realizado cambios indica una menor capacidad o disposición para adaptarse, lo que contrasta con teorías de competitividad que señalan la innovación continua como un factor clave de supervivencia en mercados con presión competitiva. El hecho de que el ajuste de producto sea la estrategia más común refleja una respuesta defensiva centrada en el portafolio, mientras que la limitada implementación de mejoras en promoción o atención al cliente sugiere oportunidades desaprovechadas para diferenciarse. Este patrón evidencia que, en Jocoro, la adaptación es menos dinámica y está más polarizada entre la inacción y cambios puntuales.

Pregunta N°16. Utilizo nuevas formas para atraer clientes (ofertas, combos, redes sociales, etc.) frente al Agromercado.

Objetivo: Detallar las dimensiones concretas del cambio estratégico implementado por el comerciante.

Gráfico 36

Uso de estrategias para atraer clientes nuevos, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 40

Uso de estrategias para atraer clientes nuevos, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	9.09%
En desacuerdo	3	27.27%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	18.18%
De acuerdo	4	36.36%
Totalmente de acuerdo	1	9.09%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: La opción más frecuente es *De acuerdo* (36.36%), lo que indica que una parte importante de vendedores locales sí ha adoptado estrategias promocionales. Sin

embargo, un 27.27% manifiesta *En desacuerdo* y un 9.09% *Totalmente en desacuerdo*, sumando más de un tercio que no las aplica.

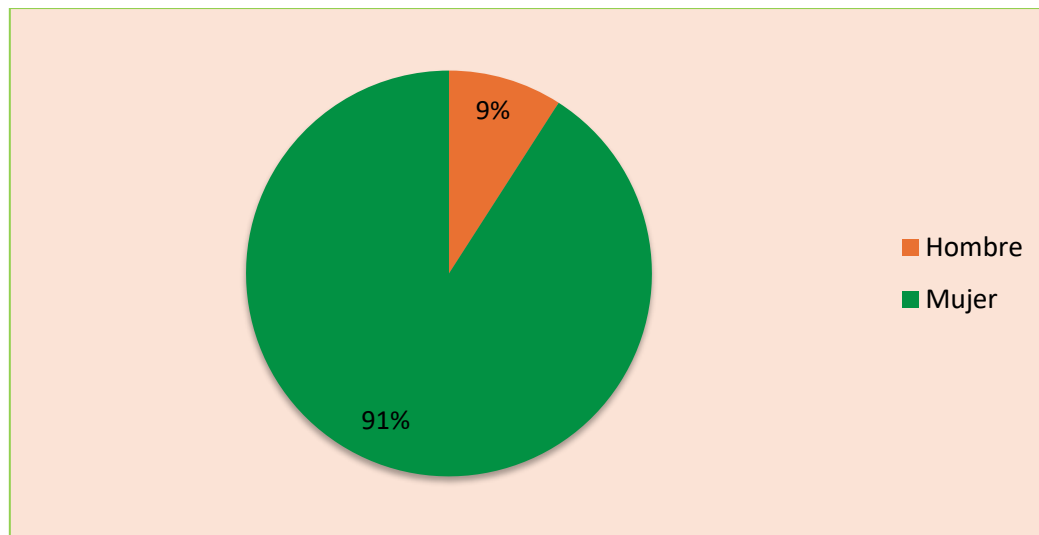
Interpretación: La mayoría de los vendedores que implementan acciones promocionales lo hacen en un nivel moderado, mientras que los que declaran un compromiso fuerte (*Totalmente de acuerdo*) representan solo un 9.09%. Esto evidencia que, aunque existe un grupo con disposición a innovar en la atracción de clientes, el uso intensivo y sostenido de estrategias como combos, descuentos o redes sociales sigue siendo limitado. El alto porcentaje de desacuerdo refleja que una proporción considerable de vendedores locales continúa sin integrar acciones promocionales como respuesta competitiva, lo que podría reducir su capacidad de retener clientes frente al Agromercado.

Pregunta N°17. ¿Cuál es su sexo?

Objetivo: Permitir un análisis comparativo de impactos diferenciados según género.

Gráfico 37

Sexo/Género del vendedor local de frutas y verduras, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 41

Sexo/Género del vendedor local de frutas y verduras, Jocoro

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Hombre	1	9.09%
Mujer	10	90.91%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: La muestra está compuesta mayoritariamente por mujeres (90.91%), mientras que los hombres representan solo el 9.09%.

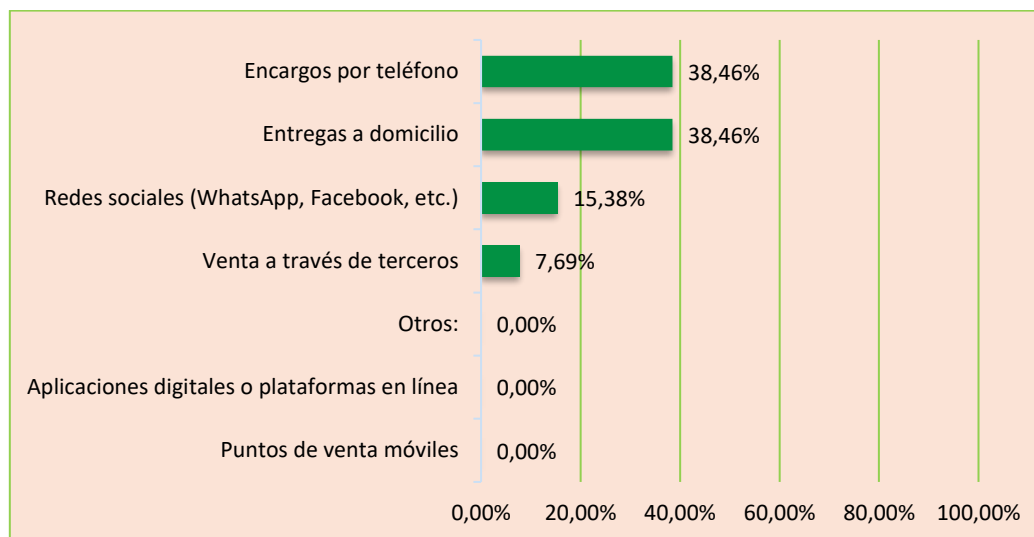
Interpretación: Estos datos sugieren que la actividad comercial en el mercado de Jocoro, particularmente en el rubro de frutas y verduras, es desempeñada principalmente por mujeres. Esto abre la posibilidad de que los impactos del Agromercado y las estrategias de adaptación tengan un marcado componente de género, lo que podría requerir enfoques diferenciados en las políticas de apoyo y capacitación.

Pregunta N°18. ¿Cuáles de los siguientes canales de venta ha comenzado a utilizar o considera útiles para fortalecer su negocio frente al Agromercado? (Puede marcar más de una opción)

Objetivo: Identificar innovaciones en la comercialización implementadas por el comerciante.

Gráfico 38

Utilización de nuevos canales de venta de los vendedores locales, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 42

Utilización de nuevos canales de venta de los vendedores locales, Jocoro

Respuestas	Frecuencia de marcas	Frecuencia porcentual
Entregas a domicilio	10	38.46%
Encargos por teléfono	10	38.46%
Redes sociales (WhatsApp, Facebook, etc.)	4	15.38%
Venta a través de terceros	2	7.69%
Puntos de venta móviles	0	0.00%
Aplicaciones digitales o plataformas en línea	0	0.00%
Otros:	0	0.00%
Total	26	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: Cada comerciante ha incorporado en promedio 2.36 canales de venta para enfrentar la competencia del Agromercado. Las entregas a domicilio y los encargos por teléfono comparten el primer lugar (38.46% cada uno), reflejando un enfoque hacia métodos directos y personalizados de atención al cliente. El uso de redes sociales (15.38%)

se ubica en segunda posición, aunque con un nivel de adopción moderado. La venta a través de terceros apenas alcanza un 7.69%, y no se registran casos de puntos de venta móviles, aplicaciones digitales ni otros canales.

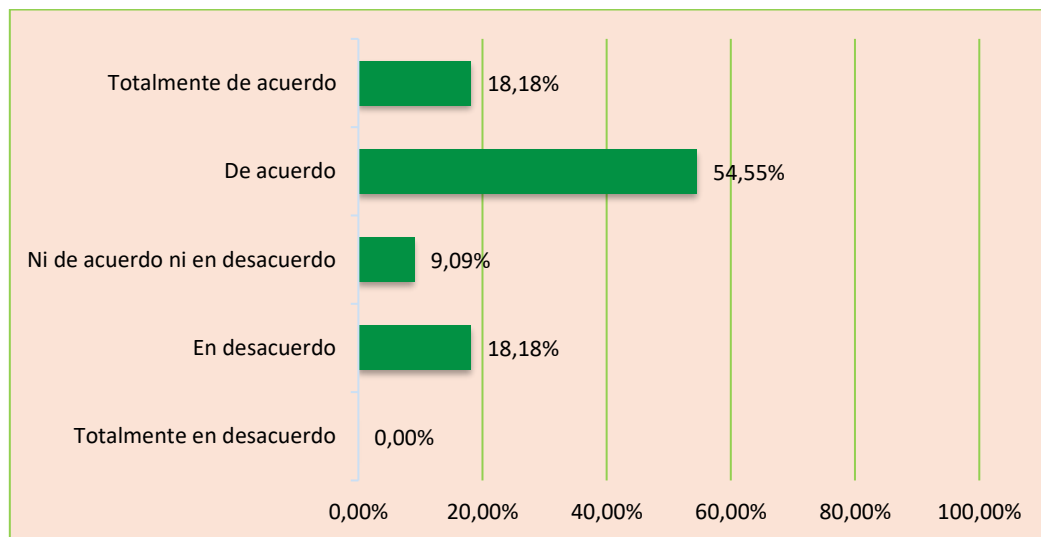
Interpretación: El patrón revela que en Jocoro la innovación comercial se centra en canales tradicionales adaptados (teléfono y entregas a domicilio) más que en herramientas tecnológicas modernas. La baja o nula adopción de canales digitales y móviles contrasta con las tendencias de competitividad que resaltan la importancia de la diversificación tecnológica para ampliar el alcance de mercado. Esto sugiere una oportunidad clara para fortalecer las capacidades digitales de los vendedores locales y reducir su dependencia de medios convencionales, especialmente en un contexto donde la competencia demanda agilidad y visibilidad en múltiples plataformas.

Pregunta N°19. Estaría dispuesto(a) a integrarse a una cooperativa o asociación de vendedores para fortalecer su actividad comercial.

Objetivo: Explorar el interés en mecanismos colectivos de defensa y fortalecimiento del negocio.

Gráfico 39

Disposición a integrarse en cooperativas o asociaciones de vendedores locales, Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 43*Disposición a integrarse en cooperativas o asociaciones de vendedores locales, Jocoro*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
En desacuerdo	2	18.18%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	9.09%
De acuerdo	6	54.55%
Totalmente de acuerdo	2	18.18%
Total	11	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: El 72.73% de los vendedores locales de Jocoro muestra disposición a integrarse en una cooperativa o asociación, lo que refleja apertura hacia mecanismos colectivos para fortalecer su actividad comercial. Sin embargo, un 27.27% se mantiene indiferente o en desacuerdo, lo que podría indicar desconfianza en la gestión colectiva o preferencia por mantener la autonomía individual.

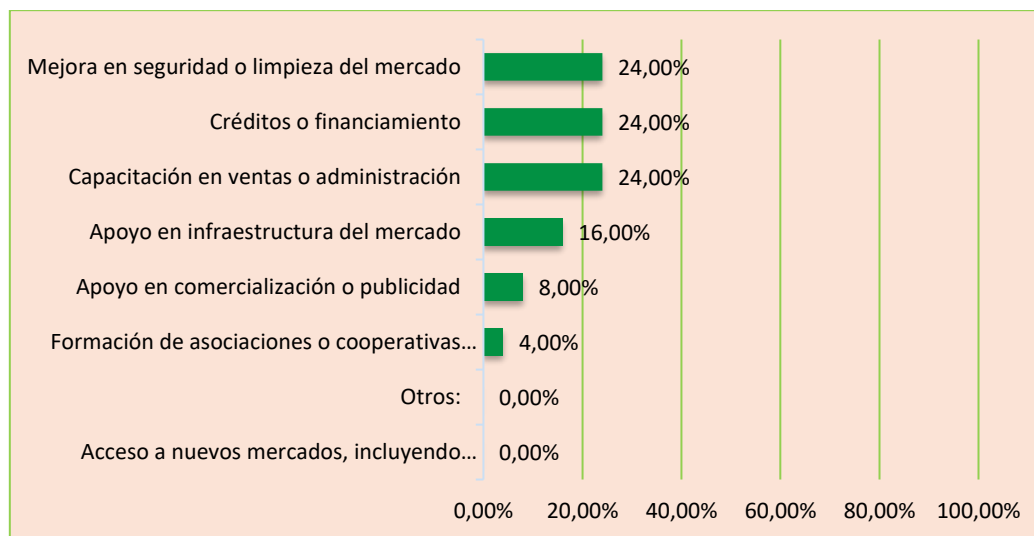
Interpretación: Existe una predisposición mayoritaria hacia la organización colectiva como estrategia para enfrentar los retos comerciales y fortalecer la competitividad frente al Agromercado. Esto representa una oportunidad para promover iniciativas de asociatividad que permitan negociar en bloque, acceder a mejores condiciones de compra y venta, y fortalecer la representación de los vendedores locales ante instituciones y autoridades.

Pregunta N°20. ¿Qué tipo de apoyo considera prioritario para mejorar su sostenibilidad financiera frente a los Agromercados? (Puede marcar más de una opción).

Objetivo: Determinar qué tipo de intervención externa podría mejorar la sostenibilidad financiera del comerciante.

Gráfico 40

Tipos de apoyo considerados por los vendedores en Jocoro



Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Tabla 44

Tipos de apoyo considerados por los vendedores en Jocoro

Respuestas	Frecuencia de marcas	Frecuencia porcentual
Capacitación en ventas o administración	6	24.00%
Créditos o financiamiento	6	24.00%
Mejora en seguridad o limpieza del mercado	6	24.00%
Apoyo en infraestructura del mercado	4	16.00%
Apoyo en comercialización o publicidad	2	8.00%
Formación de asociaciones o cooperativas de vendedores	1	4.00%
Acceso a nuevos mercados, incluyendo canales digitales	0	0.00%
Otros:	0	0.00%
Total	25	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales del mercado de Jocoro.

Análisis: Cada comerciante identificó en promedio 2.27 apoyos prioritarios para mejorar su sostenibilidad financiera. Tres opciones empatan en el primer lugar con un 24% cada una: capacitación en ventas o administración, créditos o financiamiento y mejora en seguridad o limpieza del mercado. El apoyo en infraestructura ocupa el segundo lugar (16%), mientras que la comercialización o publicidad es menos prioritaria (8%). La formación de asociaciones o cooperativas se menciona solo una vez (4%) y no se registró interés por acceso a nuevos mercados digitales ni por otras opciones.

Interpretación: En Jocoro, las prioridades de apoyo reflejan una necesidad de fortalecimiento básico del negocio mediante capacitación, financiamiento y mejoras en el entorno físico, antes que en la expansión a mercados digitales o alianzas colectivas. Esto coincide con un perfil de vendedores locales que aún se encuentran en una etapa inicial de adaptación a la competencia, enfocando sus demandas en resolver problemas inmediatos de operación y competitividad local. Sin embargo, la ausencia de interés en canales digitales y redes de cooperación indica un riesgo de rezago frente a estrategias modernas de supervivencia en mercados competitivos.

4.3 EVALUACIÓN DEL EFECTO DE LOS AGROMERCADOS SOBRE LOS INGRESOS Y RENTABILIDAD DE LOS VENDEDORES LOCALES

El análisis de los datos obtenidos en la encuesta aplicada a los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro permite identificar el nivel de afectación que ha tenido la presencia de los Agromercados sobre sus ingresos y rentabilidad.

4.3.1 Cambios en los ingresos de los vendedores locales

Los resultados consolidados de la pregunta 7 (Tablas 11 y 31) de la encuesta para los mercados de San Francisco Gotera y Jocoro, muestran que una proporción importante de los vendedores locales han experimentado disminuciones en sus ingresos desde la instalación de los Agromercados. En particular, un 41.5% reportó caídas entre el 10% y el 20%, mientras que un 20.8% señaló pérdidas superiores al 20%. Solo un 5.7% manifestó aumentos en sus ingresos, y un 32.1% indicó que sus ventas se han mantenido estables.

Estos hallazgos reflejan que más del 62% de los vendedores locales han visto reducidos sus ingresos, lo cual representa un impacto económico considerable en la sostenibilidad de sus negocios.

Tabla 45

Cambios en los ingresos de los vendedores locales por efecto de los Agromercados

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Han aumentado más del 20%	1	1.89%
Han aumentado entre 10% y 20%	2	3.77%
Se mantienen igual	17	32.08%
Han disminuido entre 10% y 20%	22	41.51%
Han disminuido más del 20%	11	20.75%
Total	53	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales de los mercados de San Francisco Gotera y Jocoro. Esta tabla es la consolidación de las tablas 11 y 31 del presente documento.

4.3.2 Cambios en la rentabilidad de los vendedores locales

En relación con la rentabilidad, medida a través de la percepción sobre el margen de ganancia actual, el 60.3% de los encuestados manifestó que su margen se ha reducido, en comparación con el período anterior a los Agromercados. Un 30.2% consideró que sus márgenes permanecen estables, mientras que solo un 9.4% afirmó no haber experimentado cambios negativos.

Este resultado confirma que la competencia en precios ejercida por los Agromercados no solo ha reducido los ingresos, sino que también ha afectado la capacidad de los vendedores de generar utilidades netas suficientes para sostener su actividad.

Tabla 46*Cambios en la rentabilidad de los vendedores locales por efecto de los Agromercados*

Respuestas	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Totalmente en desacuerdo	1	1.89%
En desacuerdo	4	7.55%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	30.19%
De acuerdo	16	30.19%
Totalmente de acuerdo	16	30.19%
Total	53	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la encuesta aplicada a vendedores locales de los mercados de San Francisco Gotera y Jocoro. Esta tabla es la consolidación de las tablas 16 y 36 del presente documento.

4.3.3 Interpretación conjunta de cambios de ingresos y rentabilidad

La evidencia obtenida revela que la mayoría de los vendedores locales se encuentra en una situación de vulnerabilidad financiera. Los resultados muestran que más de seis de cada diez vendedores han perdido ingresos y que un 60% percibe una reducción en sus márgenes de ganancia, lo que compromete directamente su sostenibilidad financiera.

Este hallazgo valida el Objetivo Específico número dos, al demostrar de manera cuantitativa que los Agromercados han generado un impacto en la economía de los vendedores locales, disminuyendo sus ingresos y rentabilidad.

4.4 EVALUACIÓN COMPARATIVA DE PATRONES DE ADAPTACIÓN DE VENEDORES LOCALES BAJO COMPETENCIA

La introducción de nuevos actores comerciales, como los Agromercados, ha generado cambios significativos en los mercados municipales tradicionales. Este análisis compara los patrones de adaptación de vendedores locales de San Francisco Gotera y Jocoro, contrastando los hallazgos con teorías de competitividad y estrategias de supervivencia en mercados con competencia.

La comparación permite identificar diferencias en la capacidad de respuesta, el uso de estrategias de ajuste y los factores que condicionan la sostenibilidad financiera de los

vendedores locales, constituyendo una base para formular intervenciones que fortalezcan su competitividad.

4.4.1 Comparación por dimensiones

Tabla 47

Tabla comparativa por dimensiones

Dimensión	Indicadores clave	San Francisco Gotera (n=42)	Jocoro (n=11)	Diferencia relevante
Percepción del Agromercado	Productos similares (P5)	83.34% percibe similitud	63.63% percibe similitud	Mayor percepción de competencia directa en San Francisco Gotera
Precios	Precios como competencia (P6)	83.33% percibe precios competitivos	63.63% percibe precios competitivos	San Francisco Gotera con percepción más alta y ajustes más frecuentes
Impacto en ingresos y ventas	Disminución ingresos (P7)	61.91% reporta disminución	63.63% reporta disminución	Impacto similar, pero en San Francisco Gotera más ligado a monitoreo de precios
	Disminución volumen ventas (P8)	61.90% reporta disminución	72.72% reporta disminución	Jocoro muestra caída más alta en volumen
Ajustes de precios	Ajustó precios al menos una vez (P9)	64.29%	36.36%	San Francisco Gotera más activa en ajustes
Monitoreo de competencia	Compara precios (P10)	66.66%	27.27%	Notoria brecha en vigilancia estratégica

Dimensión	Indicadores clave	San Francisco Gotera (n=42)	Jocoro (n=11)	Diferencia relevante
Adaptaciones de producto y promoción	Cambios en producto/promoción (P13)	64.29%	45.45%	San Francisco Gotera más activa
	Cambios en presentación/horario/canal (P14)	52.38%	18.18%	Mayor innovación operativa en San Francisco Gotera
	Uso de nuevas formas de atraer clientes (P16)	54.76%	45.45%	Diferencia moderada
Canales de venta	Teléfono y domicilio (P18)	58.54% / 51.22%	90.91% / 90.91%	Jocoro más enfocado en conveniencia y canales básicos
Márgenes de utilidad	≤15% de ganancia (P11)	71.43%	100%	Jocoro con menor rentabilidad
Restricciones	Necesidad de financiamiento como prioridad (P20)	95.24%	54.55%	En San Francisco Gotera la prioridad es capital, en Jocoro también seguridad y capacitación

Nota: Tabla presenta una comparación porcentual de indicadores clave entre vendedores locales de San Francisco Gotera (n=42) y Jocoro (n=11), agrupados por dimensiones como percepción del Agromercado, precios, impacto económico, ajustes de precios, adaptaciones comerciales, canales de venta, márgenes de utilidad y restricciones. La última columna resume las principales diferencias observadas entre ambos distritos.

4.4.2 Contraste con teorías

Tabla 48

Tabla de contraste de teorías con hallazgos

Teoría / Categoría	Subcategoría	San Francisco Gotera	Jocoro	Observación comparativa
Estrategias genéricas de Porter	Liderazgo en costos	Mayor monitoreo y ajuste de precios para mantenerse competitivo.	Menor ajuste de precios y baja reacción ante cambios del mercado.	San Francisco Gotera se alinea parcialmente con la estrategia; Jocoro pierde competitividad por precio.
	Diferenciación	Baja diferenciación de productos.	Baja diferenciación, pero con potencial en nichos no cubiertos por el Agromercado.	Ambos requieren fortalecer diferenciación; Jocoro podría enfocarse en especialización.
	Enfoque	Estrategia integral combinando precio, producto y promoción.	Enfoque en servicio, especialmente entregas y pedidos telefónicos.	Jocoro prioriza conveniencia, San Francisco Gotera combina múltiples

Teoría / Categoría	Subcategoría	San Francisco Gotera	Jocoro	Observación comparativa
				frentes competitivos.
Capacidades dinámicas	Detectar	Alta capacidad para identificar cambios en precios y productos de la competencia.	Menor seguimiento y detección de cambios.	San Francisco Gotera más ágil en reconocimient o del entorno competitivo.
	Aprovechar	Promociones y cambios de producto implementados con mayor frecuencia.	Rezago en la implementaci ón de estrategias de aprovechami ento.	Brecha significativa en proactividad comercial.
	Reconfigurar	Cambios en canales, presentación y horarios frecuentes.	Poca modificación de horarios y presentación.	San Francisco Gotera con mayor flexibilidad operativa.
Estrategias de supervivencia en mercados informales	Diversificación	Más variedad en producto y promoción.	Se centra en canales básicos (teléfono y domicilio).	San Francisco Gotera diversifica; Jocoro mantiene un modelo más limitado.
	Redes de clientes	Red de clientes amplia, aunque más enfocada	Fuerte en ventas personalizad	Jocoro más sólido en relaciones

Teoría / Categoría	Subcategoría	San Francisco Gotera	Jocoro	Observación comparativa
		en atraer nuevos compradores.	as y fidelización de clientes.	cercanas; San Francisco Gotera busca ampliar mercado.
	Flexibilidad operativa	Alta, con cambios en varios aspectos del negocio.	Baja, con rigidez en horarios y presentación.	San Francisco Gotera más adaptable a cambios del entorno.

Nota: La tabla compara los hallazgos empíricos de San Francisco Gotera y Jocoro con tres marcos teóricos: las estrategias genéricas de Porter, las capacidades dinámicas de Teece y las estrategias de supervivencia en mercados informales. Se detallan diferencias en subcategorías clave como liderazgo en costos, diferenciación, enfoque, detección y aprovechamiento de oportunidades, reconfiguración operativa, diversificación, redes de clientes y flexibilidad, resaltando patrones competitivos y brechas estratégicas entre ambos distritos.

4.4.3 Análisis comparado y hallazgos clave

Tabla 49

Tabla comparativa de hallazgos claves

Hallazgo	San Francisco Gotera	Jocoro	Conclusión comparativa
Proactividad	Alta: frecuentes ajustes de precios, cambios de producto y monitoreo de competencia.	Baja: menor ajuste y menor diversificación de estrategias.	San Francisco Gotera presenta capacidad de reacción más desarrollada.

Hallazgo	San Francisco Gotera	Jocoro	Conclusión comparativa
Enfoque estratégico	Integral: precio, producto y promoción.	Conveniencia: uso intensivo de canales básicos (teléfono y domicilio).	Jocoro prioriza servicio, San Francisco Gotera combina varios frentes competitivos.
Percepción de competencia	Muy alta: similitud de productos y presión por precios.	Alta: aunque menor que San Francisco Gotera, reconoce similitud y competencia en precios.	Ambos reconocen competencia directa, con mayor intensidad en San Francisco Gotera.
Rentabilidad	71.43% con márgenes $\leq 15\%$.	100% con márgenes $\leq 15\%$.	Jocoro opera con menor rentabilidad y mayor vulnerabilidad.
Prioridad de apoyos	Financiamiento como necesidad principal.	Mixto: capacitación, financiamiento y mejoras físicas.	Diferencias en prioridades de intervención.
Vigilancia estratégica	Alta: 66.66% compara precios.	Baja: solo 27.27% compara precios.	Brecha marcada en monitoreo de mercado.
Impacto económico	61.91% reporta disminución de ingresos y ventas.	63.63% reporta disminución de ingresos y 72.72% en ventas.	Efecto negativo generalizado en ambos distritos.

Nota: La tabla sintetiza los hallazgos comparativos más relevantes entre San Francisco Gotera y Jocoro, considerando variables como proactividad, enfoque estratégico, percepción de competencia, rentabilidad, prioridades de apoyo, vigilancia de mercado e impacto económico. Resume las diferencias y similitudes clave, permitiendo identificar patrones de adaptación y vulnerabilidades en cada distrito.

4.5 ANÁLISIS DE LAS DIFERENCIAS ENTRE MERCADOS MUNICIPALES DE SAN FRANCISCO GOTERA Y JOCORO

A continuación, se presenta un resumen identificando si el impacto es homogéneo en los dos distritos o si existen variaciones significativas según la ubicación.

Tabla 50

Tabla resumen comparativo de indicadores claves

Indicador	San Francisco Gotera	Jocoro	Diferencia	Observación
Disminución de ingresos (P7)	61.91%	63.63%	Baja	El impacto económico negativo es similar en ambos distritos.
Disminución de ventas (P8)	61.90%	72.72%	Moderada	En Jocoro la caída en volumen de ventas es más acentuada.
Percepción de competencia por precios (P6)	83.33%	63.63%	Moderada	En San Francisco Gotera la presión por precios es más fuerte.
Ajustes de precios (P9)	64.29%	36.36%	Alta	San Francisco Gotera responde más activamente mediante ajustes de precios.
Comparación de precios (P10)	66.66%	27.27%	Alta	Mayor vigilancia competitiva en San Francisco Gotera.
Cambios en productos/promociones (P13)	64.29%	45.45%	Moderada	San Francisco Gotera implementa más cambios en la oferta.

Indicador	San		Diferencia	Observación
	Francisco Gotera	Jocoro		
Cambios en canales/horarios/presentación (P14)	52.38%	18.18%	Alta	San Francisco Gotera muestra más flexibilidad operativa.
Uso de teléfono y entregas a domicilio (P18)	58.54% / 51.22%	90.91% / 90.91%	Alta	Jocoro prioriza canales básicos y de conveniencia.
Márgenes ≤15% (P11)	71.43%	100%	Alta	Jocoro opera con menor rentabilidad.
Prioridad en apoyos (P20)	Financiamiento (95.24%)	Capacitación, financiamiento y mejoras físicas (54.55% cada uno)	Alta	Diferencias en las demandas principales de apoyo.

Nota: La tabla presenta la comparación porcentual de indicadores clave entre San Francisco Gotera y Jocoro, destacando el nivel de diferencia (baja, moderada o alta) y una breve observación interpretativa. Incluye aspectos como impacto económico, percepción de competencia, estrategias de ajuste, canales de venta, rentabilidad y prioridades de apoyo, permitiendo identificar patrones diferenciados según la ubicación.

- Interpretación del patrón

Los resultados evidencian que el impacto económico negativo directo (reducción de ingresos y ventas) es común en ambos distritos, lo que indica que la presencia del Agromercado genera un efecto adverso generalizado sobre los mercados municipales tradicionales. Sin embargo, la respuesta estratégica frente a esta competencia presenta variaciones significativas según la ubicación:

San Francisco Gotera muestra mayor proactividad: ajusta precios con más frecuencia, compara precios de forma sistemática, introduce cambios en productos y promociones, y adapta canales y horarios de venta. Esto refleja un entorno competitivo más

dinámico, donde los vendedores locales adoptan medidas para mantener su cuota de mercado.

Jocoro presenta una respuesta más pasiva: aunque utiliza de forma intensiva canales de conveniencia como teléfono y entregas a domicilio, registra menor ajuste de precios, baja vigilancia competitiva y escasa modificación de su modelo operativo. Esta actitud puede limitar su capacidad de adaptación a largo plazo.

El impacto del Agromercado no es homogéneo en ambos distritos:

- En San Francisco Gotera, la competencia ha impulsado cambios significativos en las prácticas comerciales, aunque persiste la presión sobre los márgenes y la necesidad de diversificación y marketing digital.
- En Jocoro, el impacto se traduce principalmente en pérdida de ingresos y ventas, pero la reacción ha sido menos diversificada, enfocándose en la conveniencia para el cliente más que en la competitividad integral.

Estas diferencias implican que las intervenciones deben adaptarse al contexto local:

- San Francisco Gotera requiere programas que fortalezcan la diferenciación de productos y la digitalización de las ventas.
- Jocoro necesita capacitación en estrategias de precios, marketing y diversificación de canales, así como mecanismos que aumenten su capacidad de reacción ante cambios del mercado.

4.6 COMPARACIÓN DE RESULTADOS SEGÚN GÉNERO

El análisis de la composición de la muestra revela que la actividad comercial en los mercados municipales evaluados está marcada por una predominancia femenina: en San Francisco Gotera, el 80.95% de las personas encuestadas son mujeres y en Jocoro la proporción asciende al 90.91%. Esta sobrerrepresentación implica que las tendencias observadas en ingresos, estrategias de adaptación y percepciones de competencia reflejan principalmente la experiencia de los vendedores locales mujeres.

Dada la baja participación masculina (menos del 20% en ambos distritos), no es metodológicamente sólido establecer comparaciones estadísticas directas por género que permitan identificar diferencias significativas. Sin embargo, de manera general, los datos sugieren que:

- **Ingresos y rentabilidad:** No se observan diferencias claras atribuibles al género, ya que la mayoría de los impactos negativos (reducción de ingresos y ventas) afectan al conjunto del sector.
- **Estrategias de adaptación:** Los vendedores locales mujeres implementan la mayor parte de las acciones registradas, en parte porque constituyen la mayoría absoluta de la muestra.
- **Percepción de competencia:** La percepción de similitud de productos y presión por precios es mayoritaria en ambos géneros, aunque reflejada principalmente en el grupo femenino por su peso en la muestra.

En este contexto, las posibles desigualdades estructurales no pueden evaluarse con precisión, pero la fuerte presencia femenina sugiere que cualquier política pública o programa de apoyo dirigido a fortalecer la competitividad de los mercados municipales tendrá un impacto directo y mayoritario sobre las mujeres vendedores locales. Esto justifica la integración de una perspectiva de género en las intervenciones, considerando sus necesidades específicas en financiamiento, capacitación y acceso a canales de venta más diversificados.

4.7 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Con el propósito de contrastar las hipótesis planteadas en el Capítulo II y en concordancia con el procedimiento metodológico descrito en el Capítulo III, se aplicó la prueba estadística de Chi-cuadrado de independencia a los datos obtenidos en las encuestas realizadas a los vendedores locales de frutas y verduras de los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro. Este análisis tiene como finalidad determinar si existe una relación estadísticamente significativa entre las variables definidas en cada hipótesis, evaluando de manera específica la asociación entre la percepción y experiencia de los vendedores frente a la competencia de los Agromercados y los indicadores de su sostenibilidad financiera.

Primero iniciaremos el análisis para la hipótesis general planteada:

- H_0 (Hipótesis nula): La presencia de Agromercados no se correlaciona de forma significativa con la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados locales de San Francisco Gotera y Jocoro.

- H_1 (Hipótesis alternativa): La presencia de Agromercados sí se correlaciona de forma significativa con la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados locales de San Francisco Gotera y Jocoro.

Para evaluar esta hipótesis se seleccionaron dos variables de la encuesta que representan, respectivamente:

- Variable 1 (Funcionamiento de Agromercados): Pregunta 3 – “*El funcionamiento del Agromercado ha afectado mis ventas*”. Ver Tablas 7 y 27.
- Variable 2 (Sostenibilidad financiera): Pregunta 7 – “*¿En qué medida han cambiado sus ingresos desde la llegada del Agromercado?*”. Ver Tablas 11 y 31.

Se sumaron los resultados de ambos distritos (San Francisco Gotera y Jocoro), para generar una tabla de contingencia que permite evaluar si la percepción del impacto de los Agromercados sobre las ventas está asociada a la variación en los ingresos de los vendedores locales.

- Variables y recodificación:

A partir de lo anterior, se definen categorías simplificadas “Correlaciona” contra “No Correlaciona” para facilitar el análisis Chi-cuadrado.

P3. “El funcionamiento del Agromercado ha afectado mis ventas.”

- Correlaciona = De acuerdo (15) + Totalmente de acuerdo (23) = 38
- No Correlaciona = Totalmente en desacuerdo (2) + En desacuerdo (7) + Neutral (6) = 15
- Total P3 = 53

P7. “¿En qué medida han cambiado sus ingresos desde la llegada del Agromercado?”

- Ingresos han disminuido = Disminuyó 10–20% (22) + Disminuyó >20% (11) = 33
- Ingresos no han disminuido = Se mantienen igual (17) + Aumentó 10–20% (2) + Aumentó >20% (1) = 20
- Total P7 = 53

Antes de hacer la prueba Chi-Cuadrado podemos describir que:

- El 71.7% (38/53) percibe que el Agromercado sí correlaciona con las ventas.

- El 62.3% (33/53) reporta que sus ingresos han disminuido.

Con lo descrito anteriormente, calculamos el ajuste para crear la tabla de contingencia para uso de la prueba chi cuadrado.

Tabla 51

Tabla de contingencia para hipótesis general

	P7. Ingresos han disminuido	P7. Ingresos No han disminuido	Total
P3. Correlaciona	28	10	38
P3. No Correlaciona	5	10	15
Total	33	20	53

Nota. Matriz 2x2 con la descripción de las variables cruzadas.

Ahora calculamos las frecuencias esperadas (H_0 : independencia) por medio de la siguiente formula:

$$E_{ij} = \frac{\text{Fila Total} \times \text{Columna Total}}{\text{Gran Total}} \quad (2)$$

- E_{11} (Correlaciona y Disminuyó) = $\frac{38 \times 33}{53} = 23.6604$
- E_{12} (Correlaciona y No disminuyó) = $\frac{38 \times 20}{53} = 14.3396$
- E_{21} (No correlaciona y Disminuyó) = $\frac{15 \times 33}{53} = 9.3396$
- E_{22} (No correlaciona y No disminuyó) = $\frac{15 \times 20}{53} = 5.6604$

Ahora aplicamos la prueba chi-cuadrado para determinar si correlacionan las variables:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E} \quad (3)$$

Donde:

- O es el valor observado en la tabla de contingencia.
- E es el valor esperado bajo la hipótesis nula

Cálculo del Estadístico de Prueba (X^2):

$$X^2 = \frac{(28 - 23.6604)^2}{23.6604} + \frac{(10 - 14.3396)^2}{14.3396} + \frac{(5 - 9.3396)^2}{9.3396} + \frac{(10 - 5.6604)^2}{5.6604} = 7.4553$$

Comparación con el valor crítico:

- Grados de libertad (df): $(2 - 1)(2 - 1) = 1$
- Nivel de significancia $\alpha = 0.05$
- Valor crítico de Chi – cuadrado para $df = 1$ y $\alpha = 0.05$ es 3.841 (dato sacado de la Tabla de Distribución Chi – cuadrado X^2).

Dado que: $X^2 = 7.453 > 3.841$, Se rechaza la hipótesis nula H_0

Análisis: El valor calculado de Chi-cuadrado resultó mayor que el valor crítico para un nivel de significancia del 5%, lo que llevó a rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1). Esto indica que existe una relación estadísticamente significativa entre la percepción del impacto de los Agromercados sobre las ventas y la variación en los ingresos de los vendedores locales de frutas y verduras. En términos prácticos, los resultados sugieren que quienes perciben un efecto negativo en sus ventas tienden con mayor frecuencia a reportar disminuciones en sus ingresos, lo que confirma que la presencia de los Agromercados se correlaciona de manera significativa con su sostenibilidad financiera.

Siguiendo el mismo procedimiento que aplicamos a la comprobación de la hipótesis general, lo aplicaremos para la comprobación de las hipótesis específicas.

Hipótesis específicas:

- **$H_{1.1}$:** Existe una asociación significativa entre el nivel de apoyo estatal percibido en los Agromercados y la rentabilidad percibida por los vendedores locales.

Para la construcción de la tabla de contingencia utilizamos los resultados de las preguntas P2 y P11.

- Variables y Recodificación:
 - Variable 1: Apoyo estatal percibido (Pregunta 2)
Alto apoyo = De acuerdo + Totalmente de acuerdo

Bajo apoyo = Totalmente en desacuerdo + En desacuerdo + Neutral

- Variable 2: Rentabilidad percibida (Pregunta 11)

Alta rentabilidad = Entre 11–15%, 16–20% y Más de 20%

Baja rentabilidad = Entre 0–5% y Entre 6–10%

Tabla 52

Tabla de contingencia para H1

Apoyo estatal percibido	P11. Alta Rentabilidad	P11. Baja Rentabilidad	Total
P2. Alto Apoyo	22	20	42
P2. Bajo Apoyo	2	9	11
Total	24	29	53

Nota. Matriz 2x2 con la descripción de las variables cruzadas.

Aplicando las fórmulas (2) y (3) el resultado es: $X^2 = 4.11 > 3.841$, Se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta $H_1. 1$.

Análisis: La prueba Chi-cuadrado mostró una asociación significativa entre el nivel de apoyo estatal percibido y la rentabilidad reportada por los vendedores locales. Esto significa que los vendedores locales que consideran que existe un apoyo estatal real hacia los Agromercados presentan una distribución distinta en sus rangos de rentabilidad respecto a quienes no lo perciben. El hallazgo sugiere que la percepción de respaldo institucional está vinculada a una mejor evaluación de su margen de utilidad.

- **$H_1. 2$:** Existe una asociación significativa entre la frecuencia de operación de los Agromercados y la variación en los ingresos de los vendedores locales.

Para la construcción de la tabla de contingencia utilizamos los resultados de la pregunta 9 (frecuencia de ajuste de precios) y la pregunta P7 (cambio de ingreso).

- Variables y Recodificación:

- Variable 1: Frecuencia de ajuste de precios (Pregunta 9)

Ajusta precios frecuentemente = “2 a 3 veces” + “Más de 3 veces”.

Ajusta precios poco o nada = “Nunca” + “Una vez”

- Variable 2: Cambio de ingresos (Pregunta 7)

Ingresos disminuyen = “Han disminuido entre 10% y 20%” + “Han disminuido más del 20%”.

Ingresos igual/aumentan = resto de categorías.

Tabla 53

Tabla de contingencia para H2

Frecuencia ajuste precios	P7. Ingresos disminuyen	P7. Ingresos igual/aumentan	Total
P9. Frecuente	9	4	13
P9. Poco o nada	24	16	40
Total	33	20	53

Nota. Matriz 2x2 con la descripción de las variables cruzadas.

Aplicando las fórmulas (2) y (3) el resultado es: $X^2 = 4.26 > 3.841$, Se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta $H_1.2$.

Análisis: Los resultados evidencian que existe una asociación estadísticamente significativa entre la frecuencia de operación de los Agromercados (o, en su defecto, la frecuencia de ajustes de precios como indicador asociado) y la variación en los ingresos de los vendedores locales. Los vendedores locales que reportan mayor frecuencia en el ajuste de precios también muestran con mayor probabilidad cambios negativos en sus ingresos, lo que refleja un impacto económico derivado de la competencia generada por los Agromercados.

- **$H_1.3$:** Existe una asociación entre la percepción de precios más bajos en los Agromercados y la disminución en el margen de ganancia de los vendedores locales de frutas y verduras.

Para la construcción de la tabla de contingencia utilizamos los resultados de la pregunta 6 (percepción de precios como competencia) y la pregunta P12 (cambio de margen de ganancia).

- Variables y Recodificación:
 - Variable 1: Percepción de precios como competencia (Pregunta 6)
Si percibe competencia = “De acuerdo” + “Totalmente de acuerdo”.
No percibe competencia = resto de categorías
 - Variable 2: Cambio de margen de ganancia (Pregunta 12)

Margen difiere = “De acuerdo” + “Totalmente de acuerdo”.

Margen no difiere = resto de categorías.

Tabla 54

Tabla de contingencia para H3

Percibe precios competencia	P12. Margen difiere	P12. Margen no difiere	Total
P6. Sí percibe competencia	25	17	42
P6. No percibe competencia	7	4	11
Total	32	21	53

Nota. Matriz 2x2 con la descripción de las variables cruzadas.

Aplicando las fórmulas (2) y (3) el resultado es: $X^2 = 0.0616 > 3.841$, No se rechaza la hipótesis nula H_0 .

Análisis: Los resultados no evidencian una relación significativa entre la percepción de precios más bajos en los Agromercados y la disminución en el margen de ganancia de los vendedores de frutas y verduras. En conclusión, quienes sienten la presión de los precios de competencias no reportan cambios en su margen con mayor frecuencia que quienes no la sienten. Esto significa que, solo por percibir precios competitivos, no podemos afirmar que el margen de los vendedores este bajando.

- **$H_{1.4}$:** Existen diferencias en la sostenibilidad financiera entre vendedoras y vendedores locales frente a los Agromercados.

Para la construcción de la tabla de contingencia utilizamos los resultados de la pregunta 17 (sexo) y la pregunta P7 (cambio en ingresos).

○ Variables y Recodificación:

- Variable 1: Sexo (Pregunta 17): No se recodifican.
- Variable 2: Cambio en ingresos (Pregunta 7)

Ingresos disminuyen = “Han disminuido entre 10% y 20%” + “Han disminuido más del 20%”.

Ingresos igual/aumentan = resto de categorías.

Tabla 55*Tabla de contingencia para H4*

Sexo	P7. Ingresos disminuyen	P7. Ingresos igual/aumentan	Total
P17. Hombre	4	5	9
P17. Mujer	29	15	44
Total	33	20	53

Nota. Matriz 2x2 con la descripción de las variables cruzadas.

Aplicando las fórmulas (2) y (3) el resultado es: $\chi^2 = 4.36 > 3.841$, No se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta H_1 . 4.

Análisis: La comparación por sexo mostró diferencias estadísticamente significativas en indicadores de sostenibilidad financiera, lo que lleva a rechazar la hipótesis nula para esta relación. En particular, las vendedoras reportan con mayor frecuencia disminuciones en ingresos o márgenes de utilidad en comparación con sus pares hombres, lo que sugiere que el impacto de los Agromercados no es homogéneo y puede estar condicionado por factores.

Tabla 56*Resumen de las Comprobaciones de hipótesis general y específicas*

Hipótesis	Prueba utilizada	Estadístico de prueba (Chi ²)	Conclusión	Observaciones adicionales
H. General: La presencia de Agromercados se correlaciona con la sostenibilidad financiera de los vendedores locales.	Chi-cuadrado de independencia	χ^2 calculado > 3.841	Se rechaza H_0 , se acepta H_1	Existe relación significativa entre percepción de afectación en ventas e ingresos disminuidos.

Hipótesis	Prueba utilizada	Estadístico de prueba (Chi ²)	Conclusión	Observaciones adicionales
H1: Existe asociación entre el apoyo estatal percibido en Agromercados y la rentabilidad percibida.	Chi-cuadrado de independencia	χ^2 calculado > 3.841	Se rechaza H ₀ , se acepta H ₁	El apoyo estatal percibido se vincula con mejores evaluaciones de rentabilidad.
H2: Existe asociación entre la frecuencia de operación de Agromercados (ajuste de precios) y la variación en ingresos.	Chi-cuadrado de independencia	χ^2 calculado > 3.841	Se rechaza H ₀ , se acepta H ₁	Mayor frecuencia de ajustes de precios se relaciona con disminución de ingresos.
H3: Existe asociación entre la percepción de precios bajos en Agromercados y la disminución en el margen de ganancia.	Chi-cuadrado de independencia	χ^2 calculado < 3.841	No se rechaza H ₀	No hay evidencia de relación significativa: percibir precios más bajos no implica reducción de margen.
H4: Existen diferencias en sostenibilidad financiera entre hombres y mujeres vendedores frente a Agromercados.	Chi-cuadrado de independencia	χ^2 calculado > 3.841	Se rechaza H ₀ , se acepta H ₁	Las mujeres reportan mayores disminuciones en ingresos que los hombres.

Nota. La comprobación de hipótesis se realizó mediante la prueba Chi-cuadrado de independencia, considerando un nivel de significancia de 0.05 y 1 grado de libertad. Se utilizó como referencia el valor crítico de $\chi^2 = 3.841$ para decidir la aceptación o el rechazo de la hipótesis nula.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

5.1 CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como objetivo general analizar el impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los vendedores de frutas y verduras en los mercados locales de San Francisco Gotera y Jocoro, así como proponer estrategias para mitigar los efectos negativos y potenciar la competitividad del comercio tradicional. A partir del diseño descriptivo con enfoque cuantitativo, se recopilaron y analizaron datos mediante encuestas estructuradas a 42 vendedores locales en San Francisco Gotera y 11 en Jocoro, representando en este último caso la totalidad del universo del rubro.

Las conclusiones que se presentan a continuación dan respuesta directa a cada uno de los objetivos específicos planteados, integrando el análisis empírico con los fundamentos teóricos revisados y las recomendaciones prácticas derivadas:

- En cumplimiento del primer objetivo específico, el estudio logró describir el modelo operativo de los Agromercados y su papel como competencia directa de los vendedores locales de frutas y verduras en San Francisco Gotera y Jocoro. Se identificó que los componentes clave del negocio, como la variedad y presentación de productos, las estrategias de precios, la ubicación estratégica, los horarios de operación, la infraestructura moderna, los mecanismos de promoción y el respaldo institucional, configuran ventajas competitivas que fortalecen su propuesta de valor. Una proporción significativa de vendedores locales los percibe como competidores directos, principalmente por la similitud en la oferta y por los precios más bajos. El análisis estadístico de independencia mediante Chi-cuadrado confirmó que esta percepción de competencia se encuentra significativamente asociada a las características operativas de los Agromercados. Desde un enfoque estratégico, la Teoría de la Competencia de Porter ayuda a explicar la presión ejercida por competidores con ventajas estructurales, aunque resulta necesario complementar con la perspectiva de los mercados informales para entender cómo la estandarización y el respaldo estatal erosionan las ventajas históricas del comercio tradicional.

- En relación con el segundo objetivo específico, los resultados evidencian un impacto económico significativo en los ingresos y la rentabilidad de los vendedores locales. Más del 60% de los comerciantes reportó disminuciones en sus ingresos, siendo más fuerte en Jocoro que en Gotera. En términos de rentabilidad, la situación es crítica: en Gotera el 71% de los vendedores opera con márgenes iguales o inferiores al 15%, mientras que en Jocoro esta condición afecta al 100% de los encuestados. Estas cifras reflejan que la combinación de precios más bajos, abastecimiento continuo y mayor visibilidad de los Agromercados genera un desplazamiento de la demanda hacia ellos. El análisis estadístico validó que la disminución de ingresos y márgenes está significativamente asociada a la presencia de estos Agromercados. Bajo la perspectiva de la sostenibilidad financiera, esta reducción compromete la viabilidad del negocio y limita la reinversión, lo que obliga a replantear estrategias de costos, diversificación de canales y reposicionamiento de la propuesta de valor.
- Al respecto del tercer objetivo específico, el análisis con enfoque de género muestra que, aunque no se detectaron diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en ingresos, ventas o rentabilidad, la estructura del sector presenta una clara concentración femenina. En Gotera el 81% de los encuestados son mujeres, mientras que en Jocoro la proporción alcanza el 91%. Esto significa que los impactos negativos recaen principalmente sobre este grupo, incrementando el riesgo financiero en los hogares donde las mujeres son jefas de familia y dependen de esta actividad como única fuente de ingresos. Desde la Dirección Estratégica de Empresas, este hallazgo demanda intervenciones diferenciadas que combinen apoyo financiero, programas de capacitación y redes comerciales colaborativas para fortalecer la resiliencia de las mujeres comerciantes y reducir su vulnerabilidad estructural.
- La investigación confirma que la competencia ejercida por los Agromercados no se limita a la similitud de la oferta, sino que está sostenida por ventajas estructurales e institucionales que afectan de forma directa a los ingresos, la rentabilidad y la sostenibilidad financiera de los vendedores tradicionales. La elevada participación de mujeres en este sector introduce un componente social adicional que amplifica las consecuencias económicas y que requiere estrategias con enfoque de género. La hoja de ruta propuesta constituye un instrumento práctico y participativo para contrarrestar los efectos negativos, fortalecer la resiliencia empresarial y preservar

el rol de los mercados municipales como espacios de sustento económico, identidad cultural y cohesión social.

5.2 RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación y en concordancia con los objetivos específicos, se proponen las siguientes recomendaciones orientadas a fortalecer la sostenibilidad financiera de los vendedores de frutas y verduras en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro frente a la competencia de los Agromercados:

1. Fortalecimiento de capacidades comerciales: De acuerdo con los hallazgos, existe una relación significativa entre la percepción de competencia y los ajustes realizados en estrategias de venta. Se recomienda que las alcaldías, en coordinación con instituciones de apoyo al sector informal, desarrollen programas de formación en técnicas de negociación, atención al cliente, gestión de inventarios y uso de herramientas digitales (Por ejemplo: WhatsApp), con el fin de que los vendedores puedan adaptarse a las nuevas condiciones del mercado.
2. Diferenciación de productos y valor agregado: Los resultados muestran que los precios competitivos de los Agromercados impactan la rentabilidad de los vendedores locales. Para contrarrestar este efecto, se sugiere fomentar la diversificación de la oferta con productos frescos, empaques atractivos, certificaciones de origen o prácticas agroecológicas que permitan atraer consumidores que valoren la calidad y no únicamente el precio.
3. Asociatividad y compras conjuntas: La evidencia indica que la unión de esfuerzos puede generar ventajas competitivas. Se recomienda impulsar la creación o fortalecimiento de asociaciones de vendedores para realizar compras colectivas que permitan acceder a precios más bajos en origen, reduciendo costos y mejorando el margen de ganancia.
4. Enlace directo con productores locales: Para mitigar la dependencia de intermediarios y reducir costos, se recomienda promover acuerdos comerciales directos con agricultores de la zona, lo que facilitaría el abastecimiento constante, mejoraría la frescura del producto y permitiría competir en precio sin sacrificar la calidad.

5. Mejora de infraestructura y servicios en mercados municipales: La percepción de los consumidores también se ve influenciada por el entorno de compra. Es necesario que las autoridades municipales inviertan en limpieza, iluminación, seguridad, áreas de estacionamiento y espacios de exhibición, de forma que los mercados locales sean más atractivos para los clientes.
6. Fomento de un mercado abierto y contestable: Se recomienda garantizar que tanto los Agromercados como los mercados municipales operen en un entorno donde los vendedores locales tengan la oportunidad real de competir y participar. Esto implica asegurar acceso equitativo a clientes, infraestructura y canales de promoción, de manera que ningún modelo comercial tenga ventajas estructurales permanentes, favoreciendo así un sistema dinámico donde la entrada y permanencia de los participantes dependa de su capacidad de adaptación e innovación.
7. Diseño de políticas públicas inclusivas: Promover que las políticas públicas relacionadas con la comercialización agroalimentaria sean integradoras y participativas, incorporando a todos los actores del ecosistema comercial (productores, vendedores municipales, distribuidores e intermediarios) en su diseño y ejecución. Esto garantizará que las intervenciones estatales no generen sistemas paralelos que profundicen desigualdades, sino que fortalezcan el tejido económico local.

5.3 PROPUESTA

5.3.1 Hoja de ruta para el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras frente a los Agromercados

Como resultado del análisis realizado, se diseñó una hoja de ruta que integra los hallazgos y necesidades identificadas en la investigación. Esta propuesta busca servir como guía práctica y progresiva para que los vendedores locales de frutas y verduras enfrenten de manera organizada y sostenible la competencia generada por los Agromercados.

5.3.2 Elemento financiero de la propuesta

El presente apartado incorpora el análisis financiero sobre la comparativa del impacto que los Agromercados han tenido en la situación económica de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro.

Se presentan los costos de productos clave de antes y después de los Agromercados, así como la variación porcentual y el efecto sobre el ingreso neto.

Tabla 57.

Censo de precios de los productos claves de los mercados de San Francisco Gotera y Jocoro

Producto	Antes del Agromercado	Después del Agromercado	Variación (%)	Interpretación
Tomate (libra)	\$0.42	\$0.54	28.6%	Aumento en costos
Papa (libra)	\$0.55	\$0.68	23.6%	Aumento en costos
Cebolla (libra)	\$0.82	\$0.89	8.5%	Aumento en costos
Plátano (libra)	\$0.30	\$0.37	23.3%	Aumento en costos

Nota. Datos elaborados a partir del censo de precios en los mercados de San Francisco Gotera y Jocoro realizado por el equipo.

Tabla 58.

Impacto financiero de los vendedores locales

Concepto	Antes del Agromercado	Después del Agromercado (US\$)	Variación (%)	Interpretación
Ingreso por ventas	\$1,000	\$800	-20%	Disminución de ventas reportada en encuestas
Costo de Productos	\$555	\$685	23%	Aumento de costos por precios
Gastos administrativos y financieros	\$50	\$53	6%	Incremento de gasto operativos

Concepto	Antes del Agromercado	Después del Agromercado (US\$)	Variación (%)	Interpretación
Ingreso Neto	\$395	\$62	-84.3%	Confirma vulnerabilidad financiera

Nota. Datos elaborados a partir de los datos de la encuesta aplicada a los vendedores locales de frutas y verduras en San Francisco Gotera y Jocoro, y de los precios reportados de la tabla 57.

Si bien la reducción en ventas reportada por los vendedores locales fue del 20%, el aumento simultáneo en los costos de los productos (8%–28%) y en los gastos administrativos (6%) provoca que el ingreso neto estimado se reduzca en más del 80%. Este resultado refleja la vulnerabilidad de la rentabilidad frente a variaciones en precios y costos, aunque en la práctica algunos vendedores implementan estrategias de ajuste que pueden mitigar parcialmente esta caída.

5.3.3 Articulación de la Hoja de Ruta con la nueva Dirección de Mercados Nacionales

La Hoja de Ruta diseñada para la sostenibilidad financiera de los vendedores locales en San Francisco Gotera y Jocoro se orienta en conjunto con la incorporación de la Dirección de Mercados Nacionales (DMN), creada mediante el Decreto Legislativo No. 323 y publicada en el Diario Oficial el 10 de junio de 2025.

Este organismo estatal, con independencia legal, tiene como misión centralizar y administrar los mercados intervenidos o construidos por el Gobierno, garantizando planificación, control, normas claras y respaldo legal para los comerciantes. Entre sus funciones principales destacan: administrar mercados y locales, emitir normativa, garantizar servicios básicos, supervisar actividades comerciales, regular arrendamientos, adjudicar o revocar puestos de venta y aplicar sanciones.

En este marco, la DMN se articula con las fases de la Hoja de Ruta propuesta de la siguiente manera:

- Fase 1 – Organización y Fortalecimiento Interno: la DMN puede respaldar la formalización de asociaciones de vendedores, emitir normativa que regule la

participación y facilitar acceso a programas de capacitación en gestión, marketing y ventas digitales.

- Fase 2 – Acercamiento y Negociación con Autoridades y Aliados Estratégicos: la DMN funge como ente articulador con ministerios, municipalidades y cámaras de comercio, garantizando convenios formales y acceso a programas de financiamiento en condiciones favorables.
- Fase 3 – Mejora de Infraestructura y Condiciones de Venta: como entidad encargada de administrar mercados y servicios básicos, la DMN aseguraría la modernización de la infraestructura, higiene y seguridad de los mercados locales, en coordinación con municipalidades y actores privados.
- Fase 4 – Promoción y Visibilidad del Comercio Local: la DMN puede desarrollar campañas de marketing a nivel nacional y local, coordinar ferias y reforzar la imagen de los mercados tradicionales como espacios seguros, competitivos y culturalmente relevantes, complementando la competencia de los Agromercados.

Ilustración 9

Mercado municipal de San Francisco Gotera



Nota. Fotografía propia tomada en calle del mercado municipal de San Francisco Gotera, la cual muestra que los vendedores de frutas y verduras están dispersos diferentes partes de la Ciudad.

Hoja de Ruta para la Sostenibilidad Financiera de los Vendedores Locales de Frutas y Verduras

Estrategias de fortalecimiento para los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro frente a los Agromercados



Elaborado por:

Licda. Karla Evelin Salazar Arévalo

Ing. Elmer Octavio Perla González

Ing. Darwin Darryk Villegas Cabrera

Universidad Gerardo Barrios

Maestría en Dirección Estratégica de Empresas

San Miguel, El Salvador, 2025

Objetivo General de la Hoja de Ruta

Fortalecer la sostenibilidad financiera y la competitividad de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales de San Francisco Gotera y Jocoro, mediante un plan estratégico escalonado que priorice la organización interna, fomente la cooperación con autoridades y aliados, y promueva la diversificación de canales de venta, asegurando la adaptación y permanencia del comercio tradicional frente a la competencia de los Agromercados.

Fase 1 – Organización y Fortalecimiento Interno del Colectivo de Vendedores locales

Objetivo Específico:

Consolidar la cohesión y capacidad organizativa de los vendedores locales para mejorar la gestión interna, fortalecer la representación colectiva y sentar las bases para negociaciones efectivas con autoridades y aliados estratégicos.

Hallazgos que sustentan la fase

- El 83,33% en San Francisco Gotera y el 63,63% en Jocoro perciben a los Agromercados como competidores directos, lo que evidencia la necesidad de una respuesta estructurada y coordinada.
- Alta predominancia femenina (81% en San Francisco Gotera y 91% en Jocoro), lo que indica que la vulnerabilidad económica afecta principalmente a un grupo homogéneo que podría beneficiarse de acciones colectivas.
- Falta de redes asociativas formales, lo que limita el acceso a capacitación, financiamiento y representación ante las autoridades.
- Baja utilización de canales alternativos de venta y escasa integración tecnológica para promoción y gestión.

FASE 1: ORGANIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO INTERNO DEL COLECTIVO DE VENEDORES LOCALES

	Indicador	Metas	Medios de Verificación
Formalización del grupo de vendedores locales mediante la creación de una asociación o cooperativa local que represente los intereses del colectivo	Número de vendedores locales inscritos formalmente en la organización	Al menos 70% del total de vendedores locales en cada municipio en un plazo de 6 meses	Acta constitutiva y reglamento interno aprobados
	Número de Reglamentos internos aprobados	1 acta constitutiva y 1 reglamento interno aprobados y en uso por municipio en 4 meses	Acta de aprobación de reglamento interno
	Número de capacitaciones internas realizadas en liderazgo, administración y resolución de conflictos	Al menos 3 capacitaciones internas realizadas en los primeros 6 meses	Informes de capacitación y evaluaciones de participantes
	Elaboración de diagnóstico organizativo	1 diagnóstico organizativo documentado por municipio en 3 meses	Informe de diagnóstico
	Porcentaje de participación promedio en reuniones colectivas	Al menos 70% de participación promedio en reuniones mensuales	Reportes de participación mensual
	Número de vendedores mapeados y registrados en una base de datos	100% de los vendedores identificados en un censo inicial en ambos municipios en 2 meses	Listado con información básica (nombre, ubicación, tipo de productos, etc.)
	Responsables: Comité de vendedores, Alcaldías Municipales, ONG aliadas		

Costos, utilidad proyectada y tiempo de recuperación (FASE 1)

1. Resumen ejecutivo (F1)

- Inversión total (2 municipios, con 10% contingencia): USD 440
- Flujo incremental mensual en régimen (adopción 70% a partir de m6):
 - Conservador: USD 358/mes
 - Base: USD 859/mes
 - Optimista: USD 1,603/mes
- Tiempo de recuperación estimado (total proyecto):
 - Sin contingencia (USD 400): 4 / 2 / 2 meses (cons./base/opt.)
 - Con contingencia (USD 440): 4 / 3 / 2 meses

Nota de lectura. Aquí usamos margen de contribución (MC), no “margen neto”. Los cambios de margen se expresan en puntos porcentuales (pp) (ej.: +0.5 pp = +0.005).

2. Parámetros base (por puesto)

Concepto	Valor
Ventas mensuales	USD 2,400
Costos variables	85% (= compras + flete + empaque + mermas)
Margen de contribución (MC)	15%
MC en dólares	USD 360/mes
Costos fijos “sin electricidad”	USD 98/mes

3. Costos de implementación (por municipio)

Rubro	Monto (USD)
Formalización (notario/registro/libros/sello)	\$ 50
Capacitaciones (viáticos 100, materiales 10, refrigerio 15)	\$ 125
Organización operativa (impresos 10; credenciales/libros 15)	\$ 25
Total por municipio	\$ 200

Total proyecto (2 municipios): 400 USD. Con contingencia 10%: 440 USD (220 por municipio). Desembolso: pago único en mes 1 de la fase.

4. Impacto incremental por puesto (mensual)

Supuesto: mejoras provienen de mejores compras y menores mermas (no por subir precio).

Adopción: cohorte fija de 53 vendedores; 70% en mes 6 (rampa lineal m1→m6).

Escenario	Δ ventas	Δ MC (pp)	Utilidad (USD/mes)	Δ vs actual (USD/mes)
Conservador	+1%	+0.25 pp	\$ 271.66	+9.66
Base	+3%	+0.50 pp	\$ 285.16	+23.16
Optimista	+5%	+1.00 pp	\$ 305.20	+43.20

Flujo incremental total en régimen (m≥6): incremento por puesto × 53 × 0.70

- Conservador: ≈ **USD 358/mes**
- Base: ≈ **USD 859/mes**
- Optimista: ≈ **USD 1,603/mes**

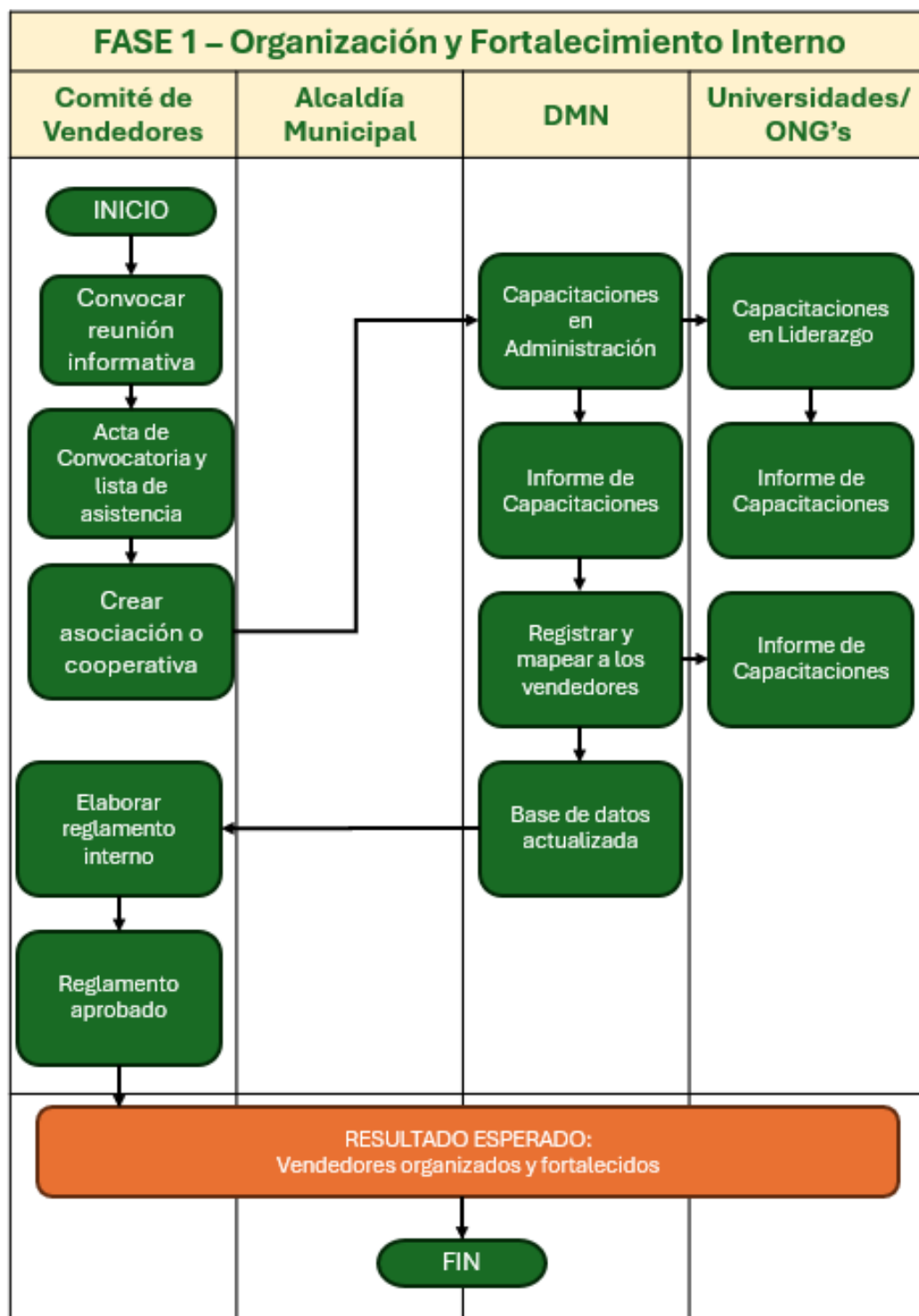
Sensibilidad (escenario base): adopción 60% ⇒ ≈ **USD 736/mes**; adopción 80% ⇒ ≈ **USD 982/mes**.

5. Tiempo de recuperación

Proyecto total (Gotera + Jocoro):

Municipio	Puestos	Inversión s/cont.	Tiempo de recuperación (cons./base/opt.)	Inversión c/cont.	Tiempo de recuperación (cons./base/opt.)
Gotera	42	USD 200	3 / 2 / 1 meses	USD 220	3 / 2 / 2 meses
Jocoro	11	USD 200	6 / 4 / 3 meses	USD 220	6 / 4 / 3 meses

Diagrama de flujo de la Fase 1:



¡Mejorando nuestro mercado para atraer a más clientes!



Por qué debemos mejorar



El 83% (San Francisco Gotera) y 64% (Jocoro) ven a los Agromercados como competencia directa.



Predominio femenino alto (81% en San Francisco Gotera, 91% en Jocoro), señalando vulnerabilidad económica concentrada.



Ausencia de redes asociativas formales limita acceso a capacitación, financiamiento y representación.

Organización y Fortalecimiento Interno del Colectivo de Vendedores locales

Objetivo:

Fortalecer la cohesión y capacidad organizativa de los vendedores locales para mejorar la gestión interna, representación colectiva y facilitar negociaciones con autoridades y aliados.



Datos importantes



= Representación más sólida

✓ Unidos tenemos más voz



Acciones clave para mejorar



Formalización del grupo mediante asociación o cooperativa.



Capacitaciones en liderazgo, administración y resolución de conflictos.



Creación de reglamento interno para participación y toma de decisiones.

Responsables

Comité de vendedores, Alcaldía, DMN, Universidades y ONG's

Cómo sabremos que vamos bien



70% de vendedores locales inscritos en 6 meses.



Acta constitutiva y reglamento aprobados.



Fase 2 – Acercamiento y Negociación con Autoridades y Aliados Estratégicos

Objetivo Específico:

Establecer canales formales de comunicación y cooperación con alcaldías, instituciones gubernamentales y aliados estratégicos para obtener apoyo en infraestructura, financiamiento y promoción del comercio local.

Hallazgos que sustentan la fase

- Los vendedores locales identificaron como prioridades de apoyo: capacitación (24%), créditos o financiamiento (24%), mejora de seguridad/limpieza (24%) y mejora de infraestructura (16%).
- La falta de respaldo institucional fue mencionada como una debilidad frente a los Agromercados, que sí cuentan con apoyo logístico y promocional del Estado.
- Las condiciones físicas de los mercados locales en San Francisco Gotera y Jocoro presentan deficiencias en infraestructura, higiene y seguridad, lo que limita su competitividad.
- Ausencia de mecanismos de interlocución formal con las autoridades, dificultando la gestión de mejoras y la participación en políticas públicas.

FASE 2: ACERCAMIENTO Y NEGOCIACIÓN CON AUTORIDADES Y ALIADOS ESTRATÉGICOS

	Indicador	Meta	Medios de Verificación
Establecer canales formales de comunicación y cooperación con alcaldías, instituciones gubernamentales y aliados estratégicos para obtener apoyo en infraestructura, financiamiento y promoción.	Número de reuniones formales realizadas con autoridades y aliados estratégicos	Mínimo 4 reuniones formales realizadas en el primer año	Actas de reuniones e informes de seguimiento
	Número de convenios o acuerdos firmados con instituciones	Al menos 2 convenios o acuerdos formales firmados en el primer año	Documentación legal de acuerdos
	Porcentaje de necesidades priorizadas que cuentan con un plan de intervención aprobado por alguna institución	50% o más de las necesidades presentadas en el portafolio cuentan con un plan de intervención aprobado en 12 meses	Proyectos o planes de acción validados
	Número de representantes	Al menos 2 representantes por municipio integrados en mesas de trabajo durante el primer año	Convocatorias y actas de reunión
	Acceso efectivo a programas de financiamiento o apoyo técnico	Al menos una fuente de financiamiento institucional gestionada y utilizada en 12 meses	Documentación de acceso a crédito y reportes financieros o técnicos de ejecución
	Responsables: Comité de vendedores, líderes organizativos y representantes municipales		

Costos, utilidad proyectada y tiempo de recuperación (FASE 2)

Punto de partida (estado de referencia). Se calculan incrementos “sobre F1-Base en régimen” ($m \geq 6$): es decir, F2 suma mejoras adicionales a las ya logradas por F1-Base en cada puesto.

Nota: Usamos MC (Ventas – Variables). Cambios de margen en pp (ej.: +0.5 pp = +0.005).

1. Resumen ejecutivo (F2)

- Inversión total con contingencia (2 municipios): USD 176 (pago único en mes 4)
- OPEX mensual (caso base): USD 0 (*cubierto por alcaldías/ONG*)
- Flujo incremental mensual en régimen ($\geq m9$, adicional a F1):
 - Conservador (50% cobertura): \approx USD 267/mes
 - Base (60%): \approx USD 896/mes
 - Optimista (75%): \approx USD 1,955/mes
- Tiempo de recuperación/TRI (total proyecto, con contingencia):
 - 3 / 2 / 1 meses (cons./base/opt.) con rampa $m4 \rightarrow m9$

2. Costos de implementación (por municipio)

Rubro	Monto (USD)
Portafolio/expediente técnico	\$40
Papelería y trámites	\$15
Credenciales / libros de control	\$25
Total por municipio	\$80

Total proyecto (2 municipios): 160 USD. Con contingencia 10%: 176 USD (pago único $m4$). OPEX mensual (base): 0 USD (*transporte/comunicaciones cubiertos por aliados*). Variante prudente (sensibilidad): OPEX 40–80 USD/mes si el apoyo externo no cubre todo.

3. Impacto incremental por puesto (mensual, adicional a F1-Base)

Mecanismo:

- Δ ventas (%) por acceso a apoyos (crédito, ordenamiento, permisos, seguridad/limpieza).
- Δ MC (pp) por mejor compra y menores mermas (no por subir precio).

Escenario	Δ ventas	Δ MC (pp)	Δ utilidad por puesto (USD/mes)
Conservador	+1%	+0.25 pp	+10.07
Base	+4%	+0.50 pp	+28.18
Optimista	+6%	+1.00 pp	+49.19

Adopción y rampa: inicia $m4$, sube lineal a $m9$ (régimen). Cobertura en régimen:

- Conservador 50%, Base 60%, Optimista 75% de la cohorte (53 puestos).

Flujo incremental total en régimen ($\geq m9$, sin OPEX):

Cálculo = Δ por puesto \times 53 \times cobertura

- Conservador: \approx USD 267/mes
- Base: \approx USD 896/mes
- Optimista: \approx USD 1,955/mes

Sensibilidad (escenario base): cobertura 50% \Rightarrow \approx USD 747/mes; 70% \Rightarrow \approx USD 1,046/mes.

4. Tiempo de recuperación

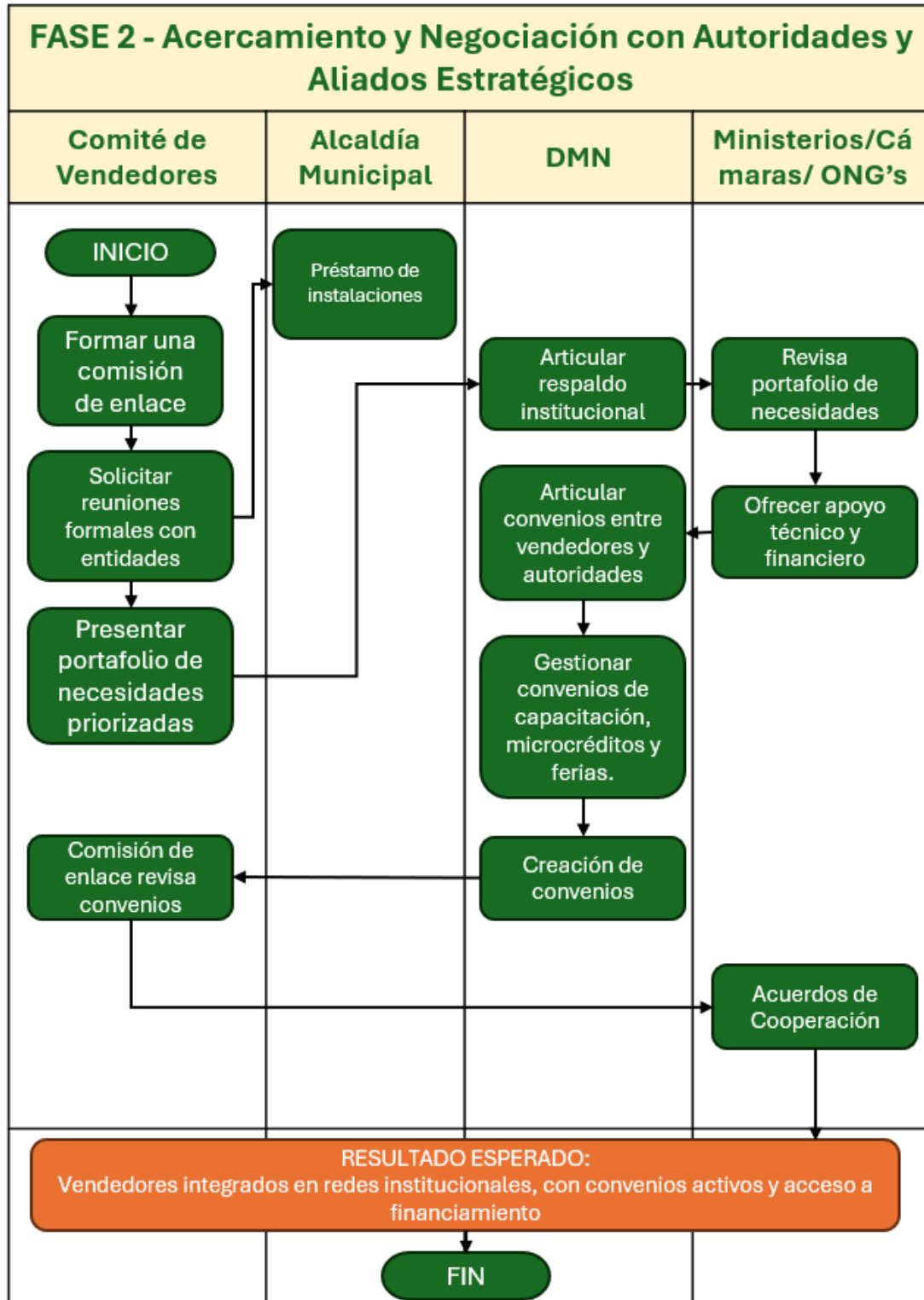
Supuestos: inversión m4, rampa m4 \rightarrow m9, OPEX 0 (base).

Escenario	Tiempo de recuperación (meses)
Conservador	3
Base	2
Optimista	1

Tiempo de recuperación descontado (12–18% anual): coincide con el simple en estos rangos por CAPEX bajo, rampa corta y flujo alto en régimen.

Sensibilidad OPEX (40–80 USD/mes). En la práctica, el Tiempo de recuperación no cambia para estos flujos; baja el flujo neto en régimen, pero sigue muy por encima del CAPEX.

Diagrama de flujo de la Fase 2:



Acercamiento y Negociación con Autoridades y Aliados Estratégicos

Objetivo

Establecer canales formales de comunicación y cooperación con alcaldías, instituciones y aliados para obtener apoyo en infraestructura, financiamiento y promoción del comercio local.

Contexto clave



- Prioridades de apoyo identificadas:
- capacitación (24%)
 - financiamiento (24%)
 - seguridad/limpieza (24%)
 - mejora de infraestructura (16%).

Falta de respaldo institucional frente a competidores con apoyo estatal.

Deficiencias en infraestructura, higiene y seguridad en mercados de San Francisco Gotera y Jocoro.



Ausencia de mecanismos formales para diálogo con autoridades, limitando la gestión de recursos y participación.

Acciones principales



Crear una comisión de enlace para representar a los vendedores.



Solicitar reuniones formales con alcaldías, ministerios y organizaciones locales.



Gestionar convenios para capacitaciones, microcréditos y promoción.



Más de 4 reuniones formales con autoridades en el primer año.



Porcentaje de necesidades priorizadas con plan aprobado.



Inclusión de vendedores locales en mesas de trabajo municipales o sectoriales.



Responsables

Comité de vendedores, Alcaldía, DMN, Ministerios, Cámaras y ONG's

Fase 3 – Mejora de Infraestructura y Condiciones de Venta

Objetivo Específico:

Mejorar de manera gradual las condiciones de trabajo de los vendedores locales que actualmente ejercen su actividad en las calles del mercado, priorizando higiene, seguridad y presentación, para ofrecer un ambiente más atractivo y competitivo frente a los Agromercados.

Hallazgos que sustentan la fase

- Los Agromercados poseen instalaciones ordenadas y modernas, lo que constituye una ventaja frente a los mercados tradicionales.
- El 24% de los vendedores locales de frutas y verduras expresó que la seguridad y limpieza son aspectos prioritarios por mejorar, mientras que un 16% señaló la infraestructura como un factor clave.
- La venta en calles, con puestos improvisados, genera incomodidad tanto para vendedores locales como para clientes, afectando la experiencia de compra.
- El desorden y la falta de uniformidad en la presentación dificultan atraer nuevos clientes frente a la competencia de espacios más organizados.

○

FASE 3: MEJORA DE INFRAESTRUCTURA Y CONDICIONES DE VENTA

	Indicador	Meta	Medios de Verificación
Mejorar de manera gradual las condiciones de trabajo de los vendedores locales que actualmente ejercen su actividad en las calles del mercado, priorizando higiene, seguridad y presentación.	Porcentaje de mejoras de infraestructura priorizadas ejecutadas	Al menos 50% de las mejoras identificadas implementadas en el primer año	Informes técnicos con el listado de mejoras
	Porcentaje de puestos con uniformidad de presentación (manteles, rótulos, recipientes)	70% de los puestos adoptan los elementos definidos de presentación al cierre de la fase	Lista de puestos adaptados y encuestas de percepción de clientes
	Porcentaje de incremento en percepción positiva de los clientes sobre condiciones de venta	Aumento del 20% en percepción positiva respecto a higiene, orden y presentación según encuesta comparativa	Resultados de encuestas aplicadas antes y después
	Número de intervenciones de mantenimiento coordinadas con autoridades locales	Al menos 2 intervenciones conjuntas realizadas en el año (limpieza, reparación, pintura, etc.)	Informes de actividades Y listas de participación
	Reducción de quejas de vendedores relacionadas con higiene y condiciones del entorno de venta	Disminución del 30% de quejas registradas formalmente o en reuniones comunitarias	Informes de seguimiento comunitario
	Responsables: Vendedores de ambos municipios		

Costos, utilidad proyectada y tiempo de recuperación (FASE 3)

Punto de partida (referencia). F2–Base en régimen (m≥9). Utilidad por puesto: USD 313.34/mes.

Nota: Usamos MC (Ventas – Variables). Cambios de margen en pp (ej.: +0.5 pp = +0.005). Las mejoras de MC provienen de menores mermas y mejores compras (no por subir precio).

1. Resumen ejecutivo (F3)

- Cobertura total: 53 puestos (Gotera 42, Jocoro 11)
- CAPEX sin contingencia: USD 4,480
- CAPEX con contingencia 10% (inversión F3): USD 4,928 (pago único en m7)
- OPEX base de mantenimiento: ≈ 2% anual del CAPEX / 12 → ≈ USD 8–9/mes (monto de proyecto)
- Flujo incremental mensual en régimen (≥ m12, adicional a F2):
 - Conservador (50%): ≈ USD 566/mes
 - Base (70%): ≈ USD 1,927/mes
 - Optimista (80%): ≈ USD 3,543/mes
- Tiempo de recuperación/TRI (100% local, USD 4,928): 15 / 8 / 6 meses (cons./base/opt.)
- Tiempo de recuperación/TRI (cofinanciamiento 70% donación / 30% local = USD 1,478): 8 / 4 / 3 meses

2. Costos de implementación

Componentes (sin contingencia).

- Kit por puesto (bajo costo) – USD 60/puesto Pintura, reparaciones ligeras, plástico UV–lluvia, mantel uniforme, rótulo básico, recipientes.
- Insumos compartidos por municipio – USD 350/municipio Kit limpieza, botes resistentes, señalización.
- Carpeta técnica por municipio – USD 300/municipio Formulación de proyecto de modernización para gestionar financiamiento externo.

Totales por municipio (sin contingencia).

Municipio	Cálculo	Total (USD)
Gotera (42)	42×60 + 350 + 300	3,170
Jocoro (11)	11×60 + 350 + 300	1,310
Proyecto	3,170 + 1,310	4,480

Contingencia 10%: USD 448 → Inversión F3 = USD 4,928 (m7).

OPEX base (proyecto): ≈ USD 8–9/mes.

Variante con aliados: OPEX = 0/mes si reposiciones las cubren terceros.

Sensibilidad alta (estrés): si se agregan equipos/luminarias, considerar +10–30 USD/mes por puesto (*no incluido en el caso base*).

3. Impacto incremental por puesto (mensual, adicional a F2–Base)

Escenario	Δ ventas	Δ MC (pp)	Δ utilidad por puesto (USD/mes)
Conservador	+2%	+0.50 pp	+21.34
Base	+6%	+1.00 pp	+51.93
Optimista	+10%	+1.50 pp	+83.55

Adopción y rampa. Inicia m7, llega a régimen en m12. Cobertura en régimen:

- Conservador 50%, Base 70%, Optimista 80% de la cohorte (53 puestos).

Flujo incremental total en régimen (\geq m12, sin OPEX): Cálculo = Δ por puesto \times 53 \times cobertura

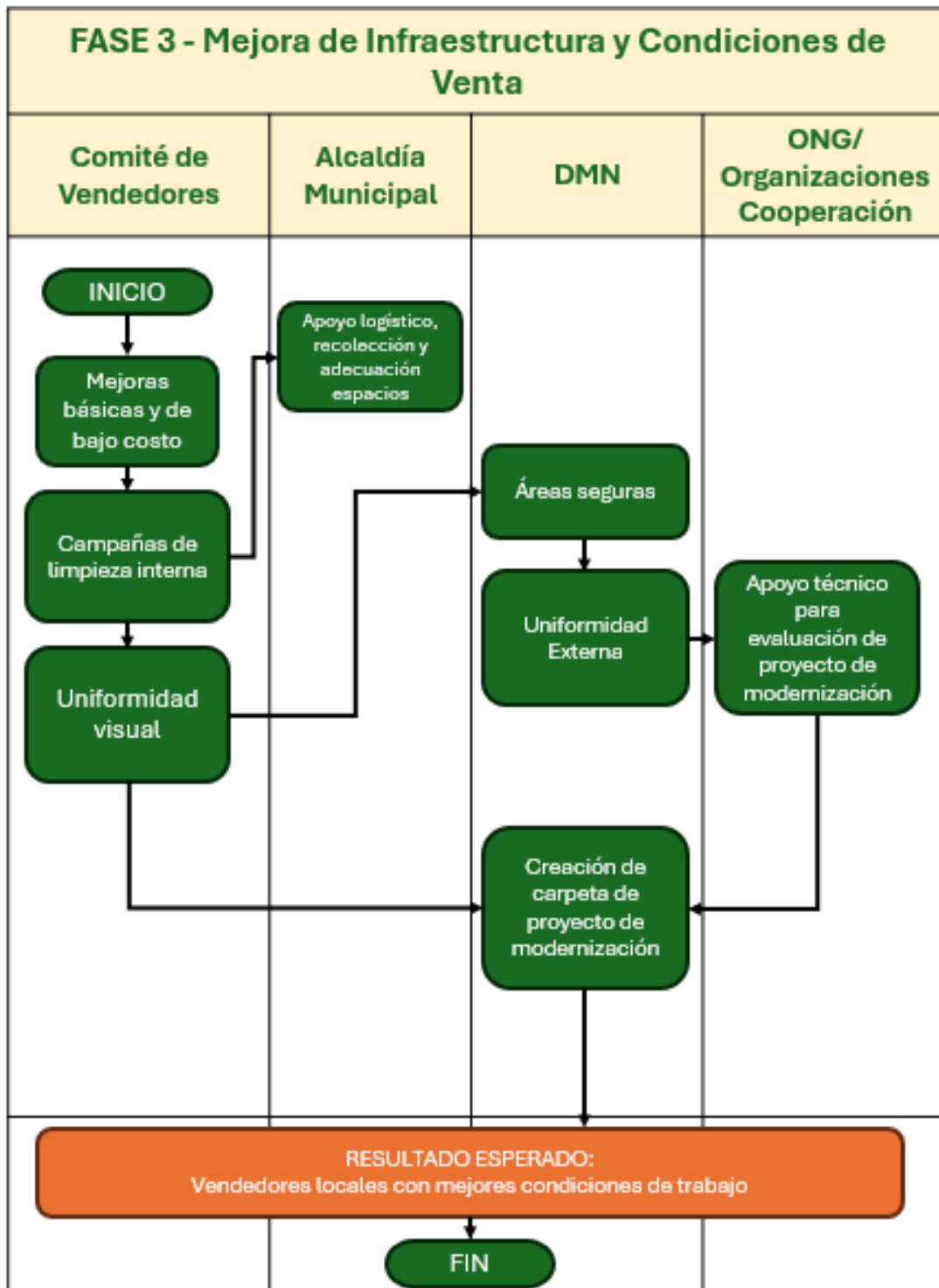
- Conservador: \approx USD 566/mes
- Base: \approx USD 1,927/mes
- Optimista: \approx USD 3,543/mes

4. Tiempo de recuperación

Sin cofinanciamiento (100% local, USD 4,928).

Escenario	TRI
Conservador	15 meses
Base	8 meses
Optimista	6 meses

Diagrama de flujo de la Fase 3:



¡Mejorando nuestro mercado para atraer a más clientes!

¿Por qué debemos mejorar?

Los clientes prefieren la limpieza

Nuestros competidores (los Agromercados) son modernos y ordenados. Los clientes quieren un lugar limpio y seguro para comprar.

Aumentar las ventas:

Un mercado limpio y organizado atrae a más clientes y hace que compren más.



Nuestros objetivos:

- Mejorar la higiene, la seguridad y la presentación de nuestros puestos
- Crear un ambiente más atractivo y competitivo.



Acciones claves que podemos hacer JUNTOS:



Mejoras sencillas y económicas:

- Organizar jornadas para pintar mesas y reparar toldos.
- Usar plásticos resistentes para protegerse del sol y lluvia.



Mantener la limpieza:

- Organizar turnos entre todos para barrer y recoger la basura
- Coordinar con la alcaldía para definir horarios de recolección de desechos sólidos.



Uniformes para nuestros puestos

Mejorar la higiene, la seguridad y la presentación de nuestros puestos



Pedir Ayuda

Hablar con las autoridades locales para mejorar las condiciones generales del mercado
Buscar el apoyo de ONG's para conseguir fondos para proyectos de modernización.

Datos importantes:



El 24% de nuestros vendedores opina que la seguridad y limpieza son factores importantes.



El 18% piensan que la infraestructura se debe mejorar.



Los puestos desordenados y su sucios afectan nuestra imagen y la experiencia de compra de los clientes.

¿Cómo sabremos que vamos bien?

(Nuestras metas)



Mejoras hechas:

Queremos que al menos el 50% de las mejoras se completen en el primer año.



Uniformes

Nuestra meta es que el 70% de los puestos tengan presentación uniforme al terminar esta fase.



Clientes más contentos

Buscamos que la percepción positiva de los clientes suba un 20%



Menos quejas

Esperamos que bajen las quejas sobre higiene y las condiciones físicas del mercado.

Responsables: Comité de vendedores, Alcaldía, DMN, ONG, Organizaciones de cooperación

Fase 4 – Promoción y Visibilidad del Comercio Local

Objetivo Específico:

Atraer más clientes a los mercados municipales mediante estrategias sencillas de promoción y visibilización, destacando que los productos frescos y la atención personalizada son la mayor fortaleza de las vendedoras locales frente a los Agromercados.

Hallazgos que sustentan la fase

- Los Agromercados cuentan con apoyo institucional y estrategias de marketing (publicidad, imagen de marca).
- La mayoría de los vendedores locales no utilizan redes sociales ni campañas de promoción, confiando únicamente en la clientela tradicional.
- El posicionamiento del mercado local se basa en la cercanía con el cliente y la frescura del producto, pero estas ventajas no se comunican de forma efectiva al público.

○

FASE 4: PROMOCIÓN Y VISIBILIDAD DEL COMERCIO LOCAL

	Indicador	Meta	Medios de Verificación
Atraer más clientes a los mercados municipales mediante estrategias sencillas de promoción y visibilización, destacando la frescura de los productos y la atención personalizada.	Número de eventos comunitarios o ferias temáticas realizados con participación del mercado	Mínimo 3 eventos realizados al año	Programas y afiches de eventos e informes de actividades
	Porcentaje de vendedores locales que usan redes sociales para promocionar su negocio	50% de los vendedores activos han comenzado a usar redes sociales (Facebook, WhatsApp, etc.) al finalizar la fase	Talleres o sesiones de capacitación realizadas y reportes de actividad en redes.
	Aumento del flujo de clientes en días de mercado (comparado con línea base inicial)	Aumento del 15% en el tráfico de clientes en los principales días de mercado (medido por conteo simple o estimaciones)	Informes de monitoreo
	Incremento promedio en ventas durante días de evento o promoción	Aumento promedio del 20% en ventas durante los eventos promocionales	Reportes de ventas colectivas
	Alianzas activas con medios locales (radios, redes comunitarias)	Al menos 1 alianza con medio local establecida para difusión regular de actividades	Cronograma de publicaciones o anuncios
	Responsables: Comisión de promoción dentro de la organización de vendedores		

Costos, utilidad proyectada y tiempo de recuperación (FASE 4)

Punto de partida (referencia). F3–Base en régimen. Utilidad por puesto: USD 365.27/mes.

1. Resumen ejecutivo (F4)

- CAPEX total con contingencia (2 municipios): USD 264
 - F4.1 (branding/redes) – m10: USD 132
 - F4.2 (medios/eventos) – m13: USD 132
- OPEX mensual (caso base, 2 municipios):
 - m10–m12 (solo F4.1): USD 30/mes (*radio/alianza; redes = 0*)
 - m13+ (F4.1+F4.2): USD 80/mes (*radio 30 + eventos 50*)
 - Variante robusta (desde m13): USD 200/mes
 - Con aliados (100% cubierto): USD 0/mes
- Flujo incremental en régimen (m≥15, adicional a F3; caso base OPEX=80):
 - Conservador (60%): ≈ USD 436/mes
 - Base (80%): ≈ USD 1,509/mes
 - Optimista (90%): ≈ USD 3,326/mes
- Tiempo de recuperación/TRI desde m10 (caso base OPEX=30→80): ≈ 3 / 2 / 1 meses (cons./base/opt.)

2. Costos y calendario

CAPEX por municipio (material de campaña: banners/afiches/rótulos): USD 120 Proyecto (2 municipios): USD 240 + 10% contingencia = USD 264

	Mes	Concepto	Desembolso
F4.1	10	Branding y redes	USD 132
F4.2	13	Medios y eventos	USD 132
Total CAPEX F4			USD 264

3. Impacto incremental (mensual, adicional a F3–Base)

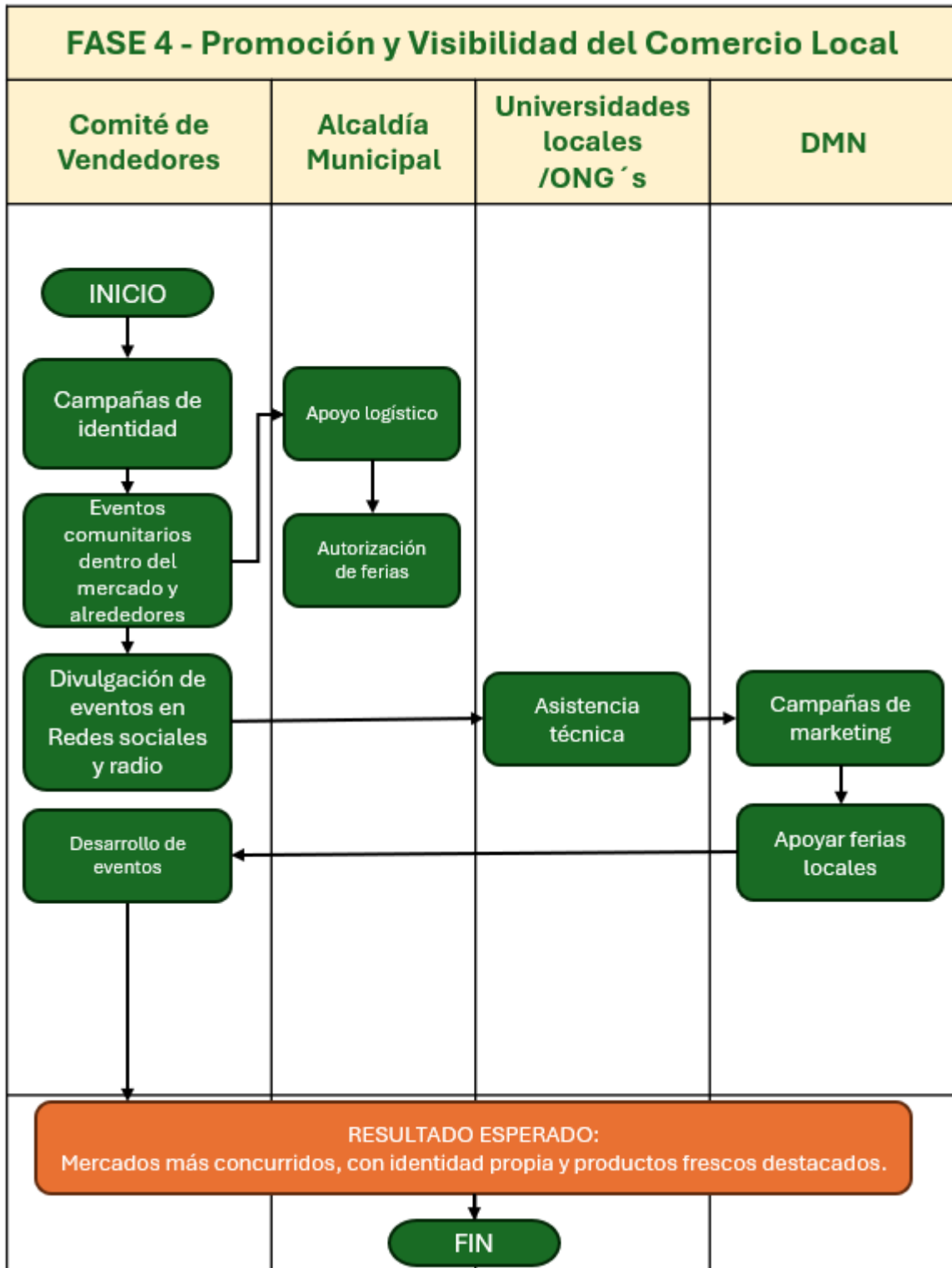
Mecanismo: Δ ventas (%) por mayor tráfico/recordación y Δ MC (pp) por mejor rotación y presentación estandarizada.

Escenario	Δ ventas	Δ MC (pp)	Δ por puesto (USD/mes)
Conservador	+2%	+0.25 pp	+16.21
Base	+5%	+0.50 pp	+37.47
Optimista	+9%	+1.00 pp	+71.40

4. Tiempo de recuperación

Escenario	TRI
Conservador	≈ 3 meses
Base	≈ 2 meses
Optimista	≈ 1 mes

Diagrama de flujo de la Fase 4:



¡Hagamos que el mercado sea más conocido y atractivo!



¿Por qué debemos promocionarnos?

- **Nuestros competidores ya lo hacen:** Los Agromercados tienen apoyo y publicidad. Nosotros podemos hacerlo también con estrategias sencillas.
- **Nuestra fuerza es la frescura y la cercanía:** Ya tenemos las mejores ventajas (productos frescos y trato personal), ¡Solo necesitamos que más personas los sepan!

Datos importantes para atraer más clientes:



La mayoría de los vendedores locales no usan redes sociales ni publicidad, solo dependen de los clientes de siempre.



La cercanía y frescura no se comunican de forma efectiva al público en general.

Acciones claves para atraer más clientes:



Eventos comunitarios:

¿Cómo? Organizando ferias temáticas (ej.: "Feria del Maíz", "Día de la sandía", etc.) **¿Por qué?** Para que la gente se anime a visitarnos y disfrute una experiencia diferente.



Uso básico de redes sociales:

¿Cómo? Nombrar 1 o 2 vendedores jóvenes para que tomen fotos de los productos más bonitos y los publiquen en Facebook local o página de la Alcaldía **¿Por qué?** Para llegar a nuevos clientes y mostrarles todo lo que ofrecemos.



Alianza con radios locales:

¿Cómo? Creando anuncios sencillos que promocionen eventos y ofertas **¿Por qué?** Para que toda la comunidad se entere de las novedades del mercado.

¿Cómo sabemos que estamos mejorando? (Nuestras metas)

- **Eventos:** Organizaremos al menos 3 ferias o eventos al año.
- **Redes sociales:** Lograremos que el 50% de los vendedores usen redes sociales para promocionarse.
- **Más clientes:** Veremos un aumento del 15% en la cantidad de personas que visitan el mercado.
- **Más ventas:** Durante los eventos, las ventas subirán un 20% en promedio.

Responsables

Comité de vendedores, Alcaldía, Universidades locales, ONG y DMN

Fases de la Hoja de Ruta para la Sostenibilidad Financiera de los Vendedores Locales de Frutas y Verduras



Propuesta de valor

Este plan es para vender un poco más cada día, perder menos producto y dar mejor impresión al cliente. No pedimos grandes gastos: pedimos orden, unión y constancia.

¿Por qué sumarnos?

- Más clientes con mejor presentación y promoción sencilla (primero identidad y redes; luego medios/eventos).
- Menos mermas y mejor margen de contribución (eficiencias, no subir precios).
- Apoyo de alcaldías y ONG para gestiones, eventos y difusión (cuando hay convenios).
- Compras organizadas = mejores precios para todos.

¿Qué cambia en el puesto?

- Limpieza e higiene, protección del producto y orden del espacio.
- Mantales y rótulos uniformes; imagen simple pero consistente.
- Registro básico de ventas para ver avances reales.

¿Qué se pide de cada uno?

- Asistir a 3 capacitaciones.
- Mantener limpieza y orden por turnos.
- Usar el mismo estilo (mantel/rótulo) y participar en ferias del mercado.
- Elegir y respaldar a la comisión de enlace.

¿Cuándo se ven resultados?

- Los cambios son graduales (rampas de adopción por fase).
- Con números prudentes, el proyecto total se recupera entre 1 y 2 años (Tiempo de recuperación simple; el descontado puede tomar un poco más).
- A nivel de cada puesto, el aporte se recupera mucho antes (ver abajo).

- La promoción va en dos olas: primero identidad/redes; después medios/eventos cuando las mejoras físicas ya se ven.

Transparencia

- Actas, fotos y reportes simples de avances y gastos.
- Todos sabrán qué se hizo, cuánto costó y qué se ganó.
- Indicadores de seguimiento: merma %, ticket promedio, alcance de campañas, % de puestos con kit completo y convenios activos.

¿Cuánto aporta cada puesto y cuánto podría ganar?

Aportes únicos por puesto (una sola vez):

- Con apoyo (donación 70% en Fase 3 y OPEX cubierto):
 - Gotera: ≈ \$35
 - Jocoro: ≈ \$75
- Sin apoyo (pagamos todo):
 - Gotera: ≈ \$86
 - Jocoro: ≈ \$159

Si en algún mes no hay patrocinio de radios/eventos, la cuota operativa es pequeña (≈ \$2–\$4 por puesto/mes). Con patrocinio, es \$0.

Ganancia extra estimada por puesto (cada mes, prudente):

- Conservador: +\$30 a +\$40/mes (≈ \$1–\$2 por día).
- Si nos va bien (ferias activas, compras conjuntas y redes): +\$70 a +\$140/mes (≈ \$2–\$5 por día).

Notas: los aumentos vienen de más ventas y mejor margen de contribución por menores mermas y mejores compras. Son incrementales y sin doble conteo.

¿En cuánto recupero mi aporte?

- Con apoyo:

- Gotera: 1–2 meses.
- Jococho: 2–3 meses.
- Sin apoyo: tarda un poco más, pero con ferias y compras organizadas se compensa rápido.
- El proyecto global tarda más en recuperarse porque es colectivo y por etapas; el puesto individual suele recuperar antes.

Riesgos y cómo los controlamos

- Estacionalidad: meses “bajos” ya considerados en el modelo.
- Canibalización intra-mercado: aplicamos un factor prudente para no sobreestimar.
- Capital de trabajo: previsto cuando suben ventas/compras.
- Mantenimiento: contemplado para reposiciones del kit físico.

Unidos vendemos más y perdemos menos. Los aportes por puesto son pequeños, los pasos simples y la mejora se nota. Con orden, compras juntas y promoción básica, ganamos todos.

Hoja de Ruta para la Sostenibilidad Financiera de los Vendedores Locales de Frutas y Verduras

Esta hoja de ruta constituye una guía estratégica integral orientada a fortalecer la sostenibilidad financiera de los vendedores locales de frutas y verduras en los mercados municipales. Su aplicación escalonada busca no solo contrarrestar los desafíos que plantean los Agromercados, sino también sentar las bases para un modelo de comercio local más organizado, competitivo y resiliente. El compromiso de los vendedores locales, la cooperación con autoridades y aliados, y la implementación progresiva de estas fases permitirán consolidar un sistema comercial que preserve la identidad cultural, garantice ingresos sostenibles y contribuya al desarrollo económico local de San Francisco Gotera y Jocoro.



Organización



Negociación



Infraestructura



Promoción

GLOSARIO

Agromercado

Espacio de comercialización donde los productores agrícolas, especialmente locales, venden sus productos directamente al consumidor final. Su estructura busca reducir intermediarios y fomentar la economía local.

Barreras de entrada

Obstáculos que impiden o dificultan el ingreso de nuevos competidores a un mercado, como altos costos iniciales, regulaciones estrictas o control de canales de distribución por parte de actores dominantes.

Cadena de valor

Conjunto de actividades que permiten crear valor desde la producción hasta el consumidor final. En contextos agrícolas, puede estar controlada por grandes intermediarios que fijan precios y condiciones.

Canales de comercialización

Medios o rutas a través de los cuales los productos llegan desde el productor al consumidor. Pueden incluir ventas directas, mercados locales, distribuidores, tiendas físicas o plataformas digitales.

Circuitos cortos de comercialización

Modalidades de venta directa entre productores y consumidores que disminuyen la participación de intermediarios, promoviendo una distribución más justa del ingreso y el fortalecimiento de la economía rural.

Comercialización agrícola tradicional

Modelo basado en relaciones directas o semidirectas entre productores y consumidores mediante mercados locales, donde se utilizan prácticas transmitidas de generación en generación, sin la mediación de grandes cadenas de distribución

Comercio justo

Sistema de intercambio que promueve relaciones comerciales equitativas, condiciones laborales dignas y precios sostenibles para los pequeños productores, principalmente del sector agrícola.

Competencia imperfecta

Situación de mercado en la que una o pocas empresas tienen capacidad para influir sobre los precios o las condiciones de mercado, debido a falta de competidores o barreras estructurales.

Costos hundidos

Inversiones que no pueden recuperarse si una empresa decide salir del mercado, como infraestructura, maquinaria o certificaciones especializadas, lo cual desalienta la entrada de nuevos actores.

Demanda local

Nivel de consumo o requerimiento de bienes y servicios por parte de los habitantes de una comunidad o región específica.

Desarrollo rural

Proceso integral orientado a mejorar las condiciones de vida, acceso a servicios y oportunidades económicas en zonas rurales, mediante políticas públicas, inversión y fortalecimiento comunitario.

Desarrollo sostenible

Modelo de crecimiento que busca satisfacer las necesidades presentes sin comprometer los recursos y oportunidades de las generaciones futuras, integrando lo económico, lo social y lo ambiental.

Economía local

Sistema económico conformado por las actividades productivas y comerciales que se desarrollan dentro de una comunidad, y que están orientadas a satisfacer las necesidades de su propia población.

Empoderamiento económico

Capacidad adquirida por individuos o grupos para tomar decisiones informadas sobre sus recursos financieros y acceder a oportunidades que mejoren su bienestar económico y social.

Información asimétrica

Desigualdad en el acceso a la información relevante entre compradores y vendedores, lo cual puede generar decisiones ineficientes o abusos en las relaciones comerciales

Ingreso neto

Diferencia entre los ingresos totales obtenidos por una actividad económica y los costos totales asociados a la misma. Es un indicador clave de rentabilidad y sostenibilidad financiera.

Intermediación

Participación de agentes o empresas en la cadena de comercialización entre el productor y el consumidor final. Una menor intermediación puede significar mayores ingresos para el productor.

Mercado contestable

Mercado en el cual la amenaza de entrada potencial de nuevos competidores disciplina el comportamiento de las empresas existentes, siempre que existan condiciones de libre entrada y salida y bajos costos hundidos.

Microempresa

Unidad productiva de pequeña escala que cuenta con un número reducido de trabajadores (generalmente menos de diez) y un bajo nivel de facturación, pero que desempeña un rol importante en las economías locales.

Modelo subvencionado

Sistema de comercialización apoyado por recursos públicos, como exoneración de alquileres o servicios, lo cual puede generar una ventaja estructural sobre quienes operan sin ese respaldo.

Poder de mercado

Capacidad de una empresa o grupo de actores para influir en los precios o en las condiciones del mercado, independientemente del nivel de competencia aparente.

Redes comerciales tradicionales

Vínculos establecidos entre productores, acopiadores y vendedores locales que operan bajo esquemas informales o semiformales, frecuentemente sin apoyo institucional y con recursos limitados.

Rentabilidad

Indicador financiero que mide la relación entre los beneficios obtenidos y los recursos utilizados en una actividad económica. Evalúa la eficiencia y viabilidad de una inversión o negocio.

Resiliencia económica

Capacidad de una persona, grupo o comunidad para adaptarse, resistir y recuperarse ante situaciones adversas que afectan su estabilidad financiera, como crisis económicas o desastres naturales.

Seguridad alimentaria

Condición en la cual todas las personas tienen acceso físico, social y económico permanente a alimentos suficientes, seguros y nutritivos, que satisfacen sus necesidades dietéticas y preferencias culturales.

Sostenibilidad financiera

Capacidad de una unidad económica para mantener su funcionamiento en el tiempo, generando ingresos constantes, controlando gastos y asegurando su crecimiento sin comprometer su estabilidad futura.

Vendedores locales

Productores o vendedores locales que operan dentro de una comunidad específica, cuyos bienes o servicios están orientados principalmente a mercados regionales o cercanos, y que forman parte clave del tejido económico local.

REFERENCIAS

- AMMS. (Junio de 2025). Resolución de Acceso a la Información. Anexo 2 del presente documento.
- Arias, D. (2024). *Cinco agromercados serán abiertos para totalizar 60 con alimentos a precios justos*. Diario El Salvador. Obtenido de www.diarioelsalvador.com: <https://diarioelsalvador.com/cinco-agromercados-seran-abiertos-para-totalizar-60-con-alimentos-a-precios-justos/601986/>
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (5 de Febrero de 1986). Código Municipal de El Salvador. San Salvador: Diario Oficial No. 60, T. 414, 27 DE MARZO DE 2017. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072904385_archivo_documento_legislativo.pdf
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (2004). Ley de Competencia, Decreto No. 528. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.jurisprudencia.gob.sv/DocumentosBoveda/D/2/2000-2009/2004/12/88894.PDF>
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (29 de agosto de 2023). Ley Integral de Comercialización Agropecuaria. *Decreto No. 834*. San Salvador: Diario Oficial No. 194, T. 441 20/10/2023. Obtenido de <https://www.asamblea.gob.sv/leyes-y-decretos/decretos-por-anios/2023/0>
- Baumol, W. J. (1982). Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure. *The American Economic Review*, 1-15. Obtenido de <https://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/Baumol-contestableMkts.pdf>
- BCIE. (24 de octubre de 2024). *BCIE aprueba US\$725 mil para apoyar el desarrollo de la cadena de suministros de productos agrícolas de El Salvador*. Obtenido de www.bcie.org/: <https://www.bcie.org/novedades/noticias/articulo/bcie-aprueba-us725-mil-para-apoyar-el-desarrollo-de-la-cadena-de-suministros-de-productos-agricolas-de-el-salvador>
- Berdegú, T. R. (2002). The rapid rise of supermarkets in Latin America: Challenges and opportunities for development. *Development Policy Review*, 20(4), 371–388. Obtenido de <https://doi.org/10.1111/1467-7679.00178>

- Boquín, E. (2 de julio de 2022). Anuncian reordenamiento de mercados en San Francisco Gotera. *La Prensa Gráfica*. Obtenido de <https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Anuncian-reordenamiento-de-mercados-en-San-Francisco-Gotera-20220702-0012.html>
- Cabrera, O. (Noviembre de 2013). *Evolución de la agricultura familiar en El Salvador*. Obtenido de www.rimisp.org: https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1434662509150CabreraAgricFamiliarElSalvador_editado.pdf
- CAPRES. (16 de julio de 2024). La Fase 1 del #PlanEconómico ha sido denominada #Alimentación y ya ha iniciado con la implementación de los agromercados, como una respuesta ante las crecientes preocupaciones... Casa Presidencial [@PresidenciaSV]. Obtenido de <https://twitter.com/PresidenciaSV/status/1813327259137827168>
- CEPAL. (2016). *Encadenamientos productivos y circuitos cortos: innovaciones en esquemas de producción y comercialización para la agricultura familiar*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c1d8970f-5460-4c99-a207-c0af3497b1d5/content>
- CEPAL-FAO-IICA. (2014). *Fomento de circuitos cortos como alternativa para la promoción de sistemas agroalimentarios más inclusivos en América Latina y el Caribe*. CEPAL-FAO-IICA. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/1eb49464-62af-4c70-823c-e212d6b250b5/content>
- Chile, P. U. (2023). *Hacia una política nacional de circuitos cortos de comercialización e intermediación solidaria*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://politicaspUBLICAS.uc.cl/web/content/uploads/2023/09/Articulo_166_Circuitos-comercializacion.pdf
- Diario El Mundo. (2024). *Gobierno abre cinco nuevos agromercados en el oriente del país*. Obtenido de <https://diario.elmundo.sv/economia/gobierno-abre-cinco-nuevos-agromercados-en-el-oriente-del-pais>
- Euceda, J. C. (2017). *Comercio informal y su impacto en la economía salvadoreña: Análisis a partir de los estudiantes de la ULS*. San Salvador: Universidad Luterana Salvadoreña. Obtenido de <https://www.uls.edu.sv/sitioweb/images/2022/INVESTIGACION/REPOSITORIO/2017/Co>

mercio%20informal%20y%20su%20impacto%20en%20la%20econom%C3%ADa%20salvadore%C3%B1a

FAO. (2012). *La FAO y La Agricultura Familiar: El Caso de El Salvador*. San Salvador. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.fao.org/4/as175s/as175s.pdf](https://www.fao.org/4/as175s/as175s.pdf)

FAO. (01 de 03 de 2023). *fao.org*. Obtenido de FAO lanza publicación que compila buenas prácticas en mercados tradicionales en América Latina y el Caribe: <https://www.fao.org/americas/news/news-detail/fao-lanza-publicacion-mercados-tradicionales-de-alimentos/es>

FUSADES. (Abril de 2004). *Boletín No. 221 La comercialización e información en los mercados agropecuarios*. Obtenido de [www.fusades.com.sv: https://biblioteca.utec.edu.sv/hemeroteca/svf08/2004/F0820040401t0n221.pdf#:~:text=Los%20mercados%20de%20productos%20agropecuarios,en%20forma%20individual%20C%20excepto%20al](https://biblioteca.utec.edu.sv/hemeroteca/svf08/2004/F0820040401t0n221.pdf#:~:text=Los%20mercados%20de%20productos%20agropecuarios,en%20forma%20individual%20C%20excepto%20al)

Gaceta Noticias. (26 de 09 de 2024). Agromercado en Suchitoto: una competencia desleal con las comerciantes locales. Obtenido de <https://gacetasuchitoto.com/2024/09/26/agromercado-en-suchitoto-una-competencia-desleal-con-las-comerciantes-locales/>

Gago, V. (2023). *Economías populares, una cartografía crítica latinoamericana*. CLACSO. Obtenido de [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/248847/1/Economias-populares.pdf](https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/248847/1/Economias-populares.pdf)

Infodemia. (30 de Octubre de 2024). *Consumidores dicen que agromercados alivian el alto costo de los alimentos, pero el beneficio no es para todos*. Obtenido de <https://infodemia.com.sv/>: <https://infodemia.com.sv/consumidores-dicen-que-agromercados-alivian-el-alto-costo-de-los-alimentos-pero-el-beneficio-no-es-para-todos#:~:text=Registrarse-,%20Consumidores%20dicen%20que%20agromercados%20alivian%20el%20alto%20costo%20de%20los,beneficio%20no%2>

Israel, P. (2025). *Retos y desafíos del trabajo informal en El Salvador*. Universidad de El Salvador. San Salvador: <https://multimediaperiodismo.humanidades.ues.edu.sv/>. Obtenido de

- <https://multimediaperiodismo.humanidades.ues.edu.sv/2025/04/25/retos-y-desafios-del-trabajo-informal-en-el-salvador/>
- JICA. (2008). *Agromercado Usulután*. Obtenido de https://www.jica.go.jp:https://www.jica.go.jp/project/elsalvador/0603028/pdf/07_2.pdf
- Kurihara, T. (Enero de 2012). *No.5: Establecimiento de Agromercado de Productores*. Obtenido de https://www.jica.go.jp:https://www.jica.go.jp/project/elsalvador/0603028/pdf/production/farm_05.pdf
- MAG. (24 de 02 de 2023). *Agromercados se extienden y abastecen cada vez más a los hogares con precios accesibles*. Obtenido de www.mag.gob.sv:https://www.mag.gob.sv/2023/02/24/agromercados-se-extienden-y-abastecen-cada-vez-mas-a-los-hogares-con-precios-accesibles/
- MAG. (19 de febrero de 2023). *MAG Abre Su Agrotienda Para Comercializar Aún Más La Producción Nacional*. Obtenido de www.mag.gob.sv:https://www.mag.gob.sv/2023/02/19/mag-abre-su-agrotienda-para-comercializar-aun-mas-la-produccion-nacional/
- Miranda, J. (06 de 01 de 2025). *Mujeres emprendedoras: un motor de la economía en El Salvador*. *Alaraca*, pág. 1. Obtenido de <https://www.alharaca.sv/economia-feminista/mujeres-emprendedoras-un-motor-de-la-economia-en-el-salvador/>
- Mondragón, L. (20 de 07 de 2024). *Comerciantes de mercados temen afectaciones por centrales de abasto*. *La Prensa Grafica*, pág. 1. Obtenido de <https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Comerciantes-de-mercados-temen-afectaciones-por-centrales-de-abasto-20240720-0044.html>
- Municipalidad de Jocoro. (3 de septiembre de 2012). *Ordenanza de tasas municipales*. *Decreto municipal No. 2*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.jurisprudencia.gob.sv/DocumentosBoveda/D/2/2000-2009/2007/06/88DB6.PDF>
- Municipalidad de San Francisco Gotera. (5 de junio de 2023). *Ordenanza reguladora del funcionamiento de mercados municipales*. *Decreto Municipal No. 4*. Obtenido de <chrome->

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.jurisprudencia.gob.sv/DocumentosBoveda/D/2/2000-2009/2007/03/DF33E.PDF

OIT. (octubre de 2020). *El desafío de la informalidad: Abordar la informalidad en los proyectos de desarrollo de sistemas de mercado*. Obtenido de https://www.ilo.org/https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_policy/documents/publication/wcms_229429.pdf

ORMUSA. (2024). *Brechas de género en el mercado laboral salvadoreño 2023*. Obtenido de <https://observatoriolaboral.ormusa.org/wp-content/uploads/2025/02/Serie-Brechas-de-genero-en-mercado-laboral-El-Salvador-dic-2024.pdf>

Pérez, Y. G. (2016). *Los intermediarios en cadenas de valor agropecuarias: un mal necesario*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/24a6b1f0-f8e5-43d9-8e34-e334c7691a1d/content>

Porter. (2015). *Estrategia Competitiva Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de https://books.google.com.sv/books?id=_n0dDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Obtenido de <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>

Portillo, F. (13 de Diciembre de 2024). *ECONOMÍA|Los agromercados obligan a productores de la Zona Alta de Chalatenango a vender más barato*. Obtenido de <https://multimediaperiodismo.humanidades.ues.edu.sv/https://multimediaperiodismo.humanidades.ues.edu.sv/2024/12/13/economialos-agromercados-obligan-a-productores-de-la-zona-alta-de-chalatenango-a-vender-mas-barato/>

Presidencia, S. d. (16 de julio de 2024). #SeguridadAlimentaria | El Presidente @nayibbukele anunció el Plan Económico para El Salvador. La primera fase, denominada Alimentación, incluye la instalación de Agromercados... Secretaría de Prensa de la Presidencia [@SecPrensaSV]. Obtenido de <https://twitter.com/SecPrensaSV/status/1813325391112577552>

- RIMISP. (2017). *Circuitos cortos de comercialización*. Territorios con Identidad Cultural. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1485184807Circuitos_cortos.pdf
- Rodríguez, E. A. (2019). *Características Socioeconómicas de los vendedores informales en mercados de la ciudad de Mejicanos, 2019*. San Salvador: Univerdad de El Salvador. Obtenido de <https://repositorio.ues.edu.sv/server/api/core/bitstreams/2d110f92-2b09-4902-9b16-b49ef971a639/content>
- Rojas, F. M. (1998). El Papel De Los Mercados Municipales En La Vertebración Económica Y Social De Las Ciudades. *Distribución y Consumo*. Obtenido de www.mapa.gob.es: https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/Revistas/pdf_DYC%2FDYC_1999_4_4_16_20.pdf
- Stiglitz, J. &. (2015). *La creación de una sociedad del aprendizaje*. Taurus. Obtenido de https://www.academia.edu/39998397/La_creaci%C3%B3n_de_una_sociedad_del_aprendizaje
- Superintendencia de Competencia. (2022). *Estudios de condiciones de competencia*. Obtenido de <https://www.sc.gob.sv/index.php/estudios/>
- UES. (2004). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS EN EL MERCADO MUNICIPAL SAN JACINTO, MUNICIPIO DE SAN SALVADOR*. San Salvador. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ues.edu.sv/server/api/core/bitstreams/80e76b7b-d3c2-4db8-8fa3-68159bda1f77/content>
- UNCTAD. (2020). *Model Law on Competition (Capítulo VII: Unfair Competition)*. Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. Obtenido de https://unctad.org/system/files/official-document/tdrbpconf10r2_en.pdf
- Varian, H. R. (2015). *Microeconomía intermedia: un enfoque actual (9° Edición)*. W. W. Norton & Company. Obtenido de https://books.google.com.sv/books/about/Microeconom%C3%ADa_Intermedia.html?id=sXJ6EAAAQBAJ&redir_esc=y

Ventas, L. (3 de Octubre de 2024). Qué son los agromercados, la apuesta de Bukele para bajar el alto precio de los alimentos en El Salvador. *BBC News Mundo*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/el-mundo/que-son-los-agromercados-la-apuesta-de-bukele-para-bajar-el-alto-precio-de-los-alimentos-en-el-nid03102024/#:~:text=El%20gobierno%20los%20describe%20como,frijoles%2C%20a%20%E2%80%9Cprecios%20justos%E2%80%9D>

WIEGO. (2023). *Personas trabajadoras en empleo informal en El Salvador: un perfil estadístico, 2019-2021*. www.wiego.org. Obtenido de https://www.wiego.org/wp-content/uploads/2024/03/WIEGO_Nota_estadistica_36_El%20Salvador.pdf

ANEXOS

ANEXO 1. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Cuestionario para Vendedores Locales de Frutas y Verduras.

Mercados Municipales de San Francisco Gotera y Jocoro.

Estimado(a) comerciante,

Somos estudiantes de la Universidad Gerardo Barrios y estamos realizando un estudio como parte de nuestro trabajo de graduación. El propósito de este cuestionario es recopilar información valiosa sobre su experiencia comercial en relación con la presencia de Agromercados en su zona.

Le aseguramos que todas sus respuestas serán tratadas con total confidencialidad y se utilizarán únicamente con fines académicos. Su colaboración es fundamental para el éxito de nuestra investigación.

A continuación, se presenta una serie de afirmaciones. Lea cuidadosamente cada una y marque con una X el cuadro que indique su grado de acuerdo o desacuerdo.

PREGUNTAS:

1. He visto visibilidad del Agromercado en medios o redes sociales.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

2. Percibo un apoyo estatal real hacia el Agromercado.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

3. El funcionamiento del Agromercado ha afectado mis ventas.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

4. La ubicación y el horario del Agromercado influyen en la llegada de clientes a mi puesto.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

5. En el Agromercado se venden productos similares a los que yo ofrezco.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

6. Percibo los precios del Agromercado como una competencia directa frente a mi negocio.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

7. ¿En qué medida han cambiado sus ingresos desde la llegada del Agromercado?"

Han aumentado más del 20%

- Han aumentado entre 10% y 20%
- Se mantienen igual
- Han disminuido entre 10% y 20%
- Han disminuido más del 20%

8. Desde la llegada del Agromercado, mi volumen de ventas semanal o mensual ha disminuido.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

9. ¿Con qué frecuencia ha ajustado sus precios desde la llegada del Agromercado?

- Nunca
- Una vez
- 2 a 3 veces
- Más de 3 veces

10. Comparo mis precios con los del Agromercado para mantenerme competitivo.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

11. Actualmente, mi margen de utilidad neta (ganancia luego de cubrir todos los costos) se encuentra en el siguiente rango aproximado.

1	2	3	4	5
0 – 5%	6 – 10%	11 – 15%	16 – 20%	Más 20%

12. Mi margen de ganancia actual difiere del período anterior a la operación del Agromercado.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

13. He implementado cambios en el tipo de productos o promociones (combos, descuentos) para enfrentar al Agromercado.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

14. He modificado el horario, la presentación o el canal de venta (por ejemplo, entregas a domicilio) ante la competencia del Agromercado.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

15. ¿Qué aspectos ha modificado en su negocio debido a la competencia del Agromercado? (Puede marcar más de una opción)

- Tipo de productos
- Presentación del producto
- Atención al cliente
- Estrategias de promoción (combos, descuentos, etc.)
- Canal de venta (entregas a domicilio, redes sociales, etc.)

- Otro: _____
- No he realizado cambios

16. Utilizo nuevas formas para atraer clientes (ofertas, combos, redes sociales, etc.) frente al Agromercado.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

17. ¿Cuál es su sexo?

- () Hombre () Mujer

18. ¿Cuáles de los siguientes canales de venta ha comenzado a utilizar o considera útiles para fortalecer su negocio frente al Agromercado?” (Puede marcar más de una opción)

- Redes sociales (WhatsApp, Facebook, etc.)
- Entregas a domicilio
- Puntos de venta móviles
- Encargos por teléfono
- Venta a través de terceros
- Aplicaciones digitales o plataformas en línea
- Otro: _____

19. Estaría dispuesto(a) a integrarse a una cooperativa o asociación de vendedores para fortalecer su actividad comercial.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

20. ¿Qué tipo de apoyo considera prioritario para mejorar su sostenibilidad financiera frente a los Agromercados? (Puede marcar más de una opción)

- Capacitación en ventas o administración
- Créditos o financiamiento
- Apoyo en infraestructura del mercado
- Mejora en seguridad o limpieza del mercado
- Apoyo en comercialización o publicidad
- Formación de asociaciones o cooperativas de vendedores
- Acceso a nuevos mercados, incluyendo canales digitales
- Otro: _____

ANEXO 2. RESOLUCIÓN DE ACCESO A LA INFORMACIÓN



ALCALDIA MUNICIPAL DE MORAZAN SUR
UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACION
3ra Avenida Sur y Pasaje Gerardo Barrios Barrio Las Flores
San Francisco Gotera, Departamento de Morazán
Tel. (503) 2619-9400



RESOLUCION DE ACCESO A LA INFORMACION

Ref.UAIP-AMMS-18/05/2025- EXP-09

ALCALDÍA MUNICIPAL DE MORAZAN SUR: UNIDAD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA. En el Distrito de Sensembra, departamento de Morazán, a las once horas con quince minutos, del día dos de junio del dos mil veinticinco.

CONSIDERANDOS:

- A las veintiún horas con cincuenta y cuatro minutos del día dieciocho de mayo del corriente año, se recibió Solicitud de Acceso a la Información, por correo electrónico, por el señor **Elmer Octavio Perla González y Darwin Darryk Villegas Cabrera**, mayores de edad, portadores de su documento de identidad nmero, el primero cero uno dos dos cinco dos cero seis guion uno, el segundo cero dos seis cuatro cuatro seis tres ocho guion nueve en su calidad de persona natural; solicitando la información que se detalla a continuación:

Específicamente se requiere conocer, **la cantidad de vendedores formales e informales que operan tanto dentro como fuera de las instalaciones del mercado, siempre que estén debidamente registrados en los distritos de San Francisco Gotera y Jocoro.**

- Mediante auto de las nueve horas con veinte minutos, del día veinte de mayo del dos mil veinticinco, el suscrito Oficial de Información habiendo analizado la solicitud, en vista de no cumplir con los requisitos estipulados en el art. 66 de la LAIP y art. 54 literal d) del RELAIP, se le previno la solicitud a fin de presentar los documentos de identidad.
- Mediante auto de las ocho horas con quince minutos, del día veintiuno de mayo del dos mil veinticinco, el suscrito Oficial de Información manifiesta que al haberse subsanado la prevención realizada y por cumplir con los requisitos estipulados en el art. 66 de la LAIP y art. 54 del RELAIP, se notificó de la admisión de la solicitud e inicio del proceso de acceso a la información a partir de lo requerido por el solicitante.
- Con base a las funciones que le corresponde al Oficial de Información, de conformidad al art. 50 literales d), i), y j) de la Ley de Acceso a la Información Pública, en el sentido de realizar los trámites mediante procedimientos sencillos y expeditos, a fin de facilitar la información solicitada por el requirente de una manera oportuna y veras.
- Es de aclarar que el Oficial de Información es el vínculo entre el ente obligado y el solicitante, realizando las gestiones necesarias, para facilitar el acceso a la información.

FUNDAMENTACION

El Artículo 18 de la Constitución de la República de el salvador, consagra toda persona tiene derecho a dirigir sus peticiones por escrito, de manera decorosa, a las autoridades legalmente establecidas; a que se le resuelvan, y a que se le haga saber lo resuelto. Dando cumplimiento al derecho enunciado, se crea la Ley de Acceso a la Información Pública, la



cual tiene por objeto garantizar el derecho de acceso de toda persona a la información pública, con el fin de contribuir con la transparencia de las actuaciones de las instituciones del Estado. El Art. 2 de la Ley de Acceso a la Información Pública establece que el Derecho de Acceso a la Información Pública es un derecho de "toda persona" y no únicamente corresponde a los salvadoreños o extranjeros residentes en El Salvador. En consecuencia, la competencia no deriva de la nacionalidad o residencia de las personas, sino de la información que generan, administran o poseen las instituciones públicas y demás entes obligados a la Ley, en la forma regulada en el Art. 7 de la LAIP. (Ref. 122 a 128-A-2015 de fecha 18 de noviembre de 2015).

El derecho de acceso a la información constituye una categoría fundamental que el estado debe garantizar a la población en general, para efectos de consolidar un sistema democrático válido, donde el ejercicio del poder de las instituciones del estado estén sujetas a la divulgación pública, y los funcionarios actúen bajo un régimen de transparencia.

Como parte del procedimiento de acceso a la información pública, el suscrito Oficial de Información, requirió la información solicitada de conformidad a lo establecido en el art. 70 de la LAIP, a aquella unidad que pueda poseer la información, con el objeto que la localice, verifique su clasificación y comunique la manera en la que la tiene disponible; la cual detallo a continuación

- Con fecha veintiuno de mayo de dos mil veinticinco, se le solicita a la Oficial de Información Auxiliar de Jocoro, la información requerida por el solicitante de igual manera se hace el requerimiento al jefe de mercados y UAMT del distrito de San Francisco Gotera, ante tales requerimientos la Oficial de Información Auxiliar remite información con fecha veintidós de mayo, la jefatura de mercados remite la información con fecha 23 de mayo y UAMT remite la información con fecha 30 de mayo del corriente, la cual se adjuntara al presente.

Por lo anteriormente expresado se le entrega la información por los medios indicados.

RESOLUCION

De conformidad al art. 65, 66 72 de la Ley de Acceso a la Información Pública, y art. 54 del reglamento de la Ley de Acceso a la Información Pública; el suscrito Oficial de Información,

RESUELVE:

1. La solicitud si cumple con todos los requisitos establecidos en el Art. 66 de la Ley de Acceso a la Información Pública (LAIP) Y art. 54 literal d) del Reglamento de la Ley de Acceso a la Información Pública.
2. Entréguese la información remitida a esta unida por parte de las unidades administrativas que posee la información solicitada.
3. Notifíquese al solicitante por el medio señalado para tal efecto.
4. Archívese el expediente administrativo




Lic. Juan Francisco Martínez Andrade
Oficial de Información



Alcaldía Municipal, Morazán Sur
Distrito de San Francisco Gotera.
Unidad de Mercados Municipales



San Francisco Gotera, 23 de mayo de 2025.

Licdo. Juan Francisco Martínez Andrade.

Jefe de La Unidad de Acceso a la Información Pública,
Morazán Sur.

Sírvase este medio para dar respuesta a escrito con Ref. UAIPAMMS-18/5/2025-EXP-09, donde requiere información estadística de la cantidad de vendedores Relacionados con la comercialización de frutas y verduras de puestos formales e informales que operan tanto dentro como fuera de las instalaciones de los mercados, siempre que estén debidamente registrados en los distritos de San Francisco Gotera y Jocoro.

Con relación al distrito de San Francisco Gotera, se tienen los siguientes resultados; según censo actualizado en abril de año 2025.

CANTIDAD	TIPO O GIRO DE VENTA UBICACIÓN	UBICACIÓN
75	VENTA DE FRUTAS Y VERDURAS	EN DIFERENTES CALLES Y AVENIDAS DEL DISTRITO DE SAN FRANCISCO GOTERA

Esperando haber dado cumplimiento al mandamiento de ley, muy cordialmente.

f. _____

Juan Francisco Portillo Alvarado.
Jefe de la Unidad de Mercados Municipales
Distrito de San Francisco Gotera.



Alcaldía Municipal de DE MORAZAN SUR, DISTRITO DE SAN

3a. Av. Sur y Pje. Gerardo Barrios, Barrio Las Flores, Tel. 2683-8500

Reporte de contribuyentes por Comercio



Periodo: 28/05/2025

Giro: Tiendas



#	Nombre contribuyente	Nombre comercial	Dirección
---	----------------------	------------------	-----------

Giro: Ventas Varias

#	Nombre contribuyente	Nombre comercial	Dirección
1		VENTA DE VERDURAS	1ER. PJE Colonia MORAZAN, Morazan
2		VENTA DE VERDURAS Y FLORES EMMI Y ASLEY	AV. MZÁN, ENT. CALLE JOSE S.C. Y 1A. C. OTE. Barrio EL CALVARIO., Morazan

Giro: Vta. de frutas y verduras

#	Nombre contribuyente	Nombre comercial	Dirección
1		MERCADO CENTRAL	Mercado CENTRAL SAN FCO., Morazan
2		MARIPAZ, S.A. DE C.V.	SOB. 2DA. AV. NTE/3RA. Y 1RA. C. OTE. Barrio EL CALVARIO., Morazan
3		VENTA DE FRUTAS ORELLANA	ESQUINA DE INJEVE, FRENTE A DELEITE CAFE Barrio LA SOLEDAD , Morazan
4		VENTA DE FRUTAS Y VERDURAS *	1RA.C.OTE, 2DA.AV.NTE.Y AV.THOMP.NTE Barrio EL CALVARIO., Morazan
5		VENTA DE FRUTAS Y VERDURAS	CALLE PRINCIPAL Colonia JERUSALEN , Morazan



DISTRITO DE JOCORO

Estadística correspondiente a la cantidad de vendedores relacionados con la comercialización de frutas y verduras formales e informales que operan tanto dentro como fuera de las instalaciones del mercado, que estén debidamente registrados en nuestro distrito, la cual detallo a continuación:

- Que existen dos tipos de puestos en el mercado municipal, los cuales son:
 - *Transitorios y permanentes.*
- **Los Transitorios:** son los que se colocan eventualmente o solo los días domingo que es el día del comercio, dichos puestos no poseen registros y se les cobra con tiquetes.
- **Los Fijos:** son los que poseen puestos fijos y se colocan a vender los siete días de la semana, estos, si poseen registros en Catastro y Cuentas Corrientes y cancelan de forma mensual.

Según lo expresado anteriormente los puestos transitorios y fijos son los siguientes:

Nº	TIPO DE PUESTOS DE FRUTAS Y VERDURAS EN MERCADO "MARÍA MONTIEL"	CANTIDAD
1	Puestos Permanentes	7
2	Puestos Transitorios	4
TOTAL		11

Atentamente,

Br. XXXXXXXXXXXXX
Auxiliar de Catastro
Encargado de Mercado

ANEXO 3. AUTORIZACIÓN DE ALCALDÍA DE MORAZÁN SUR PARA PASAR ENCUESTA



San Miguel, 26 de mayo de 2025

Lic. Jonathan Argueta

Jefe de mercados municipales de la Alcaldía de Morazán Sur

Presente.

Reciba un cordial saludo, deseándole éxito en el desarrollo de sus actividades diarias.

Me dirijo a usted en calidad de Director de Investigación, Desarrollo e Innovación de la Universidad Gerardo Barrios. El motivo de la presente es solicitar respetuosamente su autorización para que los estudiantes Karla Evelin Salazar Arévalo, Elmer Octavio Perla González y Darwin Darryk Villegas Cabrera, quienes cursan la Maestría en Dirección Estratégica de Empresas en la UGB, sede San Miguel, puedan realizar una investigación de campo en los mercados municipales de los distritos de San Francisco Gotera y Jocoro del municipio de Morazán Sur, como parte del desarrollo de su trabajo de graduación titulado: **“Impacto de los Agromercados en la sostenibilidad financiera de los comerciantes de frutas y verduras en los mercados locales.”**

El estudio contempla la aplicación de encuestas y observación directa a comerciantes del rubro, y será ejecutado respetando estrictamente los principios éticos, de confidencialidad y respeto hacia los participantes. La investigación tiene fines exclusivamente académicos, sin ningún propósito comercial o político.

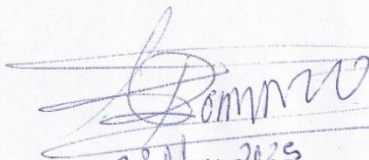

La recolección de información está programada para realizarse entre el **2 y el 16 de junio de 2025**. Agradecemos de antemano su valioso apoyo y quedamos atentos para ampliar cualquier detalle adicional que consideren pertinente.

Sin otro particular, me suscribo con estima y consideración.

Atentamente,



Lic. Víctor Edgardo López
Director D+i
Vicerrectoría de Investigación y Proyección Social
Universidad Gerardo Barrios



28 Mayo 2025
J. 337 M

ANEXO 4. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

Tabla 59

Presupuesto del Proyecto

Cant.	Descripción detallada	Unidad	Precio	Total
5	Gastos administrativos (papelería, teléfono, internet, etc.)	Unidad	\$15.00	\$75.00
12	Viáticos para investigadores	Días	\$15.00	\$180.00
4	Transporte a Jocoro y San Francisco Gotera	Viaje	\$20.00	\$80.00
2	Hospedaje	Días	\$60.00	\$120.00
2	Pago de personal de apoyo	Persona	\$70.00	\$140.00
2	Viáticos para personal de apoyo	Días	\$60.00	\$120.00
Subtotal				\$715.00
Imprevistos (5%)				\$35.75
TOTAL, DEL PROYECTO				\$750.75

Nota. Todos los valores están expresados en dólares estadounidenses (USD).

ANEXO 5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO

Tabla 60

Cronograma de actividades del proyecto

Actividad	Mar.	Abr.	Mayo	Jun.	Jul.	Ago.
Presentación del tema	X	X				
Revisión bibliográfica y análisis documental		X				
Elaboración del marco teórico		X	X			
Diseño y validación del instrumento (encuesta)			X			
Solicitud de permisos y coordinación con alcaldías			X			
Aplicación de encuestas en mercados locales			X	X		
Tabulación y análisis de datos				X		
Elaboración de hoja de ruta para sostenibilidad				X	X	
Redacción del informe final					X	
Revisión del informe final por parte del asesor					X	
Presentación del anteproyecto (Fase IV)			X			
Revisión del anteproyecto por parte del asesor			X			
Defensa del anteproyecto				X		
Presentación del informe final					X	
Revisión del informe final					X	
Defensa del informe final						X

Nota. Cronograma elaborado con base en el protocolo para trabajo de graduación 2025