



**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

RECTOR

MSC. ROGER ARMANDO ARIAS

VICE-RECTOR ACADÉMICO

PHD. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA

SECRETARIO GENERAL

ING. FRANCISCO ALARCÓN

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**

DECANO

ING. ROBERTO ANTONIO DÍAZ FLORES

VICE-DECANO

MAESTRO LUIS ALBERTO MEJÍA ORELLANA

SECRETARIO

LIC. MSC. CARLOS MARCELO TORRES ARAUJO

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS**

MÁSTER YANIRA YOLANDA GUARDADO

**ASESORES DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

COORDINADOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MÁSTER YANIRA YOLANDA GUARDADO

ASESOR METODOLÓGICO

LICENCIADO CÉSAR EMILIO CASTRO FIGUEROA

ASESOR ESPECIALISTA

LICENCIADO LUIS ERNESTO PAZ QUINTANILLA

## **AGRADECIMIENTO ESPECIALES**

### **UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

Por habernos formado académicamente con estudio de calidad en el transcurso de nuestra carrera a través de principios y valores que nos hacen mejores profesionales para mejorar el bienestar de nuestra sociedad en general.

### **FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**

Por formarnos académicamente, por hacernos crecer como personas de bien y proporcionarnos el conocimiento que nos permitirá integrarnos en el entorno profesional empresarial en el transcurso de nuestra vida.

### **DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Por preparar el recurso humano, tecnología y conocimiento necesario y adecuado para nuestra formación académica durante todo el proceso de nuestra carrera.

### **RESTAURANTES DE LA LAGUNA DE APASTEPEQUE**

Por permitirnos realizar nuestro trabajo de investigación, a través del acceso a la información necesaria de los distintos servicios que ofrece cada restaurante a sus clientes.

### **ASESORES DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Agradecemos a cada uno de los licenciados por su apoyo, confianza y brindarnos sus conocimientos y recomendaciones que aportaron resultados favorables para la realización de nuestro trabajo de graduación.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecer primeramente a Dios y La Virgen María por ser mis guías en mi camino, por darme la sabiduría para poder escalar un peldaño más en mi vida y permitirme finalizar mi carrera universitaria.

A mis padres por haberme ayudado económica y emocionalmente, estar siempre conmigo y ser mis ejemplos a seguir, por todos sus consejos que día a día me han hecho levantarme y seguir luchando por mis alcanzar mis metas, este logro es gracia a ellos, por todos sus sacrificios les ofrezco este logro a mis padres. No puedo dejar de agradecer a dos personas que me forjaron desde niño y me enseñaron el significado de la vida, gracias por todo padre, este éxito no solo es mío, es de mis padres y mío.

Y por último agradecer a mis docentes por haber compartido su conocimiento conmigo y todos mis compañeros. Muchas gracias.

**Elmer David Alvarado**

A Dios todopoderoso, porque gracias a su voluntad he visto finalizado este esfuerzo. A mis padres por haberme guiado por el buen camino, por haberme dado la vida, su apoyo incondicional e inmenso amor. A mi familia que en todo momento me brindaron su apoyo y aliento en momentos difíciles permitiendo así el feliz término de mis estudios, y a mis compañeros, maestros y amigos con cariño y agradecimiento ya que sin su colaboración no hubiese sido posible alcanzar la meta trazada.

**Alejandro Antonio Zavala Molina**

Agradezco a Dios Todo poderoso y a la Virgen María, por haberme permitido empezar y terminar este gran objetivo en mi vida, por darme la fuerza y sabiduría. A mis padres por haberme brindado su apoyo incondicional y a mis hijas que son mi mayor motivación en la vida. También agradezco de manera especial a cada uno de los licenciados por su apoyo y a mis compañeras de tesis por haber compartido esta etapa de mi vida.

**Marta Corina Hernández Quinteros**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	XIII
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>17</b>
1.1. Identificación de la situación en los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	17
1.2. Problemáticas en los restaurantes de la laguna de Apastepeque.....	22
1.3. Delimitación del problema.....	26
1.3.1. Delimitación teórica.....	26
1.3.2. Delimitación espacial.....	28
1.3.3. Delimitación temporal. ....	28
1.4. Enunciado del problema .....	29
1.5. Justificación .....	31
1.6. Alcance de la investigación .....	33
1.7. Objetivos de la investigación.....	34
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>37</b>
2.1. Turismo .....	37
2.2. Historia del turismo.....	38
2.2.1. Historia del turismo en el mundo.....	38
2.3. Historia del turismo en Centroamérica .....	41
2.4. Historia del turismo en El Salvador .....	43

2.5. Situación actual del turismo en El Salvador .....	46
2.5.1. Evolución reciente del turismo en El Salvador.....	46
2.5.2. Situación actual.....	47
2.6. Turismo en la Micro Región del Valle de Jiboa .....	47
2.6.1. Principales atractivos turísticos de la Micro Región del Valle de Jiboa.....	48
2.6.2. Oferta turística de la Micro Región del Valle de Jiboa.....	50
2.7. Historia de los restaurantes en El Salvador.....	51
2.7.1. Importancia de los restaurantes.....	52
2.8. Pandemia covid-19.....	53
2.8.1. Definición de pandemia. ....	53
2.8.2. Covid-19 en el mundo.....	54
2.8.3. Covid-19, en Centroamérica. ....	58
2.8.4. Covid-19 en El Salvador.....	60
2.8.5. Covid-19 en Apastepeque .....	61
2.9. Impacto global estimado por pandemia .....	62
2.10. Marco Legal.....	63
<b>3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>70</b>
3.1. Método de investigación .....	70
3.2. Tipo de investigación.....	71

3.3. Universo de investigación.....	72
3.4. Unidades de investigación .....	72
3.5. Técnicas para coleccionar información. ....	72
3.6. Procesamiento de la información.....	74
3.7. Presentación de la información.....	74
3.8. Análisis de la información .....	74
<b>4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS OBTENIDOS.....</b>	<b>78</b>
4.1. Interpretación de los resultados .....	79
4.1.1. Gestión administrativa .....	79
4.2. Análisis de los resultados en relación con los objetivos planteados.....	79
4.3. Diagnostico .....	80
4.3.1. Análisis FODA .....	80
4.3.2. Análisis PESTEL.....	84
4.4. Análisis de los resultados.....	94
4.4.1. Recomendaciones a los propietarios.....	97
<b>5. PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....</b>	<b>101</b>
5.1. Introducción al capítulo .....	101
5.2. "Guía técnica para la elaboración de planes estratégicos de los restaurantes de la laguna Apastepeque" .....	105



5.2.1. Priorización de los elementos del FODA.....	108
5.3. Matriz de ponderación FODA .....	109
5.4. Estrategia ofensiva.....	113
5.5. Pensamiento estratégico.....	121
5.5.1. Misión.....	121
5.5.2. Visión.....	122
5.5.3. Valores .....	122
5.6. Pilares estratégicos.....	124
5.7. Perspectivas de los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	127
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>132</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>137</b>
Anexo 1. ....	138
Anexo 2. ....	159
Anexo 3. ....	173

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Problemáticas encontradas en los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	22
Tabla 2. Factores de incidencia en el Desarrollo Económico de los Restaurantes .....	26
Tabla 3. Problemáticas diagnosticadas en los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	29
Tabla 4. Priorización para la elaboración de la matriz de confrontación.....	90
Tabla 5. Matriz FODA.....	106
Tabla 6. Priorización del FODA .....	108
Tabla 7. Matriz de confrontación.....	112
Tabla 8. Grado de Impacto de los pronósticos del PESTEL.....	114
Tabla 9. Impacto de los factores .....	115
Tabla 10. Ejemplo de Check List para un Análisis Comparativo.....	118
Tabla 11. Diversas perspectivas de los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	127
Tabla 12. Leyes y reglamentos en el turismo .....	139

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Laguna de Apastepeque (tomada de Google Maps).....	28
Figura 2. Llegada de visitantes internacionales .....	46
Figura 3. Mapa de municipios que conforman la Micro Región del Valle de Jiboa. Fuente: .....	48
Figura 4. Análisis PESTEL.....	84
Figura 5 mapa estratégico - restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	126
Figura 6. Años de funcionamiento de los restaurantes en la laguna de Apastepeque .....	159
Figura 7. Impacto en la evolución del negocio debido a la pandemia COVID-19.....	174
Figura 8. Técnicas de mercadeo utilizadas por los restaurantes .....	175

Figura 9. Factor al que se le atribuye un buen funcionamiento operativo en el restaurante.....	175
Figura 10. Encargados de la administración de los restaurantes .....	176
Figura 11. Restaurantes que cuentan con manuales de funciones .....	176
Figura 12. Frecuencia de capacitación del personal de los restaurantes de la laguna de Apastepeque.....	177
Figura 13. Áreas de interés para desarrollo de capacitación o plan de capacitación .....	177
Figura 14. Frecuencia de problemas o conflictos entre clientes y personal del restaurante .....	178
Figura 15. Restaurantes que cuentan con registro sanitario del Ministerio de Salud .....	178
Figura 16. Chequeos de salud del personal, por año.....	178
Figura 17. Impacto que generan los menús especiales en los restaurantes.....	179
Figura 18. Cambios que han realizado los restaurantes a causa de la pandemia de COVID-19	179
Figura 19. Porcentaje de propietarios que realizarán cambios en sus estructuras físicas .....	180
Figura 20. Elementos de diferenciación de la oferta gastronómica .....	180
Figura 21. Platillo estrella de los restaurantes de la laguna de Apastepeque.....	181
Figura 22. Nivel de participación de los platillos de Tilapia respecto al total de ventas.....	181
Figura 23. Origen de insumos productivos (tilapia) .....	182
Figura 24. Servicios adicionales que ofrecen los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	182
Figura 25. Situación de restaurante en términos de propiedad legal o de arrendamiento .....	183
Figura 26. Estructura de Capital (Fuentes de Financiamiento) que tienen actualmente los restaurantes .....	183
Figura 27. Restaurantes que han requerido de Apalancamiento para inversión productiva.....	184
Figura 28. Necesidad de financiamiento externo.....	184

Figura 29. Actividades económicas alternas de los participantes del negocio debido al cierre obligatorio de la económica .....	185
Figura 30. Actividades adicionales que realizaron los integrantes de los restaurantes durante la pandemia COVID-19 .....	185
Figura 31. Porcentaje de sostenibilidad que representa los ingresos de los restaurantes de la laguna para los familiares de los propietarios .....	186
Figura 32. Época del año que representa mayor afluencia de personas en la laguna de Apastepeque .....	186
Figura 33. Reducción estimada de ingresos por pandemia COVID-19 .....	187
Figura 34. Variaciones de ventas en relación al año 2019 tomando como referencia los meses transcurridos de la investigación de campo .....	187
Figura 35. Porcentaje de impacto económico estimado de los propietarios debido al paro de labores a causa de la pandemia COVID-19 .....	188
Figura 36. Modalidad de pago de salarios que realizan los propietarios a sus empelados .....	188
Figura 37. Temporalidad de pagos a los empleados .....	189
Figura 38. Variación de precios de los menús en la reapertura económica .....	189
Figura 39. Fuente de ingresos alternas que perciben los propietarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	190

## INTRODUCCIÓN

El turismo a nivel mundial ha sido reconocido desde hace muchas décadas como una fuente de ingreso para los países y en El Salvador experimenta un crecimiento progresivo en los últimos años generando bienestar económico y social para el país, porque dinamiza la economía, genera empleo, reducción de la delincuencia y más involucramiento de la población.

La población aledaña a la laguna de Apastepeque, se han involucrado en el desarrollo turístico de la zona durante los últimos años, dinamizando la economía de los restaurantes que han crecido adquiriendo lanchas y motos acuáticas, que indirectamente beneficia a los restaurantes, por lo llamativo de los deportes acuáticos que muchos turistas desean disfrutar, la población realiza estos deportes en ciertas temporadas del año como: agosto y diciembre.

La investigación se titula “Impacto de la pandemia COVID-19 en el desarrollo turístico de los restaurantes de la laguna de los municipios de Apastepeque y Santa Clara, departamento de San Vicente, año 2020”.

Con esta investigación se pretende orientar a los microempresarios de los restaurantes para lograr superar la crisis que enfrentar debido a la pandemia que se vive actualmente en el país, tomando en consideración las medidas sanitarias decretas por las autoridades de gobierno, encaminadas a salvaguardar la vida de los seres humanos en general, y la elaboración de un plan estratégico que facilite la gestión administrativa de los restaurantes para solventar las problemáticas o incumplimientos en los procesos de la actividad turística.

Primero se plantea la problemática de donde surge la necesidad de llevar a cabo la investigación, identificada a través de diagnóstico, tomando en cuenta los factores de incidencia

en el desarrollo de los restaurantes de la laguna de Apastepeque y describiendo teóricamente la situación actual que enfrentar en el desarrollo de la actividad turística en la localidad.

Luego se presenta la base teórica referente al turismo delimitado a nivel mundial, regional y nacional que fundamenta el propósito de estudio de la investigación, así como también la información relacionada con la pandemia COVID-19 a nivel internacional y nacional especificando la evolución que ésta experimenta.

Por último, se presenta la metodología del trabajo donde se describieron las técnicas de investigación y la forma de procesamiento y presentación de la información que se recolectó, habiendo aplicado un enfoque cuantitativo-cualitativo. Se utilizaron variables de cantidad y calidad, se utilizó la forma descriptiva puesto que se especificaron los factores involucrados con el impacto de la pandemia COVID-19 en los restaurantes de la laguna de Apastepeque.

# CAPÍTULO 1

# **PLANTEAMIENTO**

# **DEL PROBLEMA**

2021

## Contenido del Planteamiento del problema

<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>17</b>
1.1. Identificación de la situación en los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	17
1.2. Problemáticas en los restaurantes de la laguna de Apastepeque.....	22
1.3. Delimitación del problema.....	26
1.4. Enunciado del problema .....	29
1.5. Justificación .....	31
1.6. Alcance de la investigación .....	33
1.7. Objetivos de la investigación .....	34





**CAPÍTULO 1**  
**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

**1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

**1.1. Identificación de la situación en los restaurantes de la laguna de Apastepeque**

La laguna de Apastepeque ubicada en el departamento de San Vicente, es un atractivo turístico que desde inicios del siglo XXI se ha convertido en una opción para muchos salvadoreños y extranjeros que gustan disfrutar de la naturaleza. La jurisdicción territorial del manto acuífero la comparten los municipios de Apastepeque y Santa Clara.

En los últimos años, el turismo en El Salvador se ha posicionado como uno de los pilares más importantes para el desarrollo de la economía local, en este proceso se fueron identificando lugares con alto potencial turístico como la laguna de Apastepeque; se goza de un agradable clima debido a su naturaleza de oasis natural.

El desarrollo que ha existido en los municipios de Apastepeque y Santa Clara, ha logrado incentivar e impulsar la afluencia, la llegada de turistas a la localidad, una de sus principales atracciones la laguna de Apastepeque, recibe a miles de visitantes cada año; dicho crecimiento ha motivado a nuevos emprendedores de la zona a participar de la oferta de productos y servicios turísticos.

Lamentablemente en la actualidad los microempresarios propietarios de los restaurantes se ven seriamente afectados por las medidas de confinamiento que se han decretado en el país debido a la pandemia del Coronavirus. El COVID-19 es una enfermedad respiratoria que ha tenido un impacto mundial, generando complicaciones en los sistemas sanitarios incluso de los países desarrollados, el virus se originó en una de las zonas industriales densamente pobladas de China, y desde entonces se ha propagado por el resto del mundo, incluyendo a El Salvador.

A raíz de dicha situación los restauranteros se enfrentan a muchos problemas, debido a las medidas de confinamiento y cierre de la actividad económica para evitar el contagio masivo a nivel nacional. La noche del sábado 21 de marzo, tras una serie de operativos policiales y militares en diferentes puntos de país que iniciaron desde las 6:00 p.m., el presidente de El Salvador, Nayib Bukele, anunció la medida más drástica de todas las que ha tomado para enfrentar la pandemia COVID-19: una cuarentena general obligatoria de 30 días. Con excepción de las personas que se dedican a actividades esenciales como Salud, Agricultura, Transporte, Industria de Alimentos, etc. (Lemus, 2020)

Tras mostrar una serie de proyecciones de la cantidad de salvadoreños que pueden resultar infectados por el virus, si éste sigue la lógica que ha mostrado en otros países, Bukele afirmó: es la decisión más difícil que he tomado en mi vida, sé que les va a afectar y molestar a muchos. (Lemus, 2020)

El cierre de los negocios de comida decretado por el gobierno, fue anunciado el 17 de marzo como medida para evitar el contagio de coronavirus, también implicó la prohibición del servicio en mesa, por lo que solo podrían seguir funcionando con servicio para llevar o a domicilio. Sin embargo, una cantidad significativa de negocios de comida no funcionan en estas modalidades, tal es el caso de los restaurantes de la laguna de Apastepeque. (Guzmán, 2020)

El gobierno de El Salvador, a pesar de tomar medidas muy drásticas para detener el contagio del COVID-19, también otorgó diferentes beneficios, como el bono de \$300 dólares, a las personas que se ven afectadas por la pandemia, se postergó por tres meses el pago de los servicios de agua, electricidad, el pago de las cuotas por préstamos financieros, entre otros.

Pero los restaurantes se enfrentan a una difícil situación, debido a que si bien es cierto el gobierno ha otorgado ciertos beneficios, el cierre de sus operaciones implica la necesidad de recurrir a medidas que no se tenían planeadas, como en algunos casos el 50% del salario a sus trabajadores, los compromisos financieros que estos tienen; los pagos de luz, agua, se han exonerado durante tres meses. ¿Pero los propietarios como han enfrentado esta dura crisis?

Es evidente que los microempresarios expresan su preocupación debido a las pérdidas generadas por la pandemia, ya que el cierre de operaciones llegó previo al periodo de Semana Santa, lo cual representa un aumento sustancial de la actividad turística. La preparación previa que realiza este tipo de empresas turísticas incluyen inversiones significativas para preparar la temporada, sin embargo, todos estos esfuerzos se vieron prácticamente desperdiciados debido a la situación de emergencia nacional.

Los problemas ocasionados por la pandemia han venido a sumarse a dificultades previas que los restaurantes ya tenían antes de la emergencia.

Los restaurantes ubicados en la laguna de Apastepeque realizan construcciones y ampliaciones sin los permisos pertinentes, e incluso se crean nuevos restaurantes obviando todo tipo de procedimientos legales, especialmente en el territorio del municipio de Santa Clara, donde existe la mayor cantidad de comercios del rubro alimenticio; cabe mencionar que ninguno

de los restaurantes recibe capacitaciones previo a su apertura, y por ello muchos operan incumpliendo las normas legales establecidas.

Los microempresarios tienden a tener dificultades, ya que son empresas de subsistencia que no poseen capital de inversión, para realizar mejoras de infraestructura en sus locales, esto a su vez, es un factor que no permite obtener un crecimiento acelerado en los restaurantes de la laguna, algunos de ellos solo logran vender para sustentar sus necesidades básicas; sus utilidades no les permiten hacer inversiones en sus instalaciones ya sea de infraestructura del local ,así como de la obtención de utensilios de cocina o modernización de cocinas.

Por otra parte, se ven perjudicados por situaciones que están fuera del alcance de los microempresarios como desastres naturales, suspensión de actividades turística por motivos extraordinarios y actualmente la pandemia COVID-19, lo cual evidentemente impide su funcionamiento y, por ende, genera un corte abrupto de los ingresos de los microempresarios, causando un impacto significativo a la economía local.

Al valorar las condiciones de cumplimiento normativo legal de los restaurantes, deberían de cumplir con al menos el aval de funcionamiento por parte del Ministerio de Salud y las alcaldías municipales; sin embargo, muchos de ellos no cuentan con dichas autorizaciones y realizan sus operaciones bajo la figura de comercios informales en evidente incumplimiento de la ley.

Por otra parte, en el diagnóstico inicial se pudo constatar que hay disputas entre los propietarios de los restaurantes, lo que genera un ambiente de tensión y competitividad desleal.

A raíz de dicho problema surge la creación de la ordenanza municipal en el año del 2018, por parte de las municipalidades de Apastepeque y Santa Clara. Con el objetivo de contribuir a

la protección de los recursos naturales, logrando un acuerdo bilateral entre ambas municipalidades de tener una relación homogénea de los restaurantes que pertenecen a ambos lados.

A pesar de dicha realidad, la laguna sigue siendo una fuente generadora de empleo a través de su oferta turística, lo cual contribuye al desarrollo económico de la localidad; pues la mayoría de personal empleado reside en las cercanías de la laguna. El crecimiento de los restaurantes ha creado atracción de muchos turistas por la variedad culinaria que ofrecen, el agradable clima natural, la amabilidad de los habitantes y la cultura regional, convirtiendo la laguna en un atractivo turístico.

Para las municipalidades representa una oportunidad de desarrollo y crecimiento, porque a través de diferentes actividades gastronómicas desarrolladas logran incentivar a muchas personas a nivel nacional a visitarles y vivir una experiencia inigualable.

En los restaurantes de la laguna se puede disfrutar de diferentes tipos de comida, como platillos a base de Aves, carnes, sin embargo, su principal atractivo son los mariscos, teniendo como producto estrella la popularmente conocida tilapia. Dichos platillos crean un valor agregado para el consumidor, debido a que no son platillos de consumo cotidiano, generando la necesidad de visitar un lugar cálido y fresco; la laguna brinda una estadía confortable y natural para poder compartir en familia y amigos.

A continuación, se presenta un listado de las problemáticas identificadas por la alcaldía municipal, en los restaurantes de la laguna pertenecientes a la jurisdicción del municipio de Santa Clara:

## 1.2. Problemáticas en los restaurantes de la laguna de Apastepeque

**Tabla 1. Problemáticas encontradas en los restaurantes de la laguna de Apastepeque**

NOMBRE DEL NEGOCIO	ACUERDO MUNICIPAL	PERMISO MARN	APLICACIÓN DE COBRO		PROBLEMÁTICAS
			CONSTRUCCIÓN	FUNCIONAMIENTO	
LA PUERTA DE LA LAGUNA	SI	NO	SI	SI	No poseen la autorización de un pozo, lancha, permisos de ampliación, construcción de champa.
EL MIRADOR	SI	NO	SI	SI	No han reportado que poseen lancha, realizo construcciones fuera del permiso otorgado, colocación de rótulos no autorizados.
EL DESIERTO	SI	NO	SI	SI	Incumplimiento de permisos de construcción de terracedo y de anexo de madera.
EL FARO CLAREÑO	SI	EN TRAMITE	SI	SI	No posee baños adecuado de acuerdo a MINSAL y elaboraron cambios de infraestructura sin informar a la municipalidad.

<b>NOMBRE DEL NEGOCIO</b>	<b>ACUERDO MUNICIPAL</b>	<b>PERMISO MARN</b>	<b>APLICACIÓN DE COBRO</b>		<b>PROBLEMÁTICAS</b>
			<b>CONSTRUCCIÓN</b>	<b>FUNCIONAMIENTO</b>	
<b>PAOLITA</b>	SI	NO	SI	SI	Inicio su proceso productivo sin contar con los permisos de las autoridades, mala disposición de las aguas grises, colocación de rótulos no autorizados.
<b>BELLA VISTA</b>	SI	NO	SI	NO	No realizo los estudios necesarios para la construcción del restaurante, así como también no contar con los permisos de: un muro de piedra, terracedo, lancha de motor.
<b>LA TILAPIA</b>	SI	SI	SI	SI	Realización inadecuada de un cerco de púas, colocación de boyas para limitar es espacio de su área, no cuenta con permisos de lancha y construcción de un muro de piedra
<b>LA MOLIENDA</b>	SI	NO	SI	SI	No cuenta con la autorización de: construcción de inmueble, construcción de muro de piedra, realización de corte de terracedo.

NOMBRE DEL NEGOCIO	ACUERDO MUNICIPAL	PERMISO MARN	APLICACIÓN DE COBRO		PROBLEMÁTICAS
			CONSTRUCCIÓN	FUNCIONAMIENTO	
ACAPULCO	SI	SI	SI	SI	Incumplimiento de los permisos de las autoridades de construcción de edificio, remodelación y espacio otorgado, e incumplimiento de permisos de: construcción de muro de piedra, corte de terracedo, contar con lancha.
EL CAPULIN	SI	NO	SI	SI	Utilización de los sustratos de los taludes de protección para hacer los rellenos, tenencia de lancha sin hacer su respectivo comunicado de ello a la municipalidad, remodelación de habitaciones en el inmueble sin permiso, y el incumplimiento permisos de: ampliación y construcción de edificio, corte de terracedo.

**Fuente:** Alcaldía Municipal de Santa Clara, 2019



De acuerdo a la tabla 1. Se observa una serie de incumplimientos de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, teniendo dichas problemáticas o incumplimiento siguen funcionando con normalidad, afectando muchas de estas problemáticas el medio ambiente, así como contaminación del manto acuífero, a causa del mal uso de las aguas negras y otras construcciones inadecuadas para el medio.

Otra problemática que se observa es el contar con lanchas y motos no autorizadas, levantar cerco de púas en el lugar del establecimiento, haciéndose dueño del lugar, siendo este de propiedad pública, quitando la oportunidad de parqueo a turistas o introducción de ellos a dicha playa de la laguna.

### 1.3.Delimitación del problema

#### 1.3.1. Delimitación teórica.

La investigación se delimitará al estudio de los factores económicos, productivos, legales y administrativos que inciden en el desarrollo turístico de los restaurantes de la laguna de Apastepeque y el efecto que está generando la pandemia COVID-19, en los microempresarios de la laguna, debido al impacto que tienen los restaurantes en la economía local.

Los restaurantes de la laguna de Apastepeque, se ven perjudicados por el poco crecimiento que han tenido a pesar del paso de los años y eso es debido en parte a las malas prácticas higiénicas y el deterioro sus instalaciones, la que no permite que los turistas se sientan cómodos en los establecimientos, de igual manera, la pandemia COVID-19 que está afectando al país, está generando pérdidas para los microempresarios por las medidas preventivas y sanitarias que ha impuesto el Gobierno. Es por ello que la investigación se enfocará en estudiar los siguientes factores:

**Tabla 2. Factores de incidencia en el Desarrollo Económico de los Restaurantes**

---

<b>COVID-19 Y FACTORES</b>	
<b>Factor económico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Demanda Estacional</li><li>• Competencia directa e indirecta</li><li>• Finanzas micro Empresariales</li><li>• Técnicas de Mercadeo</li><li>• Modelos de Negocios</li><li>• Cierre de restaurantes</li></ul>

---

- 
- Perdidas por temporada festivas
  - Dificultades financieras
  - Pagos atrasados

---

**Factor productivo**

- Calidad del Servicio
- Los costos Productivos
- Obtención de Insumos
- Procesamiento de Alimentos
- Condiciones de Planta

---

**Factor legal**

- Cumplimiento de permisos operativos
- Aplicación de los requisitos legales impuestos por las municipalidades correspondientes
- Constitución Legal y Tributaria
- Gestión legal de relaciones laborales

---

**Factor administrativo**

- Estructura Organizativa
- Gestión de Recursos Humanos
- Manejo de Procesos
- Compensación Salarial
- Gerencia de Restaurante y Atención al Cliente

---

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, febrero (marzo 2020).

### 1.3.2. Delimitación espacial.

La investigación se realizará en los municipios de Apastepeque y Santa Clara, y será dirigida a los restaurantes ubicados en la laguna de Apastepeque.

**Figura 1. Laguna de Apastepeque (tomada de Google Maps)**



### 1.3.3. Delimitación temporal.

La investigación se elaboró en dos etapas, la primera: una investigación teórica, en la cual se investigaron distintas bibliografías relacionadas al estudio, y la segunda: se realizó una investigación de campo que se ejecutó por medio del uso de Medios Digitales, la cual se desarrolló en los municipios de Apastepeque y Santa Clara, de los restaurantes alrededor de la playa de la laguna de Apastepeque.

#### 1.4. Enunciado del problema

El diagnóstico realizado para la investigación, ha permitido conocer las problemáticas existentes, y la relevancia que tienen los comercios gastronómicos en la economía local.

A continuación, se presenta el listado general de problemáticas diagnosticadas provenientes de una entrevista a los propietarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque:

**Tabla 3. Problemáticas diagnosticadas en los restaurantes de la laguna de Apastepeque**

<b>LISTADO DE PROBLEMÁTICAS</b>	
<b>Instalaciones</b>	No cuentan con las instalaciones adecuadas para brindar un buen servicio al cliente, los inmuebles están deteriorados.
<b>Cierre de operaciones a causa del COVID-19</b>	Deterioro de las instalaciones, dificultad de pago de las cuotas por préstamos financieros, lo cual ocasionará problemas de apertura para los microempresarios en los restaurantes de la laguna de Apastepeque.
<b>Deterioro económico</b>	Debido a las medidas preventivas emitidas por el Gobierno; los microempresarios no cuentan con un sustento económico para la subsistencia de ellos y sus familias, así como, el desempleo que han generado dentro de los municipios de Apastepeque y Santa Clara.
<b>Turismo en los restaurantes de la laguna de Apastepeque</b>	El turismo en El Salvador se ha restringido, esto a consecuencia de la pandemia COVID-19, a causa de las conglomeraciones de personas en los centros turísticos y en los restaurantes de dichos centros, lo que afecta a los microempresarios de los restaurantes,

ya que son negocios de subsistencia.

---

<b>Servicios sanitarios</b>	No se cuenta con servicios sanitarios que tengan condiciones adecuadas de higiene, debido a falta de recursos para su construcción y espacio físico para la fosa del espejo de agua.
<b>Servicios de agua potable</b>	No se cuentan con servicio regular de agua potable, y debe recurrirse a la construcción de pozos artesanales para surtir el vital líquido.
<b>Tren de aseo</b>	El servicio de recolección de desechos sólidos de los restaurantes solo pasa dos veces por semana, lo que genera que los restaurantes mantengan la basura en sus locales, provocando malos olores para los clientes que visitan sus instalaciones.
<b>Competitividad entre los restaurantes</b>	Ambiente hostil entre propietarios debido a discusiones y provocadas por fricciones constantes, muchas veces por competencia desleal, lo que desmerita o genera mala imagen en los clientes.
<b>Depósitos de basura</b>	No se encuentran recipientes para el depósito de basura de los visitantes.
<b>Seguridad turística</b>	Presencia de vigilancia privada para hacer cumplir, los artículos de la ordenanza municipal.

---

**Fuente:** Elaboración por el equipo de trabajo (marzo 2020).

De los resultados expuestos en la tabla 3, obtenidos de las entrevistas con los propietarios de los restaurantes, se observan las diversas problemáticas encontradas en los restaurantes de la laguna de Apastepeque, que son de gran importancia solventar en el menor lapso de tiempo

posible. Partiendo de ello se consideró el tema de investigación de la siguiente forma: **¿Impacto de la pandemia COVID-19, en el desarrollo turístico de los restaurantes de la laguna de los municipios de Apastepeque y Santa Clara, departamento de San Vicente, año 2020?**

### **1.5. Justificación**

La investigación se enfocó en los restaurantes ubicados en la laguna de Apastepeque, para profundizar en las diversas problemáticas que experimentan en la actualidad, realizándola con el propósito de ofrecer un apoyo profesional a los administradores de dichos restaurantes que permita el desarrollo del turismo en los restaurantes de la laguna de Apastepeque.

El turismo se ha convertido en una fuente principal generadora de empleo a nivel nacional, contribuyendo directamente al desarrollo del país. La laguna de Apastepeque es un atractivo turístico a nivel nacional y con esta investigación se pretende contribuir al crecimiento económico de la zona.

Asimismo, la investigación puede contribuir al desarrollo de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, los microempresarios de la zona se verán beneficiados, permitiéndoles conocer el potencial que existe en la laguna de Apastepeque, convirtiéndolo en un lugar de desarrollo y sin perder de vista la protección del manto acuífero.

La mayoría de los restaurantes que funcionan actualmente se han establecido por personas de escasos recursos y con niveles de estudio básico, siendo esto motivo por el cual el desarrollo turístico es lento y en ocasiones los propietarios optan por brindar otros servicios a prueba y error, sin realizar estudios previos que garanticen o justifiquen las inversiones.

Es necesario realizar la investigación del impacto que ha generado la pandemia COVID-19, que incide en el desarrollo turístico, para identificar los problemas que imposibilita que los

restaurantes generen más recursos económicos y por ello mejorar el nivel de vida de las personas en las municipalidades de Apastepeque y Santa Clara.

Se espera que los efectos económicos de la pandemia COVID-19 sigan vigentes más tiempo, por la apertura planificada, ordenada y paulatina de la actividad económica, los restaurantes de la laguna de Apastepeque pretenderán volver a generar la actividad turística, en la medida que las disposiciones del gobierno se los permita; para ello será necesario tomar medidas especiales tanto para la seguridad de los empleados como de los clientes. El regreso a las actividades comerciales requerirá de estrategias y modelos de negocios que se puedan adaptar a la nueva realidad, por tanto, se pretende generar una propuesta que permita ayudar a los microempresarios a superar las dificultades causadas por la situación actual.

Con este estudio se pretende dar aporte o recomendaciones que permitan el desarrollo turístico de los restaurantes, de promoción y el aumento y reconocimiento de los restaurantes, brindando sus líneas de comida como un producto turístico altamente competitivo, innovador y diverso, asimismo en esta investigación se realizaran diferentes alternativas para fomentar el desarrollo de los restaurantes, que permita aprovechar la demanda turística de la laguna de Apastepeque.

Crear nuevas estrategias para promover el desarrollo turístico de la laguna de Apastepeque; un turismo que logre la sostenibilidad y se convierta en una base importante para el desarrollo de los microempresarios por medio de los restaurantes, contando con la disponibilidad de recursos humanos para el crecimiento y mejorar la atención al cliente de los restaurantes, así como sus infraestructuras.



La elaboración de un plan es fundamental para los restaurantes porque se calendarizan las actividades de forma estratégica y se logra potenciar las oportunidades existentes para fortalecer la competitividad de los restaurantes, brindándoles más competitividad frente a otros restaurantes. Contribuyéndoles a poder lograr un regreso a sus operaciones cotidianas paulatinamente por el impacto generado por la pandemia.

Brindar un servicio de calidad implica esfuerzo por parte los propietarios ya que al implementar medidas correctivas se hace necesario utilizar recursos económicos que posiblemente no están presupuestados y se deben de cumplir en tiempos específicos.

El desarrollo turístico en la laguna de Apastepeque, creará oportunidades de mejora para los restaurantes, renovando la atención al cliente, buenas prácticas higiénicas, entre otras; generando atractivo para los turistas, logrando aumentar los beneficios que conlleva el crecimiento de la actividad turística. Por ello es importante llevar a cabo la investigación y contribuir al crecimiento turístico de la laguna, de forma que el plan o guía que contenga todos los pasos sobre cómo debe de trabajar y mejorar continuamente.

### **1.6. Alcance de la investigación**

Con la investigación de la temática: **“Impacto de la pandemia COVID-19, en el desarrollo turístico de los restaurantes de la laguna de los municipios de Apastepeque y Santa Clara, departamento de San Vicente, año 2020”**, se realizará un estudio de carácter descriptivo, donde se analizará los conceptos o fenómenos que afectan a las unidades a investigar, para identificar como está afectando la pandemia COVID-19 y los factores económicos, administrativos, legal y productivo; que inciden en el crecimiento de los restaurantes.

**“IMPACTO DE LA PANDEMIA COVID-19, EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LOS RESTAURANTES DE LA LAGUNA DE LOS MUNICIPIOS DE APASTEPEQUE Y SANTA CLARA, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, AÑO 2020”**

**1.7.Objetivos de la investigación**

**✚ Objetivo general**

“Conocer el impacto económico y social generado por la Pandemia COVID-19 en los restaurantes de la laguna de los municipios de Apastepeque y Santa Clara, Departamento de San Vicente.”

**✚ Objetivos específicos:**

1. Conocer la gestión administrativa desarrollada en los restaurantes de la laguna de Apastepeque, para contar con el conocimiento apropiado de las problemáticas que enfrentan de forma habitual en los procesos productivos.
2. Indagar sobre los diversos procesos del servicio que proporcionan los restaurantes para identificar las causas que limitan el crecimiento.
3. Conocer la situación económica y financiera actual de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, para orientar las acciones de contingencia que les permitan sobrellevar las dificultades ocasionadas por la Pandemia.

# CAPÍTULO 2

# MARCO

# TEÓRICO

2021

## Contenido de Marco Teórico

<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>37</b>
2.1. Turismo .....	37
2.2. Historia del turismo.....	38
2.3. Historia del turismo en Centroamérica .....	41
2.4. Historia del turismo en El Salvador .....	43
2.5. Situación actual del turismo en El Salvador .....	46
2.6. Turismo en la Micro Región del Valle de Jiboa .....	47
2.7. Historia de los restaurantes en El Salvador.....	51
2.8. Pandemia covid-19.....	53
2.9. Impacto global estimado por pandemia .....	62
2.10. Marco Legal .....	63



## CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO

### **2. MARCO TEÓRICO**

La historia del turismo a nivel internacional y nacional, para entender su desarrollo en el país y el impacto positivo que este ha tenido a través del tiempo. Además, es fundamental definir los conceptos involucrados con la actividad micro empresarial que se desarrolla en la zona geográfica de estudio.

#### **2.1. Turismo**

##### **¿Qué es el turismo?**

El turismo es el desplazamiento de las personas de manera temporal y voluntaria. Dentro de este concepto deben ser incluidos las relaciones humanas que conllevan y la prestación de servicios. Si bien los motivos del turismo son variados, suelen ser relacionados con el ocio.

El turismo resulta muy importante desde el punto de vista social, cultural y económico. Gracias al turismo aumenta notablemente la inversión en construcciones de infraestructura, y edificaciones, genera un mayor nivel de desarrollo en las áreas involucradas, los medios de transporte suelen ser mejorados en cuanto a la calidad y la frecuencia, así como también aumentan las divisas, las tasas de desempleo disminuyen notablemente, generando un mayor bienestar en las comunidades afectadas. (Raffino, 2020)

## **2.2.Historia del turismo**

### **2.2.1. Historia del turismo en el mundo.**

El turismo propiamente dicho nace en el siglo XIX como una consecuencia de la Revolución Industrial, con desplazamientos cuya intención principal es el ocio, descanso, cultura, salud, negocios o relaciones familiares, teniendo antecedentes marcados a través de la historia.

Los viajes de comercio se remontan a la era Neolítica o nueva edad de piedra, se llevaron a cabo las primeras movilizaciones de grupos humanos con fines de comercio por el intercambio de herramientas o utensilios que eran ocupados por la población para su diario vivir y consecuente revolución de la agricultura. Sin embargo, se considera que a partir del año 3500 A.C. en Mesopotamia aparecieron los primeros indicios de turismo, donde se asentaron los sumerios, que contaban con una división social que incluía esclavos, esto permitía que las clases sociales altas y medianas como artesanos y mercaderes dedicaran su tiempo libre al ocio. A esta civilización se le debe la invención de la rueda, el arado, el uso de la energía animal, el torno, la alfarería, barco de vela, así como la creación de carreteras de piedra y arcilla lo cual ayudo a impulsar los viajes; en este tiempo se realizaron viajes al Mar Negro por comercio y placer.

Los desplazamientos más destacados eran los que realizaban para asistir a los juegos Olímpicos de la Edad Antigua, en los que se mezclaban religión y deporte. Durante el Imperio Romano, los romanos frecuentaban aguas termales y eran asiduos de grandes espectáculos, como los teatros, plazas, templos, basílicas y realizaban desplazamientos habituales hacia la costa donde contaban con hoteles para pasar la noche, aunque sin comedores ni baños, se construyeron también infraestructura para el desarrollo del turismo como posadas, restaurantes y barcos de pasajeros. Estos viajes de placer fueron posibles debido a tres factores fundamentales: la Paz

Romana, el desarrollo de importantes vías de comunicación y la prosperidad económica que posibilitó medios y tiempo libre a algunos sectores de la población. (Guerrero, Mercado, & Sanchez, 2011)

Durante la Edad Media hay un primer momento de retroceso debido a la conflictividad y recesión económica. En esta época surge un tipo de viaje nuevo, las peregrinaciones religiosas. Éstas ya habían existido en la época antigua y clásica, pero tanto el cristianismo como el Islam ampliaron su número de creyentes y los desplazamientos serían mayores, dando inicio a la creación de mapas, mejoramiento de mesones y todo tipo de servicios para los caminantes.

En la Edad Moderna las peregrinaciones continúan y surgieron alojamientos con el nombre de hotel (palabra francesa que designaba los palacios urbanos), estos se crearon debido a que las grandes personalidades viajaban acompañadas de su séquito, lo que hacía imposible alojar a todos en palacios.

En el siglo XIX se da la Revolución Industrial y científica teniendo mayor auge en el siglo XX, consolidando la burguesía que volverá a disponer de recursos económicos y tiempo libre para viajar. En la Edad Contemporánea el invento de la máquina de vapor supone una reducción espectacular de tiempos de desplazamientos, ya que el transporte hasta ese momento era tirado por animales. En la navegación, Inglaterra ofrece por primera vez travesías transoceánicas, dominando el mercado marítimo; además, las líneas férreas se extienden con rapidez por toda Europa y Norteamérica. (Guerrero, Mercado, & Sanchez, 2011)

La Segunda Guerra Mundial paraliza absolutamente el turismo en el mundo y sus efectos se extienden hasta el año 1949. Entre 1950 y 1973 se comienza a hablar del boom turístico. Este desarrollo es consecuencia del nuevo orden internacional, la estabilidad social gracias a la mejora

de condiciones de trabajo, mejora de la infraestructura, la implementación de nuevas técnicas publicitarias, la creación de organismos enfocados al turismo y el desarrollo de la cultura del ocio en el mundo occidental. En la década de 1970 la crisis energética y la consiguiente inflación, especialmente sentida en el transporte ocasionan un nuevo período de crisis para la industria turística.

A partir de 1980 el nivel de vida se vuelve a elevar y el turismo se convierte en el motor económico de muchos países, por medio de la evolución de los transportes con nuevos y mejores aviones. Además, el turismo entra como parte fundamental en el desarrollo de políticas públicas que incentivan la promoción, planificación y comercialización como una pieza clave para el desarrollo económico. (Guerrero, Mercado, & Sanchez, 2011)

En 2017, el crecimiento de llegadas internacionales fue del 7%. Europa fue uno de los continentes que más se beneficiaron de este aumento de la demanda, registrando un incremento del 8% en las llegadas turísticas que recibieron el año pasado. (UNWTO, 2018)

- **Turismo mundial**

Las llegadas de turistas internacionales registraron un notable aumento del 7% en 2017 hasta alcanzar un total de 1.322 millones, según el último Barómetro OMT del Turismo Mundial. Las previsiones apuntan a que este fuerte impulso se mantendrá en 2018, con un ritmo de entre el 4% y el 5%. (Unidad de Inteligencia de Mercadeo, 2017)

A partir de los datos que han comunicado los destinos de todo el mundo, se estima que las llegadas de turistas internacionales (visitantes que pernoctan) en todo el mundo se incrementaron



un 7% en 2017. Es una tasa muy superior a la tendencia sostenida y constante del 4% o más que se había registrado desde 2010 y representa el mejor resultado en siete años.

El año 2017 se caracterizó por un crecimiento sostenido en muchos destinos y la firme recuperación de los destinos que sufrieron declives en años previos. Los resultados se debieron en parte a la recuperación económica y a la fuerte demanda de numerosos mercados emisores tradicionales y emergentes, así como, en particular, al repunte del gasto turístico en Brasil y la Federación de Rusia después de varios años de descensos.

Los viajes internacionales siguen creciendo con fuerza, consolidando al sector turístico como un motor clave del desarrollo económico. Como tercer sector exportador del mundo, el turismo es esencial para la creación de empleo y la prosperidad de las comunidades de todo el mundo; Sin embargo, a la vez que seguimos creciendo, debemos estrechar la colaboración para asegurarnos de que ese crecimiento beneficie a todos los miembros de todas las comunidades receptoras y de que sea un crecimiento conforme con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. (Unidad de Inteligencia de Mercadeo, 2017)

### **2.3.Historia del turismo en Centroamérica**

El desarrollo del turismo se da a finales del siglo XIX donde el turismo ofrecía actividades productivas generadas por una inversión propia que emplea el traslado de transporte terrestre, marítimo y aéreo, con el propósito de ocio, negocios y placer. (Guerrero, Mercado, & Sanchez, 2011)

Centroamérica era un objetivo turístico, pero a finales de la década de 1970 se genera una inestabilidad política a causa de sucesivos golpes de estado perjudicando de manera directa el turismo. A mediados de 1979, los países de Centroamérica, con excepción de Costa Rica

entraron en una crisis económica, social y en una severa convulsión política que impulsó a los pueblos hacia la violencia y la guerra civil. La inestabilidad política y situación de guerra en Centroamérica generó el temor y la resistencia de los turistas internacionales por visitar el istmo, razón por la cual el turismo llega a su menor ingreso en el período de 1978 a 1983. En países como Guatemala, El Salvador y Nicaragua la situación se agrava cuando los Estados Unidos declaran a estos tres países como peligrosos para los turistas, por lo que recomendaron a sus ciudadanos no tomarlos como destino turístico, por el contrario, en Costa Rica, bajo una situación de paz, en este mismo tiempo el número de turistas que “...ingresaron fue 2.5 veces más que Guatemala, 4.21 veces más que El Salvador y 4.47 veces más que Nicaragua”. (Guerrero, Mercado, & Sanchez, 2011)

Centroamérica es uno de los mercados más atractivos del turismo y a su vez es el puente natural entre los países de Norteamérica y Suramérica, y está dotado de recursos naturales y clima agradable. Es por esta razón que Centroamérica ofrece cinco “Productos turísticos que la diferencia de otras regiones, la principal es la naturaleza y las otras cuatro resultan ser un magnífico complemento a la naturaleza como es la arqueología, las ciudades coloniales, el buceo y culturas vivientes”. Centroamérica es una de las regiones con atractivos más apreciables y reconocidos por sus impresionantes ruinas mayas de Tikal en Guatemala, Copán Honduras, los sitios arqueológicos en El Salvador, como también las ciudades coloniales bien conservadas, tales como Antigua Guatemala y Granada, Nicaragua; los parques nacionales y áreas protegidas de Costa Rica, los lagos y volcanes de Nicaragua y El Salvador, las expresiones culturales de los garífunas en Honduras o los grupos indígenas en Guatemala. Los atractivos turísticos de Centroamérica se complementan entre sí, lo que crea la oportunidad de desarrollo. (Guerrero, Mercado, & Sanchez, 2011)

La industria del turismo en Centroamérica sigue creciendo y continúa en la búsqueda de potencializar la competitividad de sus destinos a nivel internacional. La región recibió aproximadamente 11,2 millones de turistas en el año 2017 (Consejo Centroamericano de Turismo, 2018). En este caso, Panamá, Costa Rica, Guatemala y El Salvador son los que generan ingresos significativos en la región para el sector turismo. En 2017, Panamá recibió 2, 517,496 millones de turistas, en el caso de Costa Rica se estimaron 2,959, 869 millones de turistas y El Salvador recibió 2, 246,618 visitantes internacionales. (Duarte, 2020)

Sin embargo, a manera de contraste, la industria turística en Centroamérica está compuesta en su mayoría por pequeñas y medianas empresas. Se distribuye en empresarios locales y extranjeros que se insertan en el turismo con la prestación de servicios como: alojamiento, restaurantes, y productos complementarios a las demandas turísticas. En este sentido, es posible caracterizar a estos grupos, por ejemplo, uno está representado por extranjeros que dejan su país de residencia y se establecen en el país donde eligen invertir, se convierten en empresarios, se dedican más al establecimiento de hostales, hoteles y restaurantes con modelos preconcebidos de negocios turísticos europeos o estadounidenses, tal como los backpackers o alojamientos de mochileros. (Duarte, 2020)

#### **2.4.Historia del turismo en El Salvador**

El sector turismo en El Salvador inicia en el año de 1924, durante la administración del Dr. Alfonso Quiñonez Molina, el 20 de junio del mismo año el gobierno hizo conciencia de la importancia del turismo en El Salvador, no solo por el hecho de adquirir divisas, sino para que la sociedad internacional conociera el país en todos sus valores culturales e históricos y establecer además, nuevas relaciones que beneficiaran al comercio; es así como se dio la creación de la

primera junta de Fomento, Turismo y Propaganda agrícola e industrial, la cual tuvo como primer presidente el Dr. José Leiva. (El Salvador tu destino, 2013).

A partir del año 1930, dado que se facilitaron nuevas vías de comunicación se hizo necesario crear la Junta Nacional de Turismo, la cual fue el enlace entre el gobierno y las Juntas Departamentales de Caminos, dado que el acceso a las zonas turísticas resultaba fácil se acordó extender en forma gratuita a través de los consulados, tarjetas de turistas a todos aquellos que visitaran el país por un lapso de 9 días, permiso que podía prorrogarse hasta por un mes.

En 1939 se decide que es necesario contar con la colaboración de todos para crear una Junta de Ornato en cada uno de los 14 Departamentos de la República, cuya función principal era velar por las zonas turísticas, vías de acceso y jardines públicos, las cuales eran dependencias del Ministerio de Fomento, hoy ministerio de Obras Públicas.

Para el año de 1947, se celebra una Asamblea Nacional de Turismo, que involucra a instituciones afines como Aduanas, Migración, Obras Públicas, Cultura Popular y otras; naciendo de ella la Junta Nacional de Turismo, considerándose que era deber del estado fomentar el desarrollo material y cultural del país, combinándose los esfuerzos del gobierno y la empresa privada. (El Salvador tu destino, 2013).

Así, bajo la Administración de Don Roberto Salazar, se compra el terreno, en el cual años más tarde, gracias a las gestiones realizadas por el señor Raúl Contreras, quien fue nombrado presidente de la Junta, se construye el edificio que actualmente ocupan las oficinas del Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU).

En el año de 1948 se comienza la construcción de una red de Turicentros a lo largo y ancho del país, con el fin de brindar un lugar de sano esparcimiento a las familias salvadoreñas.

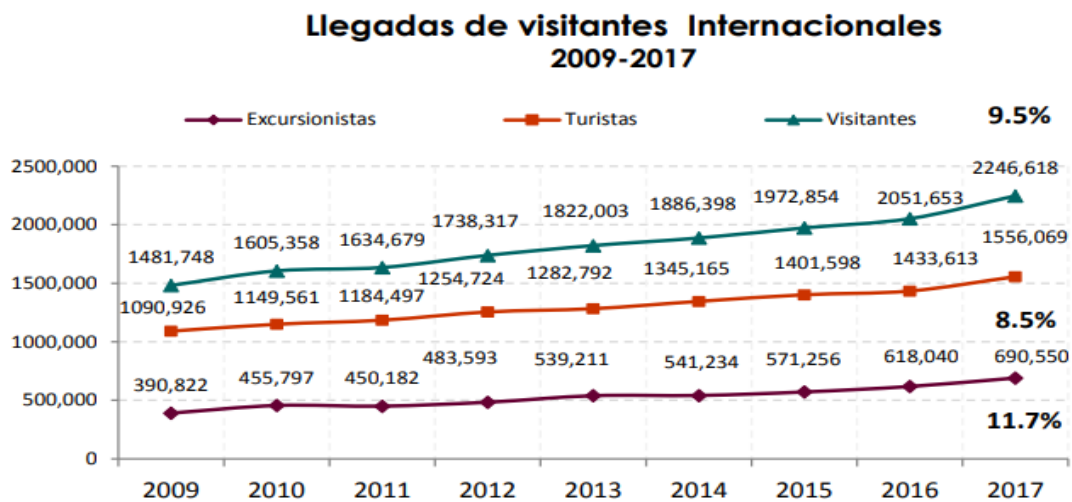
En la década de los años 70, considerada la época de oro del turismo en El Salvador, con una vida económica y política caracterizada por una relativa estabilidad. El turismo aun no era considerado como un área estratégica para los tomadores de decisiones, pese a ello, algunas políticas claves fueron implementadas, como fue la construcción de cuatro hoteles en San Salvador: Camino Real, RITZ, Alameda y Terraza, también entro en operación el hotel de montaña Cerro Verde.

La tendencia creciente fue tanto que para el año de 1978 recibieron 293,000 turistas, el auge fue propiciado, por el evento de Miss Universo que se realizó en el país en el año de 1975, Por primera vez el evento se realizó en América Latina y El Salvador fue la sede oficial, a la vez se desarrolló el primer concurso de Miss El Salvador.

Después de estar bien posicionados a nivel mundial; en la década de los 80 todo esto fue borrado debido al conflicto armado, por ejemplo, el mercado estadounidense decayó por las advertencias para no acudir al país, las solicitudes de visa de ingreso eran sometidas a estrictas investigaciones para impedir el ingreso a El Salvador de simpatizantes del movimiento de izquierda; por este motivo quedo estancado el desarrollo turístico.

Fue hasta después de los acuerdos de paz, que el país a tratado de recuperarse; hoy en día esa tarea se ha tornado muy difícil debido a las secuelas de la guerra, pero es por eso que tenemos que hacer que nuestro país se vuelva a posicionar y crecer en un rubro donde todos ganamos. (El Salvador tu destino, 2013).

**Figura 2. Llegada de visitantes internacionales**



Fuente: Encuesta de conteos CORSATUR-ARALDI-IT CORNER, SPSS SA de CV y datos vía aérea de Migración, 2020.

## 2.5. Situación actual del turismo en El Salvador

### 2.5.1. Evolución reciente del turismo en El Salvador.

A mediados del 2009 se replanteó la política de turismo, priorizando el turismo interno con el objetivo de aumentar los estándares de calidad de la oferta nacional gracias a una aproximación al territorio completamente novedosa. Este cambio de visión en la conceptualización del desarrollo local asume la centralidad del turismo como punto en el que confluyen otros sectores de la economía al igual que asume la centralidad de lo local como punto en el que confluyen diversidad de actores. En concreto se ha buscado en todo momento la participación activa de la población en todas las actividades, a través de gobiernos locales y de los Comités de Desarrollo Turístico (CDT).

Entre el potencial turístico salvadoreño se puede mencionar su patrimonio arqueológico e histórico o su biodiversidad y riquezas naturales poniendo en el centro del análisis la calidez humana de la población salvadoreña, su hospitalidad, alegría y entrega total para hacer grata la estancia al visitante, características que ya han dado la vuelta al mundo. (MITUR, 2013)

### **2.5.2. Situación actual.**

Para el estudio del turismo actual en El Salvador, y enmarcándolo dentro del ente encargado de velar por el desarrollo del mismo, a continuación, se presentan los tipos de oferta turística existente en el país de acuerdo al MITUR. Así la oferta se presenta en la forma de Productos turísticos los cuales son conjuntos de prestaciones que se presentan con el propósito de satisfacer las necesidades del turista; y en la forma de Rutas Turísticas, que es un eje en el que se encuentran ordenados atractivos turísticos entre dos centros Emisores y Receptores de turistas. (Batlle, Campos, & Toledo, 2017)

- a) Turismo de Reuniones y Negocios
- b) Turismo de sol y playa
- c) Turismo cultural (Recursos y Atractivos Turísticos del Turismo Cultural)
  - a. Arqueología y Museos
  - b. Pueblos coloniales y folklore
  - c. Turismo de Naturaleza y Aventura

### **2.6. Turismo en la Micro Región del Valle de Jiboa**

La Micro Región del Valle de Jiboa es una asociación intermunicipal, conformada por 14 municipios: Apastepeque, San Vicente, Santa Clara, San Esteban Catarina, San Cayetano Istepeque, Tepetitán, Verapaz, Guadalupe, San Lorenzo, San Sebastián, San Ildefonso y Santo

Domingo del Departamento de San Vicente; también Jerusalén y Mercedes la Ceiba del Departamento de La Paz. (Aguilar , Portillo , Paz, Rivera, & Sánchez, 2015)

**Figura 3. Mapa de municipios que conforman la Micro Región del Valle de Jiboa.**



**Fuente:** Tomada de (Aguilar , Portillo , Paz, Rivera, & Sánchez, 2015)

### 2.6.1. Principales atractivos turísticos de la Micro Región del Valle de Jiboa

Los principales atractivos turísticos de la Micro Región del Valle de Jiboa, son un conjunto de lugares, actividades, rutas y días feriados.

Los atractivos turísticos además de estar definidos geográficamente pueden ser también actividades o eventos, que no necesariamente tienen un lugar específico donde se realicen, por ejemplo; Apastepeque cuenta con la ruta de las mayordomías (recorrido que se realiza a los diferentes lugares habitacionales donde se tienen a los Santos que se veneran, como Santiago



Apóstol, Santa Rita, El Santísimo, San Antonio, Santa Lucía); San Lorenzo, Verapaz y Apastepeque con las rutas de las Moliendas, incluso los atractivos turísticos pueden ser un día como para Santo Domingo, el día de San Emigdio que se celebra el 10 de agosto todos los años. (Aguilar , Portillo , Paz, Rivera, & Sánchez, 2015)

Cabe destacar que los municipios están empoderados del mismo atractivo turístico, tal es el caso de la laguna de Apastepeque que Santa Clara la reclama como suya; que según los registros cartográficos la laguna pertenece en un 85% a la jurisdicción de Santa Clara, pero está asentada como del Municipio de Apastepeque. Así mismo San Sebastián y San Lorenzo, reclaman propio el Rio Machacal; San Vicente, Tepetitán, San Cayetano Istepeque, Verapaz y Guadalupe comparten el Volcán Chichontepec.

Todos los municipios de la Micro Región realizan más de un festival gastronómico en el año, estos pueden realizarse por eventos que organizan las alcaldías o por festividades patronales del municipio, pero en ningún caso las personas que elaboran productos gastronómicos cuentan con una certificación de inocuidad alimentaria. Es importante destacar que los festivales se realizan por lo general, en el parque central de cada municipio y siempre los turistas deben dejar sus vehículos estacionados a la orilla de calle, sin vigilancia.

La Micro Región del Valle de Jiboa, existen diferentes sitios turísticos, estos se clasifican en urbanos y rurales, los accesos principales a los municipios de la MIJIBOA se encuentran en buen estado, pero las vías de acceso que conducen desde los pueblos hacia los sitios turísticos rurales en su mayoría, no están aptas para todo tipo de vehículo, esto debido a la naturaleza del lugar y su ubicación territorial. Pocos de ellos cuentan con nomenclatura QR, señalética en el municipio y en carretera que ubiquen al turista. En casos de auxilio inmediato la atención al turista se facilita en los sitios urbanos, no así en los lugares que se encuentra en zonas rurales,

debido a que están retirados de las unidades encargadas que brindan atención inmediata, como la Policía Nacional Civil, La Fuerza Armada, Cruz Roja Salvadoreña, Cuerpo de Bomberos, Unidades de Salud y personal de las Alcaldías Municipales.

Clasificando los sitios por municipio según su ubicación territorial, Tepetitán, San Cayetano Istepeque, Verapaz, Guadalupe y Jerusalén se encuentran en la zona del Volcán Chichontepec, esto les da ventaja a los municipios de tener varios miradores naturales, es decir, espacios sin ninguna estructura creada por el hombre. Por otro lado, las calles que conducen al volcán solo son accesibles en vehículos de doble tracción.

En la zona norte de la Micro Región del Valle de Jiboa se encuentran Apastepeque, Santa Clara, San Sebastián, San Esteban Catarina, San Lorenzo y Santo Domingo. Algunos de ellos cuentan con recursos naturales como cerros, pozas, lagunas, y ríos, en los cuales tampoco hay desarrollo en la infraestructura vial a los sitios turísticos, exceptuando el Municipio de Apastepeque. (Aguilar , Portillo , Paz, Rivera, & Sánchez, 2015)

La laguna de Apastepeque es considerada uno de los principales centros turísticos de la zona entre los municipios de Apastepeque, Santa Clara y San Esteban; siendo este un sustento para las familias aledañas del lugar.

Los recursos naturales con los que cuenta la laguna, es el atractivo que turista buscan para sus vacaciones, para disfrutar en familia, encontrando un lugar idóneo de recreación familiar y diferentes alternativas de diversión o deportes acuáticos que se ofrecen en la laguna.

### **2.6.2. Oferta turística de la Micro Región del Valle de Jiboa.**

La oferta turística es el conjunto de bienes, productos y servicios, de recursos e infraestructuras que se encuentran en un determinado lugar y que se estructuran de manera que

estén disponibles en el mercado para ser usados o consumidos por los turistas; en la Micro Región del Valle de Jiboa existe diversificación de oferta turística, como oferta hotelera, gastronómica y las actividades turísticas que se oferta en los municipios. El turismo constituye uno de los mayores recursos para impulsar el crecimiento y desarrollo económico en la Micro Región por la dinamización económica que genera.

La Micro Región del Valle de Jiboa está iniciando un proceso de desarrollo económico donde la población aprovecha los recursos para dar un buen servicio al turista buscando la diferenciación de los productos y servicios que ofrecen. Los productos turísticos pueden estar relacionados con la naturaleza, con la historia o con la cultura viva del destino turístico.

Característico de la Micro Región es el carisma y la hospitalidad que ofrece a sus visitantes; las personas que trabajan directamente en el rubro del turismo, como los Comités de Desarrollo Turístico (CDT), comerciantes y artesanos han visto el resultado de sus esfuerzos, a pesar de eso se debe reforzar el empoderamiento de la población en general, dando a conocer todos los beneficios que genera la actividad turística. (Aguilar , Portillo , Paz, Rivera, & Sánchez, 2015)

## **2.7. Historia de los restaurantes en El Salvador**

La historia en El Salvador hace referencia desde el año 1947, periodo en el que abre el primer establecimiento de lujo que apareció en el país fue el Siete Mares, ubicado en la colonia San Benito. Tres años después aparecieron otras empresas de comidas internacionales como el Monterrey y el Migueleño ubicado en el centro de San Salvador, en el mismo tiempo surgió el Shez Balta y La Praviana. (Callejas, Garcia, & Ponce , 2010)

Para el año de 1950 apareció un nuevo concepto llamado el Dra-Inn, su característica principal eran los alimentos servidos por el mesero en el automóvil del cliente.

En el año 1964 surgió otra especialidad llamada la parrilla, quien creo este tipo de comida fue doña Graciela de Hollman y posteriormente se establecieron otros como el Chele's, La Carreta, y La Pampa Argentina. En esta misma década comenzaron a surgir los restaurantes de comidas rápidas entre los cuales están las hamburguesas y hot dog.

A partir del año 1967 surgieron con mayor auge los establecimientos en Comidas internacionales y de lujo, de los cuales estaban La Fonda, Le-Mar, y El Bodegón.

Para los años 1970 continuaron incrementado estos negocios, a pesar que algunos desaparecieron, en este mismo año se establecieron con mayor vigor las comidas rápidas, entre ellas Pizza Boom, Pizza Hut, Toto's Pizza, Biggest. Seguidamente se proliferaron los restaurantes de platillos internacionales y de lujo. (Callejas, Garcia, & Ponce , 2010)

### **2.7.1. Importancia de los restaurantes.**

En El salvador la empresa dedicada al servicio de restaurantes es considerada como uno de los sectores que más aporte brinda a la sociedad en lo que se refiere al intercambio de bienes de consumo de calidad, con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente e incrementar el bienestar socioeconómico del país, a través de fuentes de trabajo y de su contribución a la conformación del Producto Interno Bruto (PIB).

Este sector es importante porque representa posibilidades de expansión lo cual ayuda al crecimiento de El Salvador ya que entre más lugares existen con diversidades como el ambiente, la comida y sobretodo la amable atención que le caracteriza al salvadoreño genera mayor turismo lo cual significa mayores ingresos al país. (Callejas, Garcia, & Ponce , 2010)

Resulta natural pensar que existe una relación directa entre el sector de los restaurantes y el turismo. La actividad de los restaurantes que impulsa la gastronomía nacional e internacional moviliza de inmediato aspectos culturales y de identidad que se evidencian en las creencias, las costumbres, los hábitos y las emociones, entre otros, los cuales entrega a los consumidores que buscan experiencias gastronómicas, interactuar en los diferentes entornos, identificar ambientes, sabores, olores y sonidos propios de la cultura nacional y evocar incluso la internacional. (Corado & Rivas, 2019)

De ahí que el turismo, sea interno o externo, movilizará a dichos consumidores desde dentro y desde afuera del país. Ante estas oportunidades, la respuesta del sector de restaurantes surge para suplir no solo una necesidad básica de alimento o bebida para quienes realizan actividades turísticas en el país, sino también para satisfacer las necesidades de socializar, de identificarse con las costumbres y emociones que provoca una gastronomía emergente como la de El Salvador.

Una tendencia que actualmente va ganando más adeptos es el turismo gastronómico. Cada vez hay más turistas que, en su ánimo de tener un acercamiento a la comida y bebida, prefieren un lugar según su oferta gastronómica. Por su parte, también hay más negocios que buscan sacar provecho de la cocina, de su gastronomía y de la cultura local para crecer en un mercado emergente de alto potencial. (Corado & Rivas, 2019)

## **2.8.Pandemia covid-19**

### **2.8.1. Definición de pandemia.**

Se llama pandemia a la propagación mundial de una nueva enfermedad. Se produce una pandemia de gripe cuando surge un nuevo virus gripal que se propaga por el mundo y la mayoría

de las personas no tienen inmunidad contra él. Por lo común, los virus que han causado pandemias con anterioridad han provenido de virus gripales que infectan a los animales. (Organización Mundial de la Salud, 2010)

Tanto en el caso de la gripe estacional como de la pandémica el número de personas que enferman gravemente puede variar. Aun así, la gravedad tiene a ser más frecuente en esta última debido en parte al número mucho mayor de personas que carecen de inmunidad frente al nuevo virus. Cuando se infecta una gran parte de la población, aun si es pequeño el porcentaje de los que padecen la enfermedad grave, el número total de casos graves puede ser muy elevado.

Tanto la gripe estacional como la pandémica alcanzan el punto máximo de actividad en la temporada gripal acostumbrada en una zona particular. (En las zonas de clima templado, por ejemplo, esto suele suceder en los meses de invierno.) Pero como se ha observado con la pandemia actual por virus H1N1, las pandemias pueden tener características epidemiológicas diferentes y puede haber grandes brotes en los meses de verano. (Organización Mundial de la Salud, 2010)

### **2.8.2. Covid-19 en el mundo.**

#### **¿Qué es un coronavirus?**

Los coronavirus son una extensa familia de virus que pueden causar enfermedades tanto en animales como en humanos. En los humanos, se sabe que varios coronavirus causan infecciones respiratorias que pueden ir desde el resfriado común hasta enfermedades más graves como el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) y el síndrome respiratorio agudo

severo (SRAS). El coronavirus que se ha descubierto más recientemente causa la enfermedad por coronavirus COVID-19. (Organización Mundial de la Salud, 2020)

### **¿Qué es COVID-19?**

La COVID-19 es la enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente. Tanto este nuevo virus como la enfermedad que provoca eran desconocidos antes de que estallara el brote en Wuhan (China) en diciembre de 2019. Actualmente la COVID-19 es una pandemia que afecta a muchos países de todo el mundo. (Organización Mundial de la Salud, 2020)

El brote de COVID-19 ha llevado a nuestro mundo a una paralización de su actividad con repercusiones nunca vistas en nuestras vidas, nuestras economías, nuestras sociedades y nuestros medios de vida, y existen riesgos crecientes de una recesión mundial y de una pérdida masiva de empleo. (UNWTO, 2020)

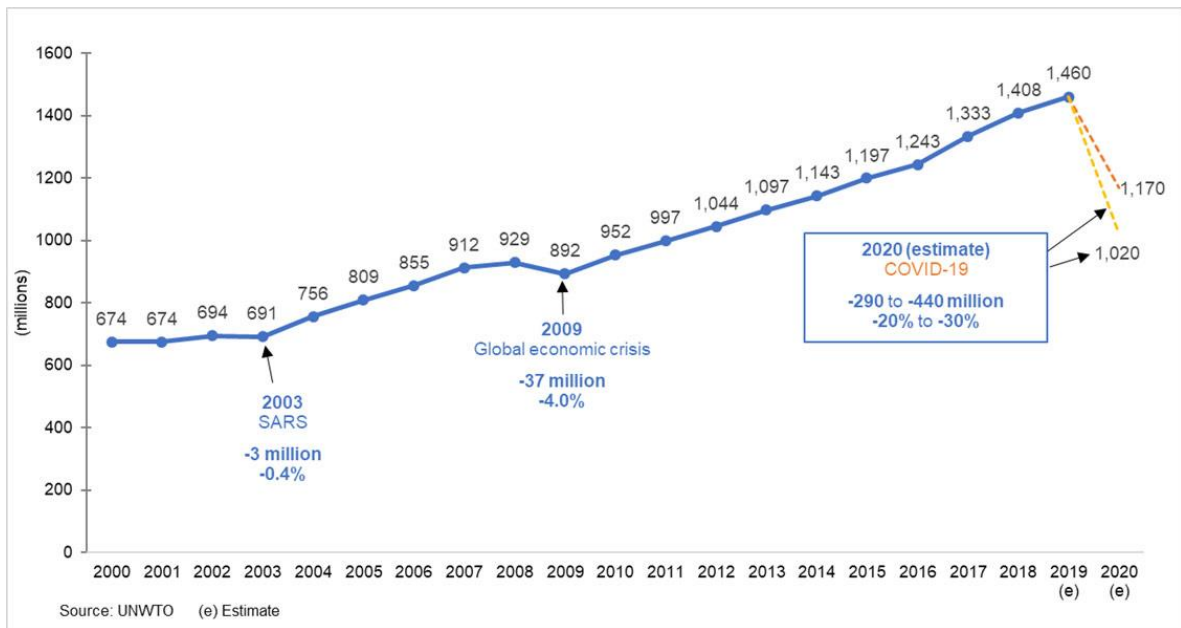
Se está afrontando una emergencia de salud mundial sin precedentes. La contención de la pandemia es la máxima prioridad y el sector turístico está decidido a apoyar todas las medidas precisas para frenar el brote. La OMT está colaborando estrechamente con la Organización Mundial de la Salud (OMS), con sus Estados Miembros y con todo el sector para garantizar una respuesta coordinada y efectiva. (UNWTO, 2020)

Sobre la base de los últimos acontecimientos (medidas de cuarentena, prohibiciones de viajes y cierres de fronteras en la mayor parte de Europa, que representa el 50% del turismo internacional, y en muchos países de las Américas, África y Oriente Medio), de las tendencias en Asia y el Pacífico, y de los patrones de crisis previas (el SRAS en 2003 y la crisis económica

mundial en 2009), la OMT estima que las llegadas de turistas internacionales podrían reducirse entre un 20% y un 30% en 2020.

Este declive se traduciría en una pérdida de entre 300.000 y 450.000 millones de dólares de los EE.UU. En ingresos por turismo internacional (exportaciones), casi un tercio del billón y medio de dólares generados en el mundo en el peor escenario posible. (UNWTO, 2020)

**Figura 5. Previsión para 2020 (llegadas de turistas internacionales en el mundo (Millones)).**

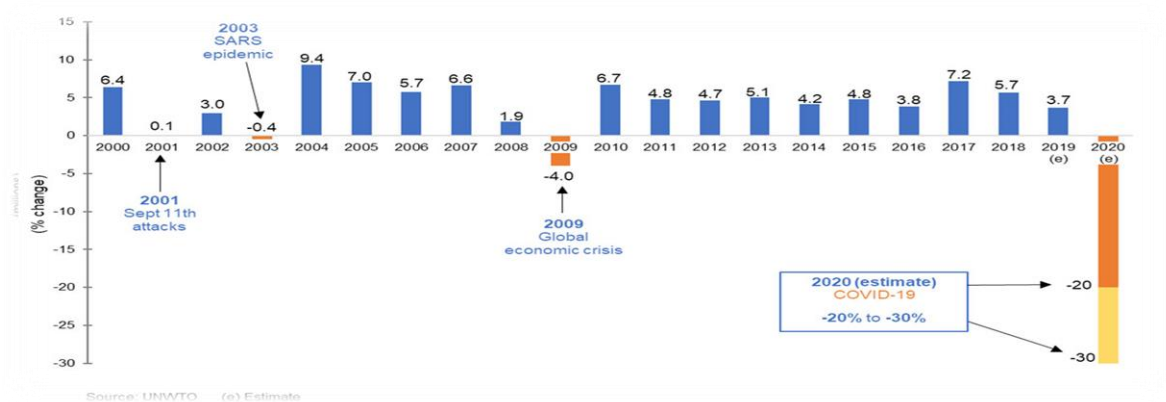


Fuente: (UNWTO, 2020)

Estas estimaciones deberían interpretarse con cautela a la luz de la magnitud de la crisis, la inestabilidad y la falta de precedentes. El SRAS y la crisis económica mundial de 2009 son las referencias con que contamos, pero esta crisis es diferente a todas las demás. La OMT continuará dando seguimiento al impacto de la COVID-19 en el turismo internacional.

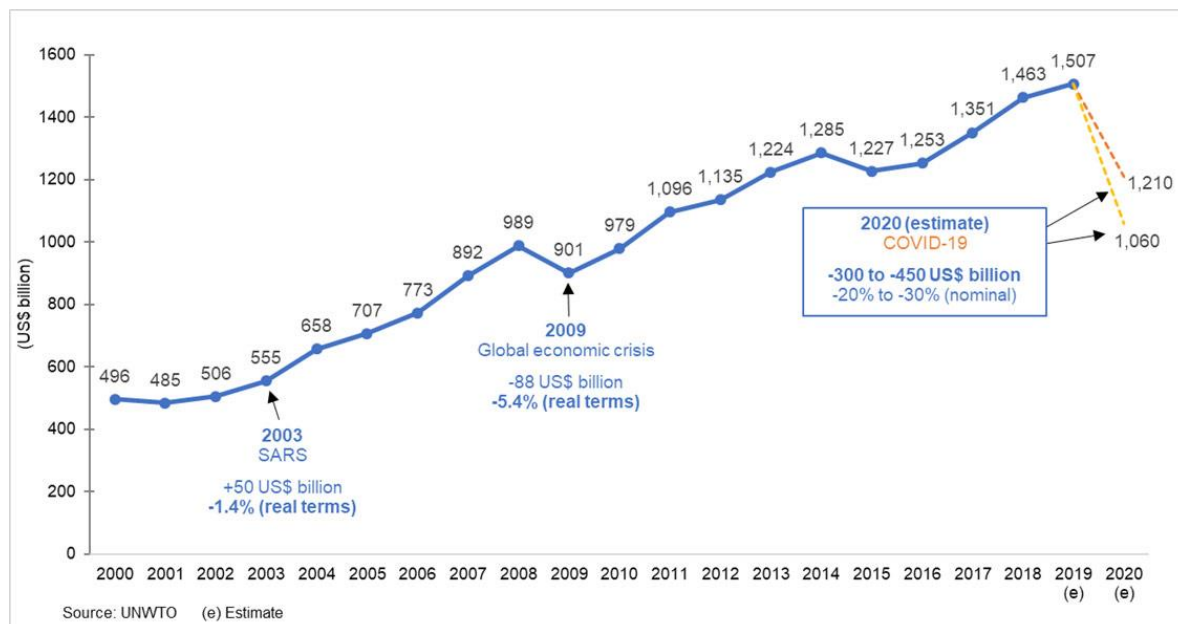


**Figura 6. Previsión para 2020: llegadas de turistas internacionales en el mundo (% de variación)**



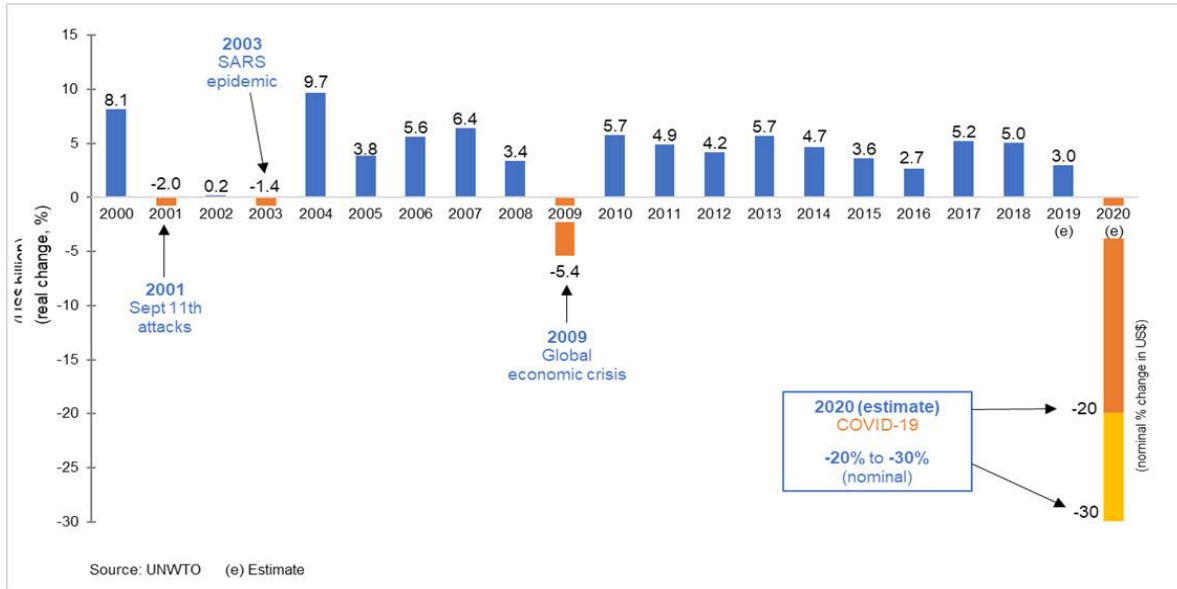
Fuente: (UNWTO, 2020)

**Figura 7. Previsión para 2020: ingresos por turismo internacional en el mundo (miles de millones de dólares de los EE.UU.)**



Fuente: (UNWTO, 2020)

**Figura 8. Previsión para 2020: ingresos por turismo internacional en el mundo**



Fuente: (UNWTO, 2020)

### 2.8.3. Covid-19, en Centroamérica.

Una gremial de empresarios de Costa Rica teme que el coronavirus también produzca "un cementerio de empresas turísticas" en su país. Tres países de Centroamérica ya tienen proyecciones del impacto que tendrá la pandemia en el turismo de la región: Guatemala tiene previstas pérdidas por \$1,249 millones; Costa Rica proyecta \$1,000 millones y El Salvador, más prudente, advierte pérdidas de \$425 millones. (Peña, 2020)

Playas desiertas, hoteles de montaña vacíos, comercios cerrados: el coronavirus ya golpeó duramente el turismo centroamericano en plena temporada alta, hundiendo a empresas del sector en la incertidumbre de no saber si podrán seguir operando cuando pase la pandemia.

La situación provocada por la COVID-19 es potencialmente devastadora para el istmo, cuyos ingresos dependen en gran parte del turismo, y los gobiernos estudian medidas para atenuar el golpe.

Con excepción de Nicaragua, los países centroamericanos cerraron fronteras y aeropuertos y prohibieron la entrada de extranjeros para contener el nuevo coronavirus, que afecta la temporada más importante del año para el turismo, que se extiende de diciembre a abril con la época seca. (Peña, 2020)

En el departamento salvadoreño de La Libertad, en el Pacífico, las playas apetecidas por los surfistas están desiertas.

En la playa El Zonte, dueños de pequeños hostales recibieron una dolorosa estocada a raíz de las disposiciones gubernamentales, que incluyen una cuarentena domiciliar. "No voy a sobrevivir esta crisis, tuve que cerrar el hostel porque no se puede atender a clientes y sin ingresos no puedo pagar a mis trabajadores ni pagar mis cuentas", dijo a la AFP la salvadoreña Marcela Vardú, propietaria del pequeño hostel Black Cat en El Zonte.

Según Vardú, el emprendimiento que abrió con gran ilusión hace un año, hoy va en picada. La situación se le complicó tanto que se vio obligada a alojar en su casa a siete turistas extranjeros que no podía atender en su hostel y tampoco podía dejar a su suerte.

La ministra salvadoreña de Turismo, Morena Ileana Valdez Vigil, asegura que el sector esperaba un crecimiento importante para 2020, pero esa expectativa se desvaneció. "Habíamos proyectado que íbamos a crecer entre el 15% y el 20% en 2020, (pero) vamos a tener un decrecimiento del 25%" por la pandemia, anticipó Valdez. (Peña, 2020)

El Salvador en 2019 registró ingresos por 1.700 millones de dólares del turismo, con 2,5 millones de visitantes.

#### **2.8.4. Covid-19 en El Salvador.**

El turismo de El Salvador recibió el respaldo del Gobierno del presidente de la República, Nayib Bukele, al suspender el pago de dos tributos con el fin de mitigar el impacto económico que dicho sector tiene, a raíz de la emergencia COVID-19 en el país. (Herrera, 2020)

Por los próximos tres meses, los empresarios turísticos salvadoreños no pagarán la contribución especial del 5% que sirve para promover el turismo. Y gozarán, además, de una prórroga de 30 días para realizar el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR) correspondiente al ejercicio fiscal 2019, si el total a pagar es igual o menor a \$25 mil. Ambos beneficios quedan exentos de cualquier tipo de intereses, multas o recargos.

Las personas naturales o jurídicas que deben pagar de ISR hasta \$10 mil también contarán con la extensión de 30 días y, concluido el plazo, tendrán la oportunidad de cancelar en ocho cuotas (una por mes). El Gobierno de El Salvador también está exonerando de cualquier pago de impuestos a las donaciones que reciba para atender la emergencia de COVID-19.

Las medidas gubernamentales requirieron una reforma de ley, efectuada el viernes 20 de marzo por el Congreso de El Salvador con los votos de 63 diputados.

El sector hotelero salvadoreño es una pieza clave en la estrategia de cuarentena nacional implementada por el presidente Nayib Bukele, semanas antes de conocer que El Salvador tiene el primer caso de COVID-19. Un total de 40 hoteles se han transformado en centros de contención, donde albergan a las personas que ingresaron al país el mismo día que la OMS declaró al coronavirus una pandemia. (Herrera, 2020)

La ministra de turismo Morena Valdéz, afirma que el gobierno de El Salvador prevé que el país pierda unos 440 millones de dólares en divisas por la caída del turismo internacional a raíz de la pandemia COVID-19. “ (Forbes Staff, 2020)”.

De acuerdo con Valdéz, esta baja en el turismo salvadoreño será similar al estimado a nivel mundial, que ronda entre el 20% y 30% en 2020.

Añadió que el turismo “fue el primer afectado” y será “el último en recuperarse”, dado que se tendrá que esperar más tiempo para su recuperación, en comparación con otros sectores.

De acuerdo con la funcionaria, el turismo salvadoreño venía creciendo en un 20% en los últimos años, por lo que están buscando alianzas para su recuperación.

“Esa es la primera estimación que tenemos en cuanto a divisas que genera el turismo internacional, sin contar el turismo interno”, acotó. “ (Forbes Staff, 2020)”.

### **2.8.5. Covid-19 en Apastepeque**

Con rótulos en los que se lee "Cerrado por emergencia de Covid-19" y "Esperamos atenderle pronto", los dueños de restaurantes y pequeños merenderos en la laguna de Apastepeque, San Vicente, indican a turistas que la atención en el lugar está suspendida debido a las medidas para el distanciamiento social y la cuarentena domiciliar obligatoria para prevenir la propagación del coronavirus. (Velásquez , 2020)

Algunos de los microempresarios que se encontraban ayer en el lugar cuidando de sus negocios manifestaron que acataron de inmediato lo indicado por el presidente de la República, Nayib Bukele, y ya no atendieron al público, aunque les conlleva afectaciones económicas.

"Las primeras pérdidas fueron el producto que teníamos, pues nos preparábamos para los días más fuertes de la temporada, las carnes y costilla, algunos mariscos. Hemos tenido que cocinarlo y comerlo, y otros regalarlo, pero ahí perdimos la ganancia", comentó un restaurantero.

Agregó que la incertidumbre les abrumba, pues asegura que no tienen claridad sobre el apoyo que recibirán del Gobierno ante las afectaciones directas en el rubro turismo, pues emprendimientos como los de ellos dependen en gran medida de lo que ganan a diario en sus estancias.

"Nos da un poco de esperanza los \$300 (anunciados por el Gobierno en ayuda), pero desconocemos cómo hay que hacer para ser beneficiados. Por eso consideramos que debe haber un fondo especial para este rubro", consideró uno de los microempresarios. (Velásquez , 2020)

## **2.9. Impacto global estimado por pandemia**

- 290 a 440 millones Llegadas de turistas internacionales
- 5 a 7 años Pérdida en número de turistas
- 300.000 a 450.000 mill. USD Exportaciones turísticas (ingresos)
- 1/3 de 1,5 bill. USD Pérdida en exportaciones turísticas. “ (UNWTO, 2020)”.

En general, el crecimiento del PIB de China puede reducirse en 0,5 puntos porcentuales este año, reduciendo al menos 0,1 puntos porcentuales del crecimiento del PIB mundial. Esto afectará a los mercados desarrollados y emergentes con altas dependencias de China, ya sea en forma de comercio, turismo o inversión. Algunos de estos países exhiben fragilidades económicas preexistentes, otros (reconociendo una superposición) tienen sistemas de salud débiles y, por lo tanto, una menor resistencia a las pandemias. Muchos países asiáticos y africanos carecen de capacidades de vigilancia, diagnóstico y hospital para identificar, aislar y

tratar pacientes durante un brote. Los sistemas débiles en cualquier lugar son un riesgo para la seguridad de la salud en todas partes, lo que aumenta la posibilidad de contagio y las consecuencias sociales y económicas resultantes. (Smith & Hariharan, 2020)

En resumen, el año no se presenta muy optimista para el sector turístico. Los efectos del Coronavirus van a dejar grandes perjuicios sobre el sector y la actuación del Gobierno en este asunto es fundamental. Hablamos de un sector con un gran aporte para la economía mundial, por lo que el lastre de este, con la merma provocada por los efectos del virus, tendrá un claro impacto negativo en la economía mundial; ya acechada, por otro lado, por una intensa desaceleración económica. (Morales F. 2020)

## **2.10. Marco Legal**

En El Salvador se realizan acciones con el fin de conservar, proteger y resguardar el medio ambiente, vida silvestre entre otras, de tal manera que en un futuro se logre por medio de esto mejorar el medio ambiente y turismo salvadoreño.

Lo anterior exige, realizar y tomar las medidas que sean necesarias por medio de diferentes normativas, lo que significa tener una mayor definición jurídica en cuanto a la garantía y protección de los derechos que le corresponden a todo lo relacionado con el medio ambiente y protección a la salud, para comprender mejor todo lo antes descrito, se hace ineludible hacer un estudio de las diferentes normativas salvadoreñas.

### **2.10.1. Ley forestal**

La conservación de los recursos naturales de la laguna de Apastepeque es un recurso importante para la fauna de la misma, la conservación de bosques o recursos forestales ayuda a

que el agua no se evapore rápidamente, el incremento de los recursos forestales y su mejor aprovechamiento como beneficio social, se logrará por medio de la conservación de los recursos forestales que conforman parte del patrimonio natural y que brindan al turista una opción de esparcimiento y recreación.

### **2.10.2. Ley de conservación de vida silvestre**

Partiendo de que la vida silvestre es un eje importante para la conservación del mundo ambiente y siendo una de las principales fuentes en cuanto a la variedad de los recursos naturales renovables; la laguna de Apastepeque sustenta diferentes manantiales en las zonas aledañas, siendo esta un sustento de vida silvestre en ambos municipios.

### **2.10.3. Especial de la tierra en propiedad de las Asociaciones Cooperativas, Comunales y Comunitarias Campesinas**

Las asociaciones cooperativas, propietarias de terrenos rústicos que forman parte del proceso de reforma agraria, están llamados a cooperar y disponer los atractivos naturales con potencial para el desarrollo turístico, los terrenos aledaños a la laguna de Apastepeque son parte de ella, por ende deben de resguardar y ayudar a proteger el entorno, manteniendo árboles en sus terrenos para mantener el recurso natural idóneo para la conservación de la laguna, y así impulsar por mucho más tiempo el turismo en el la laguna de Apastepeque.

### **2.10.4. Ley General de las Actividades Pesqueras**

En la laguna de Apastepeque la pesca es parte vital para la supervivencia de las familias pobres, siendo esta el sustento de sus familias, partiendo de ello, los restaurantes no tienen



permitido la pesca local, debido a la cantidad de pescados requeridos, manteniendo siempre en control la pesca, para la conservación de los peces.

#### **2.10.5. Código de Salud**

Proteger y conservar el ambiente tanto urbano como rural para generar la seguridad en cuanto a salud del turista, a causa de la pandemia covid-19 se deben de tomar una serie de lineamientos adicionales para la seguridad de la población del lugar y de los turistas que visitan la laguna de Apastepeque.

#### **2.10.6. Código Municipal**

Como municipalidades impulsara el turismo y apoyará las actividades que esta actividad refiera, la municipalidad es la encargada de dar el aval para la construcción de establecimiento en el área dentro de su territorio, siendo esta la responsable de mantener un límite de construcción en la playa de la laguna de Apastepeque, no excediendo el límite, para la conservación de la fauna y recursos naturales.

#### **2.10.7. Ley del Ministerio de Turismo**

Por medio del turismo se generan las condiciones para el desarrollo que aseguran la rentabilidad de esta actividad, dichas condiciones son el respeto al medio ambiente, a los recursos naturales, culturales y la mejora de la calidad de los servicios, por medio de la Ley de Turismo se regula, fomenta, desarrolla y capacita el sector turístico en el país.

#### **2.10.8. Ley del Instituto Salvadoreño de Turismo**

Es uno de los organismos que fomenta el turismo, por medio de la Ley se prioriza la administración de centros recreativos, promoción de la recreación familiar, social y el

excursionismo, además esta atribuido a este organismo la mejora de parques nacionales, ahora en día la laguna de Apastepeque es reconocida como un lugar turístico, habiendo el turicentro que cuenta con espacio recreativo para las familiar, diferentes opciones de restaurantes y deportes acuáticos, siendo esto llamativo para los turistas.

#### **2.10.9. Ley de Medio Ambiente**

Se promoverá, protegerá y conservaran los recursos naturales contribuyendo al desarrollo social económico teniendo como base la actividad del turismo, en la laguna de Apastepeque se busca conservar libre de contaminación el manto acuífero y naturaleza que la rodea.

#### **2.10.10. Decretos**

Estableciendo la delimitación del departamento de Chalatenango, a causa de la pandemia El Presidente de la Republica presenta propuesta de estado de Emergencia Nacional de la Pandemia por COVID-19. Se tomas las medidas necesarias para que puedan seguir laborando las personas por la pandemia COVID-19. Aprobación de las restricciones de los derechos constitucionales temporalmente, para atender la emergencia de la pandemia por COVID-19. Se extiende la vigencia del Decreto No.596 a 15 días más, en el cual se declara Estado de Emergencia Nacional, perjudicando a los pequeños empresarios, por no reabrir sus locales y no poder obtener liquidez para subsistir. Debido a este decreto los restaurantes de la laguna de Apastepeque, han dejado de funcionar, debido a que no cuentan con el servicio a domicilio, solo brinda el servicio al cliente o turistas que visitan la laguna de Apastepeque que son su fuentes de ingresos. Se declara Estado de Emergencia Nacional, extendiendo así las restricciones

estipuladas, en el cual instituciones se ven forzados a suspender sus funciones laborales, así como los restaurantes que debido a las conglomeraciones de personas que se generan en los establecimientos dejaron de laborar, por las medidas preventivas impuestas, a causa de la pandemia COVID-19.

# CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2021

## Contenido de Metodología de la investigación

<b>3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>70</b>
3.1. Método de investigación .....	70
3.2. Tipo de investigación.....	71
3.3. Universo de investigación.....	72
3.4. Unidades de investigación .....	72
3.5. Técnicas para coleccionar información. ....	72
3.6. Procesamiento de la información.....	74
3.7. Presentación de la información.....	74
3.8. Análisis de la información.....	74



## CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Método de investigación

La investigación se realizó con un enfoque cuantitativo-cualitativo, debido a que se utilizaron variables de cantidad, calidad, presentación, atención al cliente e instalaciones, por las implicaciones de la pandemia COVID-19, que provocará cambios en los restaurantes de la laguna de Apastepeque, lo cual quiere decir que se procesó la información recolectada de acuerdo a las técnicas a realizar para la recolección de dichos datos y efectuar un análisis y relacionar los datos obtenidos en la investigación. Para la elaboración de la investigación se realizará un análisis detallado de la información obtenida de los restaurantes de la laguna, para identificar lo que están enfrentando económicamente los microempresarios de los restaurantes de la laguna, lo que permitió un mejor panorama los problemas contraídos por el cierre parcial de los restaurantes impuestos por los Órganos del Estado de El Salvador.

La investigación se desarrollará con la temática denominada **“IMPACTO DE LA PANDEMIA COVID-19, EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LOS RESTAURANTES DE LA LAGUNA DE LOS MUNICIPIOS DE APASTEPEQUE Y SANTA CLARA, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, AÑO 2020”**

En el desarrollo de la investigación, surge la necesidad de llevar a cabo el tipo de investigación descriptiva para un mejor conocimiento de la problemática en estudio; tomando como parámetro la realidad del país, con el propósito de hacer énfasis en el impacto que ha provocado la pandemia COVID-19 en los microempresarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque. El destino, tomado como referencia en esta investigación es la laguna de Apastepeque que está ubicada entre los municipios de Apastepeque y Santa Clara. Este destino comparte fundamentalmente una gran riqueza turística plasmada en una enorme diversidad turística, paisajes, vistas panorámicas de la laguna y sus atractivos culturales.

### **3.2. Tipo de investigación**

La investigación se realizó tipo descriptiva, puesto que se detallaron las problemáticas que tienen los microempresarios de la laguna de Apastepeque. La temática se denomina **“IMPACTO DE LA PANDEMIA COVID-19, EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LOS RESTAURANTES DE LA LAGUNA DE LOS MUNICIPIOS DE APASTEPEQUE Y SANTA CLARA, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE, AÑO 2020”** para la descripción y análisis del impacto COVID-19 en los microempresarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque.

Los estudios descriptivos se buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Describe tendencias de un grupo o población. (Sampieri, 2014)

### **3.3.Universo de investigación.**

En la presente investigación se realizó un censo cuyo universo de investigación se conformó por los microempresarios propietarios de restaurantes en la localidad, quienes proporcionaron la información necesaria para la investigación.

### **3.4.Unidades de investigación**

#### **3.4.1. Propietarios o administradores de restaurantes.**

- La Puerta de la Laguna
- El Mirador
- El Desierto
- El Faro Clareño
- Paolita
- Bella Vista
- La Tilapia
- La Molienda
- Acapulco
- El Capulín
- Cantarrana

### **3.5.Técnicas para coleccionar información.**

Para la recopilación de información que se utilizó en la presente investigación, fue necesario apoyarse en diferentes técnicas de recopilación de información como una “encuesta online”, con la finalidad de profundizar en temáticas de interés.



Se diseñó una encuesta (ver anexos), la cual se gestionó en línea, debido a las medidas de distanciamiento social que deben adoptarse para salvaguardar la salud tanto del equipo investigador como de los microempresarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, por lo consiguiente para obtener información necesaria se ha tomado a bien la realización de un cuestionario, obteniendo la información o datos necesarios de parte de los microempresarios de la laguna de Apastepeque para la realización de la investigación, la cual se efectuó con la finalidad de conocer el impacto que está generando en la economía de los microempresarios, así como, cuales son las medidas que están ejecutando para subsistir después que se levante las restricciones impuestas por los distintos Órganos del Estados de El Salvador.

Para llevar a cabo este tipo de técnica se les informó a los microempresarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, los procedimientos para ingresar y responder el cuestionario de manera rápida y sencilla. A quienes se les envió una invitación por un medio social acordado, para responder una serie de preguntas que se les proporcionaron, y conocer las condiciones que están pasando por la pandemia COVID-19.

✓ **Encuesta online**

La encuesta online: es un formulario autoadministrado, en el que el encuestado envía sus respuestas a través de internet mediante un ordenador o dispositivo preparado para ello. (Ochoa)

La técnica a desarrollar para la obtención de información, proporcionó información de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, por lo que se conoció el impacto de las medidas preventivas que se han tomado debido a la pandemia COVID-19, en los microempresarios de los restaurantes de la laguna.

### **3.6. Procesamiento de la información.**

La información obtenida de la encuesta que se realizó los diferentes sectores que están relacionados con los restaurantes de la laguna de Apastepeque, se procedió a la extracción de dicha información, se utilizaron Microsoft Excel debido a la masa de información que se pretendió obtener, debido a que es un programa amplio que facilita trabajar con información de distintos formatos y facilita la elaboración de gráficos de acuerdo a información digitada.

Para el vaciado de la información que se obtuvieron por medio de los instrumentos de recolección de información que se mencionaron anteriormente, se utilizó la herramienta de Microsoft Word, para la descripción de la información obtenida.

#### **✓ Clasificación según el test que se realizó para el procesamiento de la información**

- Microempresarios de los Restaurantes de la laguna de Apastepeque.
- Posterior al vaciado y a la clasificación de la información, se procedió a la búsqueda de elementos comunes para la realización de los respectivos análisis de contenido.

### **3.7. Presentación de la información.**

La información que se obtuvo de la investigación está representada mediante tablas estadísticas y gráficas, que permitieron posibilitar el análisis de cada entidad de estudio, y así organizar la información que fue obtenida del desarrollo de la investigación que fue presentada de forma ordenada, relevante y oportuna de lo que están viviendo los microempresarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque. Para la presentación de los datos obtenidos, se realizó el vaciado de datos por medio de Microsoft Word y Excel.

### **3.8. Análisis de la información**

Después de procesar la información, fue sometida a la decodificación de los datos recolectados, un análisis crítico y objetivo que permitió conocer el impacto y consecuencias del

cierre parcial debido a la pandemia COVID-19, de los microempresarios de los restaurantes de la  
laguna de Apastepeque

# CAPÍTULO 4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS OBTENIDOS

2021

## Contenido de Análisis e interpretación de datos obtenidos

<b>4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS OBTENIDOS.....</b>	<b>78</b>
4.1. Interpretación de los resultados .....	79
4.2. Análisis de los resultados en relación con los objetivos planteados.....	79
4.3. Diagnostico .....	80
4.4. Análisis de los resultados.....	94



## CAPÍTULO 4

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS OBTENIDOS

#### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS OBTENIDOS**

La presente investigación referida al impacto económico y social generado por la pandemia COVID-19 en los restaurantes de la laguna de Apastepeque, fue realizada a través de encuestas a propietarios de los restaurantes, con el objetivo de investigar a detalle el efecto de la pandemia.

La pandemia COVID-19 en los restaurantes de la laguna de Apastepeque, ha afectado económicamente a los propietarios y empleados, esto como efecto del cierre de labores, la falta de visitantes, y la falta de liquidez que es causada por la reducción abrupta de las ventas. El cierre de la economía, perjudico en el pago de salarios a sus empleados durante el cierre de labores, afectando las familias de los empleados y los propietarios que solo subsistían de los ingresos provenientes del restaurante.

El presente capítulo tiene el propósito de exponer e interpretar los resultados de la investigación de campo que se realizó por medio de una encuesta online; administrada a todos los propietarios de los restaurantes, favoreciendo el desarrollo del presente análisis situacional.

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente a la información, para el análisis de la misma de forma ordenada,

mediante la tabulación de las encuestas aplicadas a los propietarios de la laguna de Apastepeque, estableciendo porcentajes estadísticos, los cuales ayudan a apreciar de una mejor manera los resultados obtenidos, mismos que indicaran la realidad de los restaurantes y permitirán tomar decisiones para mejorar la situación actual de los propietarios.

#### **4.1. Interpretación de los resultados**

A través del estudio realizado se busca constatar el gran impacto que ha tenido la pandemia COVID-19 en la economía local, y su afección a los propietarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque. Los hallazgos muestran el considerable impacto económico en los restaurantes que forman parte de la investigación, debido al paro de labores por la cuarentena decretada por las autoridades. El 75% de los encuestados afirmó que el efecto negativo de la pandemia en sus negocios ha sido severo.

##### **4.1.1. Gestión administrativa**

Por medio del estudio realizado se identificó que los propietarios de los restaurantes, son los encargados de la administración de los mismos, llevando el control de los diferentes procesos que realizan en la actividad restaurantera y en casos especiales delegan autoridad a empleados de confianza.

La gestión administrativa se ha considerado el impacto generado por pandemia COVID-19 en los propietarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, así como la adaptabilidad de ello en los servicios que prestaran pos, durante y después de la pandemia a los clientes.

#### **4.2. Análisis de los resultados en relación con los objetivos planteados.**

Se puede concluir que efectivamente se cumplió con los objetivos propuestos al inicio de la investigación, logrando determinar el impacto social, económico y financiero que ha generado

la pandemia COVID-19 en los restaurantes, así como la gestión administrativa de los restaurantes y los diversos procesos del servicio que proporcionan los restaurantes de la laguna de Apastepeque, investigando e identificando las diferencias entre los restaurantes.

También se logró identificar cuáles fueron las diferentes fuentes de ingresos que los propietarios percibieron durante el cierre de labores a causa de la pandemia del COVID-19, siendo estos el sustento de las familias que solo dependían del ingreso que percibían de los restaurantes.

El surgimiento de nuevos microempresarios ha permitido la creación de nuevos restaurantes en la laguna de Apastepeque, que se encuentran desarrollados o en proceso de crecimiento, mejorando la economía de los municipios de Apastepeque y Santa Clara, los propietarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque se han dedicado al servicio restaurantero y la pesca, generando oportunidades de empleo a personas cercanas que residen en la laguna.

Todos los microempresarios adquieren el pescado de proveedores, para luego ubicarlos en sus estanques de agua, considerados de muy buena calidad y sabor en sus platillos, al utilizar ingredientes naturales sin químicos, que puedan afectar la salud de las personas que lo consumen.

### **4.3.Diagnostico**

#### **4.3.1. Análisis FODA**

Esta metodología es una de las más utilizadas en la planeación estratégica, apoyando la toma de decisiones, de acuerdo con los datos obtenidos en la implementación de este modelo,



determinando la situación en la que se encuentran las empresas o negocios, tanto en su ambiente interno como externo.

Con esta metodología se identificará la actual situación que se encuentran los restaurantes de la laguna de Apastepeque, debido a que cada restaurante opera de manera diferente, algunos restaurantes con más ventajas sobre otros, por ello la matriz FODA determinará las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que poseen cada uno de los restaurantes.

Con la ayuda de este análisis, se puede identificar cuáles son las mejores estrategias que se implementarán para el desarrollo de la empresa o negocio a futuro y presente, partiendo del análisis proveniente del ambiente interno y externo que se realizó; esto hace posible tener una mejor visión de lo que la empresa está pasando o en qué circunstancias se encuentra, de acuerdo a ello, se puede implementar una serie de estrategias y categorizar cuales son las ventajas y oportunidades con que cuentan las empresas.

También el análisis FODA consiste en que permite buscar y analizar, de una forma proactiva, todas las variables implicadas o que afectan de una manera directa o indirecta en el negocio, permitiendo conocer los riesgos que éstos tienen, permitiendo una respuesta oportuna antes de que ello pueda afectar de manera negativa la operación de los negocios o empresas.

La situación interna está constituida de dos factores controlables: Fortalezas y Debilidades.

#### ***4.3.1.1. Fortalezas***

Son los aspectos positivos con los que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la demás. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan, etc.

Ejemplos de fortalezas del turismo restaurantero de la laguna de Apastepeque:

- Ubicación geográfica y accesibilidad de carretera
- Menús especializados en platillos locales
- Festivales acuáticos o culturales y musicales en las zonas turísticas
- Calidad y variedad de la gastronomía realizadas en zonas turísticas

#### ***4.3.1.2. Debilidades***

Son aquellos factores que provocan una desventaja frente a la competencia, debido a que se carece de recursos, habilidades que no se cuentan y actividades que no se desarrollan positivamente.

Ejemplos de Debilidades del turismo restaurantero de la laguna de Apastepeque:

- Poco involucramiento de la jefatura en las operaciones de la empresa
- Inadecuada administración de los recursos disponibles
- Escasa conexión entre promotores turísticos y empresarios
- Pobre utilización de medios publicitarios

Y la situación externa está constituida de dos factores no controlables: Oportunidades y Amenazas.

#### ***4.3.1.3. Oportunidades***

Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Ejemplos de Oportunidades del turismo restaurantero de la laguna de Apastepeque:

- Proveedores dispuestos a colocar productos o materia prima en cualquier día de la semana, siempre que se requieran
- Potenciar sistema de información y guía turística en el municipio
- Realización de festivales musicales con artistas nacionales
- Apoyo de instituciones gubernamentales (MITUR, MARN, MAG, otras Organizaciones)

#### ***4.3.1.4. Amenazas***

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

Ejemplos de Amenazas del turismo restaurantero de la laguna de Apastepeque:

- Destinos más identificados y atractivos por su publicidad y lugares de fácil accesibilidad
- Mejor posicionamiento de otras gastronomías en relación a mercados emergentes o nuevos mercados turísticos
- Diversidad de competencia con mayores presupuestos dedicados a sus estrategias turísticas
- Sitios con mayor presencia de seguridad, para el bienestar de los turistas

Esta matriz ha sido realizada con base a los resultados de la investigación hecha en el mes de junio del 2020, y a partir de esta información obtenida, se construye esta matriz de carácter general para los restauranteros de la laguna de Apastepeque.

### 4.3.2. Análisis PESTEL

Es una herramienta que permite analizar oportunidades y amenazas, el cual permite una mejor perspectiva del entorno presente y futuro de cómo se encuentra la empresa, con el análisis PESTEL, permite una mejor comprensión de los factores involucrados en este modelo los cuales son:

El análisis PESTEL, se realiza analizando todos los entornos de una empresa, a fin de que se abarquen todos los factores externos anteriormente mencionados, que son de vital importancia para la empresa. Es de fácil comprensión y aplicación, está basado o relacionado con el FODA, la elaboración de ellos se limita a los aspectos externos del entorno que concierne a la empresa u organización.

**Figura 4. Análisis PESTEL**



**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (abril 2021)

La elaboración de este análisis radica en conocer con exactitud el entorno que rodea a la empresa, de acuerdo a ellos se tallaran los componentes de cada factor del PESTEL, el cual facilitara la toma de decisiones, pues se identificara el impacto ya sea negativo o positivo y si este se dará a corto, mediano o largo plazo, logrando identificar el impacto, se procederá a la elaboración de estrategias acorde a la información que el análisis PESTEL presente.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente se procederá a elaborar un ejemplo de cómo hacer el análisis PESTEL.

#### ***4.3.2.1. Pronóstico Político***

En este factor se engloban los cambios que se dan en los niveles de pobreza, las políticas desarrolladas en las Municipalidades y otras entidades del Gobierno, las cuales, tienen incidencia en las empresas, afectando la economía de estas, a causa de las variaciones económicas que generan las decisiones que se toman políticamente, estas pueden ser: aumento en impuestos municipales, aumento en los precios de la canasta básica, requerimientos obligatorios de sanidad, entre otros.

##### **❖ Políticas del gobierno relacionadas con el medio ambiente**

El problema de contaminación del aire y agua es motivo de preocupación en El Salvador, por lo que se crean políticas de conservación ambiental, las cuales se deben de cumplir, tal es el caso de los restaurantes de la laguna de Apastepeque deben cumplir con las políticas de higiene y construcción impuestas por el Ministerio de medio ambiente, así como, permisos de Operacionalización por estar cerca de un manto acuífero.

##### **❖ Inestabilidad Política Gubernamental**

Los diferentes políticos que ejercen sus funciones tienen diferentes puntos de vistas los cuales en ocasiones perjudica la economía de los restaurantes a causa de los incrementos

en las tasas municipales.

#### ***4.3.2.2. Pronóstico Económico***

El factor económico es una variable en el cual se debe analizar los niveles económicos del territorio en el cual posicionara su empresa, a quien le pretender ofrecer sus servicios, se debe de considerar todas aquellas variables que puede afectar la actividad del negocio o empresa.

##### ❖ Inflación de los productos alimenticios

La inflación impacta directamente en el nivel de adquisición de los microempresarios, por los distintos cambios de precios constantes que se generan en la adquisición de los productos que se requieren para elaborar los platillos que ofrecen al público.

##### ❖ Índice de precios de consumo

Este índice mide estadísticamente la evolución de los precios de los bienes y servicios que consume la población, de acuerdo a ello se mide el impacto que ha generado el consumo por parte de turistas en restaurantes de centros turísticos, lo cual permite conocer la tendencia de consumo, lo que facilita en la toma de decisiones si incrementar la producción o disminuirla.

#### ***4.3.2.3. Pronóstico Social***

La descripción de este factor consiste en cuestiones culturales, religiosas, creencias entre otras, variando de un lugar a otro, para tener éxito en el rubro que sea, se debe de considerar todo lo anteriormente mencionado, entre mejor este definido el factor social en la que se insertará, mayor posibilidad de éxito tendrá. Se debe conocer bien la sociedad su capacidad económica, su preferencia y lo que el entorno demanda.

- ❖ **Diversidad de servicios de platillos**

Los diferentes platillos de comida varían según el territorio en el cual se encuentren ubicados los restaurantes, dependiendo también de la cultura de cada lugar, así son los servicios ofrecidos, los platillos típicos que destacan en cada centro turístico depende del medio en el que están ubicados.

- ❖ **Diversidad de servicios ofrecidos para diferentes clases sociales**

La diferencia de clases existe en todo lugar, no toda la población cuenta con la capacidad económica para degustar platillos típicos de alto costo, de acuerdo a ello, los diferentes restaurantes ofrecen una diversidad de menús y precios para el alcance económico de sus clientes.

#### ***4.3.2.4. Pronóstico Tecnológico***

No es lo mismo para todas las empresas el acceso a las herramientas tecnológicas, el país y región en donde están ubicadas, permiten el acceso a dichas herramientas, no es lo mismo tener una empresa en San Salvador que en un municipio, la factibilidad o facilidad de hacer uso de la tecnología, manejo de internet o el nivel de cobertura, determina el alcance de un negocio y sus posibilidades de involucramiento en el entorno.

- ❖ **Accesibilidad a herramientas informáticas para los restaurantes**

Los medios informáticos, en la actualidad tienen una incidencia considerable en el éxito de las empresas, garantizando el reconocimiento de las empresas o restaurantes en lugares turísticos, así como, los servicios ofrecidos y todas las comodidades que degustarían al visitar los restaurantes y otros rubros, siendo estos de mayor visualización para los potenciales clientes,

- ❖ **Sistemas de publicidad para atracción de potenciales clientes**

Los restaurantes de la laguna de Apastepeque, debido a la diversidad de establecimientos que se encuentran ubicados en los alrededores de la laguna, se ven perjudicados en cuanto a los turistas que llegan a sus establecimientos, esto a causa de la masiva competencia por parte de los demás restaurantes, lo cual se ven en la necesidad de elaborar publicidad para los potenciales clientes.

#### ***4.3.2.5. Pronósticos ecológicos***

Este apartado incluye aquellos elementos que tiene relación directa con la preservación de los entornos ambientales, como los niveles de contaminación, desastres naturales, etc. Para garantizar la permanencia de dichos recursos naturales al pasar el tiempo.

❖ **Elaboración de ordenanzas municipales para conservación ambiental**

Debido al desenfreno de construcción de establecimientos alrededor de la playa de la laguna de Apastepeque, las municipalidades que tienen territorio en dicho lugar, elaboraron una ordenanza en la cual se estipulo un límite de construcción y condiciones en la laguna, esto para la preservación y descontaminación de la laguna, debido a los desperdicios que general los restaurantes.

❖ **Inundaciones, derrames de tierra y arboles por cambios climáticos**

Los desastres naturales son impredecibles, afectando negativamente el desempeño de los restaurantes o empresa aledañas a manantiales de agua y fauna natural, la cual en determinadas temporadas del año se dan escenarios imprevistos para los propietarios o dueños de empresas, los cuales pueden ser derrumbes de tierra y árboles que causan daños a las instalaciones de la empresa, inundaciones por acumulación de agua lluvia, impidiendo el desarrollo de las actividades cotidianas que se desarrollan en la empresa, lo cual genera el cierre parcial.



#### ***4.3.2.6. Pronósticos jurídicos-legales***

Cada territorio tiene reglamentos o leyes establecidas que es necesario respetar, las empresas deben actuar acorde a lo establecido, en el caso de la laguna de Apastepeque, deben respetar los diferentes lineamientos y permisos impuestos por las diferentes autoridades, para el funcionamiento de los establecimientos.

❖ **Elaboración de decreto de medidas sanitarias ante la pandemia COVID-19**

Debido a la pandemia COVID-19, las autoridades implementaron nuevas medidas de saneamiento necesarias y obligatorias para las empresas, esto para garantizar la salud de los clientes que visitan sus establecimientos, generando gastos adicionales a los propietarios.

❖ **Licencias para el funcionamiento de la empresa**

Para abrir o posicionarse en un determinado lugar, una empresa debe de informarse de los permisos que debe de obtener y las licencias que tiene que poseer para construir una empresa, de acuerdo al giro que se dedique la empresa, así son los lineamientos y restricciones que se le imponen.

**Tabla 4. Priorización para la elaboración de la matriz de confrontación**

<b>Áreas de evaluación</b>	<b>N°</b>	<b>Priorización de oportunidades</b>	<b>Ponderación de importancia</b>
Turismo	1	✓ Atracción de más turistas.	4
	2	✓ Incrementar la diversidad de menú en temporadas de mayor influencia de turismo.	3
	3	✓ Aprovechamiento de la creciente tendencia del número de turistas.	
			4
Nivel Operativo	4	✓ Aprovechamiento al máximo de la capacidad instalada en los restaurantes.	3
	5	✓ Aprovechar el alza de presencia de turistas en la zona.	
	6	✓ Producir su propia materia prima.	2
			1
Capacidad económica	7	✓ Obtención de ingresos por el aumento de los turistas en fechas festivas.	4
	8	✓ Gestión de talento humano a través de cooperación con entidades externas.	3
	9	✓ Colaboración de la Alcaldía de Santa Clara para el mejoramiento de acceso vial.	
			3

Áreas de evaluación	N°	Priorización de las fortalezas	Ponderación de importancia
Turismo	1	✓ Diversidad de atractivos naturales.	4
	2	✓ Variedad de menú en los restaurantes.	
	3	✓ Diversificación de servicios prestados a los turistas.	2
			4
Nivel Operativo	4	✓ Permisos de Salud y de la Alcaldía Vigentes.	3
	5	✓ Equipos modernos para la elaboración de la comida.	
	6	✓ Ofertas que favorecen el turismo familiar o el turismo de fin de semana.	3
			4
Capacidad económica	7	✓ Mayor capacidad económica ante sucesos imprevistos de requerimiento de insumos.	
	8	✓ Mejor nivel económico de los involucrados en los restaurantes.	4
	9	✓ Crecimiento en las inversiones de los restaurantes.	3
			4
Áreas de evaluación	N°	Priorización de las amenazas	Ponderación de importancia

Turismo	1	✓ Perdidas de clientes por la competencia desleal.	3
	2	✓ Fenómenos Naturales.	3
	3	✓ Contagio de COVID-19 por aglomeraciones.	3
Nivel Operativo	4	✓ Cierre de operaciones por los incumplimientos de los requisitos de salud.	2
	5	✓ Perdidas de empleados por bajos salarios.	
	6	✓ Delincuencia en la zona.	4
Capacidad económica	7	✓ Poco crecimiento en la economía global.	2
	8	✓ Poca capacidad económica para la preparación antes los tiempos de alta demanda.	
	9	✓ Poco crecimiento de los negocios por ausencia de turista a consecuencia de la pandemia COVID-19.	3
			4

Áreas de evaluación	N°	Priorización de las debilidades	Ponderación de importancia
Turismo	1	✓ Poco interés para el desarrollo turístico por parte de las alcaldías.	2
	2	✓ Desconocimiento de la opinión del turista tras la experiencia en los establecimientos.	2
	3	✓ Falta de planificación estratégica a mediano y largo plazo.	2
Nivel Operativo	4	✓ Cartillas de menús se encuentran dañados y poco entendibles.	2
	5	✓ Escasa cualificación en idiomas básicos.	
	6	✓ No contar con los utensilios de cocina adecuados para la manipulación de los alimentos.	
			3
Capacidad económica	7	✓ No cuentan con una planificación adecuada para las fechas que llegan más turistas.	3
	8	✓ No cuentan con instalaciones adecuadas para el funcionamiento.	
		✓ Adquisición de pescados por proveedores a causa de la prohibición de la pesca local en la laguna de Apastepeque.	3
			4
	9		

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (marzo 2021)

#### 4.4. Análisis de los resultados

El análisis de la información del estudio realizado a los microempresarios de la laguna de Apastepeque permitió analizar los problemas que estos presentan, y el impacto que han recibido debido a la pandemia COVID-19 como la ausencia de turistas que visitaban sus locales que provocó la disminución en sus ingresos económicos en sus restaurantes y en su entorno familiar. También problemas en sus instalaciones por el abandono de los locales durante pandemia y los cambios climáticos que hubieron, se concluye que efectivamente:

- ✚ La mayoría de los microempresarios, necesitan capacitar a su personal, se encontró deficiencia en la aplicación de las medidas preventivas, que son de forma obligatoria para la protección de su vida, como la de los clientes que los visitan, se requiere de una capacitación de buenas prácticas higiénicas para solventar la necesidad de los propietarios con respecto a la importancia y la problemática que se está viviendo en el país y en todo el mundo.
- ✚ Existe una carencia de estructura organizativa, de niveles jerárquicos, no existe una planificación a largo plazo y las actividades se planifican diariamente con base a los días de la semana.
- ✚ Al no poseer manuales de funciones que detalle cada puesto de trabajo, los propietarios se ven en la obligación de asignar a sus empleados, qué labores realizarán en sus puestos de forma verbal, brindando la explicación del qué hacer según la experiencia o conocimiento que el propietario posee de ese puesto que va a asignar, y por ello que no cuentan con un perfil específico para la contratación de personal para cada puesto de trabajo.

- ✚ En algunos restaurantes en ocasiones han surgido problemas entre el personal del restaurante y clientes que visitan el local, causando una mala imagen y reputación del restaurante en los potenciales clientes y clientes actuales, todo ello causado por no acatar las indicaciones de sus propietarios.
- ✚ Algunos de los propietarios manifestaron que se encuentran preocupados, debido a que la laguna de Apastepeque, ha aumentado su nivel de agua, y las instalaciones de los restaurantes empiezan a presentar problemas bastantes severos como, deterioro de madera, hundimiento de áreas del establecimiento, etc.
- ✚ En la reapertura de funciones los propietarios se encuentran en procesos de recuperación de ingresos, debido a las pérdidas que han tenido a comparación a la misma fecha del año pasado.
- ✚ El impacto que ha generado la pandemia COVID-19, ha perjudicado la economía de muchas familias que se benefician de los ingresos que provienen de los restaurantes de la laguna de Apastepeque.
- ✚ Los propietarios han observado que, brindando otros servicios complementarios como paseos en lancha y motos acuáticas, se logra captar la atención de potenciales clientes.
- ✚ La población, que habita en las cercanías a la laguna, según los microempresarios, no toman las medidas de protección pertinentes, impuestas por el Ministerio de Salud.

- ✚ Se carece de un diseño de presupuesto para sus establecimientos, por no contar con un adecuado control y exactitud de costos, gastos y proyecciones para sus restaurantes, de igual manera no evalúan su situación financiera.
- ✚ Muchos de los restaurantes no cuentan con contabilidad formal, lo que perjudica o hace escenarios inciertos, si en verdad están ganando o se encuentran perdiendo, o simplemente cubren los costos.
- ✚ En una proporción significativa, los propietarios encuestados no cuentan con la capacidad económica para invertir en sus restaurantes, la adecuación de su local para eventos fortuitos que se den a futuro y construir nuevas áreas en sus negocios.
- ✚ Según los propietarios requieren de ayuda del Gobierno o instituciones que ayudan a impulsar a los microempresarios, con financiamiento para remodelaciones de restaurantes.
- ✚ Las ventas de los restaurantes han tenido una reducción significativa en la reapertura de los restaurantes, perjudicando económicamente a los propietarios, empleados, proveedores y respectivas familias.
- ✚ Los propietarios de los restaurantes, no pueden excederse de los límites impuestos en los requisitos de construcción emitidos por la Municipalidad de Santa Clara y Apastepeque, para cada territorio que le compete a cada municipalidad.
- ✚ Los propietarios de los restaurantes deben poseer el registro Sanitario del Ministerio de Salud (MINSAL), el cual les otorga el permiso, autorización para funcionar dentro de la laguna de Apastepeque, muchos de los restaurantes poseen



los permisos y otros se encuentran en proceso de trámites para el otorgamiento del mismo. Los restaurantes que aún no cuentan con sus permisos por el Ministerio de Salud, les impide crecer de manera constante debido a que tienen la incertidumbre de ser cerrados por estar al límite del número de restaurantes permitidos por las municipalidades.

- ✚ Un punto importante es la sostenibilidad familiar que los restaurantes proveen, debido a su representatividad económica para los municipios de Apastepeque y Santa Clara, muchas personas subsisten de ventas ambulantes o informales, como también músicos que dependen de los clientes en los restaurantes, familias aledañas a la zona con sus tiendas.

#### **4.4.1. Recomendaciones a los propietarios**

Producto de la investigación efectuada, se presentan las recomendaciones para los propietarios, proponiendo alguna solución a los problemas planteados, originados por el impacto de la pandemia COVID-19.

- ✚ Diseñar un plan estratégico a corto y largo plazo que contenga estrategias que permita obtener mayores ingresos.
- ✚ Elaborar un presupuesto a corto y mediano plazo para las construcciones nuevas que se ejecutarán de parte de cada propietario.
- ✚ Elaborar programa de presupuesto que describa su rentabilidad y una guía descriptiva de técnicas presupuestarias para el mejor funcionamiento del restaurante.
- ✚ Impartir capacitaciones de acuerdo a los requisitos impuestos por el MINSAL a los empleados.

- ✚ Orientar y diseñar manuales de puestos y funciones que se puedan adaptar a los microempresarios de los restaurantes, así como la descripción de los puestos de trabajo de los restaurantes, para la creación del perfil de reclutamiento de personal nuevo.
- ✚ Elaboración de programas sobre las medidas necesarias para contrarrestar el daño que genera la mala conducta o conflictos de empleados del restaurante con clientes.
- ✚ Elaboración de contratos con proveedores elaborados por los encargados de la requisición de materia prima.
- ✚ La elaboración de un plan de marketing para publicitar sus restaurantes.
- ✚ Inscribir el negocio de microempresarios como contribuyentes, como persona natural al impuesto al valor agregado (IVA).

# CAPÍTULO 5 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

2021

## Contenido de Análisis e interpretación de datos obtenidos

<b>5. PROPUESTA DE SOLUCIÓN .....</b>	<b>101</b>
5.1. Introducción al capítulo .....	101
5.2. "Guía técnica para la elaboración de planes estratégicos de los restaurantes de la laguna Apastepeque" .....	105
5.3. Matriz de ponderación FODA .....	109
5.4. Estrategia ofensiva .....	113
5.5. Pensamiento estratégico.....	121
5.6. Pilares estratégicos.....	124
5.7. Perspectivas de los restaurantes de la laguna de Apastepeque .....	127



## CAPÍTULO 5 PROPUESTA DE SOLUCIÓN

### 5. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

#### 5.1. Introducción al capítulo

Realizando un análisis situacional en los restaurantes de la laguna de Apastepeque, se encontraron deficiencias o carencias de manejo administrativo, para tener un mejor panorama de toma de decisiones, la mayoría de los restaurantes poseen estos principales problemas:

- ✚ La mayoría de los microempresarios, necesitan capacitar a su personal, se encontró deficiencia en la aplicación de las medidas preventivas, que son de forma obligatoria para la protección de su vida, como la de los clientes que los visitan, se requiere de una capacitación de buenas prácticas higiénicas para solventar la necesidad de los propietarios con respecto a la importancia y la problemática que se está viviendo en el país y en todo el mundo.
- ✚ Existe una carencia de estructura organizativa, de niveles jerárquicos, no existe una planificación a largo plazo y las actividades se planifican diariamente con base a los días de la semana.
- ✚ Al no poseer manuales de funciones que detalle cada puesto de trabajo, los propietarios se ven en la obligación de asignar a sus empleados, qué labores

realizarán en sus puestos de forma verbal, brindando la explicación del qué hacer según la experiencia o conocimiento que el propietario posee de ese puesto que va a asignar, y por ello que no cuentan con un perfil específico para la contratación de personal para cada puesto de trabajo.

Partiendo de lo mencionado anteriormente se desarrollará una guía técnica para la elaboración de planes estratégicos que permita a los microempresarios implementarlos según las particularidades de sus establecimientos, para mejorar el proceso administrativo y evolución de los restaurantes.

En el transcurso de la investigación, se indagaron problemáticas que están perjudicando el desempeño de los restaurantes, tal es el caso del covid-19, el cual afecta de manera negativa a los restaurantes y lugares turísticos a nivel nacional. El covid-19 ha cambiado la metodología de atención a los clientes en de los restaurantes, en ocasiones por esta enfermedad no se permite el ingreso a los establecimientos a personas que presenten síntomas tales como: gripe, calentura, estornudos, etc.

El covid-19 en el 2020 golpeó fuertemente la economía de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, siendo un acontecimiento inesperado, el cual provocó el cierre total de la economía del país, así como el cierre parcial de los restaurantes y otros lugares que tienden a generar aglomeraciones de personas.

Durante los últimos años la laguna de Apastepeque se ha convertido en un sitio de atracción turística, siendo conocida por su fauna natural y diferentes alternativas de convivios familiares como: restaurantes, deportes acuáticos, paseo en lanchas entre otros, sin embargo a causa de la pandemia covid-19 mencionado anteriormente, surgieron situaciones que no estaban

previstas y otros fenómenos naturales, esto ha generado adversidades en los restaurantes, no solo en las operaciones de los restaurantes, sino también, en sus infraestructuras, debido al cierre de los establecimientos.

En esta propuesta se desarrolla una guía metodológica que servirá a los restauranteros para elaborar un análisis de su realidad, las metodologías propuestas en este documento contienen ejemplos prácticos para la tropicalización de cada uno de los elementos que conforman un plan estratégico.

**"GUÍA TÉCNICA PARA LA  
ELABORACIÓN DE PLANES  
ESTRATÉGICOS DE LOS  
RESTAURANTES DE LA LAGUNA  
APASTEPEQUE"**

**AÑO: 2021**



## **5.2. "Guía técnica para la elaboración de planes estratégicos de los restaurantes de la laguna Apastepeque"**

Se realizará con la finalidad de mejorar la situación actual de los restaurantes, solucionar los problemas y deficiencias con las que cuentan dichos restaurantes de la laguna de Apastepeque. Esto incluirá las situaciones internas y externas de los establecimientos, en el cual se procederá a elaborar el análisis FODA y su respectiva ponderación, lo que permitirá conocer el entorno del establecimiento.

Luego se procederá a realizar el análisis PESTEL, en el cual se detallará cada variante con su respectivo análisis y su impacto en los establecimientos. También se realizará el pensamiento estratégico en que se realizarán una serie de acciones que permita a los restaurantes lograr sus objetivos, tomando como base la misión, visión, valores y objetivos, los cuales se explicarán cómo elaborarlos.

Se elaborará un mapa estratégico en donde se explicarán los objetivos estratégicos de los restaurantes de la laguna de Apastepeque, con la finalidad de una mejor comprensión de los objetivos.

A continuación, se presenta el desarrollo de la matriz FODA, implementada en los restaurantes de la laguna de Apastepeque:

**Tabla 5. Matriz FODA**

<b>AREAS DE EVALUACIÓN</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diversidad de atractivos naturales.</li> <li>✓ Variedad de menú en los restaurantes.</li> <li>✓ Diversificación de servicios prestados a los turistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atracción de más turistas.</li> <li>✓ Incrementar la diversidad de menú en temporadas de mayor influencia de turismo.</li> <li>✓ Aprovechamiento de la creciente tendencia del número de turistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poco interés para el desarrollo turístico por parte de las alcaldías.</li> <li>✓ Desconocimiento de la opinión del turista tras la experiencia en los establecimientos.</li> <li>✓ Falta de planificación estratégica a mediano y largo plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Perdidas de clientes por la competencia desleal.</li> <li>✓ Fenómenos Naturales.</li> <li>✓ Contagio de COVID-19 por aglomeraciones.</li> </ul>
Nivel Operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Permisos de Salud y de la Alcaldía Vigentes.</li> <li>✓ Equipos modernos para la elaboración de la comida.</li> <li>✓ Ofertas que favorecen el turismo familiar o el turismo de fin de semana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprovechamiento al máximo de la capacidad instalada en los restaurantes.</li> <li>✓ Aprovechar el alza de presencia de turistas en la zona.</li> <li>✓ Producir su propia materia prima.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cartillas de menús se encuentran dañados y poco entendibles.</li> <li>✓ Escasa cualificación en idiomas básicos.</li> <li>✓ No contar con los utensilios de cocina adecuados para la manipulación de los alimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cierre de operaciones por los incumplimientos de los requisitos de salud.</li> <li>✓ Innovación de la competencia.</li> <li>✓ Delincuencia en la zona.</li> </ul>
Capacidad económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mayor capacidad económica ante sucesos imprevistos de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Obtención de ingresos por el aumento de los turistas en fechas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No cuentan con una planificación adecuada para las fechas que llegan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poco crecimiento en la economía global.</li> </ul>

---

<p>requerimiento de insumos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejor nivel económico de los involucrados en los restaurantes.</li> <li>✓ Crecimiento en las inversiones de los restaurantes.</li> </ul>	<p>festivas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestión de talento humano a través de cooperación con entidades externas.</li> <li>✓ Colaboración de la Alcaldía de Santa Clara para el mejoramiento de acceso vial.</li> </ul>	<p>más turistas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ No cuentan con instalaciones adecuadas para el funcionamiento.</li> <li>✓ Adquisición de pescados por proveedores a causa de la prohibición de la pesca local en la laguna de Apastepeque.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poca capacidad económica para la preparación antes los tiempos de alta demanda.</li> <li>✓ Poco crecimiento de los negocios por ausencia de turista a consecuencia de la pandemia COVID-19.</li> </ul>
--	---	---	---

---

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (marzo 2021)

### 5.2.1. Priorización de los elementos del FODA

Una vez elaborada la Matriz FODA, se conocen los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la empresa u organización, el siguiente paso es la evaluación o importancia de los factores internos y externos.

Es fundamental hacer una lista de todos los factores de la organización para su análisis, la cual se tomará en cuenta las siguientes denominaciones para su ponderación:

**Tabla 6. Priorización del FODA**

<b>Calificación</b>	<b>Importancia</b>
1	Irrelevante
2	Poco relevante
3	Importante
4	Muy importante

### **5.3. Matriz de ponderación FODA**

Esta matriz está diseñada para evaluar y ponderar cuantitativamente, el valor que representa para la empresa en la definición interna del FODA, de esta manera profundizamos un mayor análisis en una escala numérica. Radica en que nos permite utilizar o asignar valores ponderados y calificaciones a todos los factores que se expresan para conocer el balance entre las Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades.

#### **¿Cómo realizar la Matriz de Ponderación?**

##### **Hacer una lista de fortalezas y debilidades.**

- Definir una escala de 0 a 1, donde 0 significa poco importante y 1 muy importante. Con la escala definida, se debe asignar un peso a cada factor de las fortalezas y debilidades listadas; la suma de la ponderación asignada a cada uno de los factores debe ser igual a 1. Es como si fuera un pastel, donde a cada factor se le dará una parte, de manera que en ningún caso la suma puede ser mayor a 1.
- Definir una escala entre 1 y 4, luego asignar una calificación a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación 1), una debilidad menor (calificación 2), una fuerza menor (calificación 3) o una fuerza mayor (calificación 4).
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación, de esta manera se obtiene un resultado que viene a ser la ponderación.
- Finalmente se procede a sumar la ponderación de los factores y de esta manera se obtiene el total ponderado para las fortalezas y para las debilidades.

### **Hacer una lista de oportunidades y amenazas.**

- Definir una escala de 0 a 1, donde 0 significa poco importante y 1 significa muy importante, luego se debe asignar un peso a cada factor de las oportunidades y amenazas; la suma de la ponderación asignada a cada uno de los factores debe ser igual a 1.
- Definir una escala de 1 a 4, luego asignar a cada uno de los factores una calificación, con el propósito de evaluar si las estrategias de la organización son efectivas, para tal efecto, 4 representa una respuesta considerada superior, 3 es una respuesta superior a la media, 2 una respuesta de término medio y 1 una respuesta mala.
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación.
- Sumar la ponderación de los factores y de esta manera se obtiene el total ponderado para las oportunidades y amenazas.

Luego de obtener los datos cuantitativos (calificaciones) se procede al llenado de la matriz, en la que se hace la confrontación de cual factor es el que tiene más peso, esto nos permite evaluar como poder aprovechar al máximo una oportunidad, o como contrarrestar una amenaza y a la vez como superar una debilidad que a comparación de la competencia no la estamos superando y nos dificultad el crecer como empresa, a raíz de esto se parte de 4 estrategias de poder aplicar:

- **Estrategia Ofensiva (F-O) (Maxi-Maxi):** La estrategia ofensiva es la de mayor impacto, consiste en lograr el máximo beneficio y aprovechamiento de las oportunidades, a partir de las fortalezas con que cuenta la organización.

- **Estrategia Defensiva (F-A) (Maxi-Mini):** Mediante la utilización y el máximo aprovechamiento de las fortalezas, se diseña una estrategia de confrontación ante los potenciales riesgos o peligros que puedan afectar negativamente a la organización.
- **Estrategia Adaptativa (D-O) (Mini-Maxi):** Esta estrategia está pensada para atenuar o mitigar las debilidades internas, en la perspectiva de lograr el máximo aprovechamiento de las oportunidades que se han identificado en el ámbito externo.
- **Estrategias de Supervivencia (D-A) (Mini-Mini):** Es la situación más desfavorable, su enfoque radica en reducir el efecto de las debilidades para neutralizar el impacto de las amenazas.

**Tabla 7. Matriz de confrontación**

	Oportunidades									TOTAL	Amenazas									TOTAL
Fortalezas	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9		A2	A3	A4	A5	A7	A8	A9	A10	A12	
F1	16	12	16	12	8	4	16	12	12	108	12	12	12	8	16	8	8	12	16	104
F2	8	6	8	6	4	2	8	6	6	54	6	6	6	4	8	4	4	6	8	52
F3	16	12	16	12	8	4	16	12	12	108	12	12	12	8	16	8	8	12	16	104
F4	12	9	12	9	6	3	12	9	9	81	9	9	9	6	12	6	6	9	12	78
F5	12	9	12	9	6	3	12	9	9	81	9	9	9	6	12	6	6	9	12	78
F6	16	12	16	12	8	4	16	12	12	108	12	12	12	8	16	8	8	12	16	104
F7	16	12	16	12	8	4	16	12	12	108	12	12	12	8	16	8	8	12	16	104
F8	12	9	12	9	6	3	12	9	9	81	9	9	9	6	12	6	6	9	12	78
F9	16	12	16	12	8	4	16	12	12	108	12	12	12	8	16	8	8	12	16	104
<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>93</b>	<b>124</b>	<b>93</b>	<b>62</b>	<b>31</b>	<b>124</b>	<b>93</b>	<b>93</b>	<b>837</b>	<b>93</b>	<b>93</b>	<b>93</b>	<b>62</b>	<b>124</b>	<b>62</b>	<b>62</b>	<b>93</b>	<b>124</b>	<b>806</b>
Debilidades	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	TOTAL	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	TOTAL
D1	8	6	8	6	4	2	8	6	6	54	6	6	6	4	8	4	4	6	8	52
D2	8	6	8	6	4	2	8	6	6	54	6	6	6	4	8	4	4	6	8	52
D3	8	6	8	6	4	2	8	6	6	54	6	6	6	4	8	4	4	6	8	52
D4	8	6	8	6	4	2	8	6	6	54	6	6	6	4	8	4	4	6	8	52
D5	8	6	8	6	4	2	8	6	6	54	6	6	6	4	8	4	4	6	8	52
D6	12	9	12	9	6	3	12	9	9	81	9	9	9	6	12	6	6	9	12	78
D7	12	9	12	9	6	3	12	9	9	81	9	9	9	6	12	6	6	9	12	78
D8	12	9	12	9	6	3	12	9	9	81	9	9	9	6	12	6	6	9	12	78
D9	16	12	16	12	8	4	16	12	12	108	12	12	12	8	16	8	8	12	16	104
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>69</b>	<b>92</b>	<b>69</b>	<b>46</b>	<b>23</b>	<b>92</b>	<b>69</b>	<b>69</b>	<b>621</b>	<b>69</b>	<b>69</b>	<b>69</b>	<b>46</b>	<b>92</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>69</b>	<b>92</b>	<b>598</b>

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (marzo 2021)



#### **5.4.Estrategia ofensiva**

Esta estrategia se basa en potenciar las oportunidades que poseen los restaurantes aprovechando las fortalezas con las que cuentan:

F2, F4, F5, F8, F9, F12, O1, O4, O9.

En el **cuadrante 1**, en relación a las oportunidades-fortaleza se observa que de acuerdo con las fortalezas pueden aprovechar las oportunidades los restaurantes pueden diversificar los servicios que prestan para competir entre ellos en turismo de calidad y así la atracción de nuevos clientes, al poner en práctica los conocimientos del área al que se dedican y darse a conocer como restaurante al ofertar los productos a los turistas y generar ingresos que pueden ser invertidos en las instalaciones del negocio por ser propios en la mayoría de los casos y aumentar el número de visitantes del lugar, que además permite crear nuevos empleos y convertirse en la actividad más rentables de la zona, convirtiendo al gusto y preferencias de los clientes que cumpla las expectativas de los mismos y fomentar el desarrollo del turismo.

## Análisis PESTEL

Forma en la que impactan estos factores en la empresa:

**Tabla 8. Grado de Impacto de los pronósticos del PESTEL**

<b>Grado de Impacto</b>	
<b>Impacto</b>	<b>Significado</b>
<b>Indiferente</b>	Que no muestra un impacto positivo ni negativo hacia determinada situación.
<b>Negativo</b>	Que produce un daño o perjudica de manera muy representativa.
<b>Muy positivo</b>	Que produce un gran beneficio y otorga buenos resultados,
<b>Positivo</b>	Ayuda a mejorar de una manera más satisfactoria, a poder seguir creciendo.
<b>Negativo</b>	Perjudica el crecimiento debido a los daños que ocasiona.
<b>Muy negativo</b>	Impacta de manera muy grave en la empresa

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (abril 2021)

**Tabla 9. Impacto de los factores**

	<b>Factor</b>	<b>Detalle</b>	<b>Impacto</b>
<b>Político</b>	Cambios en los reglamentos Municipales.	Todo lo relacionado con los restaurantes situados en territorio de dichas municipalidades, las cuales varían de acuerdo a la cantidad de espacio con las que estos cuentan.	<b>Indiferente</b>
	Inestabilidad Política gubernamental y municipal.	Los diferentes políticos que ejercen sus funciones tienen diferentes puntos de vistas los cuales en ocasiones perjudica la economía de los restaurantes.	<b>Negativo</b>
<b>Económico</b>	Incrementos de tasas municipales	Dichos incrementos que se imponen de parte de los gobernantes de cada municipalidad varían.	<b>Negativo</b>
	Incrementos de precios de canasta básica	Los constantes cambios en los precios de la canasta básica, perjudica a los propietarios de los restaurantes.	<b>Indiferente</b>
<b>Social</b>	Diversidad de servicios de gurmé	Dependiendo también de la cultura de cada lugar, así son los servicios ofrecidos.	<b>Muy Positivo</b>
	Diversidad de servicios ofrecidos para diferentes clases sociales	La diferencia de clases existe en todo lugar, no toda la población cuenta con la capacidad económica para degustar platillos típicos de alto	<b>Positivo</b>

		costo.	
Tecnológico	Factibilidad de acceso a las herramientas informáticas para los restaurantes	Los medios informáticos, en la actualidad tienen una incidencia considerable en el éxito de las empresas.	<b>Muy Positivo</b>
	Diversos sistemas de publicidad para atracción de potenciales clientes	Se ven perjudicados en cuanto a los turistas que llegan a sus establecimientos, esto a causa de la masiva competencia por parte de los demás restaurantes.	<b>Muy Positivos</b>
Ecológico	Elaboración de ordenanzas municipales para conservación ambiental	Elaboraron una ordenanza en la cual se estipulo un límite de construcción y condiciones en la laguna, esto para la preservación y descontaminación de la laguna, debido a los desperdicios que general los restaurantes.	<b>Positivo</b>
	Inundaciones, derrames de tierra y arboles por cambios climáticos	Los desastres naturales son impredecibles, afectando negativamente el desempeño de los restaurantes o empresa aledañas a manantiales de agua y fauna natural.	<b>Muy Negativo</b>
	Elaboración de decreto de medidas sanitarias ante la pandemia COVID-19	Las autoridades implementaron nuevas medidas de saneamiento necesarias y obligatorias para las empresas.	<b>Muy Positivo</b>

<b>Legales</b>	Licencias para el funcionamiento de la empresa	Informarse de los permisos que debe de obtener y las licencias que tiene que poseer para construir una empresa	<b>Positivo</b>
----------------	--	--	-----------------

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (marzo 2021)

**Tabla 10. Ejemplo de Check List para un Análisis Comparativo**

<b>RESTAURANTES DE LA LAGUNA DE APASTEPEQUE</b>				
<b>PRONÓSTICO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>AUSENCIA</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>EFFECTIVAMENTE</b>
<b>ECONÓMICO</b>	Se encuentran solventes con sus impuestos.			
	Mayores ingresos			
	Poseen prestamos vigentes			
	Nuevas inversiones			
<b>SOCIAL</b>	Servicios musicales			
	Parqueo			
	Capacidad de clientes			
	Motos acuáticas			
	Seguridad			

	Protocolo de Bioseguridad			
<b>TECNOLÓGICO</b>	Manejo de tecnología para brindar servicios más ágiles.			
	Uso de redes sociales.			
<b>ECOLÓGICO</b>	Baños portátiles para resguardar la fauna y el manto acuífero			
	Basureros en cada lugar para desechos sólidos.			
<b>LEGALES</b>	Permiso de las municipalidades			
	Permiso del Ministerio de Salud			
	Registro de nombre del restaurante			

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (marzo 2021)

El Check List es para un análisis comparativo de los restaurantes internamente, permite conocer la situación en la que se encuentra el restaurante en lo que se posee, en lo que existe carencia o que se tiene disponible para el servicio de los turistas. Para la realización del Check List consiste en hacer un listado de los diferentes factores que existen en todo nuestro entorno, considerando diferentes pronósticos a evaluar, para obtener un resultado más detallado.

Obteniendo el listado y considerado los diferentes pronósticos se procede a realizar una tabla en la cual se en marca con 3 diferentes respuestas, puede ser una negativa, una positiva y una intermediaria.

Se procede hacer el análisis comparativo, enmarcando la posible respuesta, de cada uno de los factores que se han considerado dentro del Check List, así al terminar el llenado de todos los factores, se puede obtener un análisis más claro de la situación de mi restaurante frente a la competencia.



## **5.5. Pensamiento estratégico**

Es una herramienta de gestión que indica la forma como se deben de realizar las acciones, que permitan el logro de los objetivos del restaurante a largo plazo tomando en cuenta elementos importantes, que determinan el camino a seguir como la misión, visión, valores y objetivos.

### **5.5.1. Misión**

Es la representación de la actividad o giro una entidad u organización donde se plasma en un párrafo la razón de ser del mismo.

Para la realización de la misión se deben de considerar una serie de preguntas tales como: ¿Quiénes somos? ¿Qué buscamos? ¿Qué hacemos? ¿Dónde lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos?

Al identificar y analizar esta serie de pregunta, se conocerá con exactitud el rol que va a desempeñar la empresa, se requiere un conocimiento profundo de todo lo relacionado y que se ejecutara en la empresa, para el logro de misión que se fijara.

Ejemplo de Misión para un restaurante:

- Ofrecer platillos de alta calidad a través de una cuidadosa selección de insumos y el aprovechamiento del capital humano con que cuenta la empresa, para satisfacer los paladares más exigentes de clientes nacionales y extranjeros, y ser un espacio de agradable ambiente familiar, seguro y natural, ubicado en la laguna de Apastepeque perteneciente al Departamento de San Vicente.

### **5.5.2. Visión**

Es el futuro deseado donde se estipula la idea primordial en donde se ve reflejado su restaurante después de un periodo determinado, que enfoca el propósito del mismo para tomar decisiones estratégicas.

La visión de una empresa es como el camino al que se quiere dirigir, los dueños o propietarios de la empresa teniendo claro hacia dónde quieren dirigirse, hacia que rumbos se encaminara, es como el sueño de como desea ver su empresa a largo plazo, debe de plasmarse una fotografía de la empresa a futuro, teniendo todo esto ya identificado se puede comenzar a elaborar la visión de una empresa, debido a que es el motor y guía para alcanzar el objetivo deseado de la empresa.

Para tener un mayor entendimiento y llegar a lo anterior mencionado, existen una serie de preguntar la cuales son: ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio? ¿Cómo seremos en el futuro? ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

Ejemplo de Visión para un restaurante:

- “Ser reconocidos por brindar a nuestros clientes productos agradables a su paladar, y ser el mejor restaurante, logrando mayor participación en el mercado a nivel del sector de la laguna de Apastepeque en un plazo no mayor a 5 años”

### **5.5.3. Valores**

Son conocidos también como principios que se emplean al desarrollar la actividad económica o funcionalidad del restaurante y son indispensables para establecer buenas relaciones y brindar un mejor servicio al cliente.

Tales como:

- **Integridad:** es un valor que representa rectitud y honradez en la conducta humana y representa confianza en quien lo posee.

La importancia de emplear este valor es mostrar confianza a los clientes y construir buenas relaciones para brindar un mejor servicio.

- **Respeto:** es valor y cualidad positiva de contar con el aprecio o reconocimiento por otra persona o una cosa.

Este valor se refleja en la actitud que muestra la persona, la imagen del restaurante y el concepto que crea ante sus visitantes y empleados.

- **Empatía:** este consiste en mostrar la capacidad de motivación ante las demás personas y crear un ambiente agradable.

Las personas encargadas de una empresa, tiene que generar motivación al personal, así también, mostrar interés por lo que se está realizando, a manera que los empleados se motiven, tras observar que los encargados les apoyan y están ejecutando las labores como una familia.

- **Honestidad:** este valor es indispensable en la humanidad que refleja la verdad y justicia ante las acciones que realiza habitualmente una persona.

La importancia radica en la percepción que los demás obtengan del individuo que lo practica creando estabilidad laboral, trato justo, buena imagen y un ambiente agradable en las relaciones sociales.

- **Responsabilidad:** este valor consiste en ser cuidadoso en acciones o decisiones y cumplir con las obligaciones asignadas en forma eficiente y eficaz.

Este valor inculca en la personal responsabilidad de lo que se le encomienda realiza, brindándole la confianza para un buen desempeño de las labores a su cargo.

- **Equipo:** todos fijados en las mismas metas y objetivos.

De todos dependen nuestros logros.

- **Confianza:** consiste en las creencias y persistencia de actuar positivamente ante otra persona en determinadas situaciones.

Este valor trata genera en todo el personal de la empresa un desenvolvimiento adecuado ante los clientes y proveedores, así como también, en situaciones de conflictos.

Es importante la aplicación de los valores para la realización de actividades asignadas según el cargo que ocupa en el restaurante evitando conflictos o situaciones desagradables, fidelizando la información de cada puesto de trabajo, evitando la salida de información que pueda perjudicar la imagen de la empresa o información de las operaciones que se realizan.

Todos los valores anteriores son necesarios para un buen funcionamiento de un restaurante que establezca las comunicaciones con clientes y empleados siendo importantes para crear la imagen del mismo, mejorar la atención al cliente para generar buenas expectativas en los clientes, en cuanto a necesidades y deseos, así también, mantener la clientela y aumentar el crecimiento turístico del lugar para contribuir a la cultura del país.

## **5.6. Pilares estratégicos**

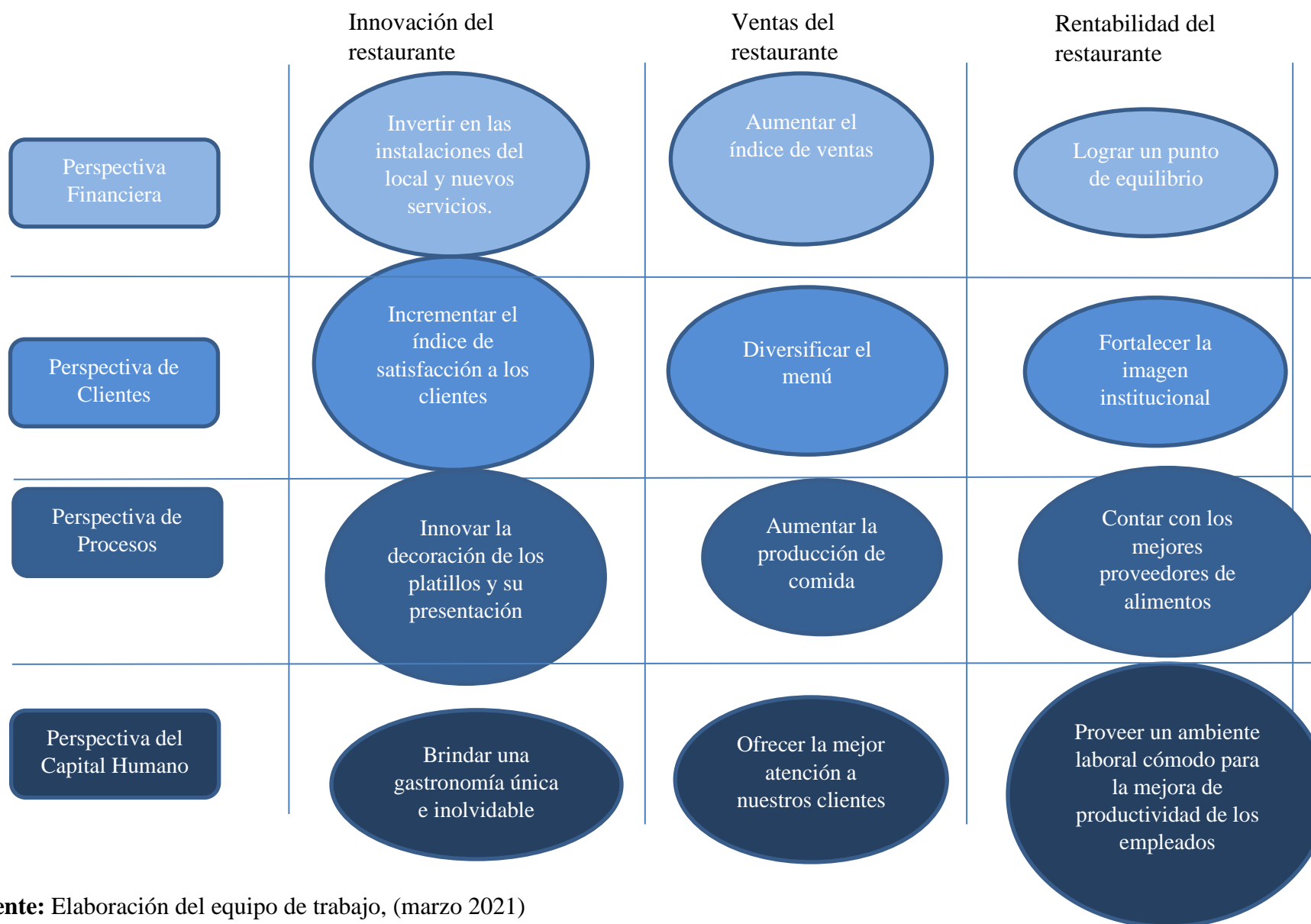
Los objetivos de una empresa, sin importar su tamaño, pueden ser definidos en función de la situación o el rubro de cada una que se dedique. Sin embargo, se debe reconocer que en las pequeñas empresas es conveniente fijar los objetivos, atendiendo a los aspectos de mercado, así

como a las necesidades y procedimientos de producción que permiten gestionar y comercializar los bienes de la empresa.

Después de revisar los aspectos del entorno de los restaurantes y considerando los resultados del análisis del FODA, se concluye que los recursos deben orientarse a tres aspectos específicos. Por lo anterior se definen tres áreas estratégicas o pilares que se consideran relevantes para los restaurantes son:

- **Innovación de productos y servicios**
- **Aumento del volumen de venta a través de la implementación de nuevos productos.**
- **Maximización de rentabilidad a través de la disminución de costos.**

**Figura 5. Mapa estratégico - restaurantes de la laguna de Apastepeque**



**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (marzo 2021)

## 5.7.Perspectivas de los restaurantes de la laguna de Apastepeque

¿Qué es un KPI? es un indicador que permite evaluar o medir los resultados, de acuerdo con los objetivos propuestos en la empresa u organización, midiendo el logro de los objetivos propuestos.

Para hacer de manera correcta el KPI de cualquier empresa, se necesitan fijar objetivos congruentes a lo que se dedica la empresa e ir midiendo el desempeño de ello al transcurso del tiempo, para planificar las mejores estrategias para la empresa.

El KPI ayuda a la toma de decisiones de la empresa, valora las estrategias que se van a proponer y las acciones que se ejecutaran para lograr los objetivos, permitiendo tomar mejores decisiones para la evolución de la empresa.

**Tabla 11. Diversas perspectivas de los restaurantes de la laguna de Apastepeque**

Perspectiva del Cliente					
Objetivo estratégico	Nombre del KPI	Responsable	Definición operativa	Frecuencia	Fuente de Captura
Incrementar el índice de satisfacción a los clientes	Aceptación del producto	Propietario del restaurante	Cantidad de platillos servidos en mesas.	Semanalmente	Informe de órdenes realizadas.
Diversificar el menú	Cantidad de platillos	Propietario del restaurante	Cantidad de órdenes de todos los platillos realizadas	Semanalmente	Informe del cocinero

<b>Fortalecer la imagen institucional</b>	Creación de un sitio web propio.	Propietario del restaurante	Publicaciones de los diferentes servicios que se brindan en la Web.	Diariamente	Reporte del alcance de las publicaciones
---	----------------------------------	-----------------------------	---	-------------	--

<b>Perspectiva del Capital Humano</b>					
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>Nombre del KPI</b>	<b>Responsable</b>	<b>Definición operativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Fuente de Captura</b>
<b>Brindar una gastronomía única e inolvidable</b>	Aceptación del cliente	Propietario del restaurante	Platos gastronómicos llenos de sabores y sensaciones más placenteras para el paladar de nuestros clientes	Diariamente	Visualización del propietario
<b>Ofrecer la mejor atención a nuestros clientes</b>	Atención al cliente	Propietario del restaurante	Presentar información: ofrecer y sugerir diferentes platos al cliente	Diariamente	Reporte del número de mesas atendidas
<b>Proveer un ambiente laboral cómodo para la mejora de productividad de los empleados</b>	Trabajar en equipo	Propietario del restaurante	Agilidad para atender a los clientes	Semanal	Reporte del número de turistas recibidos



Perspectiva de Procesos					
Objetivo estratégico	Nombre del KPI	Responsable	Definición operativa	Frecuencia	Fuente de Captura
<b>Innovar la decoración de los platillos y su presentación</b>	Cantidad de platillos	Propietario del restaurante	Diversificación de platillos	Semanal	Numero de órdenes de los diferentes platillos
<b>Aumentar la producción de comida</b>	Mejora de productividad operativa	Propietario del restaurante	Numero de platos cocinados semanalmente	Diariamente	Reporte de la cantidad de platillos realizados
<b>Contar con los mejores proveedores de alimentos</b>	Productos de calidad	Propietario del restaurante	Insumos que permitan la mejor elaboración de platillos, para nuestro Chef	Semanal	Cantidad de platillos

Perspectiva Financiera					
Objetivo estratégico	Nombre del KPI	Responsable	Definición operativa	Frecuencia	Fuente de Captura
<b>Invertir en las instalaciones del local y nuevos</b>	Nivel de endeudamiento	Propietario del restaurante	Cuanto está financiado por terceros y cuanto está financiado por el propietario	Anual	N/S

<b>servicios</b>					
<b>Aumentar el índice de ventas</b>	Inventario en existencia	Propietario del restaurante	Cantidad de materia prima para la elaboración de platillos	Semanal	Informe de los empleados
<b>Lograr un punto de equilibrio</b>	Capital neto de trabajo	Propietario del restaurante	El valor que le quedaría a la empresa u organización, después de haber pagado sus pasivos a corto plazo	Mensual	N/S

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo, (abril 2021)

### **¿Qué es lo primero que se realizará?**

Lo primero que se realizará será una convocatoria general para las municipalidades de ambos municipios, las unidades de salud, y los propietarios de los restaurantes de la laguna, dicha reunión tendrá como objetivo, compartir con cada uno de ellos, el desarrollo, la aplicación y cambios, que se generarían a través de la aplicación de la Guía que se proporcionara como una herramienta para que puedan seguir creciendo y desarrollándose.

### **¿Dónde iniciara?**

Se enfocara primeramente en los restaurantes que necesitan ayuda o que están a punto de cerrar por las distintas problemáticas que se ha originado por la pandemia covid-19, consecutivamente se hará llegar nuestras propuestas a todos los restaurantes de la laguna de Apastepeque.

### **¿Cuánto se invertirá?**

La propuesta es una guía genérica, la cual se adaptara a los diferentes restaurantes, la aplicación de la guía no será igual para todos, cada uno representa necesidades y problemáticas diferentes, es por ello que no se puede cuantificar, se podrá presupuestar cuando ya se cuente con líneas estratégicas.

### **¿Cuánto tiempo llevara?**

El lapso de tiempo esperado es a corto, mediano y largo plazo, debido a que los restaurantes no tiene la capacidad para hacerlo en un mismo lapso de tiempo, cada uno lo prolongará al crecimiento o las necesidades que desean confrontar.

## REFERENCIAS

- El Salvador tu destino*. (3 de 04 de 2013). Recuperado el 21 de 03 de 2020, de <https://elsalvadortu destino.wordpress.com/2013/04/03/resena-del-turismo-en-el-salvador/>
- Unidad de Inteligencia de Mercadeo. (12 de 2017). *Informe Estadístico Enero – Diciembre 2017 preliminar*. El Salvador: [file:///C:/Users/David/Downloads/Informe\\_EstadisticoDICIEMBRE\\_2017\\_RESUMEN\\_para\\_publicar%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/David/Downloads/Informe_EstadisticoDICIEMBRE_2017_RESUMEN_para_publicar%20(1).pdf).
- Aguilar , E., Portillo , M., Paz, L., Rivera, A., & Sánchez, D. (2015). *ESTRATEGIAS MERCADOLÓGICAS PARA IMPULSAR EL TURISMO EN LA MICRO REGIÓN DEL VALLE DE JIBOA, DURANTE EL PERIODO 2015-2017 ( tesis de licenciado)*. Recuperado el 24 de 04 de 2020
- Batlle, O., Campos, Á., & Toledo, U. (05 de 2017). *PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO INTEGRAL PARA EL MUNICIPIO DE ALEGRIA (INGENIERO INDUSTRIAL)*. Recuperado el 21 de 03 de 2020, de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/13125/1/Plan%20de%20desarrollo%20tur%C3%ADstico%20integral%20para%20el%20municipio%20de%20Alegr%C3%ADa.pdf>
- Callejas, J., Garcia, L., & Ponce , R. (12 de 2010). *ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS COMO HERRAMIENTA HACIA LA TOMA DE DECISIONES PARA MEJORAR EL CRECIMIENTO ECONOMICO Y DE MERCADO EN EMPRESA DEL SECTOR RESTAURANTE (tesis de licenciatura)*. Recuperado el 24 de 04 de 2020, de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/309/1/10136907.pdf>
- CÓDIGO DE SALUD. (11 de 05 de 1988). *DECRETO No. 955*. Recuperado el 22 de 03 de 2020, de [http://asp.salud.gob.sv/regulacion/pdf/ley/codigo\\_de\\_salud.pdf](http://asp.salud.gob.sv/regulacion/pdf/ley/codigo_de_salud.pdf)
- CÓDIGO MUNICIPAL. (03 de 02 de 1986). *DECRETO No. 274*. Recuperado el 20 de 03 de 2020, de <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/alc-ilobasco/documents/83977/download>
- Corado, M., & Rivas, R. (2019). *Perfil económico y social del sector restaurantes en El Salvador*. Recuperado el 26 de 05 de 2020, de <https://www.utec.edu.sv/vips/uploads/investigaciones/investigacion84.pdf>
- CORSATUR. (23 de 08 de 1996). *LEY DE LA CORPORACION SALVADOREÑA DE TURISMO*. . Recuperado el 20 de 03 de 2020, de <https://tramites.gob.sv/media/Ley%20de%20la%20Corporacion%20Salvadore%C3%B1a%20de%20Turismo.pdf>
- DECRETO EJECUTIVO No. 12. (21 de 3 de 2020). *MEDIDAS EXTRAORDINARIAS DE PREVENCIÓN Y CONTENCIÓN PARA DECLARAR EL TERRITORIO NACIONAL COMO ZONA SUJETA A CONTROL SANITARIO, A FIN DE CONTENER LA PANDEMIA COVID-19*. Recuperado el 24 de 5 de 2020, de <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/03-marzo/21-03-2020.pdf>

- DECRETO No. 12. (14 de 3 de 2020). *SE DECRETA ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL POR LA EPIDEMIA COVID-19*. Recuperado el 23 de 5 de 2020, de <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/03-marzo/14-03-2020.pdf>
- DECRETO No. 18 Y DECRETO No.644. (16 de 5 de 2020). *ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL DE LA PANDEMIA POR COVID-19*. Recuperado el 23 de 5 de 2020, de <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/05-mayo/16-05-2020.pdf>
- DECRETO No. 19. (19 de 5 de 2020). *ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL DE LA PANDEMIA POR COVID-19*. Recuperado el 24 de 5 de 2020, de <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/05-mayo/19-05-2020.pdf>
- DECRETO No. 24. (09 de 5 de 2020). *MEDIDAS DE CONTENCIÓN EN EL ÁMBITO INDUSTRIAL, ESTABLECIMIENTOS Y ACTIVIDADES RECREATIVAS*. Recuperado el 24 de 5 de 2020, de <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/05-mayo/09-05-2020.pdf>
- DECRETO No. 593. (11 de 3 de 2020). *ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL DE LA PANDEMIA POR COVID-19*. Recuperado el 23 de 5 de 2020, de <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/03-marzo/11-03-2020.pdf>
- DECRETO No. 594 Y DECRETO No.5. (15 de 3 de 2020). *LEY DE RESTRICCIÓN TEMPORAL DE DERECHOS CONSTITUCIONALES CONCRETOS PARA ATENDER LA PANDEMIA COVID-19*. Recuperado el 23 de 5 de 2020, de <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/03-marzo/15-03-2020.pdf>
- DECRETO No. 631. (16 de 4 de 2020). *SE PRORROGA LA VIGENCIA DEL DECRETO LEGISLATIVO No. 593 DE FECHA 14 DE MARZO DEL AÑO DOS MIL VEINTE Y SUS REFORMAS POSTERIORES QUE CONTIENE "ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL DE LA PANDEMIA POR COVID-19"*. Recuperado el 23 de 5 de 2020, de <https://www.diariooficial.gob.sv/diarios/do-2020/04-abril/16-04-2020.pdf>
- Duarte, A. (13 de 05 de 2020). *ALBA SUD*. Recuperado el 26 de 05 de 2020, de <http://www.albasud.org/noticia/1110/la-territorialidad-turistica-en-centroam-rica-ideas-procesos-y-actores-en-la-modernizacion-regional-del-sector#:~:text=La%20industria%20del%20turismo%20en,Centroamericano%20de%20Turismo%2C%202018>.
- Forbes Staff. (16 de 4 de 2020). *FORBES CENTROAMERICA*. Recuperado el 13 de 5 de 2020, de El Salvador prevé perder unos 440 millones de dólares en turismo por COVID-19: <https://forbescentroamerica.com/2020/04/16/el-salvador-preve-perder-unos-440-millones-de-dolares-en-turismo-por-covid-19/>
- García, R. (2018). *Estadísticas de la Organización Mundial del Turismo*. Recuperado el 24 de 04 de 2020, de <https://www.aprendedeturismo.org/estadisticas-de-la-organizacion-mundial-del-turismo/>

- Gobierno de El Salvador. (2017). *PORTAL DE TRASPARENCIA*. Recuperado el 10 de 04 de 2020, de <https://www.istu.gob.sv/temas/parques-acuaticos/parque-acuatico-laguna-de-apastepeque.html>
- Guerrero, C., Mercado, N., & Sanchez, I. (02 de 2011). *PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO SUSTENTABLE PARA EL DEPARTAMENTO DE SANTA ANA (TESIS DE ARQUITECTURA)*. Recuperado el 21 de 03 de 2020, de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/478/1/10136653.pdf>
- Guzmán, J. (11 de 4 de 2020). *elsalvador.com*. Recuperado el 13 de 5 de 2020, de Restauranteros solo podrían pagar salarios un mes más: <https://www.elsalvador.com/noticias/negocios/perdidas-economicas-restaurantes-coronavirus-el-salvador/704866/2020/>
- Herrera, W. (22 de 03 de 2020). *LAREPUBLICA.NET*. Recuperado el 26 de 05 de 2020, de <https://www.larepublica.net/noticia/el-salvador-otorga-alivio-fiscal-al-sector-turismo-ante-emergencia-por-covid-19>
- latam, T. (2020). *TRAVEL2 LATAM*. Recuperado el 18 de 03 de 2020, de <https://es.travel2latam.com/nota/57578-2020-el-turismo-ante-un-ano-desafiante>
- Lemus, E. (22 de 3 de 2020). *elfaro*. Recuperado el 13 de 5 de 2020, de [https://elfaro.net/es/202003/el\\_salvador/24151/Cuarentena-obligatoria-nacional-de-30-d%C3%ADas-y-ayudas-para-15-millones-de-familias.htm](https://elfaro.net/es/202003/el_salvador/24151/Cuarentena-obligatoria-nacional-de-30-d%C3%ADas-y-ayudas-para-15-millones-de-familias.htm)
- LEY DE AREAS NATURALES PROTEGIDAS. (15 de 02 de 2005). *DECRETO No. 579*. Recuperado el 20 de 03 de 20, de [http://www.csj.gob.sv/AMBIENTE/LEYES/AREAS\\_NATURALES/LEY\\_AREAS\\_NATURALES\\_PROTEGIDAS.pdf](http://www.csj.gob.sv/AMBIENTE/LEYES/AREAS_NATURALES/LEY_AREAS_NATURALES_PROTEGIDAS.pdf)
- LEY DE CONSERVACION DE VIDA SILVESTRE. (25 de 05 de 1994). *DECRETO No. 844*. Recuperado el 22 de 03 de 2020, de [http://www.csj.gob.sv/AMBIENTE/LEYES/BIODIVERSIDAD/LEY\\_CONSERVACION\\_VIDA\\_SILVESTRE.pdf](http://www.csj.gob.sv/AMBIENTE/LEYES/BIODIVERSIDAD/LEY_CONSERVACION_VIDA_SILVESTRE.pdf)
- LEY DE MEDIO AMBIENTE. (04 de 05 de 1998). *DECRETO No.233*. Recuperado el 18 de 03 de 2020, de <https://tramites.gob.sv/media/Ley%20de%20medio%20ambiente.pdf>
- LEY DE MERCADO DE VALORES. (21 de Abril de 1994). *DECRETO No.809*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de [file:///C:/Users/David/Downloads/Ley%20del%20Mercado%20de%20Valores\\_2018.pdf](file:///C:/Users/David/Downloads/Ley%20del%20Mercado%20de%20Valores_2018.pdf)
- LEY DE TURISMO. (28 de 06 de 1967). *DECRETO No. 899*. Recuperado el 18 de 03 de 2020, de [https://tramites.gob.sv/media/Ley%20de%20Turismo\\_1.pdf](https://tramites.gob.sv/media/Ley%20de%20Turismo_1.pdf)
- LEY DEL REGIMEN ESPECIAL DE LA TIERRA EN PROPIEDAD DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS, COMUNALES Y COMUNITARIAS CAMPESINAS Y BENEFICIARIOS DE LA REFORMA AGRARIA. (22

- de 12 de 1980). *DECRETO No. 719*. Recuperado el 22 de 03 de 2020, de [https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117\\_072857987\\_arquivo\\_documento\\_legislativo.pdf](https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072857987_arquivo_documento_legislativo.pdf)
- LEY ESPECIAL DE PROTECCION. (26 de 05 de 1993). *DECRETO No. 513*. Recuperado el 20 de 03 de 2020, de <https://tramites.gob.sv/media/Ley%20Especial%20de%20Protecci%C3%B3n%20al%20Patrimonio%20Cultural%20de%20El%20Salvador.pdf>
- LEY FORESTAL EL SALVADOR. (08 de 02 de 1976). *DECRETO No. 268*. Recuperado el 22 de 03 de 2020, de <http://www.cedaf.org.do/eventos/forestal/Legislacion/LeyesLatina/ElSalvador.pdf>
- LEY GENERAL DE ORDENACIÓN Y PROMOCIÓN DE PESCA Y ACUICULTURA. (19 de 12 de 2001). *DECRETO No. 637*. Recuperado el 22 de 03 de 2020, de <https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/0C7C92C3-FB0F-40CB-B063-F575744F29C2.pdf>
- MITUR. (2013). *MINISTERIO DE TURISMO*. Recuperado el 24 de 04 de 2020, de <http://www.mitur.gob.sv/contexto/>
- Morales , F. (3 de 3 de 2020). *El Coronavirus impacta al turismo y la economía*. Recuperado el 13 de 5 de 2020, de <https://forbescentroamerica.com/2020/03/03/el-coronavirus-impacta-al-turismo-y-la-economia/>
- Morales, H. D. (15 de 05 de 2008). *La Dinámica del Turismo Receptor en la Economía de El Salvador*. Recuperado el 18 de 03 de 2020, de <https://www.bcr.gob.sv/bcrsite/uploaded/content/category/682763789.pdf>
- Ochoa, L. G. (s.f.). *GESTIÓN DE LOS RECURSOS DE INTERNET: Aplicación en la educación superior*. North Carolina: Lulu.
- Organización Mundial de la Salud. (24 de 02 de 2010). *Alerta y Respuesta Mundiales (GAR)*. Recuperado el 26 de 05 de 2020, de [https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently\\_asked\\_questions/pandemic/es/](https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/es/)
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Recuperado el 13 de 5 de 2020, de <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>
- Ostelea. (06 de 02 de 2020). *OSTELEA*. Recuperado el 06 de 03 de 2020, de TOURISM MANAGEMENT SCHOOL: <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/tendencias-que-marcen-el-turismo-internacional-en-2020>

- Patrimonio, D. G. (2004). *Política de Áreas Naturales Protegidas*. Recuperado el 20 de 03 de 2020, de <https://www.transparencia.gob.sv/institutions/marn/documents/1590/download>
- Peña, V. (26 de 03 de 2020). *elfaro*. Recuperado el 26 de 05 de 2020, de El COVID-19 ahogará a miles de empresas turísticas en Centroamérica: <https://elfaro.net/es/202003/centroamerica/24184/El-COVID-19-ahogar%C3%A1-a-miles-de-empresas-tur%C3%ADsticas-en-Centroam%C3%A9rica.htm>
- Raffino, M. (26 de 05 de 2020). *Concepto.de*. Recuperado el 25 de 06 de 2020, de <https://concepto.de/turismo/>
- REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY DEL MEDIO AMBIENTE. (29 de 05 de 2009). *DECRETO No. 17*. Recuperado el 20 de 03 de 2020, de <https://tramites.gob.sv/media/Reglamento%20General%20de%20La%20Ley%20del%20Medio%20Ambiente.pdf>
- Sampieri, R. H. (2014). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. En R. H. Sampieri, *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION* (pág. 92). México : McGraw-Hill Interamericana.
- Smith, R., & Hariharan, k. (2020). *El impacto del coronavirus COVID-19 en los negocios*. Recuperado el 13 de 5 de 2020, de <https://www.marsh.com/mx/insights/research/coronavirus-impacto-negocios.html>
- Turismo, O. C. (2013). *El turismo en Centroamérica*. Recuperado el 21 de 03 de 2020, de <http://www.mitur.gob.sv/contexto/>
- UNWTO. (04 de 2018). *AprendedeTurismo.org*. Recuperado el 26 de 05 de 2020, de <https://www.aprendedeturismo.org/estadisticas-de-la-organizacion-mundial-del-turismo/>
- UNWTO. (2019). *Panorama del turismo internacional*. Recuperado el 04 de 05 de 2020, de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421237>
- UNWTO. (24 de 03 de 2020). *Evaluación del impacto del brote de COVID-19 en el turismo internacional*. Recuperado el 26 de 05 de 2020, de [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/14314\\_Coronavirus\\_PPT%20DH\\_Sp.pdf](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/14314_Coronavirus_PPT%20DH_Sp.pdf)
- UNWTO. (24 de 3 de 2020). *EVALUACIÓN DEL IMPACTO DEL BROTE DE COVID-19 EN EL TURISMO INTERNACIONAL*. Recuperado el 13 de 5 de 2020, de <https://www.unwto.org/es/evaluacion-de-la-incidencia-del-brote-del-covid-19-en-el-turismo-internacional>
- Velásquez , M. (28 de 3 de 2020). *LA PRENSA GRAFICA*. Recuperado el 13 de 5 de 2020, de <https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Piden-crear-fondo-para-area-turistica-20200327-0082.html>



# ANEXOS



**Anexo 1.**

**Leyes y reglamentos en el turismo en El Salvador**

**Tabla 12. Leyes y reglamentos en el turismo**

<b>LEYES Y REGLAMENTOS INVOLUCRADOS CON TURISMO</b>				
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>COMENTARIO</b>	<b>ART.</b>	<b>SÍNTESIS</b>
<b>MINISTERIO DE GANADERÍA Y AGRICULTURA (MAG)</b>	<b>LEY FORESTAL</b>	La conservación e incremento de los recursos forestales y su mejor aprovechamiento como beneficio social, se logrará por medio de la conservación de los recursos forestales que conforman parte del patrimonio natural y que brindan al turista una opción de esparcimiento y recreación.	<b>DE LAS DISPOSICIONES PRELIMINARES</b>	
			Art. 1	Regular la conservación, mejorar, restaurar y aprovechar los recursos forestales.
			Art. 3	Determinación de bosques y tierras de vocación forestal.
			Art. 4	Conservación ya aprovechamiento de recursos forestales.
			Art. 5	Aprovechamiento y rendimiento sostenido y creciente de bosques.
			Art. 6	Prohibición en cuanto a la lotificación en bosques o recursos forestales.
			Art. 7	Conservación y protección de bosques y recursos.
			<b>DE LA ORGANIZACIÓN FORESTAL</b>	

			Art. 11	Promoción la defensa, mejoramiento, ampliación y explotación racional del patrimonio forestal público y privado.
			<b>DE LA CONSERVACIÓN</b>	
			Art. 14	Medidas para incentivar la conservación de bosques y recursos forestales.
			<b>DE APROVECHAMIENTOS</b>	
			Art. 18	Delimitación de la explotación de terrenos forestales para fines domésticos, obras de construcción, servicios públicos y el uso racional para dichos fines.
			<b>DE LA FORESTACIÓN Y REFORESTACIÓN</b>	
			Art. 40	Mantenimiento en terrenos de salud pública y recreación por medio de la forestación y reforestación.
			<b>DE PARQUES NACIONALES Y RESERVAS</b>	

			<b>EQUIVALENTES</b>	
			Art. 47	Conservación, protección, vigilancia, cuidado y acondicionamiento de los parques nacionales por medio del decreto ejecutivo.
<b>LEYES Y REGLAMENTOS INVOLUCRADOS CON TURISMO</b>				
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>COMENTARIO</b>	<b>ART.</b>	<b>SÍNTESIS</b>
<b>MINISTERIO DE GANADERÍA Y AGRICULTURA (MAG)</b>	<b>LEY FORESTAL</b>	La conservación e incremento de los recursos forestales y su mejor aprovechamiento como beneficio social, se logrará por medio de la conservación de los recursos forestales que conforman parte del patrimonio natural y que	<b>DE LAS DISPOSICIONES PRELIMINARES</b>	
			Art. 1	Regular la conservación, mejorar, restaurar y aprovechar los recursos forestales.
			Art. 3	Determinación de bosques y tierras de vocación forestal.
			Art. 4	Conservación ya aprovechamiento de recursos forestales.
			Art. 5	Aprovechamiento y rendimiento sostenido y creciente de bosques.
			Art. 6	Prohibición en cuanto a la lotificación en bosques o

		brindan al turista una opción de esparcimiento y recreación.		recursos forestales.
			Art. 7	Conservación y protección de bosques y recursos.
			<b>DE LA ORGANIZACIÓN FORESTAL</b>	
			Art. 11	Promoción la defensa, mejoramiento, ampliación y explotación racional del patrimonio forestal público y privado.
			<b>DE LA CONSERVACIÓN</b>	
			Art. 14	Medidas para incentivar la conservación de bosques y recursos forestales.
			<b>DE APROVECHAMIENTOS</b>	
			Art. 18	Delimitación de la explotación de terrenos forestales para fines domésticos, obras de construcción, servicios públicos y el uso racional para dichos fines.
			<b>DE LA FORESTACIÓN Y REFORESTACIÓN</b>	
			Art. 40	Mantenimiento en terrenos de salud pública y

				recreación por medio de la forestación y reforestación.
			<b>DE PARQUES NACIONALES Y RESERVAS EQUIVALENTES</b>	
			Art. 47	Conservación, protección, vigilancia, cuidado y acondicionamiento de los parques nacionales por medio del decreto ejecutivo.

<b>LEYES Y REGLAMENTOS INVOLUCRADOS CON TURISMO</b>				
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>COMENTARIO</b>	<b>ART.</b>	<b>SÍNTESIS</b>
<b>MINISTERIO DE GANADERÍA Y AGRICULTURA (MAG)</b>	<b>LEY DE CONSERVACIÓN DE VIDA SILVESTRE</b>	Partiendo de que la vida silvestre es un eje importante para la conservación del mundo ambiente y siendo una de las principales fuentes en cuanto a la variedad de los	<b>DE LAS DISPOSICIONES PRELIMINARES</b>	
			Art. 1	Protección, restauración, manejo, aprovechamiento y conservación de la vida silvestre.
			Art. 2	Establecimiento de la vida silvestre.
			Art. 3	La vida silvestre como patrimonio natural.

		recursos naturales renovables; algunas de estas especies se encuentran en amenaza de extinción, constituyendo parte del patrimonio natural, simultáneamente dando apoyo a la generación y desarrollo de turismo.	Art. 4	Conceptos concernientes a la actividad turística.
			<b>DE LA DISPOSICIONES NORMATIVAS</b>	
			Art. 6	Protección y aprovechamiento de las áreas silvestres protegidas.
	<b>ESPECIAL DE LA TIERRA EN PROPIEDAD DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS, COMUNALES Y COMUNITARIAS</b>	Las asociaciones cooperativas, propietarias de terrenos rústicos que forman parte del proceso de reforma agraria, están llamados a cooperar y disponer los atractivos naturales con potencial para el desarrollo	<b>DE LAS DISPOSICIONES TRANSITORIAS</b>	
			Art. 30	Transferencias de inmuebles que contengan bosques o tierras de vocación forestal al Estado.
			Art. 32	Establecimiento de áreas comunes con fines educativos, de salud, deportivos y de esparcimiento.



	<b>COMPESINAS</b>	turístico.		
	<b>LEY GENERAL DE LAS ACTIVIDADES PESQUERAS</b>	La presente Ley, apoya al turismo en materia de pesca deportiva.	<b>DE LA CLASIFICACIÓN DE LA PESCA</b>	
			Art. 23-24	Fases de la pesca.
			<b>DE LAS DISPOSICIONES PRELIMINARES</b>	
			Art. 1	Regular, conservar y desarrollar el producto pesquero como atribuciones del Ministerio.
			<b>AUTORIDAD COMPETENTE</b>	
			Art. 10	Impulsar, promover y la conservación de los recursos pesqueros.
<b>LEYES Y REGLAMENTOS INVOLUCRADOS CON TURISMO</b>				
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>COMENTARIO</b>	<b>ART.</b>	<b>SÍNTESIS</b>
<b>MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y</b>	<b>CÓDIGO DE SALUD</b>	Proteger y conservar el ambiente tanto urbano como rural para generar la seguridad	<b>DEL SANEAMIENTO DEL AMBIENTE URBANO Y RURAL</b>	
			Art. 56	Protección, saneamiento y prevención del

<b>ASISTENCIA SOCIAL (MIDES)</b>		en cuanto a salud del turista.		ambiente urbano y rural, público y privado.
			<b>DE LOS BAÑOS PÚBLICOS</b>	
			Art. 66	Control sobre la construcción, instalación y funcionamiento de piscinas públicas y privadas, playas y balnearios, ríos.
			Art. 69	Prohibición de descarga de aguas servidas y negras en vías públicas, parques y en lugares no autorizados.
			Art. 71	Establecimiento de baños públicos en mercados, hoteles y otros lugares similares.
			<b>DE LA BASURA Y OTROS DESECHOS</b>	
			Art. 74	Autorización de ubicación de botaderos por parte de cada municipalidad.
			<b>DE LAS EDIFICACIONES</b>	
			Art. 101	Funcionamiento de las edificaciones por medio de permisos de las autoridades de salud.

<b>COMURES</b>	<b>CÓDIGO MUNICIPAL</b>	Como municipalidades impulsara el turismo y apoyará las actividades que esta actividad refiera.	<b>DE LA COMPETENCIA MUNICIPAL</b>	
			Art. 4	Impulso del turismo y regulaciones de desarrollo turístico.
			<b>DE LOS BIENES, INGRESOS Y OBLIGACIONES</b>	
			Art. 61	Tipos de bienes de uso público.
<b>LEYES Y REGLAMENTOS INVOLUCRADOS CON TURISMO</b>				
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>COMENTARIO</b>	<b>ART.</b>	<b>SÍNTESIS</b>
<b>MINISTERIO DE TURISMO (MITUR)</b>	<b>LEY DE EL MINISTERIO DE TURISMO</b>	Por medio del turismo se generan las condiciones para el desarrollo que aseguran la rentabilidad de esta actividad, dichas condiciones son el respeto al medio ambiente, a los recursos naturales, culturales y la mejora de la	<b>DEL OBJETO Y DEFINICIONES</b>	
			Art. 1	Fomentar, promover y regular la industria y los servicios turísticos del país
			Art. 2	Conceptos turísticos.
			<b>DE LAS COMPETENCIAS EN MATERIA DE TURISMO</b>	
			Art. 8	Preservación y resguardo de vocación turística de los recursos naturales, arqueológicos y culturales

		calidad de los servicios, por medio de la Ley de Turismo se regula, fomenta, desarrolla y capacita el sector turístico en el país.		
<b>CORPORACIÓN SALVADOREÑA DE TURISMO (CORSATUR)</b>	<b>LEY DE LA CORPORACIÓN SALVADOREÑA DE TURISMO</b>	La actividad del turismo es catalogada como una de las principales fuentes de trabajo y un fuerte potencial de ingreso de divisas extranjeras lográndose por medio de la promoción de los sitios más atractivos del país, fomentando de esa manera la inversión extranjera y nacional.	<b>DE LAS FINALIDADES</b>	
			Art. 2	Promoción del sector turístico como objetivo.

<b>INSTITUTO SALVADOREÑO DE TURISMO (ISTU)</b>	<b>LEY DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DE TURISMO</b>	Es uno de los organismos que fomenta el turismo, por medio de la Ley se prioriza la administración de centros recreativos, promoción de la recreación familiar, social y el excursionismo, además esta atribuido a este organismo la mejora de parques nacionales.	<b>DEL OBJETO Y FUNCIONES</b>	
			Art. 1	Finalidad de administrar centros recreativos, así como la promoción y estímulo de la recreación familiar, social y el excursionismo
			<b>DE GUÍAS DE TURISMO MINISTERIO</b>	
			Art. 41	Establecimiento y regulación del funcionamiento de guías turísticas en los centros de recreación familiar y social.

<b>LEYES Y REGLAMENTOS INVOLUCRADOS CON TURISMO</b>				
<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>DOCUMENTO</b>	<b>COMENTARIO</b>	<b>ART.</b>	<b>SÍNTESIS</b>
<b>CONSEJO DE MINISTROS</b>	<b>Decreto No. 12.</b>	Estableciendo la delimitación del departamento de Chalatenango, a causa de la pandemia	<b>ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL POR LA EPIDEMIA POR COVID-19</b>	
			<b>DECLARATORIA DE EMERGENCIA NACIONAL</b>	
			Art 1	Declarase estado de emergencia nacional, en todo el territorio, como consecuencia del riesgo e inminente afectación por la epidemia por COVID-19, para efectos de los mecanismos provistos en la Ley de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastres, la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y demás leyes aplicables.
			Art. 3	No podrá ser objeto de despido todo trabajador o trabajadora que sea objeto de cuarentena por

				COVID-19, ordenada por la autoridad de salud competente y tampoco podrá ser objeto de descuento en su salario, ambas medidas por ese motivo..
<b>DECRETO LEGISLATIVO</b>	<b>Decreto No. 593</b>	El Presidente de la Republica presenta propuesta de estado de Emergencia Nacional de la Pandemia por COVID-19.	<b>ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL DE LA PANDEMIA POR COVID-19</b>	
			Art. 1	Declarase Estado de Emergencia Nacional de Calamidad Pública y Desastre Natural en todo el territorio de la Republica, dentro del marco establecido en la Constitución, a raíz de la pandemia por COVID-19, por el plazo de treinta días, como consecuencia del riesgo e inminente afectación por la pandemia COVID-19, para efectos de los mecanismos en la Ley de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastres, la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la

				Administración Pública, demás leyes, convenios o contratos de cooperación o préstamo aplicables; a fin de facilitar el abastecimiento adecuado de todo los insumos de la naturaleza que fueren necesarios directamente para hacer frente a la mencionada pandemia.
<b>DECRETO LEGISLATIVO</b>	<b>Decreto No. 12</b>	Se tomas las medidas necesarias para que puedan seguir laborando las personas por la pandemia COVID-19.	<b>MEDIDAS EXTRAORDINARIAS DE PREVENCIÓN Y CONTENCIÓN PARA DECLARAR EL TERRITORIO NACIONAL COMO ZONA SUJETA A CONTROL SANITARIO, A FIN DE CONTENER LA PANDEMIA COVID-19</b>	
			Art.2	Se exceptúan de la aplicación del presente decreto a las personas siguientes:  b) personas que se desplacen al lugar de trabajo o efectuar su prestación laboral, profesional o empresarial en los casos permitidos por la presente



				<p>norma, y que se detallan adelante; y en los términos estrictamente permitidos por los decretos emitidos por el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Salud relacionados con medidas de contención en los ámbitos de actividad comercial y alimentaria, el sector de transporte público, la actividad alimenticia de restaurantes y otros, etc.</p>
	<p><b>Decreto No. 594</b></p>	<p>Aprobación de las restricciones de los derechos constitucionales temporalmente, para atender la emergencia de la pandemia por COVID-19.</p>	<p><b>RESTRICCIONES TEMPORALES POR COVID-19</b></p>	
			<p>Art. 1</p>	<p>Apruébese la restricción temporal en el marco de la emergencia por la pandemia declarada sobre el virus conocido como COVID-19, de los derechos consagrados en la Constitución y que se refiere a la Libertad de Tránsito, al derecho a reunirse pacíficamente y sin armas para cualquier objeto lícito y el derecho a no ser obligado a cambiarse de domicilio.</p>

<b>DECRETO LEGISLATIVO Y EL ORGANO EJECUTIVO</b>	<b>Decreto No. 5</b>		<b>MEDIDAS RESTRICTIVAS DE SALUD POR COVID-19</b>	
			Art. 1	Prohibese el ingreso de personas extranjeras al territorio nacional, durante la vigencia de la Ley de Restricción Temporal de Derechos Constitucionales Concretos para Atender la Pandemia COVID-19, por representar un peligro para la salud pública, por lo que la Dirección General de Migración y Extranjería deberá observar lo previsto en la ley para negar el ingreso al territorio nacional.
			Art. 2	Se prohíbe toda clase de reuniones de los habitantes, salvo las de carácter religioso, cultural, económico o deportivo.
		Se extiende la vigencia del Decreto No.596 a 15 días más,	Art. 1	Prorrogase la vigencia del Decreto Legislativo No.. 593, de fecha 14 de marzo del año mil veinte,

<p><b>ORGANO LEGISLATIVO</b></p>	<p><b>Decreto No. 631</b></p>	<p>en el cual se declara Estado de Emergencia Nacional, perjudicando a los pequeños empresarios, por no reabrir sus locales y no poder obtener liquidez para subsistir.</p>		<p>publicado en el Diario Oficial No. 52, Tomo No. 426, del 14 del mismo mes y año, y sus reformas posteriores, que contiene “ ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL DE LA PANDEMIA POR COVID-19”, por quince días, contados a partir de la vigencia del presente decreto.</p>
<p><b>ORGANO EJECUTIVO EN EL RAMO DE SALUD</b></p>	<p><b>Decreto No. 24</b></p>	<p>Debido a este decreto los restaurantes de la laguna de Apastepeque, han dejado de funcionar, debido a que no cuentan con el servicio a domicilio, solo brinda el servicio a los cliente o turistas que visitan la laguna de Apastepeque que son su fuentes de ingresos.</p>	<p><b>Medidas de contención en el ámbito industrial, establecimientos y actividades recreativas.</b></p> <p>Art. 1</p>	<p>Se suspende durante la vigencia del decreto:</p> <p>a. La apertura al público de todos los restaurantes, incluyendo la modalidad para llevar, solo podrán funcionar en modalidad a domicilio.</p>

<b>ÓRGANO EJECUTIVO Y ÓRGANO LEGISLATIVO</b>	<b>Decreto No. 644</b>	Se declara Estado de Emergencia Nacional, extendiendo así las restricciones estipuladas, en el cual instituciones se ven forzados a suspender sus funciones laborales, así como los restaurantes que debido a las conglomeraciones de personas que se generan en los establecimientos dejaron de laborar, por las medidas preventivas impuestas, a causa de la pandemia COVID-19.	<b>DISPOSICIÓN TRANSITORIA PARA LA AMPLIACIÓN DE PLAZOS JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS EN EL MARCO DE LA LEY DE REGULACIÓN PARA EL AISLAMIENTO, CUARENTENA, OBSERVACIÓN Y VIGILANCIA POR COVID-19</b>	
			Art. 1	Extiéndase por ocho días mas a partir del diecisiete de mayo de dos mil veinte, la suspensión de los términos y plazos procesales en los procedimientos administrativos y procesos judiciales, cualquiera que sea la materia y la instancia en la que se encuentre.
		<b>ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL DE LA PANDEMIA POR COVID-19</b>		
		Art. 1	Declárese Estado de Emergencia Nacional, Estado de Calamidad Pública y Desastre Natural en todo el	

	<p><b>Decreto</b> <b>No. 18</b></p>		<p>territorio de la república, dentro del marco establecido en la Constitución, a raíz de la pandemia por COVID-19, por el plazo de 30 días, como consecuencia de la afectación por la pandemia por COVID-19, para efectos de los mecanismos previstos en la Ley de Protección Civil, Prevención y Mitigación de Desastres, la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, demás Leyes, Convenios o Contratos de Cooperación o Prestamos aplicables; a fin de facilitar el abastecimiento adecuado de todo insumo de la naturaleza que fueren necesarios directamente para hacer frente a la mencionada pandemia.</p>
		<p>Se declara Estado de Emergencia Nacional, a causa</p>	<p><b>ESTADO DE EMERGENCIA NACIONAL DE LA PANDEMIA POR COVID-19</b></p>

<b>ÓRGANO</b>  <b>EJECUTIVO</b>	<b>Decreto</b>  <b>No. 19</b>	del aumento de los casos en el país, prolongando aún más las suspensiones de labores en varios sectores e instituciones; derogando el decreto No. 18.	Art. 1	Declarase Estado de Emergencia Nacional, en todo el territorio de la Republica, dentro del marco establecido en la Constitución, a raíz de la pandemia por COVIG-19-
---------------------------------------	-------------------------------------	---	--------	--

**Fuente:** Elaboración del equipo de trabajo (mayo 2020)

**Anexo 2.**

**Encuesta dirigida a los propietarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

---

**“ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROPIETARIOS/AS, GERENTES,  
ADMINISTRADORES O ENCARGADOS DE LOS RESTAURANTES DE LA  
LAGUNA DE APASTEPEQUE”**

**OBJETIVO:** Recopilar información para conocer el impacto económico y social generado por la Pandemia COVID-19 en los restaurantes de la laguna de los municipios de Apastepeque y Santa Clara, Departamento de San Vicente.”

**GARANTIA DE PRIVACIDAD:** La información proporcionada será utilizada para fines académicos, en ningún momento su utilización causará algún tipo de daño a la entidad.

**INSTRUCCIONES:** Para responder al cuestionario, marque con una sola “X” la respuesta que mejor se adecúe a su realidad personal, podrá marcar más de una opción si considera que la respuesta lo amerita.

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Hora de Inicio:** \_\_\_\_\_ **Hora de Finalización:** \_\_\_\_\_

**Encuestador:**

\_\_\_\_\_

**Nombre del Restaurante:** \_\_\_\_\_

**Año de apertura:** \_\_\_\_\_ **Edad del encuestado:** \_\_\_\_\_

**Cargo o puesto de trabajo:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** M\_\_\_ F\_\_\_

**Nivel académico:** Educación básica\_\_\_ Educación media\_\_\_ Educación superior\_\_\_

**Número de empleados:** \_\_\_\_\_ H\_\_\_ M\_\_\_



## 1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

### 1.1.Evolución del negocio

1) ¿Cuántos años lleva funcionando el restaurante?

0-2 años       2-4 años       4-6 años       Mas de 6 años

2) ¿En cuánto le ha afectado la evolución de su negocio el COVID-19?

Mínimo       Moderado       Severo

3) ¿Cuál es el método que usted utiliza para dar a conocer su restaurante?

Redes Sociales       Sitios Web   
Perifoneo       Vallas Publicitarias   
Otros:

Especifique \_\_\_\_\_

### 1.2.Delegación de autoridad

4) ¿Quién delega y propone las funciones de cada puesto del restaurante?

Gerente       Empleado de Confianza       Propietario

5) ¿Delega en un tercero (empleado) la administración de las operaciones de su restaurante e su restaurante?

SÍ       NO

6) ¿Si su respuesta es sí, ¿A qué tipo de empleado?

Cocinero       Mesero       Vigilante       Familiar

Otros       Especifique \_\_\_\_\_

7) ¿Con que frecuencia delega a un tercero (empleado)?

Pocas veces       Muchas veces       Ocasiones

8) ¿Debido a qué se mantiene el control óptimo del funcionamiento de la operación del restaurante?

Buena administración

Buen clima laboral

Empleados

### 1.3.Puestos y funciones

9) ¿Cuenta con manuales que describa las funciones de cada puesto de trabajo de su negocio?

SÍ

NO

10) Si su respuesta es sí, ¿se cumple cada función del manual?

SÍ

NO

11) ¿Cuáles con los criterios para el reclutamiento y selección de personal?

Buena presentación

Tenga experiencia

Nivel de estudio

Otros

Especifique \_\_\_\_\_

12) ¿Qué medios utiliza para comunicarles a los empleados de cambios imprevistos?

Whatsapp

Llamadas telefónicas

Otros

Especifique: \_\_\_\_\_

13) ¿Cómo calificaría el desempeño de laborares de su personal?

Bueno

Excelente

Muy bueno

## 2. GESTIÓN DE RECURSO HUMANO

### 2.1.Clima laboral

14) ¿Considera usted que existe buena comunicación con todo el personal que participa en su empresa?

SÍ

NO

15) ¿Existe buen clima laboral entre sus empleados?

SI

NO

16) Si su respuesta es no, ¿Por qué no existe un buen clima laboral?

Conflictos

Impuntualidad o absentismo

Desmotivación de los empleados

Alta rotación de empleados

Otros  Especifique\_\_\_\_\_

17) Si su respuesta es Sí, ¿A qué se debe ese buen clima laboral?

Son familiares

Recreaciones conjuntas de empleados

Convivencias laborales

Otros  Especifique\_\_\_\_\_

18) ¿Ha existido problemas entre sus clientes y su personal?

Siempre

Algunas veces

Nunca

### 2.2.Distribución de trabajo

19) ¿Cuenta con una adecuada distribución del espacio de sus áreas de trabajo?

SI

NO

### 2.3. Procesos de Formación y capacitación del recurso humano

20) ¿Con que frecuencia capacita a su personal?

Dos veces al año

Una vez al año

Cada dos años

Nunca

Solo a nuevos empleados

21) Si capacita a su personal, ¿Quién ejerce el proceso capacitación?

Empleado de confianza

Outsourcing – Subcontratación

Aposos institucionales

Otros

Especifique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

22) ¿Qué tipo de capacitación consideran necesaria implementar debido a las nuevas condiciones generadas por la pandemia?

Buenas prácticas higiénicas

Atención al cliente

Otros  Especifique \_\_\_\_\_

### 2.4. Compensación salarial

23) ¿Cuál es el medio de pago de salario que utiliza?

Efectivo

Deposito en el Banco

Otro

Especifique \_\_\_\_\_

24) ¿Cuál es la temporalidad de pago a sus empleados?

Quincenal

Semanal

Diaria

Mensual

25) ¿Cuál es la forma de contratación?

Contratación verbal                       Contratación Formal

Periodo de contratación

26) ¿Otorga alguna bonificación o pago de horas extras?

SI     NO

### 3. ADMINISTRACIÓN DE RESTAURANTES

#### 3.1. Medidas sanitarias

27) ¿Cuenta con registro sanitario del Ministerio de Salud?

SI     NO

28) ¿Si su respuesta es no, ¿Se encuentra en tramites?

SÍ     NO

29) ¿Qué cambios planea realizar en el restaurante a causa de la pandemia de COVID-19?

Prácticas higiénicas

---

---

La atención al cliente

---

---

Distribución de mesas

---

---

Otro

Especifique

---

---

---

30) ¿Realizará cambios en las estructuras físicas en su restaurante?

SI

NO

31) Si su respuesta es sí, ¿Qué cambios realizara en las estructuras del restaurante?

Construcción de lavamanos

Remodelación del restaurante

Rociador en la entrada para la desinfección

Otros

Especifique \_\_\_\_\_

### 3.2.Oferta gastronómica

32) ¿En qué se diferencia su oferta gastronómica de los demás restaurantes?

Servicio al cliente

Calidad de la comida

El ambiente del restaurante

Servicios adicionales

Otros

Especifique \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

33) ¿Existen menús especiales de temporada?

SÍ

NO

34) Si su respuesta es sí, ¿Cuál es el impacto que generan dichos menús especiales en el restaurante?

Aumento en las ventas

Atracción de nuevos clientes

Necesidad de más personal

Otro

Especifique \_\_\_\_\_

35) ¿En qué promedio andan los precios de los platillos en su local?

\$1.00- \$3.00

\$3.00-\$6.00

\$6.00-\$10.00

36) ¿Cree que sus precios sean competitivos?

SI

NO

37) Si su respuesta es sí, ¿Por qué cree que sus precios sean competitivos?

El mismo rango de la competencia

Ofrecen productos de calidad conforme al precio

Mayor diversificación de productos

Otros

Especifique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

38) ¿Cuál es el platillo estrella de su carta de menú?

Tilapia

Pollo

Carne

Comida rápida

39) ¿Qué porcentaje representa su platillo estrella en las ventas de su restaurante?

0%- 25%

25%- 50%

50%-75%

75%-100%

### 3.3.Oferta de servicios complementarios

40) ¿Qué otros servicios ofrecen a parte de la comida a sus clientes?

Servicio de lancha

Moto acuática

Servicio a domicilio

Otros  Especifique \_\_\_\_\_

### 3.4. Servicio al cliente

41) ¿El personal tiene un aspecto limpio y aseado?

SI

NO

42) ¿Considera que el restaurante tiene una oferta adecuada y variada de productos?

SI

NO

43) Si su respuesta es sí, ¿Por qué cree que tiene una adecuada oferta y variada de productos?

Precios accesibles

Diversidad de platillos

Calidad de platillos

Servicio al cliente

Otros  Especifique \_\_\_\_\_

44) ¿La atención del personal ha sido cordial y agradable, para lograr fidelidad de los clientes?

SI

NO

Poco

## 4. PROCESO PRODUCTIVO

### 4.1. Adquisición y compra de insumos

45) ¿Cultiva su propio pescado o lo adquiere de proveedores?

Pescado propio

Compra a Proveedores

46) ¿Cuánta con diferentes alternativas de adquisiciones de sus materias primas necesarias para preparación de sus platillos en situaciones imprevistas?

SÍ

NO

47) ¿Cuenta con adecuado almacenamiento de materias primas?

SI

NO



48) Si su respuesta es sí, ¿De qué forma lo almacena?

Cuarto refrigerante  Bodegas  Otros

Especifique \_\_\_\_\_

49) ¿Tiene personal específico que se encarga del manejo de las materias primas?

SÍ  NO

50) ¿El personal de cocina tiene formación en higiene y manipulación de alimentos?

Personal encargado de ello  SÍ   
NO  Otros

Especifique \_\_\_\_\_

51) ¿Cada cuánto tiempo se hacen exámenes generales de laboratorio todos los empleados?

Una vez al año  Dos veces al año  Ninguna

52) ¿Realiza inspección de calidad de los platillos servidos a los clientes?

SÍ  NO

53) Si su respuesta es sí, ¿Cómo realiza el control?

Lista de cotejo  Verificación antes de entregarlo

Otros  Especifique \_\_\_\_\_

## 5. SITUACIÓN FINANCIERA

54) ¿Ha invertido en su restaurante en los últimos años?

SI  NO

55) Si su respuesta es sí ¿en qué ha invertido?

Añadir nuevas áreas para los clientes       Modificación de mesas   
Restauración de techos       Otros

Especificar \_\_\_\_\_

56) La inversión realizada en su restaurante en términos económicos, se ha realizado:

Con recursos 100% propios   
Una mezcla de recursos propios y financiamiento externo.   
Financiamiento externo

57) ¿Posee préstamos a largo o corto plazo?

SI       NO

58) Si su respuesta es Sí, ¿A la fecha está cumpliendo con los pagos?

SI       NO

59) ¿Posee otras fuentes de ingreso, además de su restaurante?

SI       NO

60) ¿Cuál es el origen de su fuente alterna de ingresos?

Agricultura       Ganadería       Empleo   
Remesas Familiares       Otros  Especifique \_\_\_\_\_

61) ¿Recibió ayuda económica por parte del gobierno durante la pandemia?

SI       NO

62) ¿En qué porcentaje considera usted, que se han reducido sus ingresos debido al paro de la actividad económica generado por la pandemia?

0%-20%     20%-40%     40%-60%     60%-80%     80%-100%

63) Según sus datos estadísticos, ¿En qué porcentaje han variado sus ventas a comparación del año 2019 hasta esta fecha??

25%       50%       75%       100%

64) ¿En qué porcentaje le ha afectado económicamente el cierre de labores impuestas por el gobierno debido a la pandemia COVID-19?

10%-20%     30%-40%     50%-60%     70%-80%     90%-100%

65) ¿Cuánto tiempo considera usted que le llevara recuperar las pérdidas en el restaurante?

4 meses       8 meses       12 meses       16 mes

66) ¿Es propietario del local en donde está ubicado su restaurante o lo alquila?

Propietario       Alquiler

67) ¿Usted es contribuyente?

SI       NO

68) Si su respuesta es Sí, ¿Esta al día con sus declaraciones al Ministerio de Hacienda?

SI       NO

69) ¿Lleva contabilidad formal?

SI       NO

70) ¿Qué porcentaje de sostenibilidad familiar representan los ingresos de su restaurante para su familia?

10%-20%     30%-40%     50%-60%     70%-80%     90%-100%

71) ¿Qué meses del año representaban más visitantes en los restaurantes?

Abril       Agosto       Diciembre

72) ¿Realizará un cambio en los precios dentro del restaurante en la reapertura?

SI       NO

73) ¿Su infraestructura se ha visto dañada por la falta de uso y problemas climatológicos?

SI

NO

74) ¿Usted tiene la necesidad de un financiamiento?

SI

NO

75) Si su respuesta es sí ¿Cuál sería el destino de dichos fondos, a la luz que el gobierno ha ofrecido financiamiento para las MYPES?

Pagar recibos atrasados

Remodelaciones

Adquirir Materias primas

Pago de empleados

Otros

Especifique \_\_\_\_\_

76) ¿Durante la pandemia ha realizado otro tipo de actividad económica que le ayude a sobre llevar la situación?

SI

NO

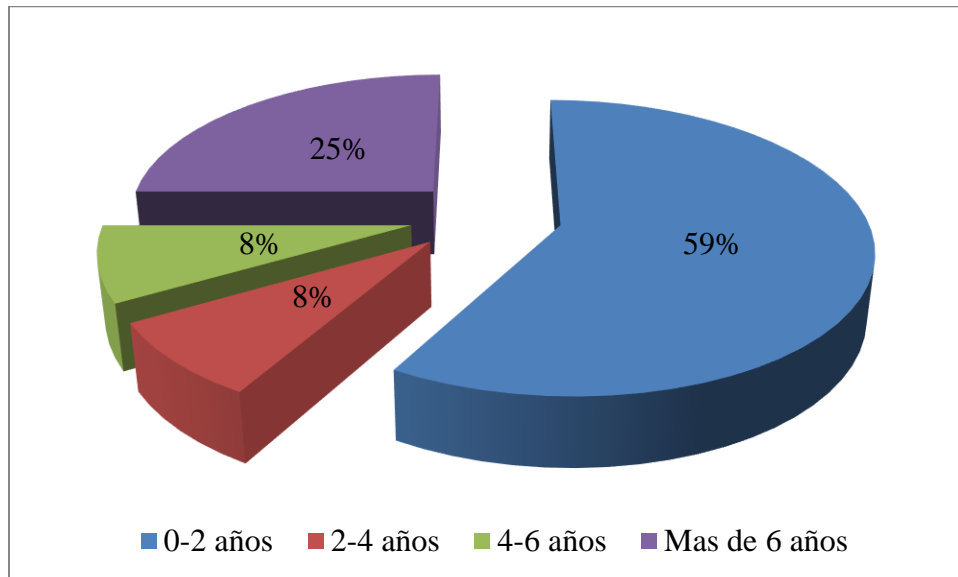
77) Si su respuesta es Sí, ¿Cuál ha sido su otra actividad?

Especifique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

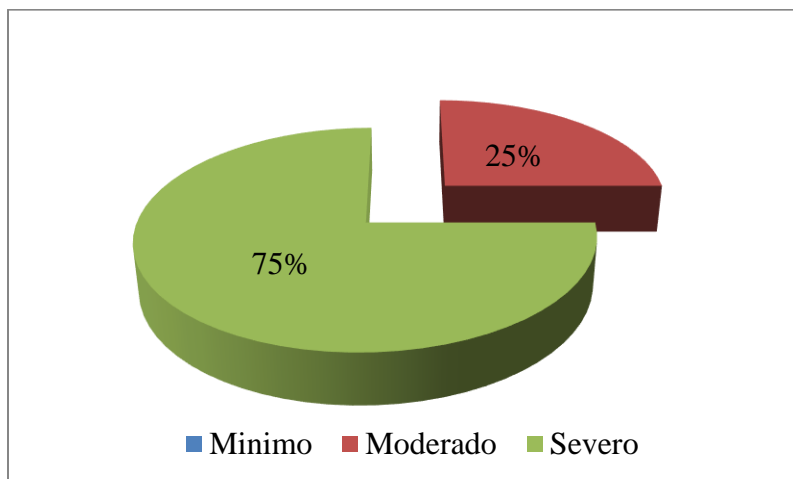
**Anexo 3.**

**Tabulación de la información recolectada de la encuesta hecha a los propietarios de los  
restaurantes de la laguna de Apastepeque**

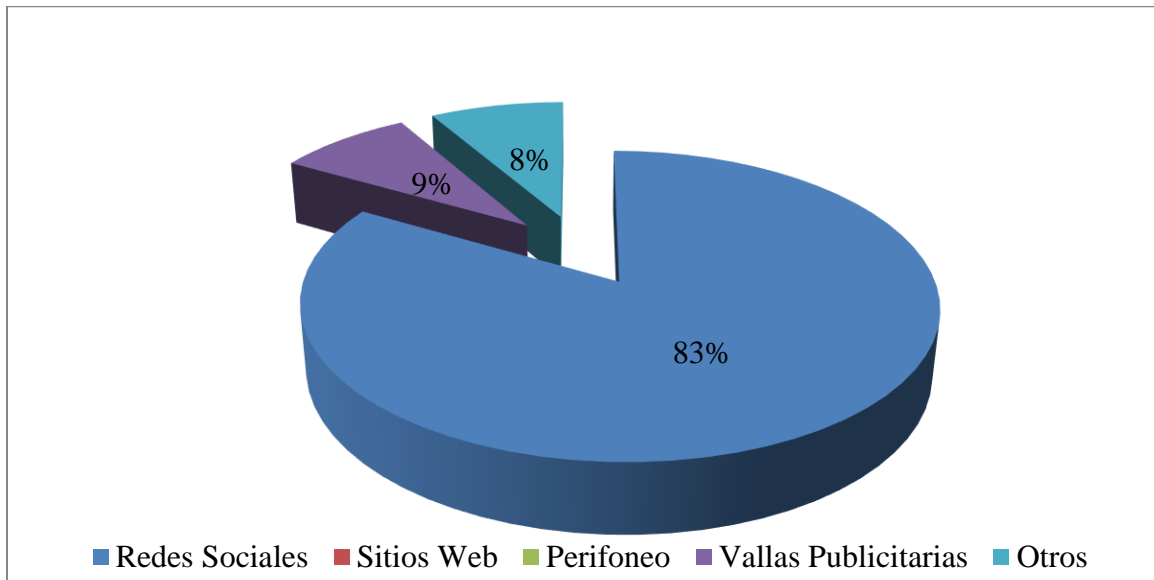
**Figura 6. Años de funcionamiento de los restaurantes en la laguna de Apastepeque**



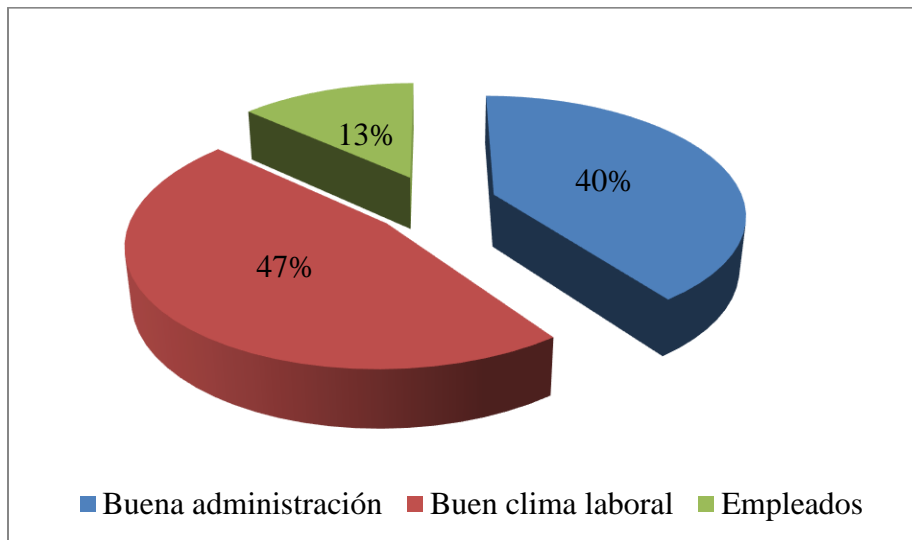
**Figura 7. Impacto en la evolución del negocio debido a la pandemia COVID-19**



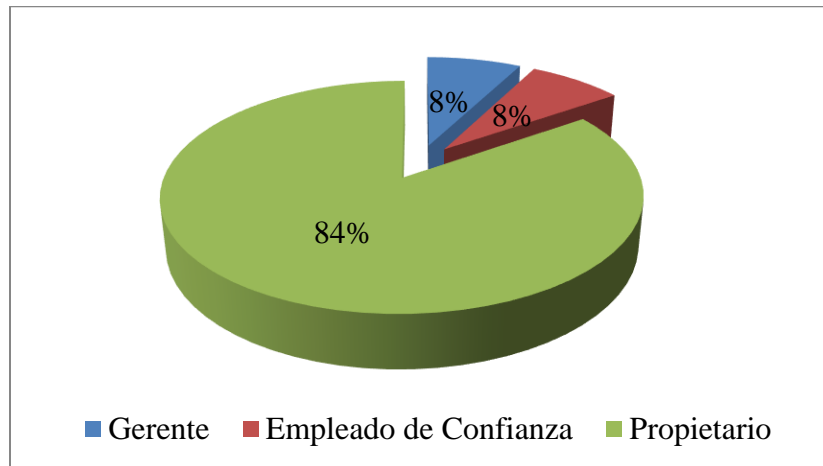
**Figura 8. Técnicas de mercadeo utilizadas por los restaurantes**



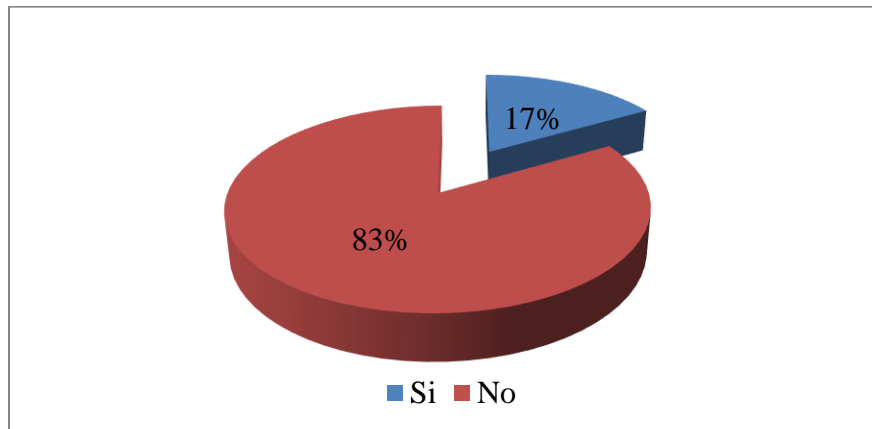
**Figura 9. Factor al que se le atribuye un buen funcionamiento operativo en el restaurante**



**Figura 10. Encargados de la administración de los restaurantes**

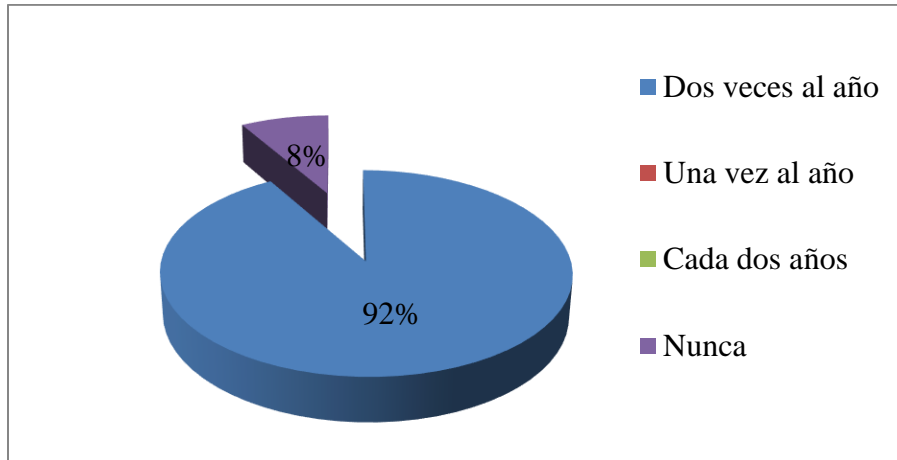


**Figura 11. Restaurantes que cuentan con manuales de funciones**

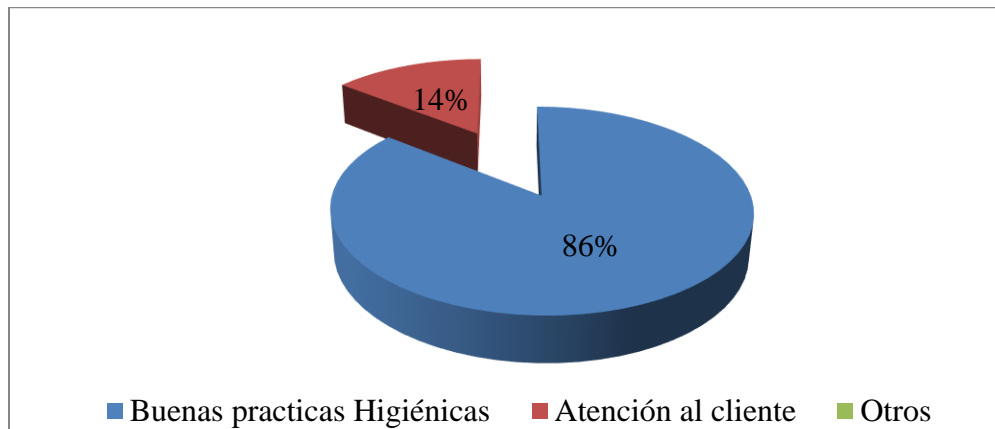




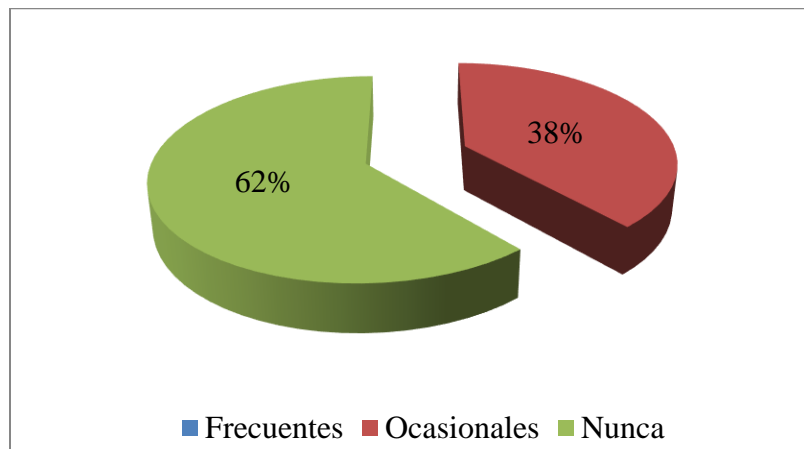
**Figura 12. Frecuencia de capacitación del personal de los restaurantes de la laguna de Apastepeque**



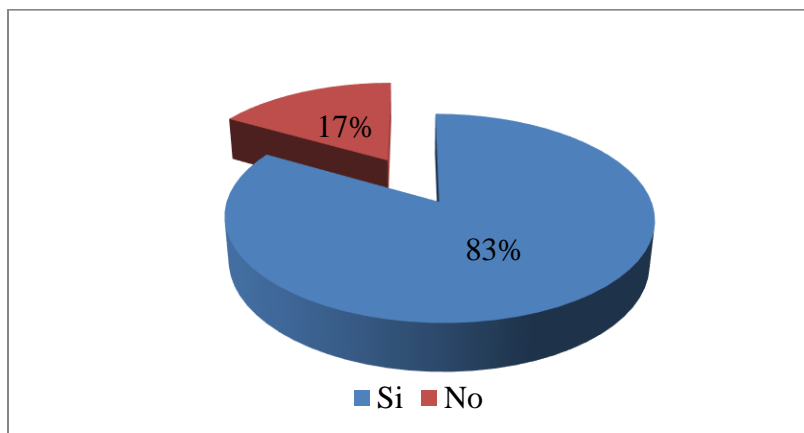
**Figura 13. Áreas de interés para desarrollo de capacitación o plan de capacitación**



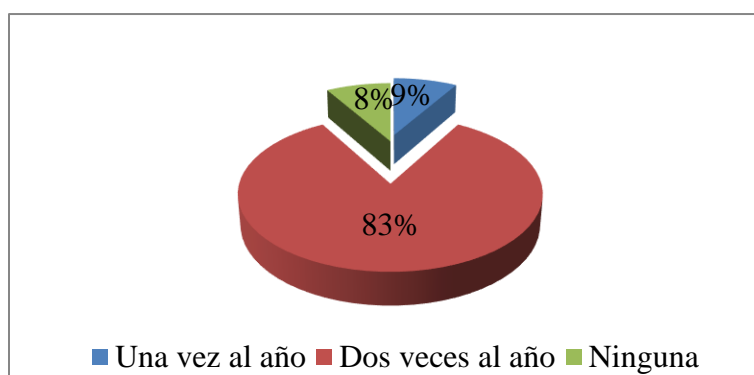
**Figura 14. Frecuencia de problemas o conflictos entre clientes y personal del restaurante**



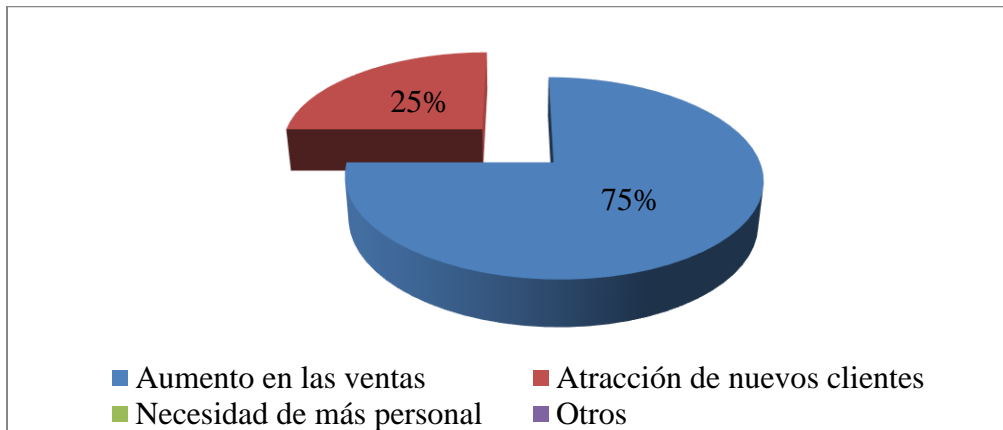
**Figura 15. Restaurantes que cuentan con registro sanitario del Ministerio de Salud**



**Figura 16. Chequeos de salud del personal, por año**

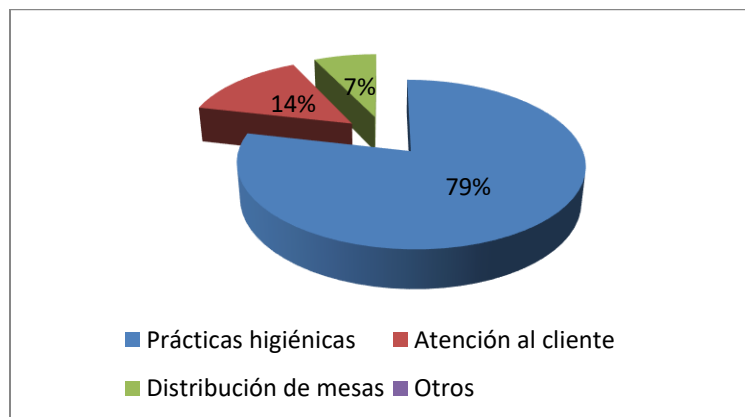


**Figura 17. Impacto que generan los menús especiales en los restaurantes**

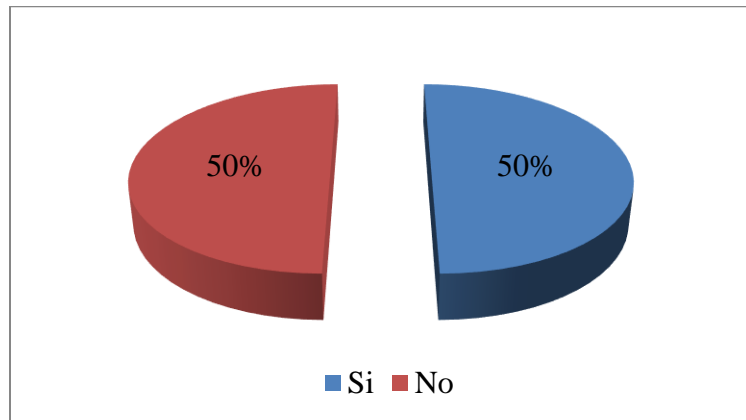


**Figura 18. Cambios que han realizado los restaurantes a causa de la pandemia de COVID-**

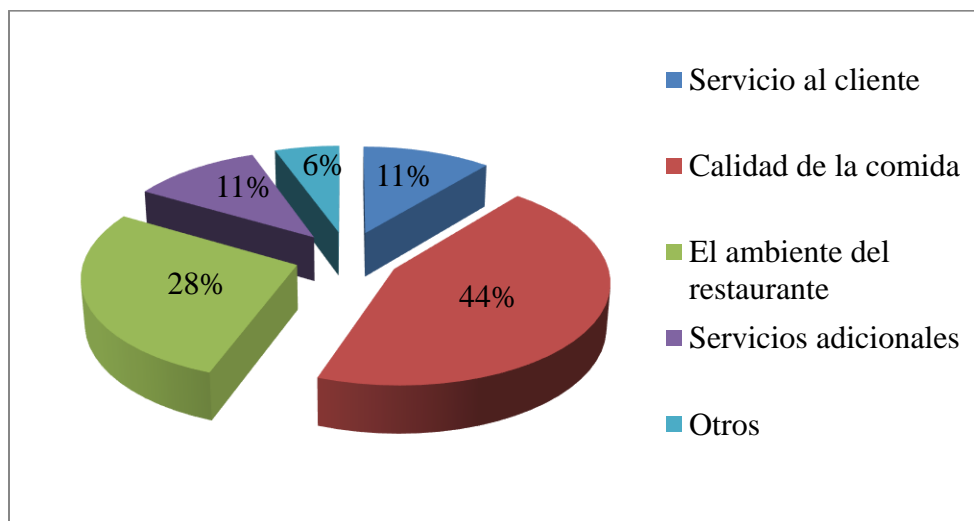
**19**



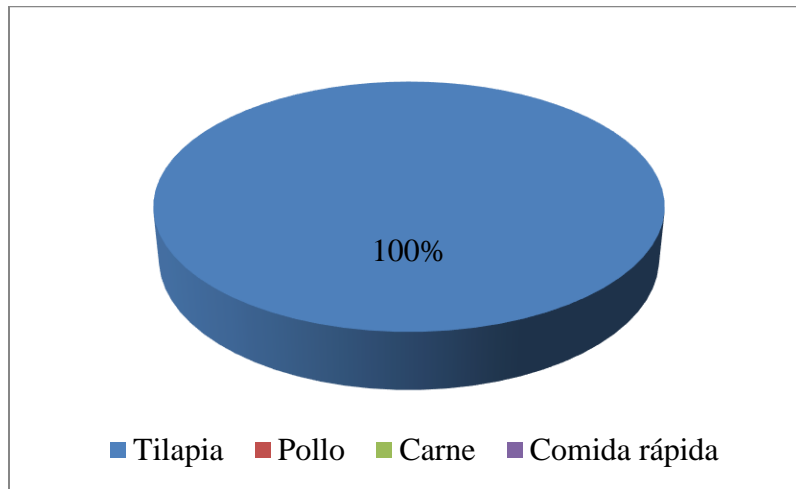
**Figura 19. Porcentaje de propietarios que realizarán cambios en sus estructuras físicas**



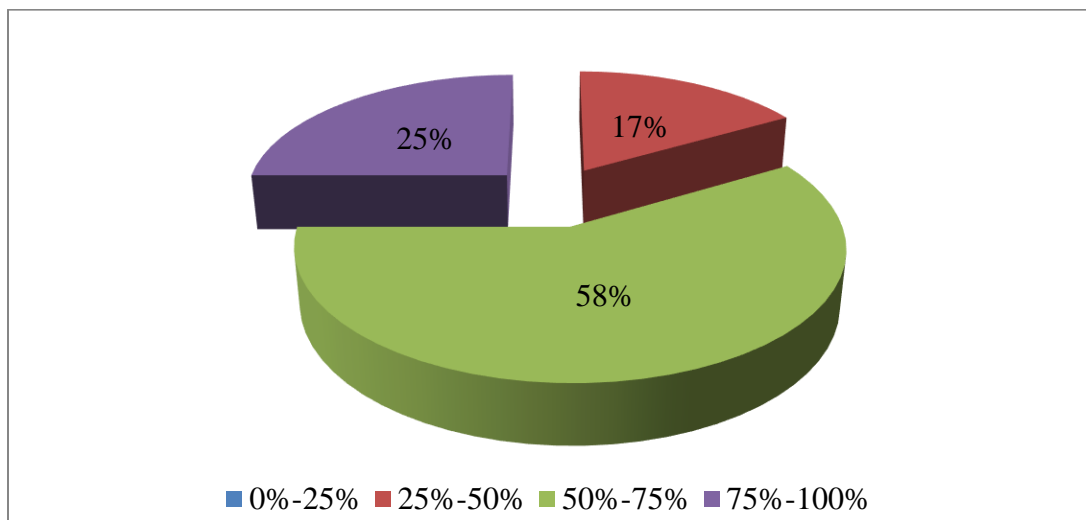
**Figura 20. Elementos de diferenciación de la oferta gastronómica**



**Figura 21. Platillo estrella de los restaurantes de la laguna de Apastepeque**



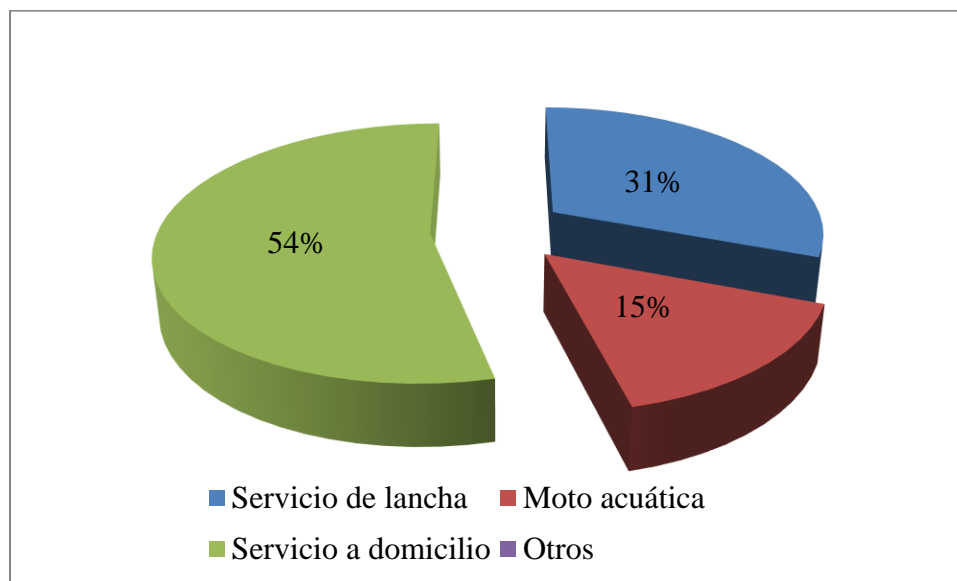
**Figura 22. Nivel de participación de los platillos de Tilapia respecto al total de ventas**



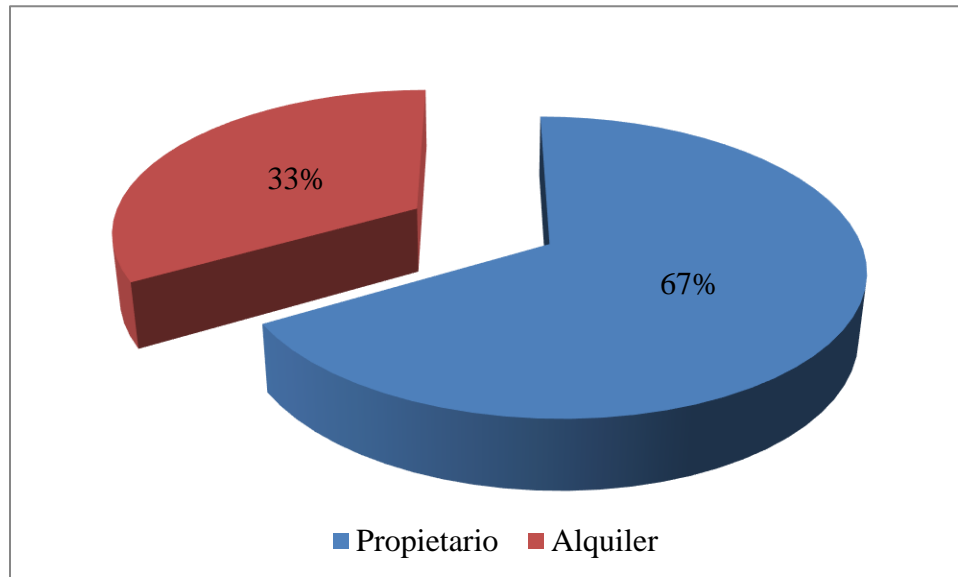
**Figura 23. Origen de insumos productivos (tilapia)**



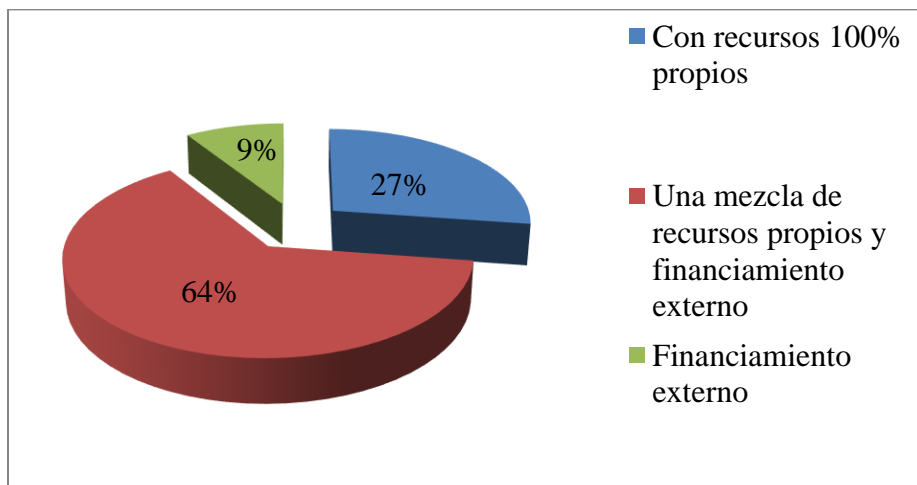
**Figura 24. Servicios adicionales que ofrecen los restaurantes de la laguna de Apastepeque**



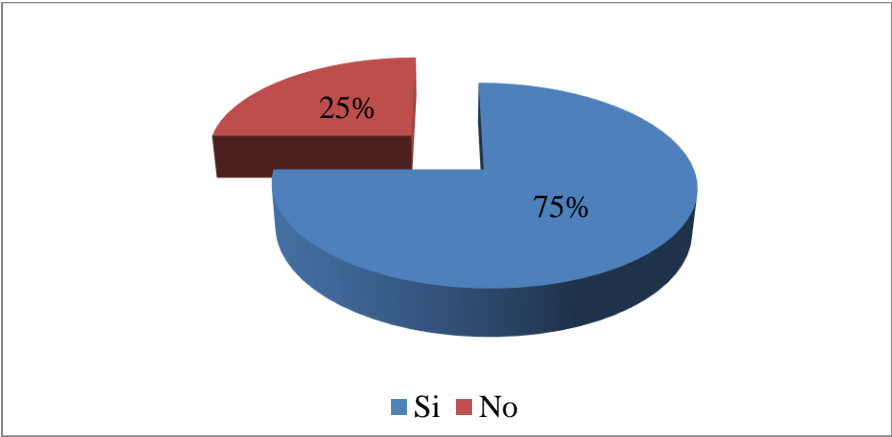
**Figura 25. Situación de restaurante en términos de propiedad legal o de arrendamiento**



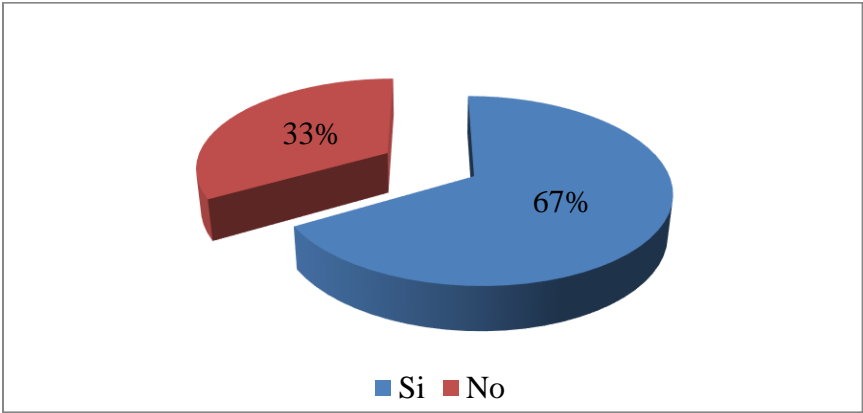
**Figura 26. Estructura de Capital (Fuentes de Financiamiento) que tienen actualmente los restaurantes**



**Figura 27. Restaurantes que han requerido de Apalancamiento para inversión productiva**

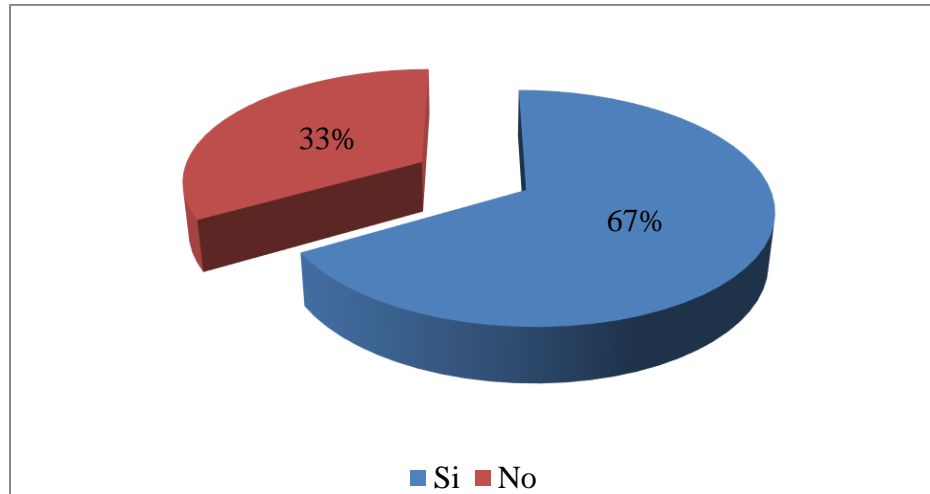


**Figura 28. Necesidad de financiamiento externo**

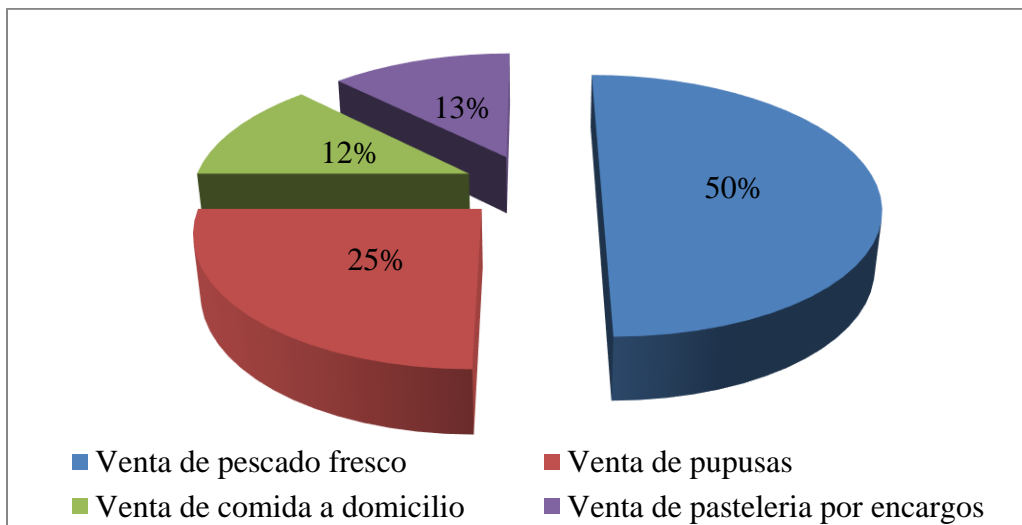




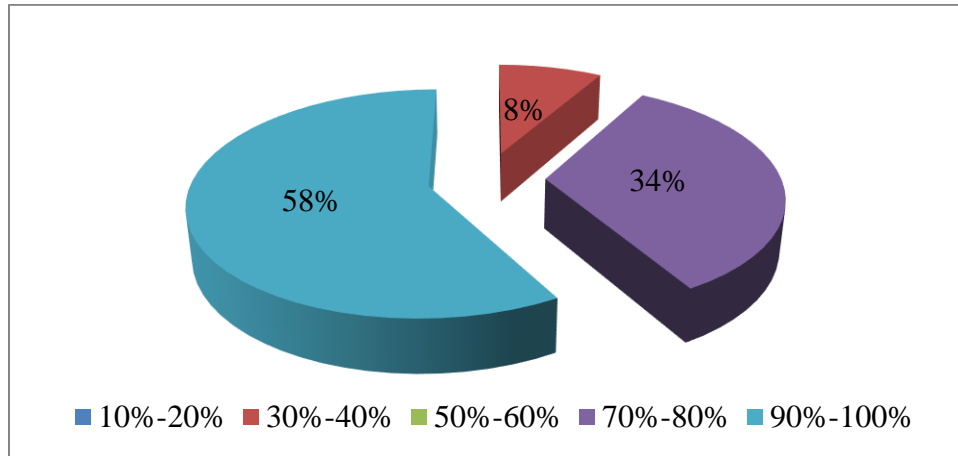
**Figura 29. Actividades económicas alternas de los participantes del negocio debido al cierre obligatorio de la económica**



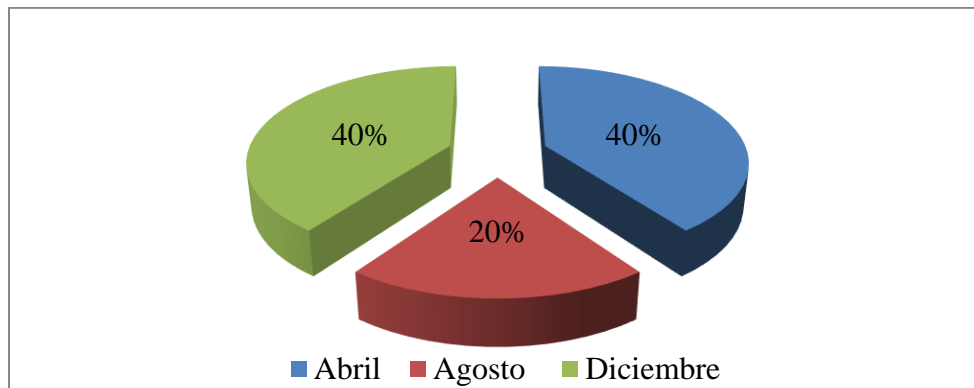
**Figura 30. Actividades adicionales que realizaron los integrantes de los restaurantes durante la pandemia COVID-19**



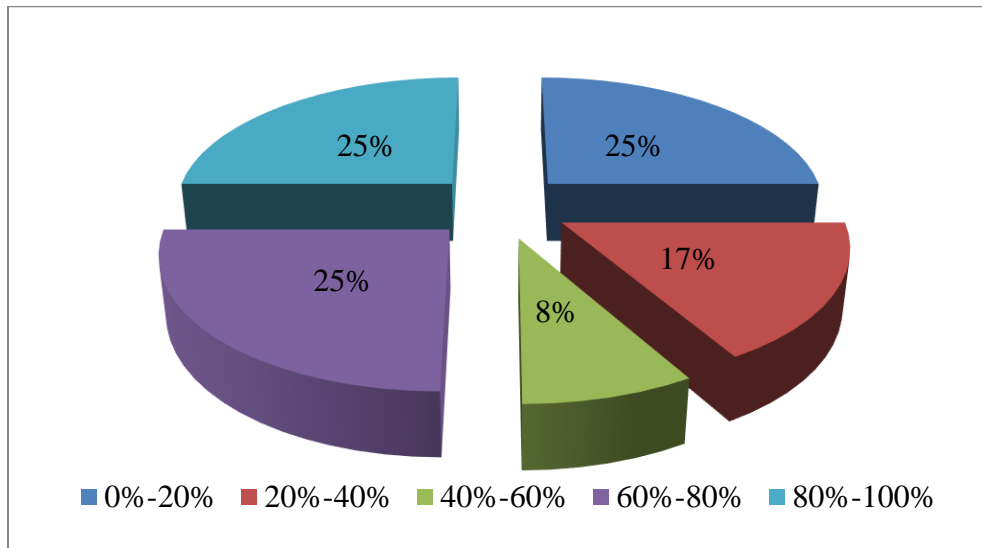
**Figura 31. Porcentaje de sostenibilidad que representa los ingresos de los restaurantes de la laguna para los familiares de los propietarios**



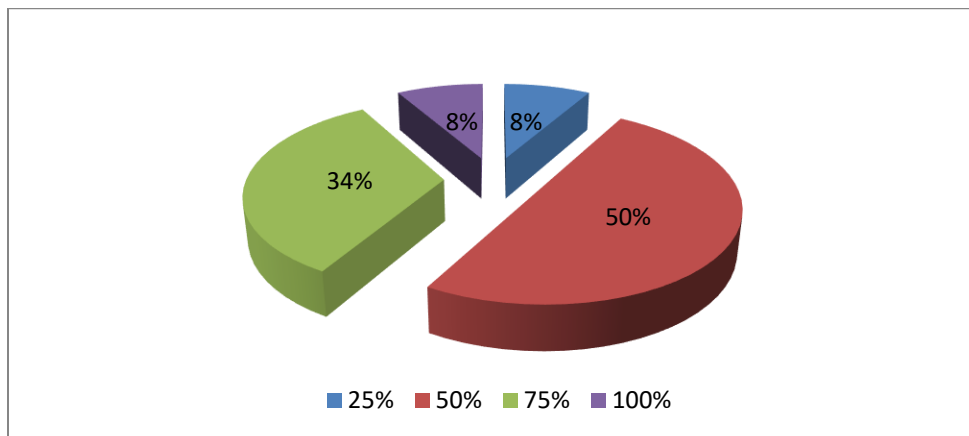
**Figura 32. Época del año que representa mayor afluencia de personas en la laguna de Apastepeque**



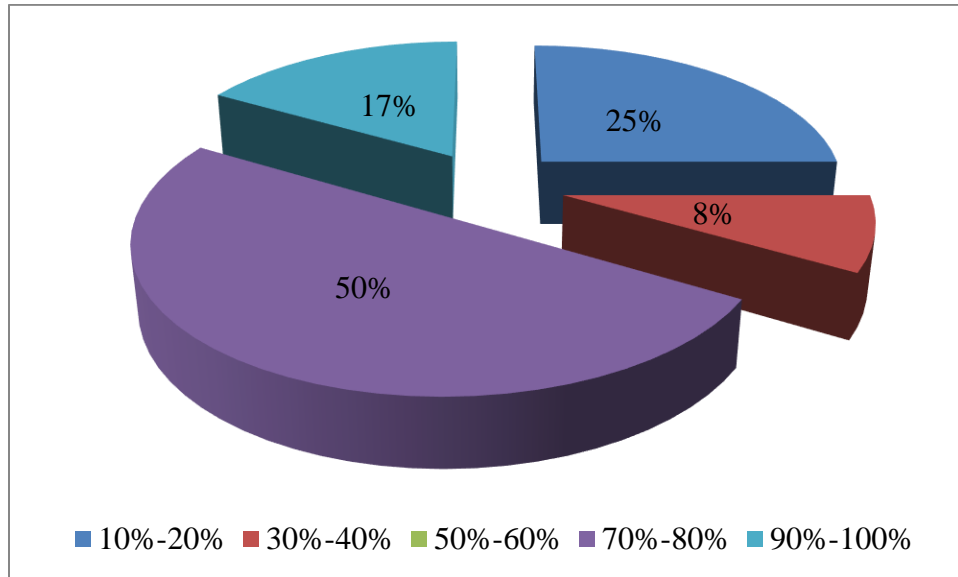
**Figura 33. Reducción estimada de ingresos por pandemia COVID-19**



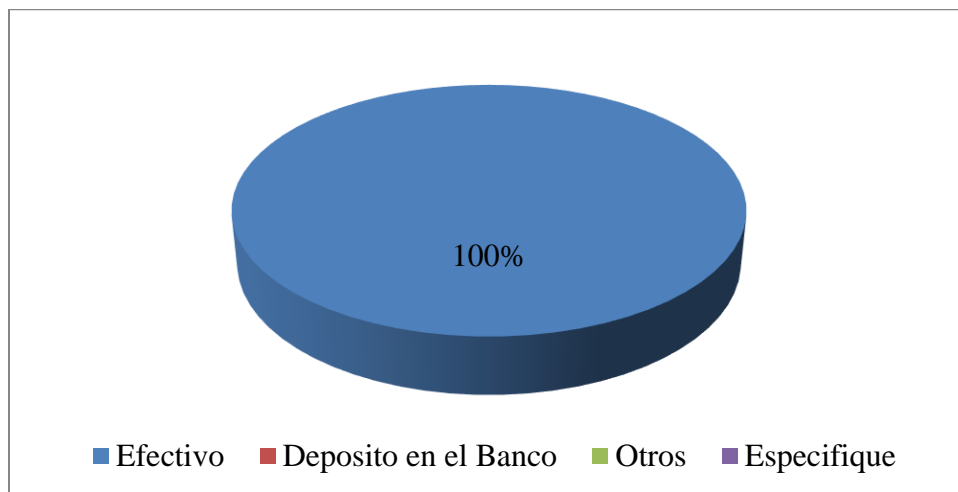
**Figura 34. Variaciones de ventas en relación al año 2019 tomando como referencia los meses transcurridos de la investigación de campo**



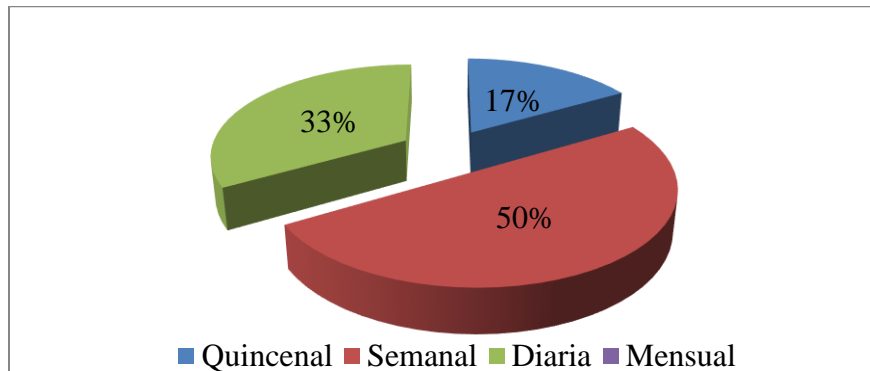
**Figura 35. Porcentaje de impacto económico estimado de los propietarios debido al paro de labores a causa de la pandemia COVID-19**



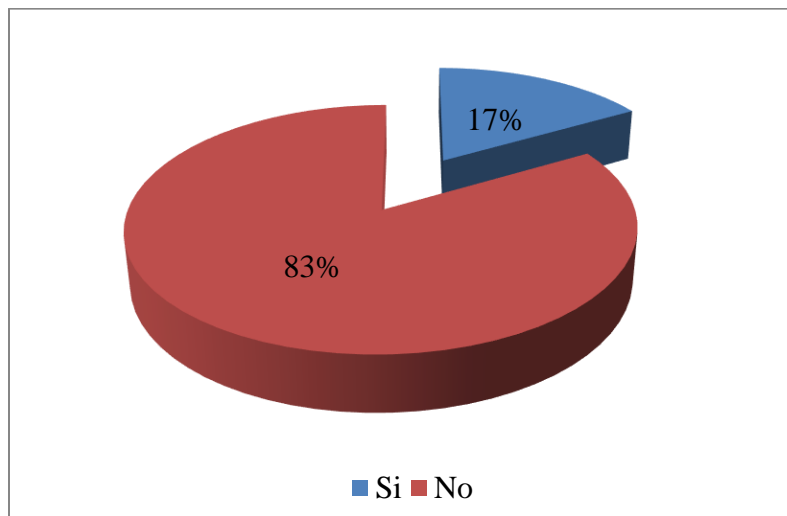
**Figura 36. Modalidad de pago de salarios que realizan los propietarios a sus empelados**



**Figura 37. Temporalidad de pagos a los empleados**



**Figura 38. Variación de precios de los menús en la reapertura económica**



**Figura 39. Fuente de ingresos alternas que perciben los propietarios de los restaurantes de la laguna de Apastepeque**

