

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA IMPULSAR EL SECTOR GASTRONOMICO,
APROVECHANDO EL DESARROLLO TURISTICO, A TRAVES DEL GOBIERNO MUNICIPAL,
EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO”.**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

GUARDADO ORTIZ, MAX ERNESTO

PEREZ SERRANO, GRACIA MAGALI

RIVERA HERRERA, KARLA CRISTINA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ABRIL 2011

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR:

MASTER RUFINO ANTONIO QUEZADA SANCHEZ

SECRETARIO GENERAL:

LIC. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHAVEZ

DECANO:

MASTER ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIO:

MASTER JOSE CIRIACO GUTIERREZ CONTRERAS

COORDINADOR DE SEMINARIO:

LIC. RAFAEL ARISTIDES CAMPOS

DOCENTE OBSERVADOR:

MASTER JOSE CIRIACO GUTIERREZ CONTRERAS

DOCENTE DIRECTOR:

LICDA. MARSEILLES RUTENIA AQUINO ARIAS

ABRIL 2011

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

Agradecimientos

Doy gracias a Dios por la bendición de permitirme culminar una meta más en mi vida, por ser la lumbrera y mi guía a lo largo de mi carrera universitaria, a mi familia por su apoyo incondicional en especial a mi mamá Elsa Ortiz por sus consejos, por ser un referente de superación, a mis hermanas Abigail y Loida por su cariño, al amor de mi vida Wendy Segovia por su comprensión y apoyo, a mis amigos por sus oraciones, a mis compañeras de tesis por la oportunidad de unir fuerzas y coronar nuestra carrera, a la Licda. Marseilles Aquino, al Ing. Gutiérrez y él; Lic. Campos, por su instrucción académica y a la Universidad de El Salvador por su formación profesional y humana. Finalmente a todos los que aportaron un granito de arena para que este sueño se hiciera realidad.

Max Ernesto Guardado Ortiz

A Dios Todopoderoso: por permitirme culminar con éxito mi carrera, por acompañarme durante todos mis años de estudio, por regalarme salud, fortaleza y sabiduría, y por ser la razón de mi existencia, A mi madre Santísima: bajo la advocación de la “Auxiliadora” porque gracias a su amor y protección he recorrido este camino de estudio con bien, A mi madre y hermanos: por su amor, apoyo, comprensión y consuelo a lo largo de toda mi carrera y por enseñarme a luchar por mis ideales, A mis amigos y compañeros: por apoyarme, escucharme y compartir gratos momentos en nuestro tiempo universitario, A mis compañeros de tesis Karla y Max; por su apoyo, cariño y tolerancia a lo largo de este proyecto, A la Licda. Marseilles Aquino, por su apoyo, orientación y paciencia, al Ing. Gutiérrez por su apoyo, comprensión, e instrucción incondicional y desinteresada y al Lic. Campos, por su instrucción académica.

Gracia Magali Pérez Serrano

Agradezco a Dios, por haberme dado la luz, la sabiduría y el entendimiento para poder llegar al final de mi carrera, por darme la perseverancia y proveerme de todo lo necesario para salir adelante. A toda mi familia por apoyarme siempre especialmente A mis padres Alfredo y Juany, por el apoyo que me brindaron, por la formación, por fomentar en mí el deseo de saber y abrirme las puertas al mundo de oportunidades. Por el cariño y confianza en todo momento, pero sobre todo por estar, cada uno a su manera, respaldándome para alcanzar mis objetivos. A mi Esposo Raymundo, el amor de mi vida agradecerle por todo lo que hizo por mí, nunca olvidaré la riqueza de sus enseñanzas, la comprensión y paciencia mostrada durante todos estos años, él es quien mejor me conoce y sabe lo gratificante que ha sido para mí el llevar a cabo este proyecto. A mi hija Stephanie, mi princesa por animarme cada día, con su sonrisa, su optimismo y su amor incomparable, ella ha sido la fuerza más grande para superarme. A mis hermanos, gracias por estar conmigo y creer en mí aun en la distancia, por enseñarme que todo es posible si uno se lo propone este donde este. Los quiero mucho. A la familia Araya Ángel, quienes fueron una base firme de apoyo, confianza y comprensión en cada etapa de mi vida y mi estudio. A mis compañeros de Tesis Gracia y Max, por compartir conmigo su interés y sus valiosos conocimientos en este proyecto. A Licda. Marseilles Aquino, al Ing. Gutiérrez y el Lic. Campos, por su orientación, su dedicación, su apoyo técnico y anímico, especialmente por su calidad humana y pedagógica.

Karla Cristina Rivera Herrera

INDICE

RESUMEN DE LA INVESTIGACION	i
INTRODUCCION	iii
CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA DEL MUNICIPIO DE LA PALMA, TURISMO Y GENERALIDADES DE LA GASTRONOMIA EN LA PALMA, PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y BENCHMARKING.....	1
A. MARCO DE REFERENCIA DEL MUNICIPIO DE LA PALMA.....	1
1. Municipio de La Palma	1
a. Características geográficas y poblacionales del municipio de La Palma.....	3
b. Alcaldía municipal y estructura organizativa.....	3
2. Patrimonio en La Palma.....	4
a. Surgimiento de las artesanías en el municipio de La Palma	4
b. Las artesanías como base de la economía del municipio.....	5
3. Lugares turísticos de la zona.....	5
4. Gastronomía en La Palma	7
a. Antecedentes de la gastronomía en La Palma	7
b. Principales platillos típicos de la zona	8
B. TURISMO	8
1. Definición de turismo.....	8
2. Ventajas y desventajas del turismo	8
3. Importancia del turismo.....	9
a. Importancia social	10
b. Importancia económica.....	10
4. Principales tendencias turísticas.....	11
5. Historia del turismo en El Salvador	13
a. Ministerio de Turismo en El Salvador	14
6. Estadísticas acerca del sector turismo en El Salvador	15
C. GASTRONOMIA.....	17

D.	PLANEACION ESTRATEGICA	19
1.	Antecedentes de la Planeación Estratégica	19
2.	Importancia de la Planeación Estratégica	20
3.	Tipos de planes	21
4.	Importancia de las metas	22
5.	Definición de Estrategia	23
6.	Niveles de la Estrategia	24
a.	La estrategia corporativa.....	24
b.	La estrategia de unidad de negocios.....	24
c.	Las estrategias operativas	25
7.	Pasos en la formulación y puesta en práctica de Estrategias.....	25
8.	Análisis del Ambiente de las Organizaciones	28
a.	Macroentorno y Microentorno.....	28
b.	Las 5 fuerzas de Porter.....	30
c.	Análisis FODA	31
E.	BENCHMARKING	34
1.	Definición de Benchmarking.....	35
2.	Objetivos del Benchmarking.....	35
3.	Tipos de Benchmarking	35
a.	Benchmarking interno.....	36
b.	Benchmarking primario.....	36
c.	Benchmarking cooperativo.....	36
d.	Benchmarking secundario o exterior	36
4.	Proceso para la aplicación del Benchmarking	37
CAPITULO II: DIAGNOSTICO SOBRE LA SITUACION ACTUAL DEL SECTOR GASTRONOMICO EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.		38
A.	INVESTIGACION DE CAMPO.....	38
1.	Objetivo General:	38
2.	Objetivos Específicos	38
3.	Importancia de la investigación de campo	39

B.	METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION.....	39
1.	Método de Investigación	40
2.	Técnicas e Instrumentos de recolección de información.....	40
a.	Fuentes Primarias	40
b.	Fuentes Secundarias.....	43
3.	Tipo de Investigación.....	43
a.	Investigación Transaccional Correlacionar/Causal.....	43
C.	Determinación del Universo	44
D.	Determinación de la Muestra.....	44
E.	TABULACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS.	46
F.	DIAGNOSTICO GENERAL SOBRE LA SITUACION ACTUAL DEL SECTOR GASTRONOMICO EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.....	58
1.	Antecedentes turísticos del municipio (según MITUR y otras instituciones).....	58
2.	Diagnostico sobre la situación actual del sector gastronómico del municipio de La Palma basado en el análisis FODA (según encuestas, entrevistas y observación)	59
G.	CONCLUSIONES	71
H.	RECOMENDACIONES.....	72
CAPITULO III: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA IMPULSAR EL SECTOR GASTRONOMICO, EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.		
A.	JUSTIFICACION.....	73
B.	OBJETIVO DEL PLAN ESTRATEGICO:	74
C.	DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO	74
1.	Misión	75
2.	Visión.....	75
3.	Valores	76
4.	Objetivos Estratégicos	76
5.	Ejes de Trabajo.....	77
D.	PROCESO DE ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS A TRAVÉS DE LA MATRIZ FODA.....	79
1.	Análisis FODA	79
2.	Cruces de Variables	81

E.	CLASIFICACION DE ESTRATEGIAS POR EJES DE TRABAJO.....	84
1.	Estrategias orientadas hacia el eje denominado publicidad	84
2.	Estrategias orientadas hacia el eje denominado logística y organización.....	84
3.	Estrategias orientadas hacia el eje denominado Recurso Humano	85
F.	PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	86
1.	Desarrollo de estrategias	86
2.	Costo de implementación de Plan Estratégico (2012-2016).....	97
3.	Seguimiento y Control	98
4.	Cuadro de estrategias según orden de ejecución	99
G.	ANALISIS DEL IMPACTO DEL DESARROLLO DE EVENTOS GASTRONOMICOS EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA CHALATENANGO.....	100
1.	La gastronomía como parte del turismo del municipio de La Palma.	100
2.	Impacto social de la gastronomía en el municipio de La Palma.....	101

BIBLIOGRAFIA

RESUMEN

La ciudad de La Palma fue fundada en 1825, municipio del distrito de Tejutla y Departamento de Chalatenango, está situado a una altura de 995 m.s.n.m. Ubicada a 85Kms. Sobre la carretera Troncal del Norte, que conduce desde la ciudad capital hasta la frontera El Poy. Su extensión aproximada es de 131.89 km².

Un aspecto que le caracteriza principalmente es la fluidez del turismo, ya que es visitada por muchas personas de diferentes partes del país y principalmente por extranjeros, está clasificado según el Ministerio de Turismo dentro de la Ruta del Paraíso Artesanal, que integra diferentes tipos de atractivos, tales como sitios arqueológicos, altas montañas, pueblos artesanos, lugares eco turísticos, ciudades encantadoras bellamente decoradas con murales ruralistas, área con amplia oferta de servicios turísticos como hostales, restaurantes, etc.

El desarrollo de la gastronomía local como producto turístico toma gran relevancia desde la participación en el certamen "Municipio Turístico 2007". A partir de ahí se constituye un grupo de personas emprendedoras dispuestas a participar todos los fines de semana como parte del festival gastronómico, evento que se lleva a cabo al aire libre en el parque central de La Palma, en el cual se ofrecen deliciosos platillos típicos.

En la actualidad no se cuenta con las condiciones para efectuar los festivales gastronómicos, la alcaldía no posee un Plan Estratégico que le sirva como guía para desarrollarse e impulsar el turismo gastronómico en la región que le permita posicionarse como una nueva opción de turismo en el municipio de la Palma.

Objetivos

❖ General

Diseñar un plan estratégico que contribuya a impulsar el sector gastronómico, aprovechando el desarrollo turístico, en el municipio de la Palma, Chalatenango.

❖ Específicos

Conocer aspectos relevantes sobre desarrollo turístico y gastronomía con el propósito de conocer el mercado potencial dentro del cual se puede desarrollar el proyecto.

Aplicar el Benchmarking como herramienta que permita conocer y aplicar estrategias utilizadas en proyectos similares.

Formular estrategias de competitividad en el área de operaciones y mercadeo que impulsen el sector gastronómico en la zona.

Metodología

El método utilizado fue el deductivo, utilizando la investigación de tipo no experimental. Entre las fuentes de información aplicadas están las primarias y secundarias; y las técnicas e instrumentos que se consideraron para recopilar la información fueron: encuesta, entrevista y la observación directa.

Conclusiones Relevantes

La publicidad turística en el municipio no ha sido canalizada hacia la creación de nuevas atracciones turísticas como la gastronomía local.

Los actuales esfuerzos por impulsar la gastronomía en la zona han sido insuficientes para atraer un mayor número de turistas, debido a la falta de motivación y compromiso tanto por parte de la Alcaldía municipal como de los emprendedores.

Recomendaciones Relevantes

Proponer un plan estratégico que promueva el desarrollo del turismo gastronómico en el que se genere un compromiso de las partes interesadas, con el propósito de acordar una cooperación mutua y recíproca que beneficie a todo el municipio en general.

Crear publicidad orientada específicamente hacia el sector gastronómico.

INTRODUCCION

Un sector que presenta niveles de aumento en El Salvador, es el turismo, que poco a poco va abriendo camino al desarrollo y crecimiento económico, más en aquellos lugares donde las oportunidades de mejorar las condiciones de vida son escasas, de tal manera que la investigación estará dirigida al municipio de La Palma, clasificado según el Ministerio de Turismo dentro de la Ruta del Paraíso Artesanal. Que consiste en una interesante ruta que integra diferentes tipos de atractivos, tales como sitios arqueológicos, altas montañas, pueblos artesanos, lugares eco turísticos, ciudades encantadoras bellamente decoradas con murales ruralistas, área con amplia oferta de servicios turísticos como hostales, restaurantes, etc.

A lo largo del capítulo uno, se estudian las variables a considerar en el estudio, tales como: generalidades del municipio de La Palma, Turismo, Planeación estratégica, gastronomía y Benchmarking. Una correcta revisión de la literatura permite ubicar el estudio en el contexto que le corresponde. Esto es, dentro de sus correspondientes límites, además de que orienta al investigador en aspectos técnicos para el nuevo estudio, y algo muy importante es que permite identificar los puntos importantes que revelen los vacíos del conocimiento acerca del problema, y potenciar las respuestas a las interrogantes o hipótesis del estudio.

En el capítulo dos, se encuentra la base principal del contenido que permite diagnosticar la situación actual del sector gastronómico en el municipio de La Palma, a partir de los resultados obtenidos de los instrumentos empleados, tales como la encuesta, la entrevista y la observación directa de los hechos, el diseño y la utilización de instrumentos de medición, así como el análisis de los datos obtenidos de los mismos, permiten al investigador comprender las relaciones que se dan entre las variables que determinan un fenómeno, para luego emitir un diagnóstico a partir de los resultados obtenidos.

El capítulo tres comprende, el diseño de estrategias que tienen como propósito dotar a los emprendedores de propuestas que impulsen los festivales gastronómicos en la zona; comprende

el establecimiento claro de los objetivos que se buscan alcanzar a través del diseño de un Plan estratégico que promueva y desarrolle el sector gastronómico.

En la creación del diseño se parte del análisis FODA de la situación actual; así como los objetivos que se persiguen con su implementación, se detalla el desarrollo de cada una de las estrategias que darán vida al plan estratégico, y permitirán posicionar el municipio ante el mundo, con la creación de una nueva marca municipio: La Gastronomía impulsada por el desarrollo de festivales gastronómicos en el cuál se promocionen platillos atractivos para todos los turistas.

CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA DEL MUNICIPIO DE LA PALMA, TURISMO Y GENERALIDADES DE LA GASTRONOMIA EN LA PALMA, PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y BENCHMARKING.

A. MARCO DE REFERENCIA DEL MUNICIPIO DE LA PALMA.

1. Municipio de La Palma

Esta histórica comunidad se erigió con el nombre de La Palma en el año 1815.

En el año de mil setecientos, en el lugar conocido como La Palmita en las riberas del río Nunuapa dio origen el asentamiento. Vino a la zona una comisión humanista que ayudaba a los pobladores a la ubicación de sus asentamientos en los lugares más seguros y estables. Al ver que la gente de La Palmita tenía problemas de paso del río Nunuapa por ser este muy caudaloso sobre todo en época de invierno, le sugiere a los pobladores de este lugar que se pasen a vivir al otro lado del río , ya que aquí además de ser más seguro es un lugar de mucha belleza natural, una colina que desciende de Cerro Miramundo entre el río Los Juntas y el río Los Tecomates; el lugar es plano con muchas palmeras que a la vez es la materia prima para techar las viviendas. Esta comisión analizó que este era el lugar más adecuado para ellos, y como señal de aprobación sembraron una Ceiba.

Las familias fundadoras del asentamiento en La Palmita fueron cuatro: Francisco Méndez, Juan Méndez, Pedro Vivas y su hermano también de apellido Vivas luego todas estas familias fundaron la villa en La Palma.

Las casas eran de bahareque con techos de palma, en este lugar abundaban las palmas real que se utilizaban para techar sus casas.

Decidieron ponerle el nombre de La Palma por tres razones:

- Porque algunos eran originarios de La Palmita
- Por ser un lugar de muchas palmeras

- Porque las casitas eran techadas con palmas, les decían ranchos de palma.

Durante la administración del Doctor Rafael Zaldívar y por decreto de la cámara de Diputados el 21 de febrero de 1882, elevó a la categoría de Villa, el pueblo de La Palma, en 1890 tenía 2,180 habitantes.

Durante la Administración del Coronel José María Lemus y por decreto legislativo N° 292 1 de fecha 3 de septiembre de 1959 se elevó a la categoría de Ciudad, la villa de La Palma.

En el año de 1984 sirvió de escenario para los primeros intentos de dialogo y conversaciones de paz entre la guerrilla y el gobierno Salvadoreño. La guerra Salvadoreña inicio en 1980 y duró un periodo de 12 años.

Las fiestas patronales son dedicadas a su patrona la Virgen del Dulce Nombre de María. En estas fiestas existe la costumbre de entregar pan, horchata, dulces de leche y la quema de pólvora.¹

Un aspecto que caracteriza principalmente a La Palma es la fluidez del turismo, ya que es visitada por muchas personas de diferentes partes del país y principalmente por extranjeros. Sin lugar a duda La Palma continúa siendo un agradable lugar para visitar debido a su clima fresco y bellos paisajes, posee una gran variedad de lugares para disfrutar de una estupenda alimentación, así como sitios de alojamiento para pasar la noche.

El municipio de La Palma, está clasificado según el Ministerio de Turismo dentro de la Ruta del Paraíso Artesanal. Que consiste en una interesante ruta que integra diferentes tipos de atractivos, tales como sitios arqueológicos, altas montañas, pueblos artesanos, lugares eco turísticos, ciudades encantadoras bellamente decoradas con murales ruralistas, área con amplia oferta de servicios turísticos como hostales, restaurantes, etc.²

¹ <http://lapalma.gang.net/es/lapalma/historia.shtml> 16/06/2010

² <http://www.mitur.gob.sv> 16/06/2010

a. Características geográficas y poblacionales del municipio de La Palma.

La Palma, municipio del distrito de Tejutla y Departamento de Chalatenango, está situado a una altura de 995 m.s.n.m. Ubicada a 85Kms. Sobre la carretera Troncal del Norte, que conduce desde la ciudad capital hasta la frontera El Poy. Su extensión aproximada es de 131.89 km². Sus límites jurisdiccionales son: al Norte con San Ignacio, al Sur con Agua Caliente, al Este con la República de Honduras y los municipios de San Fernando, San Francisco Morazán y La Reina, y al Oeste con Metapán y Citalá, siendo limitado por el río Lempa.

Posee parte de la zona montañosa de El Salvador, gozando de un clima frío. Administrativamente, el municipio está dividido en 8 cantones, 87 caseríos en el área rural y 6 barrios en el área urbana.³

El municipio de La Palma, tiene una población aproximada de 20,000 habitantes, 13,000 en el área urbana y 7000 en el área rural. Cuenta la Ciudad de La Palma con un aproximado de 1200 casas.⁴

Los pobladores tienen una constitución física característicamente de piel blanca, ojos claros, cabello rubio, etc. Se dice que en este lugar se concentro un grupo de españoles durante la conquista, dejando los vestigios de su raza.

b. Alcaldía municipal y estructura organizativa.

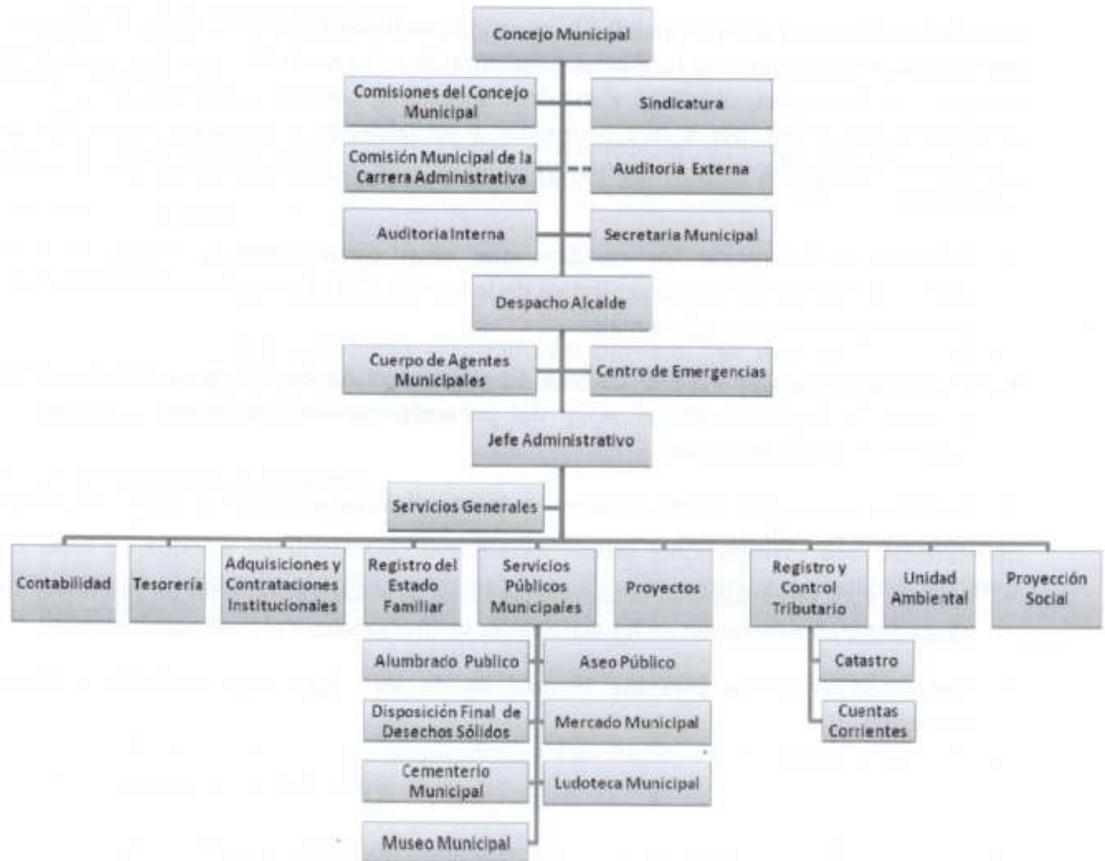
La Alcaldía Municipal de La Palma (Chalatenango), se encuentra ubicada en la Calle Principal, Barrio El Centro, sus Teléfonos (503) 2335-9072, 2305-9031 Fax: (503) 2335-9072, 2305-9031

Administrada por el edil Héctor Alcides Hernández Chacón, cuenta con un equipo de 15 personas conformando el concejo municipal. A continuación se ilustra el organigrama de la Alcaldía Municipal del municipio de La Palma:

³ [http:// es.wikipedia.org/wiki/La_Palma_\(El_Salvador\)](http://es.wikipedia.org/wiki/La_Palma_(El_Salvador)). 16/06/2010

⁴ IDEM

ORGANIGRAMA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE LA PALMA



2. Patrimonio en La Palma

a. Surgimiento de las artesanías en el municipio de La Palma

En 1971 varios artistas, incluyendo al famoso pintor capitalino FERNANDO LLORT, llegaron a vivir al Municipio de La Palma buscando una vida tranquila entre los pinos de la zona. Formaron una comunidad de artistas, y a pesar de que no eran tan apremiantes sus necesidades económicas, buscaron actividades que les podían proveer un ingreso y que además aprovecharan sus habilidades artísticas. Se tiene referencias que en La Palma ya existían artesanías en las que se utilizaban madera y semillas de copinol, que fueron retomadas y

valorizadas por este grupo de artistas, creando los diseños que hasta el día de hoy han dado una fuerte identidad a nivel nacional e internacional al Municipio. Esto dio lugar al impulso y desarrollo de la actividad artesanal, de tal manera que se articuló el primer taller artesanal llamado: "LA SEMILLA DE DIOS".

En 1977 se legalizó como cooperativa "La Semilla de Dios", que sirvió como fuente de trabajo para algunos jóvenes que empezaron a desarrollar sus propias habilidades artísticas.

A mediados de los ochenta los jóvenes instruidos en "La Semilla de Dios", comenzaron a formar sus propios talleres. De esta manera fueron surgiendo, poco a poco, pequeños establecimientos aportando cada uno algo nuevo al entorno artístico.

b. Las artesanías como base de la economía del municipio

La economía de La Palma se basa principalmente en las artesanías; el 75% de la población vive de las artesanías y el turismo, y el otro 25% de la agricultura, dedicándose al cultivo de hortalizas, maíz, frijol y café.⁵

Existen alrededor de 100 talleres de artesanías en la localidad, la mitad de los cuales se dedican mayoritariamente a la exportación. El crecimiento de la exportación artesanal en el municipio no corresponde a la tendencia nacional, estando muy por encima del resto del país. Desarrollándose así una industria artesanal que se constituye en el principal generador de empleo local.

3. Lugares turísticos de la zona.

Dentro de los lugares turísticos más importantes de la zona se pueden mencionar⁶:

- **Miramundo**, se encuentra ubicado a 13 Km de la Palma, es parte de un cerro dentro de un bosque nebuloso que ofrece el clima más frío de todo el país. Miramundo está localizado a 2400 msnm y desde ahí puede apreciarse gran parte del territorio Salvadoreño. La temperatura promedio de Miramundo es de 12 °C.

⁵ [http://es.wikipedia.org/wiki/La_Palma_\(El_Salvador\)](http://es.wikipedia.org/wiki/La_Palma_(El_Salvador)). 16/06/2010

⁶ [http://es.wikipedia.org/wiki/La_Palma_\(El_Salvador\)](http://es.wikipedia.org/wiki/La_Palma_(El_Salvador)). 16/06/2010

- **San Ignacio**, situado a 3 Km de La Palma, es un pequeño pueblo de agradable clima a 1010 msnm. Sus atracciones turísticas incluyen una serie de hoteles y actividades de orden agro turísticas. Citalá y el río Lempa se encuentran a pocos minutos al Norte de San Ignacio.
- **Las Pilas**, está situada sobre las montañas de La Palma, con un clima muy frío y amplias extensiones de cultivo y bosque nebuloso. La principal producción agrícola es de moras, fresas, duraznos, lechugas y repollos.
- **La piedra Cayahuanca**, se encuentra a 4 kilómetros al Norte de San Ignacio entre Honduras y El Salvador, aproximadamente a 1550 msnm. El peñón sirve como demarcación fronteriza, dando una vista panorámica de ambos países. Durante Semana Santa, los habitantes locales y visitantes suben al punto de Piedra Cayahuanca y acampan por una noche.
- **El Cerro El Pital**, se encuentra a 12 kilómetros de La Palma, con una altura de 2730 msnm es el punto más alto del territorio Salvadoreño. Es una montaña en medio de un bosque nebuloso que suele tener una temperatura aproximada de 10 °C.

Por lo tanto, debido a su riqueza turística este municipio fue galardonado con el premio Pueblos Vivos en el año 2009. Programa que nace bajo la visión del Ministerio de Turismo y la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR); que tiene como propósito abrir una ventana para promocionar y rescatar las costumbres y tradiciones culturales de El Salvador, trabajando además en conjunto con los gobiernos locales y el sector privado que representa el Turismo.

4. Gastronomía en La Palma

a. Antecedentes de la gastronomía en La Palma

En El Salvador existe una gran variedad de platillos que se han convertido en símbolos de identidad cultural para los salvadoreños.

La mayoría de estos platillos tiene como ingrediente principal el maíz. Sin embargo, con el transcurrir del tiempo estas recetas han sido influenciadas por diversos fenómenos sociales que han modificado o agregado nuevos ingredientes y nuevas formas de elaborar estos platillos.

El desarrollo de la gastronomía local como producto turístico toma gran relevancia desde la participación en el certamen "Municipio Turístico 2007". A partir de ahí se constituye un grupo de personas emprendedoras dispuestas a participar todos los fines de semana como parte del festival gastronómico, evento que se lleva a cabo al aire libre en el parque central de La Palma, en el cual se ofrecen deliciosos platillos típicos, entre los que se encuentran la sopa de gallina india, carne a la plancha, pescado frito, pupusas, yuca con chicharrón, enchiladas, quesadillas, entre otros.

Cabe mencionar que en el municipio de La Palma, se desarrollan constantemente proyectos encaminados a mejorar -a través de capacitaciones- la elaboración de alimentos, así como limpieza y manipulación de los mismos, a la vez se busca mejorar la atención al cliente de manera que las personas estén preparadas y sean competentes al momento de ofrecer sus platillos a los turistas.

b. Principales platillos típicos de la zona

Entre los platillos que se ofrecen en la ciudad de La Palma se encuentran: Sopa de Gallina India, Gallina India Asada, Pechugas a la plancha, Lonja de pescado, Carne a la plancha, Lomito a la plancha, Plato de Costilla, Tacos Mexicanos, Tortas Mexicanas, Panes con pollo, Nachos, Cócteles de Frutas, Yuca frita, Pasteles de verdura, Enchiladas, Pupusas, Arroz en leche, Budín, Poleada, Canoas, Cuajada, Crema, Queso Duro Blando, Refrescos Naturales, Sodas, Café, Chocolate, entre otros.

B. TURISMO

1. Definición de turismo

Turismo: Son actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancia en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos.⁷

Turismo interno: el de los residentes del país dado que viajan únicamente dentro de su país. (Organización Mundial del Turismo [OMT], 1999)

2. Ventajas y desventajas del turismo

VENTAJAS:

- ✓ Contribuye a mejorar la economía de muchas zonas rurales con pocos recursos.
- ✓ Rescata muchos pueblos que estaban abandonados

⁷ http://www.unwto.org/index_s.php. Organización Mundial de Turismo, 1999

- ✓ Da a conocer la riqueza natural, gastronomía y costumbres de muchas zonas geográficas del país.
- ✓ Es una fuente generadora de empleo.⁸

DESVENTAJAS:

- ✓ Contaminación del suelo y de las aguas por la basura que muchas veces dejan los excursionistas.
- ✓ Contaminación del aire ya que existen personas que acceden a lugares de interés natural en coche.
- ✓ Por todas las razones anteriores muchas especies animales emigran a otros lugares despoblando sus bosques o parques de origen.
- ✓ Destrucción de la flora causada por los incendios que a veces son causados por descuidos de los turistas.⁹

3. Importancia del turismo

El sector turístico es una fuente poderosa de generación de riqueza, empleo e ingresos. Para el país es una apuesta estratégica de desarrollo, en coordinación con la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), Instituto Salvadoreño de Turismo (ISTU), Cámara Salvadoreña de Turismo y demás organizaciones, así como asociaciones de desarrollo local especializadas en el ramo turismo.

El Salvador tiene cualidades naturales para seguir creciendo como un destino turístico de primera línea.

⁸ http://html.rincondelvago.com/turismorural_1html

⁹ http://html.rincondelvago.com/turismorural_1html

Si bien, el turismo es una actividad que se explotó poco durante las últimas dos décadas debido a la inestabilidad política de los tiempos de guerra civil, luego de los Acuerdos de Paz, firmados en 1992, hubo nuevas expectativas, aunque su desarrollo marchó a paso lento debido a la falta de infraestructura en las zonas rurales del país y a que el gobierno de turno estableció otras prioridades en su política económica.

Los efectos directos del turismo y de los viajes permiten promover activamente la aplicación de una tecnología respetuosa con el medio ambiente y con un desarrollo sostenible de los destinos.¹⁰

a. Importancia social

La importancia social del turismo radica en que al haber una estabilidad o incremento en la economía, producto de la actividad en este sector, habría automáticamente mejoras económicas para las sociedades. Con el incremento en el sector turístico se abrirán fuentes de empleo con la que aumentarán los ingresos de una parte de la población y con ello el poder adquisitivo con el que podrán optar a mejores estándares de vida satisfaciendo sus necesidades básicas.

Además, a nivel social, el turismo ofrece amplias oportunidades de sana diversión y esparcimiento, facilita el descanso, reduce las tensiones, mejora el rendimiento de las personas y brinda un mayor número de variantes que mejoran la calidad de vida en general de las personas. También demanda esfuerzos nacionales de primer orden para proteger la ecología y el patrimonio cultural del país.

b. Importancia económica

El turismo a nivel mundial ha representado una de las actividades económicas más lucrativas que hay, para algunos países este es el rubro que sostiene a las economías nacionales.

El turismo es una gran estructura comercial de ventas y compras que ayudan a incrementar el desarrollo de un país.

¹⁰ http://www.unwto.org/media/mag/sp/pdf/wtonews2009_3.pdf

Entre las importancias económicas que el sector turismo tiene para el desarrollo de una nación, está la disminución del nivel de desempleo de un país, o lo que es igual, el aumento de los niveles de empleo, existe una relación inversa, es decir, si se incrementa el turismo, baja el nivel de desempleo, debido a que se tendrá que contratar más mano de obra para poder satisfacer de la mejor manera posible la demanda turística.

4. Principales tendencias turísticas

Entre las principales tendencias turísticas se encuentran¹¹:

- **Turismo de descanso, o simplemente de sol y playa**

El turismo convencional, conocido también como el modelo de "sol y playa" , es un producto propio de la sociedad urbana e industrial cuyas características principales son entre otras un turismo de gran escala, concentrado desde el punto de vista de la oferta y masificado desde el punto de vista de la demanda.

- **Turismo científico**

El objetivo principal del viajero que elige este tipo de turismo es abrir más sus fronteras para la investigación en esta área, ampliar y complementar sus conocimientos.

- **Ecoturismo**

El ecoturismo es un nuevo movimiento conservativo basado en la industria turística que se define como viajes responsables que conservan el entorno y sostienen el bienestar de la comunidad local. Se acompaña por códigos éticos y un enorme grupo de viajeros internacionales, estudiantes, pensadores y el apoyo de los gobiernos de algunos países industrializados.

¹¹ www.monografias.com/trabajos34/clasificacion-turismo/clasificacion-turismo.shtml#tipos (18/07/2010)

- **Turismo de aventura**

El turismo de aventura es otra de las modalidades del turismo alternativo, y sin duda alguna una de las formas que mayores expectativas genera a su alrededor, quizá por el término mismo que evoca, o bien por un cierto misticismo y tabúes que se han generado en su entorno.

La problemática comienza desde su propio nombre, algunos lo llaman turismo deportivo, otros más turismo de aventuras, otros tantos turismo de adrenalina o bien turismo de reto, y si bien su denominación es lo de menos, los conceptos si llegan a ser determinantes. Estas denominaciones generan confusiones y preocupaciones entre el turista e inclusive entre los prestadores y comercializadores de estos servicios.

- **Turismo Agrícola o Agroturismo**

El turismo rural contribuye a diversificar la oferta de productos y a sostener la economía de las comunidades rurales.

Tiene como finalidad mostrar y explicar una serie de experiencias relativas a la vida rural campesina.

Una de las ventajas del Agroturismo es que las compras de productos alimenticios se hacen en la misma zona, o en otras vecinas, de modo que la demanda económica favorece directamente a la comunidad. Para el turista, esto significa una oportunidad de entrar en contacto con la naturaleza aun cuando se trate de espacios sometidos a procesos productivos intensos, conocer los rasgos de una actividad dependiente de ella, pasear en bicicleta o en caballo, alimentarse con productos frescos y sanos.

- **Turismo Cultural**

Corresponde a los viajes que se realizan con el deseo de ponerse en contacto con otras culturas y conocer más de su identidad.

- **Turismo Histórico**

Es aquel que se realiza en aquellas zonas cuyo principal atractivo es su valor histórico.

- **Turismo Religioso**

Es aquel que se realiza con el propósito de conocer las raíces y costumbres religiosas de los pueblos.

- **Turismo Gastronómico**

Otra de las motivaciones al momento de desplazarse puede ser el deleitar el paladar y conocer los platos típicos de las regiones.

5. Historia del turismo en El Salvador

El turismo en El Salvador ha sido impulsado en los últimos años como una industria que puede contribuir al desarrollo económico del país, ya que se reconoce el aporte de este como generador de empleo, y de ingresos para los gobiernos tanto municipales como al gobierno central.

La historia alrededor del turismo en El Salvador, registra varios momentos:

- a) El interés del Estado salvadoreño por impulsar el turismo con la creación del Instituto Nacional de Turismo (ISTU), en 1961¹², enfocada de forma especial en la promoción del turismo local ;
- b) 1967, se crea la Ley de Fomento de la Industria Turística¹³;
- c) 1982, creación de la Comisión Nacional de Turismo¹⁴

¹² En 1961 mediante el decreto 469, el Directorio Cívico Militar de El Salvador, creó el Instituto Salvadoreño de Turismo

¹³ En junio de 1967, a iniciativa del Presidente de la República por medio de los Ministros de Economía y de Hacienda, la Asamblea Legislativa emitió el decreto número 367.

- d) 1996 se funda la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR)¹⁵. Hasta junio de 2004 fue la entidad rectora del turismo en El Salvador, cuya labor principal era la promoción del turismo de sol y playa y de negocios a nivel internacional.
- e) 2004, se constituye el Ministerio de Turismo¹⁶, que incorpora al ISTU y CORSATUR, como instancias operativas.
- f) 2005, se crea la Ley de Turismo¹⁷. Con esta Ley se derogarían la Ley de Fomento de la Industria Turística, la Ley Transitoria de Reactivación de la Industria Turística, y la Ley de Creación de la Comisión Nacional de Turismo. Como anteproyecto de ley, transitó por varias instancias oficiales hasta lograr su aprobación por la Asamblea Legislativa el día 10 de Diciembre de 2005.

a. Ministerio de Turismo en El Salvador

El Ministerio de Turismo (MITUR) es la institución rectora en materia de turismo, le corresponde determinar y velar por el cumplimiento de la Política y Plan Nacional de Turismo.

MITUR, es creado por medio del Decreto Ejecutivo Numero 1 de fecha, el 1 de Junio de 2004, publicado en el Diario Oficial Número 100, Tomo No. 363, de fecha 1 de Junio de 2004.

El Ministerio de Turismo busca ser el generador y facilitador del turismo en El Salvador. Su objetivo principal es promover al país como un destino turístico, en coordinación con el trabajo del sector privado y gobiernos municipales; para ello El Ministerio de Turismo propuso como estrategia nacional, cinco ejes importantes para promover su desarrollo:

- Impulso del turismo como una política de Estado,

- Desarrollo del destino turístico,

¹⁴ 1982, Decreto Ejecutivo número 18.

¹⁵ En 1996, Asamblea Legislativa mediante el decreto número 779. D. O. 23 de agosto 1996.

¹⁶ Decreto No. 1 de junio de 2004. D. O. tomo 363, No. 100.

¹⁷ Decreto No. 899. D. O. Tomo 369, No. 237, 20 diciembre 2005.

- Promoción y mercadeo turístico,
- Apoyo a la competencia turística, y
- Facilitación turística.

6. Estadísticas acerca del sector turismo en El Salvador

Según los informes de Coyuntura de CORSATUR, en el año 2009, las llegadas de visitantes a El Salvador disminuyeron en un 21%, siendo de 1,5 millones, debido particularmente al efecto de la crisis mundial. Esta disminución fue mucho más alta que el promedio mundial (-4.0%) y que el de las Américas (-5.1%) en su conjunto y, de América del Norte (-6.0%). En América Central la baja fue de 5.7%.

Sin embargo, en el primer trimestre de 2010, el número de turistas ya registró un 4,1% de aumento respecto al I trimestre de 2009 (278,5 miles frente a 267, 5 el año anterior).

La recuperación se inició en Febrero y hubo un sorprendente aumento en el mes de Marzo de 2010, de las llegadas de visitantes internacionales a El Salvador.

En conjunto, el aumento es de 7,0%. Se debe notar que los principales mercados de origen han sido preservados: Centroamérica, EE.UU. El número de visitantes proveniente de Europa, también ha registrado un crecimiento importante.

Según la últimas encuestas de CORSATUR, del año 2009, el nivel de gasto promedio de los turistas que visitan el país, fue de US\$ 75,5 diarios y su estadía promedio de 6.2 días. En el caso de los visitantes de un solo día, el gasto fue de US\$ 33,5. El Salvador aspira a beneficiarse de la recuperación prevista de la economía internacional para el año 2010.

En términos de preferencias, los lugares más visitados por los turistas fueron las playas (48,2%). Del total de turistas entrevistados, un 98,0% recomendaría a El Salvador como destino a ser visitado y ellos mismo volverían al país en el futuro.

De su lado, el ingreso de divisas por concepto de turismo receptor en 2009 fue de 516,6 millones de dólares. También este indicador cayó significativamente debido a las restricciones impuestas por la crisis internacional, frente a otros años. El mejor año en términos de ingresos fue 2005. Se aspira a una recuperación en este año. CORSATUR lleva adelante un programa actualizado de encuestas turísticas, en perspectiva de verificar las tendencias de desempeño de esta variable.

En el Primer trimestre de 2010 se aprecia una ligera recuperación de los ingresos por concepto de turismo receptor: estos aumentan en 1,4% con respecto al mismo trimestre del año 2009.

Si la economía internacional se consolida, ello favorecería a la actividad turística en El Salvador.¹⁸

Según las mismas encuestas de CORSATUR del año 2009, la estadía promedio de los turistas que visitan El Salvador fue, como se ha señalado, de 6,2 días en promedio, menor al de años previos. Este indicador también experimentó el impacto negativo de la crisis internacional.

En términos de la percepción de los empresarios turísticos, éstos señalan que los temas vinculados a la seguridad son clave para el desarrollo del sector, ya que crean condiciones para un mejor desempeño y es un factor de competitividad importante. Por supuesto, los recursos ambientales de los que dispone el país son valorados: playas, flora, clima, entre otros. La cultura Salvadoreña es también reconocida. Se anota, de acuerdo a encuestas conducidas por CORSATUR, la necesidad de incrementar la promoción del país en los mercados internacionales.

¹⁸ <http://www.elsalvador.travel/> Ministerio de turismo de El Salvador. 13 de julio de 2010.

C. GASTRONOMIA

Según la Real Academia de La Lengua española, gastronomía significa "Arte de preparar una buena comida".

Pero también podemos observar, que la gastronomía, no sólo tiene relación con la comida, sino que también con las distintas culturas que existen en la tierra. Ya que la gastronomía, está vinculada a la cultura de un país.¹⁹

En el caso de El Salvador gastronomía es:

Comidas típicas hechas a base de maíz

- Atol y tamales de elote
- Atol shuco (bebida que se sirve usualmente en huacal de morro)
- Pasteles de picadillo (empanada de maíz con relleno de verduras y carne).
- Pupusas.

La alimentación básica del salvadoreño

Es variada, ya que un plato típico puede contener los siguientes componentes:

- Verduras o legumbres: frijoles y arroz, yuca, papa, etc.
- Las carnes: aves y Pescado,
- Productos lácteos: Queso, mantequilla, etc.
- Frutas y tortillas.

¹⁹ [http:// es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%3Ada_de_El Salvador](http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%3Ada_de_El_Salvador). 16/06/2010

Entremeses o antojitos de la tarde

Se pueden citar algunos como:

- El chilate (acompañado de nuégados de maíz, yuca o huevo; plátano, ayote, camote en miel de panela o atado de dulce).
- También las torrijas preparadas con torta de yema, canela y azúcar.
- Todos estos antojitos, incluyendo las pupusas, son preparados todas las tardes para no perder las costumbres, teniendo mayor auge en la temporada de Semana Santa.
- También existe la yuca frita o salcochada con pepescas o merienda de cerdo. La poleada, que está hecha con huevos, leche y fécula de maíz, y el arroz con leche
- También es de recordar la costumbre muy salvadoreña de una taza de café acompañada de un pedazo de pan dulce, todo esto a las 4 de la tarde, es tan arraigado este rito de las tardes que está siendo evaluado para ser un patrimonio cultural.
- Las Enchilada acompañada de carne molida con papas y curtido ,elaborado de maíz
- Los pastelitos relleno de carne con papas, elaborado de maíz
- Los Enredos de yuca frita
- Las tostadas de plátano verde
- Las Delicias en dulce de atado por ejemplo: el jocote, el mango, el camote, el ayote todo para deleitarse.

Bebidas

Entre algunas bebidas frías se encuentran:

- Atol chuco (bebida que se sirve usualmente en "huacal" de morro)
- La cebada.
- La horchata

D. PLANEACION ESTRATEGICA

La planeación o planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación interna y externa de ésta, se establecen los objetivos generales, se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Sallenave, afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".²⁰

1. Antecedentes de la Planeación Estratégica

Para hablar del concepto "estrategia" y su evolución se toma como referencia primaria al año 300 antes de nuestra era, con el libro de Sun Tzu "El Arte de la Guerra", (Sun Tzu, 1994, p.128-150).

Mediante seis principios estratégicos de Sun Tzu se aprende la forma eficaz en que se pueden aplicar al mundo de los negocios, de tal forma que se pueda derrotar al enemigo (competidor):

- Gane todo sin combatir: Como capturar al mercado sin destruirlo.
- Evite la fortaleza y ataque la debilidad: Atacar donde menos lo esperen.
- Engaño y conocimiento previo: Ampliar al máximo el poder de la información del mercado.
- Velocidad y preparación: Actuar con diligencia para superar a los competidores.
- Influya en su oponente: Empleo de la estrategia para dominar la competencia.

²⁰ SALLENAVE, JEAN PAUL. GERENCIA Y PLANEACION ESTRATEGICA. 2003

- Liderazgo basado en el carácter. Ejercer un liderazgo eficaz en épocas turbulentas.

Igor Ansoff (1980), gran teórico de la estrategia, identifica la aparición de la planificación estratégica en la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas.

Alfred D. Chandler, en 1962 estudiando las realidades de empresas como Sears, General Motors, Standard Oil -hoy Chevron- y DuPont, resalta los aportes a la historia empresarial, especialmente la posterior a la Segunda Guerra Mundial y definió la estrategia de una empresa como:

- La determinación de metas y objetivos a largo plazo.
- La adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos.
- La asignación de recursos para alcanzar las metas.

2. Importancia de la Planeación Estratégica

Sin planes, los administradores no pueden saber cómo organizar a la gente y los recursos; puede que no tengan ni siquiera la idea clara de qué es lo que necesitan organizar. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza o esperar que otros los sigan. Y sin un plan, los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. El control se convierte en un ejercicio útil. Con frecuencia, los planes erróneos afectan la salud de toda la organización.

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

3. Tipos de planes

Las organizaciones utilizan principalmente dos tipos de planes: **Los planes estratégicos**, son diseñados por los altos ejecutivos y los administradores de mandos medios para lograr las metas generales de la organización, mientras que **los planes operacionales**, serán implantados en los planes estratégicos mediante las actividades diarias.

En la cima está la definición de la misión, una meta general basada en las premisas de planeación de la organización y que constituye la base de la organización, su objetivo, sus valores, su ámbito y su sitio en el mundo. La definición de la misión es una parte relativamente permanente de la identidad de la organización que favorece la unidad y la motivación de sus miembros. La definición de la misión constituye entonces, la fuerza impulsora tanto de las metas estratégicas como de las operativas, mismas que a su vez dan forma a los planes estratégicos y operativos.²¹

Se requiere cuando menos hacer cuatro distinciones principales entre planes estratégicos y operativos:

- **Los horizontes temporales.**
Los planes estratégicos tienden a implicar años y a veces décadas.
- **Los planes estratégicos afectan una amplia gama de actividades organizacionales, mientras que los planes operativos tienen un alcance más estrecho y limitado.**
Por tal razón algunos especialistas en administración hacen una distinción entre metas estratégicas y objetivos operativos.
- **Complejidad e impacto.**
Con frecuencia las metas estratégicas son generales y engañosamente simples.
- **Independencia.** Para que la organización avance de manera efectiva, las metas y los planes operativos tiene que reflejar las metas y los planes estratégicos, así como la misión general de la organización.

²¹ JAMES STONER/ CHARLES WANKEL , "ADMINISTRACION" 3ª EDICIÓN

4. Importancia de las metas

Las metas son importantes por lo menos por cuatro razones:²²

- **Las metas proporcionan un sentido de dirección**

Sin una meta, los individuos al igual que las organizaciones tienden a la confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar. Al establecer metas, la gente y las organizaciones refuerzan su motivación y encuentran una fuente de inspiración que los ayuda a rebasar los inevitables obstáculos que encuentran.

- **Las metas permiten enfocar nuestros esfuerzos**

Los recursos de toda persona u organizaciones son siempre limitados, los cuales pueden utilizarse para lograr varias metas. Al seccionar sólo una meta o una serie de metas relacionadas, nos comprometemos a utilizar de cierta manera nuestros escasos recursos y comenzamos a establecer prioridades.

- **Las metas guían los planes y decisiones**

Teniendo claramente definidas las metas de la organización, es mucho más sencillo formular los planes y decisiones necesarios para alcanzar lo que se pretende dentro de una organización.

- **Las metas ayudan a evaluar el progreso**

Una meta claramente establecida, medible y con una fecha específica fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos, al igual que a los administradores, evaluar sus progresos. Por tanto, las metas son una parte esencial del control, aseguran que la acción que se emprende corresponda a las metas y planes creados para alcanzarlas.

²² JAMES STONER/ CHARLES WANKEL , "ADMINISTRACION" 3ª EDICIÓN

5. Definición de Estrategia.

El término estrategia es de origen griego: estrategia, estrategas o el arte del general en la guerra, procede de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (conducir, guiar)²³

Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, que permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los grupos de interés (Johnson, Scholes, 2001, p. 10).

En 1954 Peter Drucker opinó que: "la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería poseer".²⁴

En 1962 Alfred Chandler definió la estrategia como: " el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas" (1ra definición moderna de estrategia)²⁵

Henry Mintzberg definió que la estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Igualmente dijo que una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.²⁶

²³ <http://www.monografias.com/trabajos13/tacope/tacope.shtml>

²⁴ DRUCKER, PETER. FLAHERTY, JOHN. LA ESENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA. 6ª EDICIÓN, 2001.

²⁵ CHANDLER, ALFRED. ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA. 5ª EDICIÓN. 1962

²⁶ MINTZBERG, HENRY. REPENSANDO LA PLANEACION ESTRATÉGICA PARTE 1: RIESGOS Y FALACIAS. GRAN BRETAÑA 1994.

La Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

La planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa (Koontz y Wehrich)²⁷

6. Niveles de la Estrategia

Existen tres niveles para la estrategia y su diferenciación se explica fundamentalmente por el periodo de tiempo en la cual se define (Johnson, Scholes, 2001, p. 11,12).

a. La estrategia corporativa

Está relacionada con el objetivo y alcance global de la organización para satisfacer las expectativas de los propietarios o principales inversionistas y añadir valor a las distintas partes de la empresa.

b. La estrategia de unidad de negocios

Se refiere a cómo competir con éxito en un determinado mercado.

²⁷ KOONTZ, HAROLD Y WEHRICH, HEINZ. ADMINISTRACION: UNA PERSPECTIVA GLOBAL. MEXICO 1994

c. Las estrategias operativas

Se ocupan de cómo los distintos componentes de la organización, recursos, procesos, personas y sus habilidades, contribuyen de manera efectiva a la dirección estratégica, operativa y de negocio.

7. Pasos en la formulación y puesta en práctica de Estrategias.

Paso 1: Formulación de metas.

Establecer las metas de la organización constituye el paso más importante en el proceso de la planeación estratégica de la unidad de negocios. Es una de las principales responsabilidades de los gerentes de nivel superior ya que las metas elegidas absorberán gran cantidad de los recursos y guiarán muchas de las actividades de la empresa.

El paso clave en la formulación de metas consiste en definir la misión de la organización. La determinación de la misión ayudará mucho a los gerentes en la selección de objetivos.

Paso 2: Determinación de los actuales objetivos y estrategias.

El siguiente paso consiste en identificar los objetivos actuales de la organización y su estrategia. Algunas veces la misión y objetivos recién definidos se parecerán mucho a aquellos en que se funda la estrategia presente. Pero otras veces el proceso de formulación produce un cambio substancial en ellos; esto sucede principalmente cuando la organización no ha estado logrando los objetivos clave o más importantes.

Paso 3: Análisis ambiental.

El conocimiento de las metas de la organización y de su estrategia actual da un marco de referencia para definir qué aspectos del ambiente ejercerán la mayor influencia en la capacidad de alcanzar sus objetivos. La finalidad del análisis ambiental consiste en descubrir las formas en

que los cambios de los ambientes económico, tecnológico, sociocultural y político de una organización la afectaran indirectamente y las formas en que influirán en ella los competidores, proveedores, clientes, organismos gubernamentales y otros factores.

Paso 4: Análisis de recursos.

Las metas y estrategias actuales de la organización también proporcionan un marco de referencia para analizar sus recursos. Este análisis es necesario para determinar sus ventajas competitivas. Unas y otras se refieren a las fortalezas y debilidades de la organización frente a sus competidores actuales y futuros.

Paso 5: Identificar las oportunidades estratégicas y amenazas.

La determinación de la estrategia, el análisis del ambiente y el análisis de los recursos de la organización se combinan en el quinto paso: descubrir las oportunidades disponibles para la organización y las amenazas que enfrenta.

Paso 6: Determinación del grado de cambio estratégico requerido.

Luego de analizar los recursos y el ambiente, los resultados de la estrategia actual pueden ser pronosticados. Cuanto más tiempo tenga la estrategia de haber sido establecida y cuanto más estable sea el ambiente, más fácil será efectuar esta predicción. A continuación los gerentes pueden decidir si modifican o no la estrategia o su realización. Tal decisión debería basarse en el hecho de que puedan identificarse las brechas de desempeño. Una brecha de desempeño es la diferencia entre los objetivos establecidos en el proceso de formulación de metas y los resultados probables que se lograrán si continúa la estrategia actual.

Paso 7: Toma de decisiones estratégicas.

Si un cambio de estrategia parece necesario para cerrar la brecha del desempeño, el siguiente paso requiere identificar, evaluar y seleccionar enfoques estratégicos opcionales.

Richard P. Rumelt ha descrito cuatro criterios para evaluar las opciones estratégicas²⁸:

1. La estrategia y sus partes componentes deben tener metas, políticas y objetivos congruentes.
2. Debe centrar los recursos y esfuerzos en los aspectos críticos descubiertos durante el proceso de formulación de estrategias y debe distinguirlos de los aspectos sin importancia.
3. Debe ocuparse de sub problemas susceptibles de solución, teniendo en cuenta los recursos y capacidades de la organización.
4. Por último la estrategia debe ser capaz de producir los resultados que se esperan.

Paso 8: Puesta en práctica de las estrategias.

Una vez determinada la estrategia, es preciso incorporarla a las operaciones diarias de la organización.

Paso 9: Medición y control del progreso.

A medida que va realizándose la introducción del plan, los gerentes deben comparar el progreso con el plan estratégico en etapas periódicas o decisivas con objeto de determinar si la organización está avanzando hacia la obtención de sus objetivos estratégicos.

²⁸ RUMELT, RICHARD P. "EVALUACION DE LA ESTRATEGIA: TEORIA Y MODELOS"

8. Análisis del Ambiente de las Organizaciones

Para que una compañía obtenga una ventaja competitiva, debe permanecer vigilante, y estar permanentemente rastreando los cambios que se producen en su entorno. También tiene que ser ágil para alterar sus estrategias y planes cuando surge la necesidad.

Hay tres maneras de analizar el entorno del negocio.

- Análisis ad-hoc. A corto plazo, exámenes esporádicos, normalmente iniciados por una crisis.
- Análisis regular. Estudios realizados sobre un plan regular (por ejemplo, una vez al año).
- Análisis continuo (también llamado aprendizaje continuo). Recogida de datos estructurada de forma continúa sobre un amplio espectro de factores del entorno.

La mayoría de los especialistas piensan que en el turbulento entorno en el que se mueven los negocios hoy en día el mejor método es el análisis continuo. Ello permite a la compañía actuar rápidamente, tomar ventaja de las oportunidades antes que los competidores y así responder a las amenazas del entorno antes de que se haya producido un daño significativo.

a. Macroentorno y Microentorno

El Macroentorno: El análisis del entorno generalmente se refiere a los datos macroeconómicos pero también puede incluir industria y análisis de la competencia, análisis del consumidor, innovaciones de producto y el entorno interno de la compañía.

Es lo que se ha llamado análisis del Macroentorno e incluye:

- La Economía
- Política
- Legislación
- Tecnología

- Ecología
- Sociocultural
- Proveedores potenciales

Analizar estas variables del entorno para buscar amenazas y oportunidades requiere que cada aspecto sea puntuado en dos dimensiones. En primer lugar, debe ser puntuado según su impacto potencial en la compañía y, en segundo, también la posibilidad de que dicho impacto ocurra. Multiplicando el parámetro del impacto potencial por el valor de la posibilidad de que ocurra nos dará una buena indicación de su importancia para la empresa.

El Microentorno: se evalúa a través del Modelo de Competencia Ampliada, Modelo que distingue los distintos factores que generan influencias sobre la Empresa. Estos factores son: Los Proveedores quienes negocian la subida de sus precios, la Competencia Directa donde se mide la intensidad de la rivalidad del sector comercial, los clientes quienes fuerzan la baja de los precios, etc.

Es lo colateral, es el entorno inmediato a la Empresa, que se encuentra en los alrededores de los departamentos de la empresa. Hacer marketing intraempresa para que toda ella trabaje de cara al mercado.

Los intermediarios de marketing serían otro grupo importante, son los que permiten a la empresa seguir con la cadena de valor hasta el consumidor final. Estarían los distribuidores mayoristas y minoristas, las empresas de logística, etc. Las agencias de servicios de marketing, telemarketing, institutos de investigación de mercados, etc. Y por último las de servicios financieros.

Otro sector importante del microentorno serían los proveedores. También estarían incluidos, los clientes, los competidores y los Stakeholders (grupos de interés en la empresa)

b. Las 5 fuerzas de Porter.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste, de igual manera, establecen la intensidad de la competencia y las utilidades.²⁹

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores.** El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Esto depende de las barreras de entrada presentes, en conjunto con la reacción de la competencia existente.
- **La rivalidad entre los competidores.** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén bien posicionados, numerosos y los costos fijos altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. La rivalidad ocurre porque uno o más competidores sienten la presión o ve la oportunidad de aumentar su posición.
- **Poder de negociación de los proveedores.** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados como gremio, tengan recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

²⁹ PORTER, MICHAEL. ESTRATEGIA COMPETITIVA: TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DE LOS SECTORES INDUSTRIALES Y DE LA COMPETENCIA, MEXICO 1986.

- **Poder de negociación de los compradores.** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.
- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

c. Análisis FODA

Éste resume los aspectos clave del entorno de una actividad empresarial y de la capacidad estratégica de una organización. Su objetivo consiste en identificar hasta qué punto la estrategia actual de la empresa, y más concretamente sus fuerzas y debilidades, son relevantes y capacitan para afrontar los cambios que se están produciendo en el entorno económico (Johnson, Scholes)³⁰

Un buen análisis FODA ayuda a un gerente a concentrarse en una estrategia para aprovechar las fuerzas y oportunidades y evitar las debilidades y amenazas. Esto puede ser comparado con los pros y contras de diferentes estrategias consideradas (Perreault, McCarthy)³¹.

³⁰ JOHNSON GERRY, SCHOLES KEVAN, DIRECCION ESTRATEGICA. 1999

³¹ MCCARTHY JEROME Y PERREAULT WILLIAM. MARKETING PLANEACION ESTRATEGICA DE LA TEORIA A LA PRÁCTICA. 11ª EDICION.

FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que posee de su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas. Debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito del negocio y resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y las oportunidades y amenazas claves del entorno.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división y unidad estratégica de negocios, entre otras.

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen y actividades que se desarrollan positivamente, entre otros. Específicamente entran la lealtad del cliente, capital de inversión, programas efectivos de control de costos, procedimientos y sistemas efectivos, y una responsabilidad social bien desarrollada.
- **Oportunidades:** los 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 éstas pueden ser: tener nueva tecnología, nuevos mercados, nuevos programas para monitorear la calidad, cambios en las tasas de interés, saber las fuerzas y debilidades de los competidores, etc.
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. Aquí entran la ausencia de nuevos productos o servicios, poca competitividad y precios altos, falta de personal y la ausencia de métodos de monitoreo que midan el éxito o fracaso, entre otras cosas.

- **Amenazas:** son situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar contra la permanencia de la organización. Entran los niveles de desempleo, ambiente legal, inestabilidad política, fluctuaciones en el tipo de cambio, etc.

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS A TRAVES DE LA MATRIZ FODA

La Matriz FODA es un sistema de evolución, es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias³²:

1. Estrategia de Fortalezas y oportunidades (FO)
2. Estrategia de Debilidades y Oportunidades (DO)
3. Estrategia de Fuerzas y Amenazas (FA)
4. Estrategias de Debilidades y Amenazas (DA)

FO (MAXI-MAXI máximas fortalezas – máximas oportunidades): Estrategia que utiliza las fuerzas para aprovechar las oportunidades del mercado. Esta sería la primera estrategia recomendada a tomar, ya que tanto las variables internas como las externas son favorables: fortalezas nivel alto – oportunidades nivel alto. Hay que tomar en cuenta que las oportunidades que el mercado ofrece son tanto para nosotros, como para la competencia por lo que debemos mantener o subir el nivel de fortalezas.

DO (MINI – MAXI mínimas fortalezas – máximas oportunidades): Esta estrategia busca superar las debilidades para poder hacer frente a las oportunidades. El esfuerzo e inversión serán mayores, pero las oportunidades altas del mercado pueden permitir el retorno de la inversión a corto o mediano plazo.

FA (MAXI – MINI máximas fortalezas – mínimas oportunidades): Utiliza las fortalezas para enfrentar o evitar amenazas. El mercado es menos atractivo, pero nuestra fuerza nos permite mantener o ganar participación de mercado.

³² <http://www.slideshare.net/jcfdezmxestra/foda-como-estrategia-de-negocios>

DA (MINI – MINI mínimas fortalezas – mínimas oportunidades): Cuando un mercado ofrece un alto grado de amenazas y además no tenemos fuerzas para enfrentarlo, las estrategias sugeridas son: diversificación, Alianzas estratégicas, cambio de actividad, liquidar o vender antes de desaparecer con pérdidas o deudas.

	Fortalezas F1 F2 ... <u>Fn</u>	Debilidades D1 D2 ... <u>Dn</u>
Oportunidades O1 O2 ... <u>On</u>	FO (Maxi – Maxi) Estrategia para maximizar F y O.	DO (Mini – Maxi) Estrategia para minimizar D y maximizar O.
Amenazas A1 A2 ... <u>An</u>	FA (Maxi – Mini) Estrategia para maximizar F y minimizar A.	DA (Mini – Mini) Estrategia para minimizar D y A.

E. BENCHMARKING

Al principio, en la década de los 80 la idea del Benchmarking era comparar a las empresas norteamericanas con las japonesas. En la actualidad el Benchmarking consiste en comparar una empresa, con la mejor del mundo.

1. Definición de Benchmarking

“Es una técnica de gestión empresarial que pretende descubrir y definir los aspectos que hacen que una empresa sea más rentable que otra, para después adaptar el conocimiento adquirido a las características de la propia compañía”³³

Esta técnica nada tiene que ver con el espionaje industrial o la copia, ni debe tener como resultado un cambio brusco de la cultura empresarial que rija la propia organización, sino recabar la información suficiente con el fin de poder negociar en las mejores condiciones con todos los implicados en los procesos de creación de valor de una empresa; hacer la competencia más dura a los demás, y descubrir nuevos nichos de mercado.

2. Objetivos del Benchmarking

- El Benchmarking requiere el desarrollo de las características medibles que estén razonablemente disponibles en el proceso donante y en el evaluado. Estas características se traducen en objetivos sólo después de haber identificado las prácticas del Benchmarking.
- El Benchmarking necesita que la alta dirección se comprometa con los resultados de los esfuerzos de los equipos de Benchmarking, cuando determinen claramente las medidas que puedan reflejar mejoras en la aplicación de los procesos.
- Las firmas de éxito usan el Benchmarking para ser creativos, no reactivos. Esto afirma la necesidad de planificar las prácticas del Benchmarking.

3. Tipos de Benchmarking

Son cuatro niveles a seguir para realizar el proceso de Benchmarking:

³³ <http://www.degerencia.com/tema/benchmarking>

a. Benchmarking interno

El análisis de la cadena de valor de la empresa propia aportará los primeros datos sobre cuáles son los aspectos que mejor y peor funcionan en la compañía, se puede completar este estudio haciendo consultas a los empleados y directivos de la propia empresa.

b. Benchmarking primario

Se recaba información directamente de la competencia. Se recomienda la consulta a los antiguos empleados de otras empresas. Otra fuente muy buena de información son los clientes y proveedores de la competencia, a pesar de que “parte de esta información estará viciada, ya que será un intento de negociación por parte del otro, para convertirse en cliente nuestro”.

c. Benchmarking cooperativo

Consiste en la realización de un intercambio de información con las empresas competidoras.

La técnica cooperativa siempre es más sencilla en el ámbito internacional, porque la competencia se percibe como más lejana y menos peligrosa que la nacional. Es necesario acudir a un consultor externo, al que encargar un estudio en común puede despejar suspicacias, ya que aportaría información que se compartiría igualmente entre estas empresas.

d. Benchmarking secundario o exterior

Se recopila información de dominio público sobre un sector de actividad, las empresas competidoras, los mercados en los que se participa, los clientes, proveedores, etc. Sin ir más lejos, Internet permite conseguir información gratis o a bajo precio de manera cómoda y rápida. El objetivo es descubrir cuál es el valor añadido de otras empresas, cuáles son nuestros competidores y cuáles son sus debilidades y fortalezas.

4. Proceso para la aplicación del Benchmarking

Establece una forma de operar que comenzaría con:

- **Fase de planificación.** En un primer momento, conviene determinar el producto o el proceso sobre el que se quiere hacer benchmarking para, a continuación, seleccionar al equipo que lo gestione. Los informes deben ser rigurosos y detallados. Llegado el momento de recabar información, pueden utilizarse varias vías: desde el envío de cuestionarios y visitas concertadas hasta Internet e información de dominio público.
- **Análisis.** La empresa debe calibrar la diferencia que tiene respecto a la entidad colaboradora. Asimismo, hay que proyectar lo que se conoce como niveles de desempeño futuros, las cotas que se prevé se van a alcanzar. Se aprecia el punto hasta donde se llegaría y lo necesario para conseguir el primer lugar en el sector.
- **Integración,** serviría para comunicar de una manera pormenorizada las conclusiones del benchmarking a cada uno de los departamentos de la organización. Se busca la aprobación y el apoyo de todos los estamentos para llevar a cabo los cambios oportunos. Extraídas las claves, es pertinente establecer metas funcionales y realistas.
- **Acción.** Se desarrollan las medidas que aconseje el análisis del benchmarking. Puede acometerse su ejecución bien asignando un responsable que lo dirija o designando equipos compuestos para tal fin. Interesa supervisar el programa que se está llevando a cabo para confirmar que la progresión sea la adecuada. A causa de las cambiantes condiciones del mercado, es importante reflexionar acerca de los objetivos propuestos y de la vigencia de los referentes que se han escogido como modelos.
- **Madurez:** cuando se lograse superar las expectativas deseadas. Otra manera de entender esta fase de madurez es cuando el benchmarking se adopta como una norma de trabajo continua, que se considera precisa y permite avanzar y situarse en las primeras posiciones de la industria.

CAPITULO II: DIAGNOSTICO SOBRE LA SITUACION ACTUAL DEL SECTOR GASTRONOMICO EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.

A. INVESTIGACION DE CAMPO

La investigación de campo permite conocer a través de fuentes de recolección de datos, información relevante para elaborar el diagnostico de la situación problemática, es así como a través de instrumentos como encuestas y entrevistas los investigadores conocen de manera imparcial y objetiva el fenómeno que se estudia.

A lo largo de este capítulo se describen aquellos aspectos necesarios para elaborar el diagnostico acerca de la situación actual del sector gastronómico en el municipio de La Palma, obtenidos a través de las encuestas y entrevistas hechas a los sujetos de la investigación, además de la utilización de la observación directa como fuente primaria de información.

1. Objetivo General:

- Elaborar un Diagnostico sobre la situación actual del sector gastronómico en el municipio de La Palma, departamento de Chalatenango, a través de un estudio que permita determinar la factibilidad de impulsar festivales gastronómicos en la zona.

2. Objetivos Específicos:

- Conocer los principales factores que intervienen en el entorno del proyecto (análisis externo e interno)
- Identificar las principales oportunidades estratégicas y amenazas.
- Describir el mercado consumidor potencial.
- Describir a la competencia actual que presenta el proyecto.

- Conocer el posicionamiento actual del municipio de La Palma.
- Conocer la promoción con la que cuenta actualmente el municipio

3. Importancia de la investigación de campo

La investigación de campo es de suma importancia dentro de cualquier estudio que se desea realizar, ya que es una etapa indispensable que permite conocer objetivamente la situación problemática que se estudia, para posteriormente y de manera razonable, elaborar un diagnóstico.

A través de la investigación de campo se conocieron aspectos relevantes sobre el ambiente tanto externo como interno del proyecto, oportunidades estratégicas y amenazas, mercado potencial, competencia, posicionamiento del municipio y promoción que actualmente posee la zona. Aspectos de suma importancia debido a que a partir de ellos se elaborara el plan estratégico que permitirá impulsar la gastronomía en el municipio de La Palma.

B. METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION.

Para realizar la investigación se elaboró una guía metodológica que orientó la ejecución del proyecto a través de técnicas e instrumentos que facilitaron la recopilación de la información, las cuales ayudaron a elaborar un diagnóstico de la situación actual del sector gastronómico en el municipio de La Palma.

1. Método de Investigación

Para la realización de la investigación se utilizó el método deductivo, ya que este método permitió formular una conclusión sobre la problemática en particular a partir de planteamientos generales. Es decir que se partió del estudio general acerca de la situación actual de la zona, para proceder a elaborar el respectivo plan estratégico.

2. Técnicas e Instrumentos de recolección de información

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

Las técnicas aplicadas en el estudio permitieron alcanzar los siguientes objetivos:

- Ordenar las etapas de la investigación.
- Aportar instrumentos para manejar la información.
- Llevar un control de los datos.
- Orientar la obtención de conocimientos

a. Fuentes Primarias

i. La encuesta

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

La encuesta fue elaborada con el propósito de conocer principalmente acerca de las fortalezas y debilidades del proyecto, así como sus oportunidades y amenazas, más específicamente las

interrogantes planteadas buscaban recopilar información acerca del ambiente externo e interno, de los principales atractivos del municipio, mercado potencial, competencia, posicionamiento de la zona y promoción en el lugar.

El cuestionario está compuesto de una pregunta general y ocho preguntas de contenido, clasificadas de la siguiente manera:

- 1) De dos opciones o alternativa constante: son aquellas que se responden Si/No y se utiliza para inspirar confianza en el entrevistado o para determinar si se continúa la entrevista o no.
- 2) Escala de opciones múltiples: se utilizó para determinar el orden de prioridad y facilitar al encuestado la respuesta.
- 3) Escala de clasificación: se clasificaron los atributos desde “raras veces” hasta “con mucha frecuencia.”
- 4) Escala Inestructurada: se dejó a decisión del encuestado para que proporcionaran sugerencias.³⁴

La clasificación de las preguntas según su tipo se describe a continuación:

Tipo de pregunta	Numero de la pregunta
De dos opciones o alternativa constante	4
De opciones múltiples	3,6,7,8
De clasificación	1,2
Inestructurada	5

³⁴ JANY CASTRO, JOSÉ NICOLÁS “INVESTIGACIÓN INTEGRAL DE MERCADOS” TERCERA EDICIÓN MC GRAW HILL.

ii. La entrevista

La entrevista consiste en la obtención de información oral de parte del entrevistado recabada por el entrevistador en forma directa.

Como técnica de recopilación de datos va desde la interrogación estandarizada, hasta la conversación libre: en los dos casos se emplea una “guía” que puede ser un formulario, o un bosquejo de cuestionario para orientar la conversación.

La entrevista estuvo dirigida al grupo de personas emprendedoras que se encuentran actualmente involucradas de manera informal en la realización de eventos gastronómicos en el municipio de La Palma. Este grupo de personas entrevistadas estaba compuesto de ocho sujetos de investigación.

Las preguntas de la entrevista estaban orientadas a recopilar información acerca del apoyo que estas personas reciben actualmente por parte del gobierno municipal en la organización de eventos gastronómicos en la zona, así como de las principales exigencias de los turistas y las necesidades más importantes para que estos eventos gastronómicos se realicen de manera más organizada en el municipio.

iii. La Observación Directa

A través de este instrumento se obtiene información para la descripción de objetos, situaciones o fenómenos o para conocer objetivamente la forma en que se conducen las personas o grupos involucrados en la investigación.

Muchas investigaciones utilizan este procedimiento de observación para conocer lo que determinadas personas hacen en sus labores habituales, la forma en que emplean su tiempo, las funciones que ejecutan en circunstancias específicas, etc.

Esta observación se realizó en el Parque Central del municipio de La Palma, para determinar cómo se llevan a cabo en la actualidad los eventos gastronómicos en este municipio. Así también

se recorrió el municipio con el propósito de observar de manera general lo atractivo de la zona y la cantidad de turistas que concurren a visitarlo.

b. Fuentes Secundarias

Dentro de las fuentes secundarias utilizadas se encuentran:

1. Informes periódicos emitidos por organismos turísticos, tales como MITUR, CORSATUR y otros.
2. Artículos de revistas, periódicos, textos, etc., relacionados con la investigación.
3. Sitios y páginas web relacionadas con el tema de la investigación.

3. Tipo de Investigación

La presente investigación fue de tipo no experimental, ya que se realizó sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, fue una investigación donde no se hicieron variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

a. Investigación Transaccional Correlacionar/Causal.

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, es por ello que la investigación fue de tipo no experimental transaccional. Por otro lado la investigación fue de tipo correlacionar/causal, ya que tuvo como objetivo describir

relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado.

C. Determinación del Universo

Para el desarrollo de la investigación se considero como universo, el número de turistas que visitan anualmente el municipio de La Palma que es de 20,000 personas, esto según datos proporcionados por la Alcaldía Municipal de la localidad, por lo tanto la población sujeto de estudio es finita.

D. Determinación de la Muestra

Para la realización del presente proyecto de investigación se utilizara una muestra probabilística, en la cual todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra.

Tamaño de la población finito

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

Donde:

n = Tamaño muestra

N = Tamaño de la población, número total de turistas que visitan anualmente el municipio de la Palma Chalatenango= 20000 (dato aproximado)³⁵

³⁵ Fuente: Alcaldía Municipal de la Palma (lapalma.gang.net, 22 de julio de 2010)

Z = Valor correspondiente a la distribución de Gauss 1,96 para $\alpha=0,05$ y 2,58 para $\alpha=0,01$.

p = Prevalencia esperada del parámetro a evaluar. En caso de desconocerse, aplicar igual probabilidad de éxito como de fracaso ($p=0,5$)

q = $1-p$ (Si $p=50\%$, $q=50\%$)

I = Error que se prevé cometer. Para la presente investigación se utilizó un error del 10%

$$n = \frac{(1.96)^2(20000)(0.5)(0.5)}{(0.10)^2(20000 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{19208}{200.95}$$

$$n = 95.58 = 96 \text{ sujetos.}$$

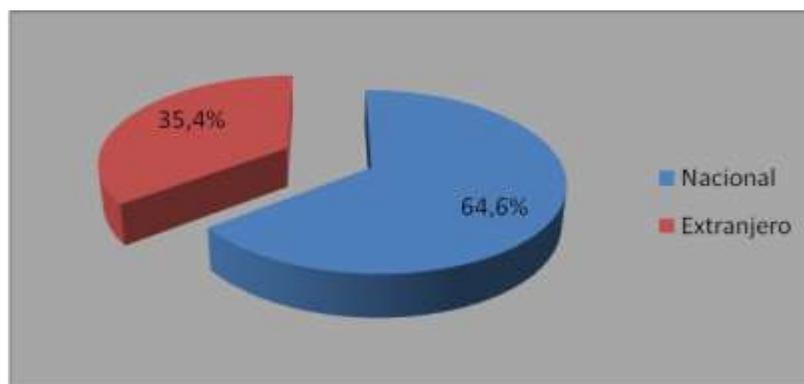
E. TABULACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS DATOS.

Datos Generales: Lugar de Procedencia

Tabla 1: Lugar de Procedencia

Lugar de procedencia	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Nacional	62	64,6%
Extranjero	34	35,4%
Total	96	100,0%

Grafico 1: Lugar de Procedencia



Análisis e Interpretación:

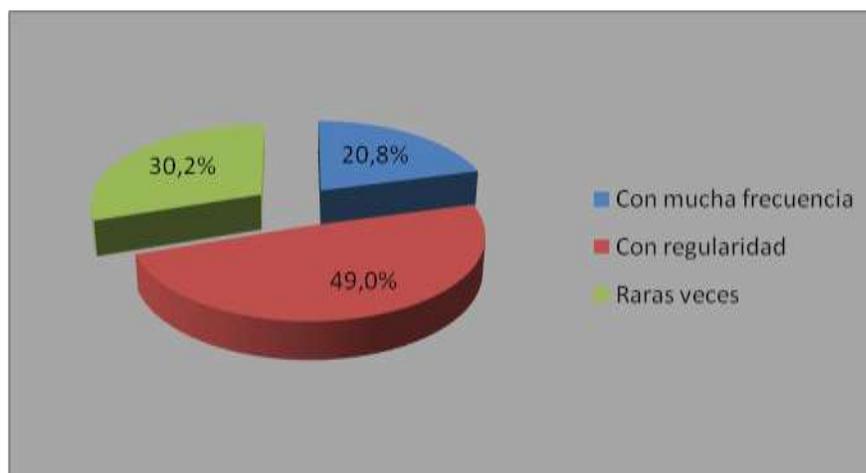
Según las encuestas el 64.6% de los visitantes del municipio de La Palma son de origen nacional y el restante 35.4% son de origen extranjero. Esta cifra refleja que gran parte del turismo en La Palma es de carácter interno y es por ello que el Ministerio de Turismo le apuesta en gran medida al turismo nacional como herramienta para el desarrollo económico y social de los municipios.

Pregunta 1: ¿Con que frecuencia visitita usted el Municipio de La Palma?

Tabla 2: Frecuencia de visitas al municipio de La Palma

Frecuencia con que los turistas visitan el municipio de La Palma	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Con mucha frecuencia	20	20.80%
Con regularidad	47	49.00%
Raras veces	29	30.20%
Total	96	100.00%

Grafico 2: Frecuencia de visitas al municipio de La Palma



Análisis e Interpretación:

En base a los resultados obtenidos se determina que 20.8 % de los encuestados visitan el municipio de la Palma con mucha frecuencia, 30.2 % indican que lo hacen con regularidad y 49 % manifiestan que raras veces optan por visitar el municipio. Los datos muestran el excelente nivel de aceptación de La Palma como opción turística, éste se ve reflejado en la frecuencia con

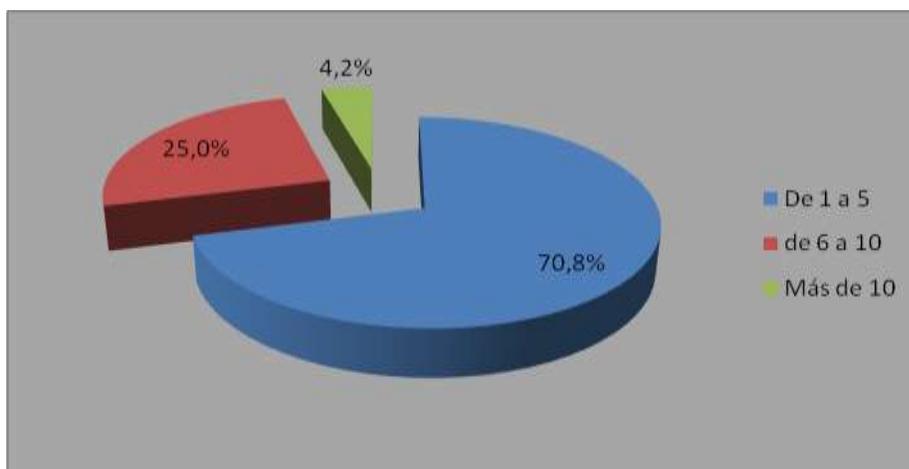
que los turistas visitan el municipio, descubriendo de esta manera una oportunidad de explotar nuevas opciones de turismo, como lo es la gastronomía.

Pregunta 2: ¿Cuántas personas le acompañan al visitar el municipio de La Palma?

Tabla 3: Numero de personas que le acompañan al visitar La Palma

Número de personas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
De 1 a 5	68	70.80%
de 6 a 10	24	25.00%
Más de 10	4	4.20%
Total	96	100.00%

Grafico 3: Numero de personas que le acompañan al visitar La Palma



Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los datos obtenidos, estos indican que el 70.8 % de los encuestados visitan el municipio en grupos de 1 a 5 personas, seguido de grupos de 6 a 10 con proporción del 25 % y un 4.2% en grupos mayores a 10 personas.

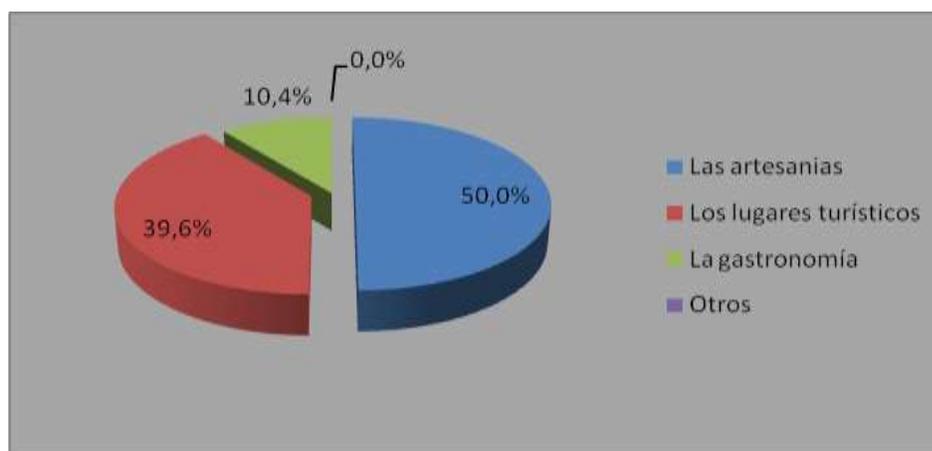
Los datos demuestran que se debe considerar que la afluencia de turistas que visitan La Palma no se genera en grupos grandes, lo cual permitirá elaborar estrategias para una determinada demanda de platillos en los eventos gastronómicos, y garantizar el consumo de los mismos.

Pregunta 3: ¿Cuál de las siguientes atracciones prefiere al visitar el municipio de La Palma?

Tabla 4: Tipo de atracción que prefiere al visitar La Palma

Tipo de atracción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Las artesanías	48	50.00%
Los lugares turísticos	38	39.60%
La gastronomía	10	10.40%
Otros	0	0.00%
Total	96	100.00%

Grafico 4: Tipo de atracción que prefiere al visitar La Palma



Análisis e Interpretación:

Según los datos obtenidos, la atracción principal para los turistas son las artesanías con un 50%, señalando como segunda opción los lugares turísticos con en 39.6 % y teniendo un bajo nivel de preferencia la opción de la gastronomía con un atractivo del 10.4%.

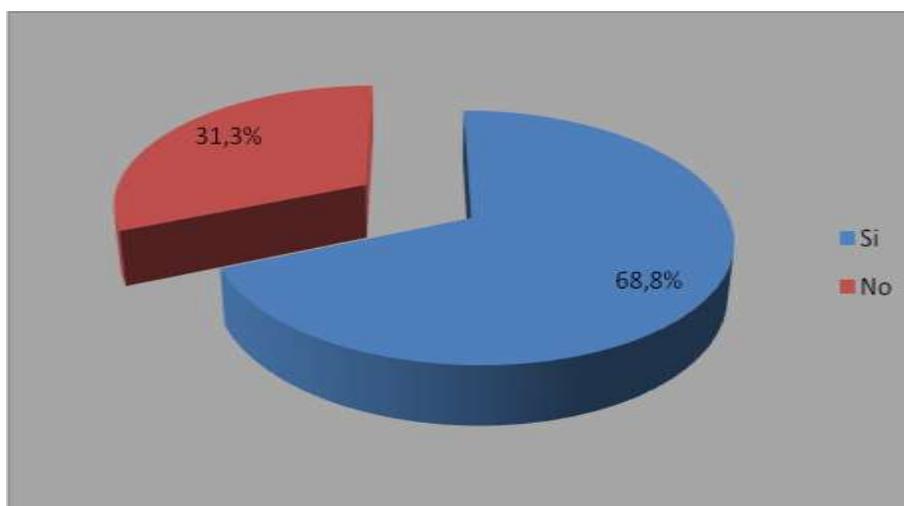
Los turistas reconocen La Palma por sus artesanías y sus lugares turísticos, reflejando de esta forma que la gastronomía no es considerada como una opción de turismo actualmente; permitiendo así identificar que es un mercado meta que no ha sido explotado dentro del municipio, y que puede aprovecharse a través del reconocimiento artesanal, por medio de la creación de alianzas con estos sectores.

Pregunta 4: ¿Ha visitado algún festival gastronómico en nuestro país?

Tabla 5: Participación en festivales gastronómicos

SI/NO	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	66	68.80%
No	30	31.30%
Total	96	100.00%

Grafico 5: Participación en festivales gastronómicos



Análisis e Interpretación:

Con base a los resultados, el 68.8% de los encuestados ha tenido la experiencia de visitar festivales gastronómicos, mientras que el 31.3 % manifestó que nunca lo ha hecho.

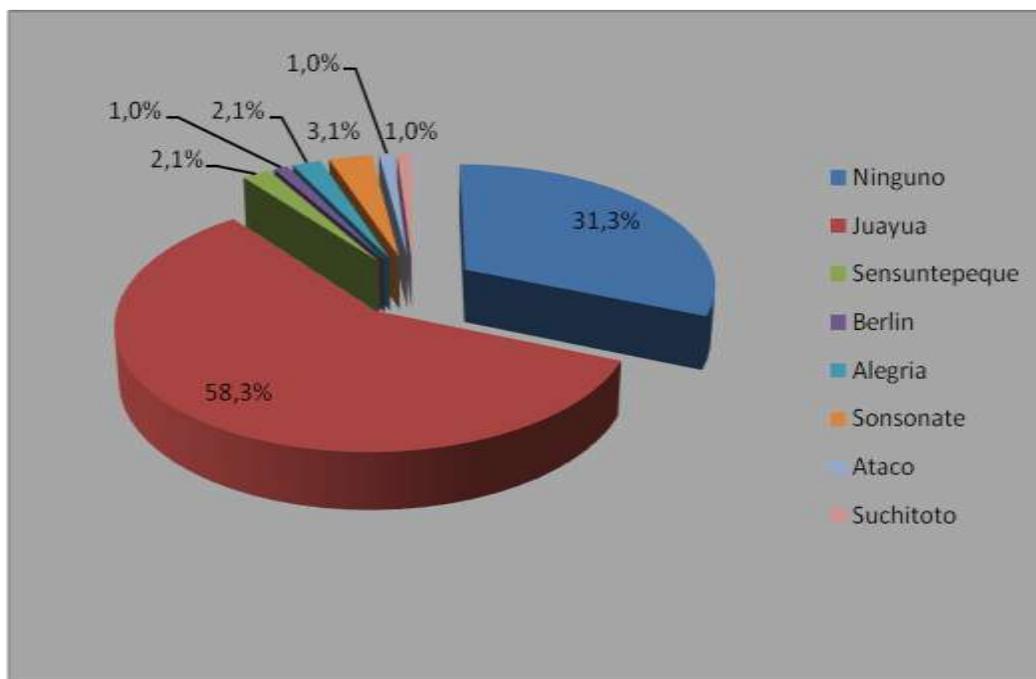
Un amplio número de turistas reconocen la existencia de festivales gastronómicos a nivel nacional, lo cual demuestra que este sector está en continuo crecimiento y abre puertas para la puesta en marcha de estos eventos en el municipio de La Palma.

Pregunta 5: ¿Qué lugares del país reconoce por sus festivales gastronómicos?

Tabla 6: Principales lugares del país reconocidos por sus festivales gastronómicos

Lugar	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Ninguno	30	31.30%
Juayua	56	58.30%
Sensuntepeque	2	2.10%
Berlín	1	1.00%
Alegría	2	2.10%
Sonsonate	3	3.10%
Ataco	1	1.00%
Suchitoto	1	1.00%
Total	96	100.00%

Grafico 6: Principales lugares del país reconocidos por sus festivales gastronómicos



Análisis e Interpretación:

Del total de personas que habían visitado festivales gastronómicos en algún lugar del país, el 58.3% indicó que el municipio de Juayua es el más reconocido como referencia de los festivales gastronómicos, teniendo poca incidencia en los otros municipios.

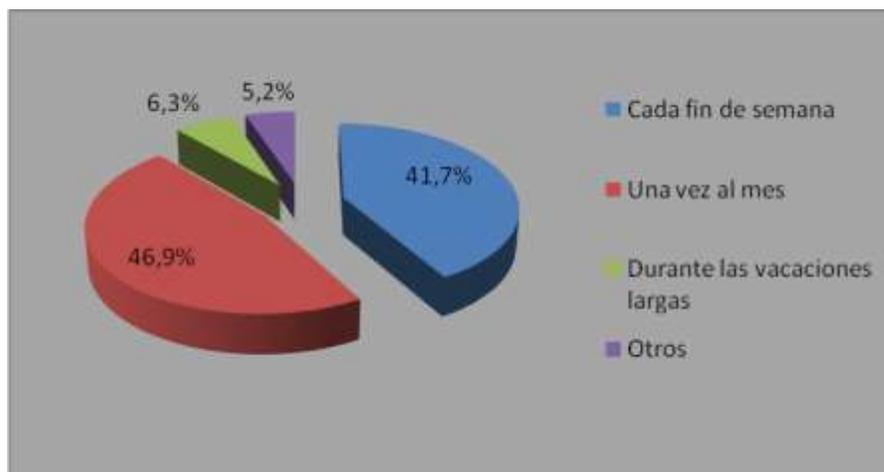
Se destaca el municipio de Juayua como el icono a nivel nacional con respecto a la realización de festivales gastronómicos, permitiendo identificar dicho municipio como una competencia directa, pero a la vez como sujeto de Benchmarking para la ejecución de festivales gastronómicos en el municipio de La Palma, es decir que se pueden adaptar varias características y estrategias empleadas en aquel municipio.

Pregunta 6: ¿Con que frecuencia considera usted que es conveniente la realización de festivales gastronómicos?

Tabla 7: Frecuencia para la realización de festivales gastronómicos

Frecuencia	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Cada fin de semana	40	41.7%
Una vez al mes	45	46.9%
Durante las vacaciones largas	6	6.3%
Otros	5	5.2%
Total	96	100.0%

Grafico 7: Frecuencia para la realización de festivales gastronómicos



Análisis e Interpretación:

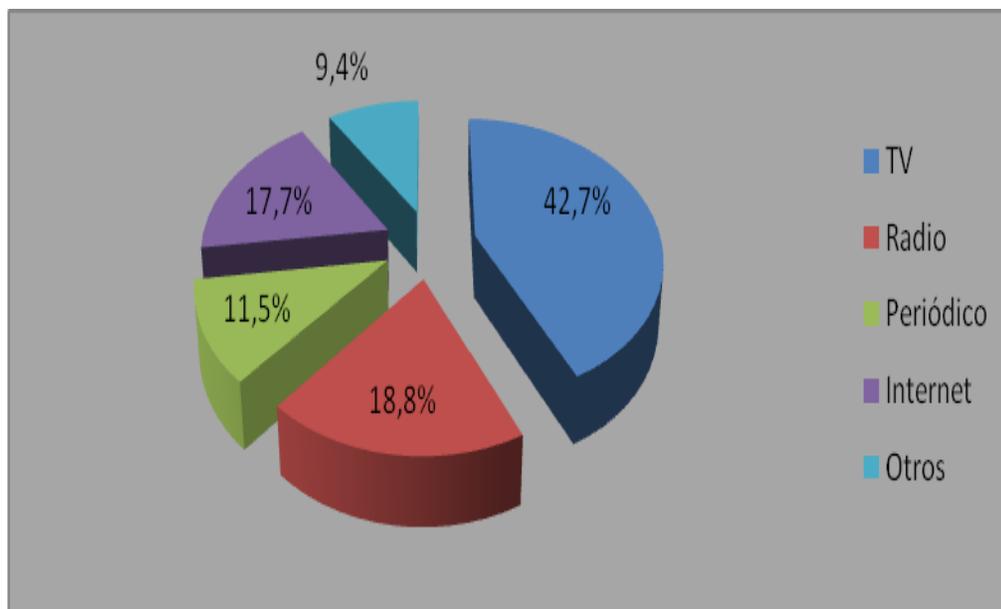
Basados en los resultados, podemos identificar que el porcentaje mayoritario (46.6%), considera que los festivales gastronómicos deberían realizarse una vez al mes, seguido de un 41.7% que considera la realización de festivales gastronómicos cada fin de semana.

Las opiniones de los encuestados reflejan la regularidad con que los mismos estarían dispuestos a viajar al municipio de La Palma para participar de los festivales gastronómicos que se realicen, lo que permite determinar la frecuencia de realización para dichos eventos.

Pregunta 7: ¿Cuál es el medio de comunicación social que utiliza con más frecuencia para informarse?

Tabla 8: Medios de comunicación más utilizados

Medio de Comunicación	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
TV	41	42.7%
Radio	18	18.8%
Periódico	11	11.5%
Internet	17	17.7%
Otros	9	9.4%
Total	96	100.0%

Gráfico 8: Medios de comunicación más utilizados**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos, el 42.7% de los encuestados indica que la Televisión es el medio de comunicación que más utiliza para informarse, seguido de un 18.8 % que se informa a través de la radio y un 17.7% lo hace a través del internet.

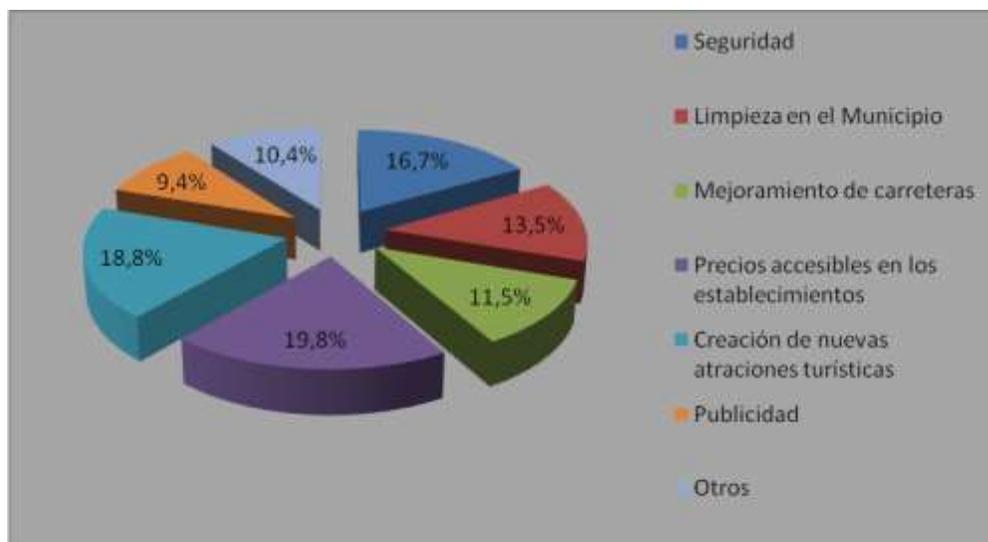
Los resultados demuestran que el canal mas adecuado para hacer llegar la publicidad turística que dará a conocer la ejecución de los festivales gastronómicos que se desean impulsar, es la televisión, misma que se podría gestionar a través del MITUR, así como en la radio y vía internet que son las opciones mas inmediatas y favorables para promocionarse.

Pregunta 8: A su punto de vista que aspectos deben mejorarse en el municipio de La Palma, para atraer un mayor número de turistas

Tabla 9: Aspectos a mejorar en el municipio de La Palma

Aspecto a mejorar	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Seguridad	16	16.7%
Limpieza en el Municipio	13	13.5%
Mejoramiento de carreteras	11	11.5%
Precios accesibles en los establecimientos	19	19.8%
Creación de nuevas atracciones turísticas	18	18.8%
Publicidad	9	9.4%
Otros	10	10.4%
Total	96	100.0%

Grafico 9: Aspectos a mejorar en el municipio de La Palma



Análisis e Interpretación:

Según los resultados, el 19 % de los encuestados pide precios más accesibles en los puntos de venta del municipio, un 18% considera que es necesaria la creación de nuevas atracciones turísticas, y un el 16% indicó que la seguridad dentro y alrededor del municipio debe ser garantizada.

Como se puede apreciar en las opiniones de los turistas los precios en el municipio son el elemento más importante que debe mejorarse y tomar en cuenta a la hora de ejecutarse nuevos proyectos en la zona, como son los festivales gastronómicos. Seguido de esto los turistas demandan la existencia de nuevas atracciones totalmente ajenas a lo artesanal que es lo preponderante en la zona, y es en este punto donde la gastronomía encuentra su razón de ser, pero además es de considerar que la seguridad y la limpieza en el lugar, así como el mejoramiento de carreteras son otros aspectos de relevancia.

F. DIAGNOSTICO GENERAL SOBRE LA SITUACION ACTUAL DEL SECTOR GASTRONOMICO EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.

Para la elaboración del diagnostico general sobre la situación actual del sector gastronómico en el municipio fue necesario analizar toda la información recopilada de los instrumentos, así como la observación directa y el uso de otras fuentes secundarias de información proporcionadas por el Ministerio de Turismo de El Salvador y de otros organismos turísticos del país.

Cabe mencionar que para la realización del diagnostico se utilizó como herramienta, el ANALISIS FODA, que permitió identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto.

1. Antecedentes turísticos del municipio (según MITUR y otras instituciones)

El Municipio de La Palma, hogar para unas 22,000 personas, ha llegado a ser la capital artística de El Salvador. Ubicado en el departamento de Chalatenango, el clima fresco de las montañas atrae alrededor de 20,000 turistas cada año, la mayoría de San Salvador, Honduras, y Guatemala. El Ministerio de Turismo de El Salvador y La Alianza del Ecoturismo Mesoamericano se atribuyen la popularidad de La Palma a su belleza natural y a su artesanía.

La comunidad artesanal tiene un papel clave en el desarrollo de la economía de La Palma. Se calcula que 75% de los que trabajan en La Palma se sustentan por empleo en alguna parte del proceso de producción. El turismo generado por la artesanía también ayuda al sector de agricultura, a los hoteles y restaurantes, estimulando la economía en general.

Por lo tanto, debido a su riqueza turística este municipio fue galardonado con el premio Pueblos Vivos en el año 2009. Programa que nace bajo la visión del Ministerio de Turismo y la Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSAATUR); y que tiene como propósito abrir una

ventana para promocionar y rescatar las costumbres y tradiciones culturales de El Salvador, trabajando además en conjunto con los gobiernos locales y el sector privado que representa el Turismo.³⁶

2. Diagnostico sobre la situación actual del sector gastronómico del municipio de La Palma basado en el análisis FODA (según encuestas, entrevistas y observación)

FORTALEZAS

- **Afluencia turística**

La afluencia turística está formada por un gran número de personas que acuden a un lugar específico, con el propósito de disfrutar las prácticas del turismo sin necesidad de tomar altos recursos económicos. Es por ello que en el Municipio de La Palma, se ha observado un alto grado de turistas que visitan este lugar a lo largo de todo el año y que motivados inicialmente por las artesanías, hacen luego una estancia en el parque central para degustar los platillos que en ese momento se ofrecen.

Según manifestaron los entrevistados, los turistas han respondido de manera favorable a los eventos gastronómicos que se realizan en el municipio, aunque en ocasiones se ha visto poca afluencia de turistas, especialmente en los meses lluviosos, así como después de las vacaciones de semana santa y vacaciones agostinas. Sin embargo cuando se realizan eventos importantes en el municipio, los turistas asisten con gran entusiasmo.

- **Desarrollo Turístico**

A través de MITUR en su página www.elsalvador.travel/ , sumados a los esfuerzos del lanzamiento “Haz turismo interno” El Salvador Impresionante, publicada el 1° de Marzo de 2007 por el Departamento de Comunicaciones del **Ministerio de Turismo**, así como por lanzamiento

³⁶ lapalma.gang.net (22/08/2010)

de Certámenes como Municipio Turístico en 2007 y 2008 o Pueblos Vivos en 2009 y 2010, La Palma se ha dado a conocer como destino turístico.

Su participación la ha colocado por dos años consecutivos en ganador del Certamen en 2007 y 2008 y posicionándose en tercer lugar en 2009.

- ✓ **Municipio Turístico:** Busca reconocer la valiosa participación de los habitantes en la limpieza y ornato de cada municipio, convirtiéndolos en destinos turísticos atractivo para los visitantes.
- ✓ **Pueblos Vivos:** Busca fortalecer primordialmente el turismo interno, a través del rescate de la cultura, poniendo de manifiesto las tradiciones de nuestros pueblos y el desarrollo local para generar más empleo en el rubro y mejorar así, la calidad de vida de las comunidades.



- **Disponibilidad del Recurso Humano**

Las personas que actualmente se encuentran involucradas en estas iniciativas gastronómicas, manifestaron que su motivación principal al formar parte de este proyecto fue en primer lugar mejorar sus economías familiares, es decir buscaban obtener ingresos adicionales a los que ya poseían, aprovechando así el atractivo turístico de su municipio, pero también otro factor motivador para estas personas fue el deseo de colaborar con la economía general de todo el municipio, estas personas reconocen que parte de la popularidad que ha ganado este lugar, es

debido a la calidez de su gente, es así como todos los habitantes están comprometidos a dar lo mejor de sí para convertir al municipio de La Palma, en un lugar turístico cada vez más atractivo para los visitantes. Es por ello que se están desarrollando otras alternativas turísticas en la zona, como lo es la gastronomía local.

El personal involucrado actualmente en las actividades gastronómicas, demuestra Responsabilidad y profesionalismo al momento de ofrecer sus productos, identificándose por poner en práctica las reglas básicas en manipulación y preparación de alimentos que tienen que ver con su estado de salud, su higiene personal, su vestimenta y sus hábitos durante la manipulación de los alimentos, sobre las cuales están debidamente capacitadas ya que saben que la correcta presentación y los hábitos higiénicos, dan una sensación de seguridad al consumidor y en el caso del negocio de los alimentos, significan un atractivo para el cliente.

- **Espacio para desarrollar eventos gastronómicos**

La belleza de la naturaleza invita a detenerse a apreciar los alrededores del Parque Central de la Palma, es acá donde se realiza el montaje de eventos importantes para todo el municipio. La Palma cuenta con el espacio necesario para desarrollar los eventos gastronómicos y de otra índole.



- **Clima y Recursos Naturales**

Este municipio se encuentra dotado de una gran cantidad de recursos turísticos (ríos, cascadas, montañas, pozas, miradores, etc.), llenos de una gran belleza escénica y contemplativa que invita al turista a vivir una experiencia totalmente mágica, ya que estos se prestan para realizar diferentes actividades al aire libre, caracterizado por su clima fresco especialmente en meses como diciembre y febrero, a la vez cuenta con una gran cantidad de vegetación.



- **Adecuadas vías de acceso**

Existen adecuadas vías de acceso hacia el municipio, tanto desde el interior de El Salvador, como de la zona de Honduras y Guatemala, lo que le ha permitido alcanzar el alto grado de desarrollo turístico que actualmente posee, ya que los visitantes cuentan con carreteras en buen estado y por pertenecer a la Ruta turística denominada: "RUTA ARTESANAL" la orientación y señalización hacia el municipio es bastante adecuada.



- **Producción agrícola en la zona**

Por la frescura del clima y las condiciones geológicas del lugar, el municipio de La Palma cuenta con el entorno propicio para la producción agrícola, entre la que destaca el cultivo de hortalizas, maíz, frijol y café. También frutas como moras, fresas, duraznos.

Existen en la actualidad grupos de agricultores asociados para producir y vender sus productos tanto para consumo local y nacional, como para exportación.



OPORTUNIDADES

- **Promoción de platillos atractivos.**

El sector gastronómico ha venido creciendo en los últimos años y la aceptación en nuestro país es favorable, dentro del municipio de la Palma se han efectuado pequeños ensayos de festivales gastronómicos, los cuales gozan de la aceptación de los visitantes; tomando en consideración el potencial turístico de la zona, están cimentadas las bases para atraer turistas.

- **Atractivo Artesanal**

Por ser parte de la Ruta Artesanal, el municipio de La Palma goza de reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional, es por ello que se busca aprovechar la afluencia turística que ya posee el mercado artesanal de la zona, a manera de canalizar esa afluencia hacia el sector gastronómico que se desea impulsar.

- **Habilidades y destrezas de los habitantes de la zona en otras áreas**

Los festivales permitirán el desarrollo de los jóvenes talentos del municipio, ya que ellos tendrán su espacio para mostrar sus destrezas en la pintura, música y danza; así como los deportistas en cada evento organizado, todo ello con el propósito de incrementar la afluencia de turistas nacionales y extranjeros que se proyecta visiten el municipio.

- **Disposición de los proveedores para la realización de eventos gastronómicos.**

Hasta el momento algunos proveedores se han mostrado abiertos a colaborar de alguna manera con las personas emprendedoras del festival, brindando capacitaciones y alguna clase de apoyo logístico como kanopis y pancartas.

Un ejemplo claro de ello es **Pollo Indio** con su proyecto "Antojitos de Pollo Indio" con el cual pretende llevar a la población Salvadoreña deliciosas y novedosas recetas típicas con pollo para disfrutar entre familia y amigos, la propuesta proviene de la iniciativa de Pollo Indio por brindar una herramienta para preparar nuevas recetas, con la ayuda de un chef que brinda asesoría a las personas del gastronómico de La Palma.

A través de la ejecución de festivales gastronómicos, se pueden crear alianzas estratégicas con otros proveedores, con el propósito de beneficiar a ambas partes, es decir que se puedan gestionar mejores precios de los insumos, capacitaciones, apoyo logístico, etc., en beneficio de las personas emprendedoras del festival gastronómico, así como mayores ventas y publicidad en beneficio de los proveedores.

- **Apoyo de diversas instituciones**

Existen Instituciones comprometidas con el desarrollo turístico del municipio de La Palma. Entre ellas están el Ministerio de Turismo (MITUR), el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN), la Policía de Turismo (POLITUR), y otras instituciones encargadas de brindar capacitaciones en cocina nacional e internacional, entre las que están:

- ❖ **A.C.E.G.A.** Academia Centroamericana de Gastronomía de El Salvador
- ❖ **APAC** Academia Panamericana de Arte Culinario
- ❖ **INSAFORP** Instituto Salvadoreño de Formación Profesional, entre otras.

Sin embargo el principal impulsador del turismo en el país es el MITUR, que organiza un evento en el municipio de La Palma, trimestralmente, en el cual participa grupos artísticos, personas destacadas en arte y por supuesto se ofrecen platillos de comida para todos los gustos, por lo que se está incentivando a los turistas a conocer la gastronomía local.



- **Plan Trifinio**

El municipio de La Palma forma parte actualmente de la Asociación del Trifinio para el Desarrollo Sostenible en Ocotepeque, Honduras y la Asociación de municipios Cayagua en San Ignacio, El Salvador, quienes han unido esfuerzos para promocionar la RUTA TURISTICA BINACIONAL OCOTEPEQUE-CHALATENANGO, que tiene como finalidad dar a conocer al turista los recursos naturales de la zona, actividades que pueden realizar, así como los prestadores de servicios de alojamiento, artesanías, alimentos y bebidas.

Las relaciones con los países vecinos a través del Plan Trifinio tienen como objetivo:

“Lograr el desarrollo integral equilibrado de la región, mediante la acción conjunta y coordinada de los tres gobiernos y los actores locales, en el marco de la cooperación transfronteriza y la integración Centroamericana”.



- **Creación de nuevas vías de acceso**

En la actualidad se están construyendo nuevas vías de acceso en los alrededores del municipio de La Palma, en virtud de lo cual la afluencia turística se podría ver incrementada de manera significativa, ya que los turistas procedentes de otras partes del país tendrán mejores vías de acceso hacia el municipio y podrán conocer los nuevos productos turísticos que en ese lugar se desarrollan.

- **Apoyo financiero por parte de CREDITUR**

CREDITUR es la primera línea de crédito creada por el gobierno como alianza entre el Banco de Fomento Agropecuario, el Ministerio de Turismo y CORSATUR para fomentar más fuentes de trabajo y propiciar el desarrollo de la industria turística en El Salvador.

El objetivo de CREDITUR es brindar condiciones de acceso favorable a las micro, pequeñas y medianas empresas que se dedican a la industria turística, como hostelitos, restaurantes, tour operadores, artesanos comerciantes de souvenirs propios de el Salvador, empresas dedicadas a

la creación de diversión alternativa extrema como: escaladas, camping, canopy, navegación rápida en ríos, desarrolladores de parques acuáticos, etc.



- **Experiencias en otros lugares del país reconocidos por su gastronomía**

Como indica el estudio existen lugares en el país que ya gozan de reconocimiento entre los turistas por su atractivo gastronómico, como es el caso del municipio de Juayua que es el municipio gastronómico por excelencia en El Salvador, y que representa un objeto de benchmarking para la realización de eventos gastronómicos en La Palma.

Juayua goza de una arquitectura colonial perfectamente conservada, notables despliegues artísticos en sus calles y sobre todo su famoso festival gastronómico de todos los fines de semana.

Este evento, el cual atrae a cientos de turistas nacionales e internacionales se lleva a cabo al aire libre en la plaza central de Juayua. Restaurantes locales e invitados ofrecen deliciosos platillos típicos, entre los que se encuentran la sopa de gallina india, las pupusas, la yuca con chicharrón, los tamales y mariscos, entre otros.

Esta experiencia como las desarrolladas en otros lugares como Sonsonate, son ejemplos de estrategias exitosamente desarrolladas y que pueden adaptarse al proyecto en cuestión, a través de la aplicación del benchmarking.

DEBILIDADES

- **Desmotivación y falta de compromiso**

Las personas involucradas en la ejecución de festivales gastronómicos no están motivadas ni comprometidas en verdad con la ejecución del proyecto, ya que según manifestaron en las entrevistas no cuentan con el apoyo que requieren para montar el evento y eso les genera desmotivación y falta de compromiso.

Los entrevistados manifestaron que por el momento el apoyo hasta ahora recibido por parte de la alcaldía ha sido mínimo. Por lo general el gobierno municipal solo les proporciona los kanopis para la realización de los eventos, pero hace falta más publicidad para darlo a conocer, así mismo ellos requieren que la alcaldía municipal les asigne espacios definidos y les proporcione además otros elementos como: sillas, mesas, basureros, mas ornato en la zona del parque municipal, música, etc. que hagan del evento algo mas formal, limpio y ordenado.

- **Falta de equipos e instrumentos necesarios para el montaje de eventos.**

La falta de movimiento en la economía, reduce las posibilidades de nuevas inversiones que permitan incrementar el desarrollo y crecimiento económico y que a la vez sean generadores de empleos, que beneficien de manera directa a la población. La falta de recursos económicos no permite contar con materiales necesarios como kanopis, sillas, mesas, sanitarios, ornato, etc., indispensables para el buen desarrollo de dichos festivales.

- **Ausencia de eventos artísticos y deportivos**

En la actualidad no se está aprovechando todo el potencial turístico y deportivo que posee la población, potencial que bien podría ser utilizado para atraer turistas hacia el sector gastronómico que se desea impulsar.

- **No cuenta con publicidad dirigida hacia el sector gastronómico en específico**

La publicidad dirigida hacia el sector gastronómico es muy pobre a pesar de los esfuerzos que realiza el MITUR.

AMENAZAS

- **Actividades gastronómicas desarrolladas en otros lugares del país.**

Según lo manifestaron las encuestas los turistas identifican otros lugares del país como lugares gastronómicos, tal es el caso del municipio de Juayua, Sonsonate, Suchitoto, Ataco, Berlin, entre otros. Lo que genera una competencia directa para el proyecto en cuestión. Dichos eventos como del de Juayua han alcanzado gran popularidad tanto a nivel nacional e internacional ya que se caracteriza por su variedad de platillos de cocina nacional e internacional, así como sus buses alegres, sus actividades artísticas y deportivas, etc. El festival gastronómico de Juayua no es solo cocina nacional e internacional, sino además es música, diversión, folklore, naturaleza y gente.

- **Inseguridad y delincuencia**

La imagen de El Salvador como un país inseguro aún es fuerte, debido a la actual ola de violencia que atraviesa el territorio y que es conocida no solo a nivel nacional sino también internacional, imagen creada por las pandillas juveniles que operan en algunas ciudades del país. A pesar de que este problema no afecta directamente la realización de Festivales Gastronómicos en la Palma, si representa una fuerte limitante a nivel de percepción, para ser seleccionado como destino turístico, particularmente para el turismo interno.

- **Crisis Económica**

La crisis económica es un fenómeno que afecta el consumo mundial y de los turistas en específico, el incremento en el costo de la canasta básica ha reducido el margen de gasto destinado para la recreación entre los consumidores, asimismo el incremento en las tarifas a los servicios básicos ha limitado muchos gastos de carácter extraordinario para las familias, quienes deben encontrar la forma de ahorrar, para solventar aquellos gastos de carácter vital como alimentación, salud, educación, etc.

- **Degradación de Recursos Naturales**

No existe una cultura de cuidado al medio ambiente y esto es un factor muy importante a considerar, ya que se toma el elemento naturaleza como una característica que distingue e identifica a la Palma.

G. CONCLUSIONES

- ❖ El municipio de La Palma cuenta en la actualidad con un alto grado de desarrollo turístico, que le ha permitido posicionarse como un municipio turístico de carácter meramente artesanal.
- ❖ La publicidad turística en el municipio no ha sido canalizada hacia la creación de nuevas atracciones turísticas como la gastronomía local.
- ❖ Los actuales esfuerzos por impulsar la gastronomía en la zona han sido insuficientes para atraer un mayor número de turistas, debido a la falta de motivación y compromiso tanto por parte de la Alcaldía municipal como de las personas involucrada en los eventos gastronómicos.
- ❖ El apoyo recibido por parte de instituciones como el Ministerio de Turismo, CORSATUR y otras instituciones, ha sido primordial en el posicionamiento actual del municipio de La Palma, así como la incorporación a la Asociación del Trifinio que busca lograr un desarrollo en las tres naciones.
- ❖ En la actualidad el municipio de Juayua es reconocido a nivel nacional e internacional como el municipio gastronómico por excelencia y representaría el competidor más directo para el desarrollo de festivales gastronómicos en La Palma, pero además es un eje modelador para la realización de estos eventos en dicho municipio.

H. RECOMENDACIONES

- ❖ Aprovechar el actual reconocimiento artesanal del que goza el municipio de La Palma, para orientar la afluencia turística hacia otros puntos de interés que aun no han sido explotados, como la gastronomía.
- ❖ Crear publicidad orientada específicamente hacia el sector gastronómico, empezando con anuncios locales.
- ❖ Generar un compromiso de las partes interesadas en desarrollar eventos gastronómicos, con el propósito de acordar una cooperación mutua y reciproca que beneficie a todo el municipio en general.
- ❖ Aprovechar el apoyo recibido por parte del MITUR y de otras instituciones de carácter turístico, con el propósito de dar a conocer a través de la televisión, la radio y el internet los eventos gastronómicos a realizar en el municipio.
- ❖ Reforzar y aprovechar la alianza de la Asociación del Trifinio con el fin de generar acuerdos en materia de turismo y comercio que beneficien a los tres países.
- ❖ Aplicar la herramienta administrativa conocida como Benchmarking tomando como referente el municipio de Juayua, por ser identificado como el municipio gastronómico por excelencia en el país.

CAPITULO III: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA IMPULSAR EL SECTOR GASTRONOMICO, EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA, DEPARTAMENTO DE CHALATENANGO.

Una vez delimitado el Marco Teórico sobre la problemática en cuestión, y después de haber realizado un estudio basado en métodos y técnicas estadísticas, se procede a elaborar en este capítulo el Plan Estratégico, que comprende el desarrollo de las estrategias necesarias a impulsar para la realización de eventos gastronómicos en el municipio de La Palma, Chalatenango.

En este plan se declara la visión y misión del proyecto, se establecen objetivos, se delimitan los ejes de trabajo, los valores y como parte central se desarrollan las estrategias y planes de acción necesarios para alcanzar dichos objetivos.

A. JUSTIFICACION

El turismo Gastronómico está adquiriendo cada vez mayor importancia en muchos países del mundo, conocer y degustar otros platillos de la gastronomía como atracción principal, es sin duda la razón que motiva el desplazamiento de personas; considerando que los Festivales Gastronómicos son un espacio de tranquilidad y de unión familiar para los turistas, en los que se difunden los valores, la identidad cultural, y se estimula la cocina tradicional.

La existencia de un Plan Estratégico destinado al impulso de la Gastronomía se vuelve indispensable para desarrollar una nueva imagen de destino turístico, en lugares que tradicionalmente cuentan con afluencia turística direccionada a otros rubros como las artesanías, ante tal importancia el municipio de La Palma ve en los eventos gastronómicos a realizar, la puerta indicada para entrar en un mercado turístico nuevo, que le permita posicionarse como destino gastronómico de relevancia a nivel local y regional y que genere como consecuencia un

crecimiento económico general del municipio, que se verá reflejado en factores específicos que demuestren una mejor condición de vida para sus habitantes.

B. OBJETIVO DEL PLAN ESTRATEGICO:

- Desarrollar estrategias que permitan impulsar el sector gastronómico en el municipio de La Palma con el propósito de crear una nueva marca municipio.

C. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO

El desarrollo del Plan Estratégico, comprenderá la determinación de ciertos elementos indispensables para el direccionamiento de las actividades a realizar, dichos elementos son:

1. Misión
2. Visión
3. Valores
4. Objetivos Estratégicos
5. Ejes de trabajo

Se desarrolla cada uno a continuación:

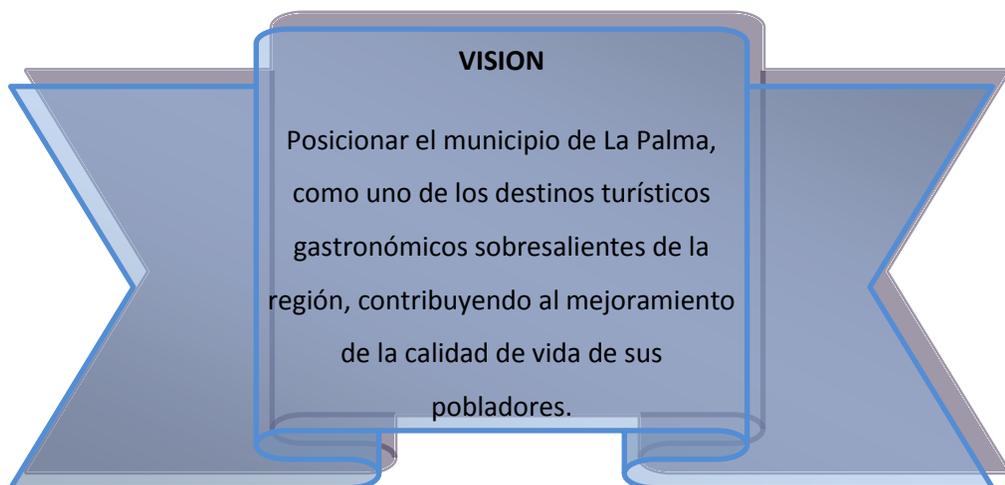
1. Misión

La Misión permite a las personas emprendedoras definir quienes son, es decir, el propósito, fin o razón de ser del Proyecto que ejecutan, los productos y servicios ofrecidos, el mercado al cual están dirigidos estos productos y servicios y el valor agregado que el proyecto representa para los turistas.



2. Visión

Define y describe la situación futura que desean alcanzar los emprendedores con la ejecución del proyecto, con el propósito de guiar, controlar y alentar al conjunto de personas involucradas en el logro del estado deseable.



3. Valores

Define el conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización de los eventos gastronómicos, es decir constituyen la filosofía general del grupo de personas emprendedoras en la realización de las actividades encaminadas a la ejecución del proyecto:

- **Enfoque en el cliente:** satisfacer las necesidades de los turistas con una actitud amable y cálida.
- **Compromiso y entrega:** Todos dan lo mejor de sí para la satisfacción de las necesidades de los turistas.
- **Calidad en el servicio:** preparar los platillos de la manera más higiénica y con insumos de alta calidad.
- **Trabajo en equipo:** todos trabajan por un objetivo y un beneficio común.
- **Orden y limpieza:** procurar en todo momento mantener un ambiente limpio y ordenado.
- **Identidad Cultural:** implica lealtad y orgullo hacia el municipio, hacia sus costumbres y valores culturales.

4. Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos permiten a los emprendedores orientar sus actividades y recursos hacia áreas claves de funcionamiento y definen el futuro del proyecto. A razón de esto los objetivos estratégicos que se pretenden alcanzar son:

- Diseñar estrategias orientadas a desarrollar publicidad dirigida al sector gastronómico de la zona.

- Diseñar estrategias para organizar de manera eficaz y eficiente el desarrollo de los eventos gastronómicos.
- Diseñar estrategias para desarrollar y aprovechar el recurso humano de la zona.

5. Ejes de Trabajo

Los ejes estratégicos representan las áreas funcionales dentro del proyecto hacia las cuales están encaminados los esfuerzos de todas y todos, son los factores claves de éxito que permitirán posicionar el proyecto de realización de eventos gastronómicos dentro de un entorno competitivo.

a. Publicidad

La publicidad es una manera de informar al público sobre un producto o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumir. Es por ello que para tener éxito en los eventos gastronómicos es de vital importancia la función de este eje.

Las estrategias enfocadas a este eje buscan desarrollar campañas publicitarias dirigidas al mercado meta de los eventos gastronómicos, tanto por medios impresos como virtuales. Entre estas actividades se destacan la creación de:

- Pancartas
- Brouchures
- Pagina Web
- Cuenta en Facebook, etc.

Brindando una proposición que se distinga de otros eventos de similar magnitud, siendo ésta atractiva, e influyendo de forma directa sobre el mercado meta, abonando esfuerzo para la constitución de la Marca municipio, la gastronomía.

b. Logística y organización

La Logística dentro de este Plan Estratégico comprende la acción dirigida a garantizar que las actividades de diseño y dirección de los recursos: materiales, humano y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, se ejecuten de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al turista de productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente.

La ejecución de estrategias orientadas al eje denominado: logística y organización, permitirá el desarrollo de los festivales gastronómicos de forma coordinada y oportuna, entre los entes participantes (alcaldía, emprendedores, artesanos, etc.) para lograr el éxito de los eventos dentro del municipio de La Palma.

Este eje comprenderá áreas de trabajo tales como:

- Distribución en planta
- Proveedores
- Utilización de Benchmarking

c. Recurso Humano

Administrar el Recurso Humano dentro de los eventos gastronómicos comprende planear las actividades, organizar las tareas y los recursos, dirigir las acciones y controlar el desempeño de las personas involucradas en la realización del proyecto, orientando sus esfuerzos en el logro de los objetivos planteados

Con este eje se busca conquistar y mantener el trabajo de las personas dentro de los eventos gastronómicos, dando el máximo de sí, con una actitud positiva y constante.

Su aportación como **capital humano** se materializa en la aplicación de conocimientos, fuerza de trabajo y capacidades técnicas y operativas, áreas que se fortalecerán con el desarrollo de los cursos de formación profesional, ya que se pretende que los participantes logren dominar las técnicas básicas de la manipulación de los alimentos así como de la presentación de los platos. Además dominen los diferentes elementos que intervienen en la producción alimentos, desde las materias primas hasta la calidad del servicio, con el apoyo brindado por diversas instituciones.

D. PROCESO DE ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS A TRAVÉS DE LA MATRIZ FODA.

Se elaboró la matriz FODA con el objetivo de analizar los aspectos internos y externos que benefician o influyen en el municipio de La Palma y en el desarrollo de eventos gastronómicos. Este análisis ha permitido la formulación de las estrategias que buscan impulsar el sector gastronómico fortaleciendo la riqueza del municipio.

A continuación se presentan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas obtenidas en la investigación de campo y el diagnóstico.

1. Análisis FODA

El presente Análisis FODA consta de dos ámbitos de aplicación:

Ambiente Interno: está relacionado con las fortalezas y debilidades que presenta el Proyecto, obtenidas del diagnóstico de la situación actual del municipio de La Palma y sobre las cuales las personas involucradas tienen un cierto grado de control.

Ambiente Externo: está relacionado con las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar actualmente el Proyecto en el mercado seleccionado, obtenidas también del diagnóstico de la situación actual del municipio de La Palma y son circunstancias sobre las que las personas involucradas tienen poco o ningún grado de control.

CUADRO DE ANALISIS FODA PARA EL MUNICIPIO DE LA PALMA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. Afluencia Turística</p> <p>F2. Desarrollo Turístico</p> <p>F3. Disponibilidad del Recurso Humano</p> <p>F4. Espacio para desarrollar eventos.</p> <p>F5. Clima y Recursos Naturales</p> <p>F7. Adecuadas vías de acceso hacia el municipio</p> <p>F8. Producción agrícola en la zona.</p>	<p>O1. Promoción de platillos atractivos</p> <p>O2. Atractivo turístico-artesanal</p> <p>O3. Aprovechar las habilidades y destrezas de los habitantes de la zona en otras áreas.</p> <p>O4. Disposición de los proveedores para la realización de eventos gastronómicos.</p> <p>O5. Apoyo de diversas instituciones (MITUR, MARN, POLITUR Y APAC, INSAFORP)</p> <p>O6. Plan Trifinio</p> <p>O7. Creación de nuevas vías de acceso hacia el municipio.</p> <p>O8. Apoyo financiero por parte de CREDITUR</p> <p>O9. Experiencias en otros lugares del país reconocidos por su gastronomía.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. Desmotivación y falta de compromiso.</p> <p>D2. Falta de equipo e instrumentos necesarios para el montaje de eventos.</p> <p>D3. Ausencia de eventos artísticos y deportivos</p> <p>D4. No cuenta con publicidad dirigida al sector gastronómico.</p>	<p>A1. Actividades gastronómicas desarrolladas en otros lugares del país</p> <p>A2. Inseguridad y delincuencia</p> <p>A3. Crisis económica</p> <p>A4. Degradación de Recursos Naturales</p>

2. Cruces de Variables

La matriz FODA permite desarrollar cuatro tipos de estrategias, a través de la relación entre los elementos:

1. Estrategias de Fortalezas y Oportunidades (FO)
2. Estrategias de Debilidades y Oportunidades (DO)
3. Estrategias de Fuerzas y Amenazas (FA)
4. Estrategias de Debilidades y Amenazas (DA)

- **(FO)**

En el primer cuadrante se ven reflejados aquellos factores que se pueden ver maximizados de igual manera. (MAXI-MAXI), es decir, máximas Fortalezas- máximas oportunidades

- **(DO)**

En el segundo cuadrante se ven reflejados aquellos factores que se ven minimizados contra aquellos que pueden ser maximizados, (MINI-MAXI), es decir mínimas fortalezas-máximas oportunidades.

- **(FA)**

En el tercer cuadrante se ven reflejados aquellos factores que pueden ser maximizados contra aquellos que se ven minimizados (MAXI-MINI), es decir máximas fortalezas-mínimas oportunidades.

- **(DA)**

Por último, en el cuarto cuadrante se ven reflejados aquellos factores que se ven minimizados de igual manera (MINI-MINI), es decir mínimas fortalezas-mínimas oportunidades.

Ejemplo de interpretación de cruce de variables

Para una mayor comprensión del procedimiento de la formulación de estrategias se toma como referencia el primer cruce del cuadrante uno.

Para este cruce de variables relacionamos la fortaleza “Afluencia turística” con las oportunidades “Promoción de platillos atractivos” y “Atractivo turístico-artesanal”, obteniendo como resultado la estrategia:

Creación de alianzas con artesanos de la “Placita artesanal”.

CUADRO DE CRUCE DE LAS VARIABLES

	F	D
O	<p>FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de alianzas con artesanos de la "Placita Artesanal" (F1.01.02) • Con apoyo de operadores de turismo promover la inclusión de visitas al festival gastronómico en paquetes ecos turísticos. (F5.01.06) • Hacer uso de anuncios publicitarios para promocionar los eventos gastronómicos en las nuevas vías de acceso al municipio de La Palma (F7.05.07) • Hacer una correcta distribución en planta (por proceso o por fusión) del Parque Central, que atraiga a los turistas (F4.01) • Creación de un convenio con los principales proveedores que genere beneficios mutuos. (F3.04) • Capacitación a los emprendedores a través de cursos de formación profesional. (F3.05). • Facilitar junto con el apoyo de CREDITUR financiamiento para turismo en favor de los emprendedores y así mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos. (F3.08) 	<p>DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de una campaña publicitaria virtual y escrita en torno a los eventos gastronómicos. (D4.05) • Realización de eventos artísticos y deportivos que creen un mayor atractivo hacia los eventos gastronómicos. (O3.D3) • Utilización del Benchmarking para mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos. (D1.D2.D3.D4.09)
A	<p>FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abastecerse preferentemente con insumos locales, para reducir costos. (F8.A3) 	<p>DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • La crisis económica no permitirá contar con el equipo y los instrumentos necesarios para el montaje y desarrollo de eventos gastronómicos, por lo que se abandona el proyecto. (D2.A3)

E. CLASIFICACION DE ESTRATEGIAS POR EJES DE TRABAJO

Después de elaboradas las estrategias, se procede a agruparlas según cada eje de trabajo, esto con el propósito de definir claramente el área a la que compete y el objetivo que persigue cada una, asimismo identificar a las personas involucradas en la desarrollo de éstas.

1. Estrategias orientadas hacia el eje denominado publicidad

- Creación de alianzas con artesanos de la "Placita Artesanal" **(F1.01.02)**
- Con apoyo de operadores de turismo promover la inclusión de visitas al festival gastronómico en paquetes ecos turísticos. **(F5.01.06)**
- Hacer uso de anuncios publicitarios para promocionar los eventos gastronómicos en las nuevas vías de acceso al municipio de La Palma **(F7.05.07)**
- Desarrollo de una campaña publicitaria virtual y escrita en torno a los eventos gastronómicos. **(D4.05)**

2. Estrategias orientadas hacia el eje denominado logística y organización.

- Hacer una correcta distribución en planta(por proceso o por fusión) del Parque Central, que atraiga a los turistas **(F4.01)**
- Creación de un convenio con los principales proveedores que genere beneficios mutuos. **(F3.04)**

- Utilización del Benchmarking para mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos. **(D1.D2.D3.D4.O9)**

- Abastecerse preferentemente con insumos locales, para reducir costos. **(F8.A3)**

3. Estrategias orientadas hacia el eje denominado Recurso Humano

- Capacitación a los emprendedores a través de cursos de formación profesional. **(F3.O5)**

- Facilitar junto con el apoyo de CREDITUR financiamiento para turismo en favor de los emprendedores y así mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos. **(F3.O8)**

- Realización de eventos artísticos y deportivos que creen un mayor atractivo hacia los eventos gastronómicos. **(O3.D3)**

Estrategia 3: Hacer uso de anuncios publicitarios para promocionar los eventos gastronómicos en las nuevas vías de acceso al municipio de La Palma.

ESTRATEGIA:	Hacer uso de anuncios publicitarios para promocionar los eventos gastronomicos en las nuevas vias de acceso al municipio de La Palma																								
OBJETIVO:	Incrementar la afluencia de turistas internos en los eventos gastronomicos.																								
DESCRIPCIÓN:	A traves de la pagina web de la Alcaldia municipal, promocionar las nuevas vias de acceso, incluyendo alli un apartado que describa detalladamente como llegar al municipio y las nuevas carreteras que seran habilitadas en fechas proximas, ademas de gestionar a traves del MITUR la colocacion de banners publicitarios en las nuevas vias de acceso, que motiven a visitar los festivales gastronomicos en La Palma.																								
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	MONTO	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
						I	II	III	IV																
1	Adicionar a la pagina web de la Alcaldia un mapa turistico que indique como llegar al municipio desde diferentes puntos del pais y donde se mencione la carretera Longitudinal del Norte que proximamente sera habilitada.	Delegado Municipal	Computadora, internet.	\$10.00	Turista informado sobre las vias de acceso al municipio tanto actuales como nuevas.																				
2	Gestionar con representantes del MITUR sobre la colocacion de banners publicitarios para promocionar el municipio en las nuevas vias de acceso	Comité reponsable	Telefono.	\$20.00	Apoyo por parte del MITUR para gestionar el permiso de colocacion del Banner																				
3	Elaborar el diseño del banner publicitario	Delegado del comité responsable	Computadora, internet, memoria USB	\$10.00	Bosquejo del banner																				
4	Cotizar con diferentes empresas publicitarias para la creacion de banners	Comité reponsable	Computadora, internet, telefono.	\$20.00	Referente de precios y seleccionar el mejor																				
5	Selección de la empresa que elaborara el banner	Comité reponsable	Telefono.	\$10.00	Selección del proveedor																				
6	Enviar diseño de banner a la empresa publicitaria	Delegado del comité responsable	Transporte	\$10.00	Enviar diseño a la empresa publicitaria																				
7	Elaboracion de los banners	Empresa publicitaria	Proveedor	\$200.00	Dos banners publicitarios																				
8	Colocacion de banners en lugares estrategicos de la nueva carretera	Empresa publicitaria	Proveedor	\$80.00	Captar la atencion de los turistas para que asistan a los eventos gastronomicos; Incrementar la afluencia de los turistas internos																				
			TOTAL	\$360.00																					

Estrategia 5: Hacer una correcta distribución en planta (por proceso o por fusión) del Parque Central, que atraiga a los turistas.

ESTRATEGIA:	Hacer una correcta distribución en planta (por proceso o por fusión) del Parque Central, que atraiga a los turistas																								
OBJETIVO:	Distribuir adecuadamente los puestos de comida para el desarrollo de los festivales gastronómicos.																								
DESCRIPCIÓN:	Se propone hacer una distribución del espacio físico asignado a los eventos gastronómicos dentro del parque, de tal manera de ordenar adecuadamente los puestos de comida, según el tipo y el espacio necesario para cada uno, a manera de armonizarlos, se le pedirá a cada responsable del puesto de comida que señale su puesto de manera creativa y vistosa y que se equipe con los instrumentos necesarios para satisfacer la demanda de turistas.																								
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	MONTO	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
						I	II	III	IV																
1	Hacer un mapa o croquis del Parque Central	Delegado del comité responsable	Papelería	\$10.00	Un mapa del lugar físico con el que se cuenta	■																			
2	Contabilizar el número de puestos de comida que ocuparían todo el espacio para verificar si es necesario contar con un espacio adicional	Delegado del comité responsable	Papelería	\$10.00	Número de puestos para los que tiene capacidad el parque central	■																			
3	Convocar a todos los emprendedores del festival para que presenten su oferta de platillos	Delegado del comité responsable	Papelería	\$100.00	Contabilizar los diferentes tipos de platillos que se ofrecerán	■																			
4	Organizar los puestos de comida de manera tal que los platillos de similar preparación estén juntos y así armonizar olores.	Comité responsable	Papelería	\$50.00	Correcta distribución del espacio disponible	■																			
5	Asignar a los emprendedores su lugar correspondiente	Comité responsable	Papelería	\$50.00	Asignación de puestos.	■																			
6	Ornamentar cada área de trabajo	Emprendedores del festival- Comité responsable	Decoraciones	\$1,500.00	Puestos de comida atractivos para los turistas		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
			TOTAL	\$1,720.00																					

Estrategia 6: Creación de un convenio con los principales proveedores que genere beneficios mutuos.

ESTRATEGIA:	Creacion de un convenio con los principales proveedores que genere beneficios mutuos.																								
OBJETIVO:	Obtener apoyo de los proveedores en abastecimiento de productos, buenos precios, capacitaciones culinarias y apoyo logistico para el desarrollo de eventos gastronomicos.																								
DESCRIPCIÓN:	A traves del comite responsable se contactara a los principales proveedores, con el proposito de crear con ellos un convenio de prestacion de servicios, que incluya abastecimiento de insumos, capacitaciones, mejores precios y apoyo logistico por parte de ellos, a cambio de generarles mayor publicidad durante los eventos gastronomicos y preferencia en el consumo de sus productos.																								
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	MONTO	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
						I	II	III	IV																
1	Identificar a los posibles proveedores	Comité reponsable	Computadora, telefono, guia telefonica.	\$150.00	Base de datos de los proveedores																				
2	Seleccionar a los proveedores mas convenientes	Comité reponsable	Telefono	\$50.00	Listado de proveedores seleccionados																				
3	Programar visitas a los proveedores	Comité reponsable	Papeleria	\$50.00	Agenda de visitas que detalle fecha, hora, lugar y representantes designados																				
4	Visitar a los proveedores en sus instalaciones.	Dos delegados del comité reponsable	Transporte y alimentacion	\$150.00	Conocer la ubicación geografica de los proveedores.																				
5	Proponer la creacion del convenio a los proveedores	Dos delegados del comité reponsable	Papeleria	\$100.00	Conocer la capacidad de apertura que tengan los proveedores.																				
6	Negociar con los proveedores los terminos del convenio.	Delegados del comite-proveedores	Papeleria	\$50.00	Llegar a un acuerdo																				
7	Elaborar el documento que contenga el convenio	Delegado del comité	Computadora, papeleria, impresora, fotocopiadora.	\$250.00	Celebrar convenio.																				
8	Firma y sellar el convenio	Comité reponsable-proveedores	Boligrafos	\$50.00	Compromiso entre las partes																				
			TOTAL	\$850.00																					

Estrategia 7: Utilización de Benchmarking para mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos.

ESTRATEGIA:	Utilización del Benchmarking para mejorar el desarrollo de los eventos gastronomicos.																								
OBJETIVO:	Aplicar el Benchmarking como tecnica administrativa que permita implementar experiencias exitosas en la realizacion de los eventos gastronomicos a desarrollar.																								
DESCRIPCIÓN:	A traves del Benchmarking se implementaran elementos tomados de experiencias gastronomicas desarrolladas en lugares como Juayua, para el desarrollo de festivales gastronomicos en La Palma, el proceso consistira en observar y recopilar todo tipo de informacion que ayude a establecer parametros de trabajo que sirvan de guias para el festival gastronomico que se pretende impulsar.																								
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	MONTO	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
						I	II	III	IV																
1	Seleccionar un equipo de tres personas que ejecutaran el benchmarking	Comité responsable	Papeleria	\$10.00	Equipo de benchmarking																				
2	Seleccionar los eventos gastronomicos desarrollados en diferentes puntos del pais que seran objeto de benchmarking (a traves de la pagina web del MITUR)	Comité responsable	Computadora.	\$20.00	Lugares con las mejores practicas gastronomicas																				
3	Recopilar y analizar la informacion de benchmarking (internet, reportajes, visitas a los lugares, tomar fotografias, conversar con las personas involucradas y observar)	Equipo designado	Computadora, periodicos, transporte, alimentacion, camara fotografica papeleria.	\$200.00	Recopilar informacion del benchmarking																				
4	Comunicar los hallazgos del benchmarking a traves de un documento concluyente.	Equipo designado	Computadora, papeleria, impresora, fotocopiadora, proyector.	\$50.00	Obtener documento concluyente del benchmarking; Comunicar los resultados obtenidos de la investigacion de benchmarking																				
5	Proponer la implementacion de acciones especificas resultantes de la investigacion de Benchmarking	Equipo designado	Papeleria	\$10.00	Implementar benchmarking																				
			TOTAL	\$290.00																					

Estrategia 8: Abastecerse preferentemente con insumos locales para reducir costos

ESTRATEGIA:	Abastecerse preferentemente con insumos locales, para reducir costos																								
OBJETIVO:	Ofrecer precios accesibles a los turistas a través de la reducción de costos																								
DESCRIPCIÓN:	Se pretende reducir costos con la compra preferente de insumos locales, es decir adquirir ciertas materias primas como hortalizas, frutas, especias, etc. De agricultores de la zona, con el propósito de obtener mejores precios y eliminar costos como el de transporte y de esta manera ofrecer precios más competitivos y accesibles para los visitantes.																								
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	MONTO	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
						I	II	III	IV																
1	Convocar a los emprendedores para reunión	Comité responsable	Computadora, papelería, impresora	\$50.00	Reunir a los emprendedores																				
2	Reunión de emprendedores	Comité responsable	Local, refrigerio, papelería.	\$150.00	Dar a conocer la temática propuesta																				
3	Identificar posibles proveedores de la zona	Comité responsable	Papelería	\$50.00	Listado de posibles proveedores																				
4	Proponer a los emprendedores la idea de reducir costos a través del abastecimiento de insumos locales	Delegado de Comité Responsable	Papelería	\$50.00	Aceptación de la propuesta por parte de los emprendedores																				
5	Dialogar con agricultores de la zona para conocer su impresión y disponibilidad	Delegado de Comité Responsable	-	\$0.00	Proponerles la idea de abastecer a los emprendedores a mejores precios; Crear una relación de trabajo en equipo entre los emprendedores y los agricultores																				
6	Elaborar listado de posibles proveedores	Delegado de Comité Responsable	Papelería	\$50.00	Base de datos de proveedores																				
			TOTAL	<u>\$350.00</u>																					

Estrategia 9: Capacitación a los emprendedores a través de cursos de formación profesional.

ESTRATEGIA:	Capacitación a los emprendedores a través de cursos de formación profesional																								
OBJETIVO:	Adquirir las competencias necesarias para preelaborar, preparar y servir todo tipo de platillos en el ámbito de la producción en cocina, siguiendo las normas de la mejor práctica profesional, higiene, protección ambiental y prevención de riesgos laborales																								
DESCRIPCIÓN:	Con el desarrollo de los cursos de formación se pretende que los participantes logren dominar las técnicas básicas de la manipulación de los alimentos así como de la presentación de los platos. Además dominen los diferentes elementos que intervienen en la producción de alimentos, desde las materias primas hasta la calidad del servicio con el apoyo brindado por diversas instituciones. "Durante la realización de los eventos gastronómicos se premiarán los tres mejores platillos." como un incentivo al esfuerzo realizado por los participantes.																								
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	MONTO	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
						I	II	III	IV																
1	Convocar y reunir a los emprendedores del festival gastronómico	Comité responsable	Local, refrigerio	\$50.00	Reunir a los posibles participantes																				
2	Hacer un listado de las personas que participarán en los cursos de formación profesional.	Comité responsable	Papelaría	\$10.00	Listado de participantes de los cursos de formación profesional.																				
3	Comunicarse con las instituciones que brindarán los cursos de formación profesional.	Delegado del comité responsable	Teléfono	\$20.00	Definir que instituciones prestarán sus servicios																				
4	Programar los cursos de formación profesional	Comité responsable	Computadora, papelería, impresora	\$20.00	Definir programa de capacitaciones detallando fecha de inicio, duración, fecha de finalización, hora, lugar, requisitos, materiales a utilizar, etc.																				
5	Desarrollar cursos de formación profesional	Institución impartidora	Local, papelería, fotocopiadora, proyector, insumos,	\$800.00	25 Emprendedores capacitados en arte culinario																				
6	Entregar diplomas de acreditación al finalizar los cursos de formación.	Institución impartidora-comité responsable	Diplomas	\$400.00	Promover la continua asistencia a los cursos de formación entre los emprendedores; otorgar constancia de formación profesional recibida.																				
7	Organizar concursos durante los eventos para premiar los mejores platillos del festival	Comité responsable	Computadora, Papelería	\$400.00	Agendar fecha, lineamientos para los participantes; Motivar a los turistas a premiar el esfuerzo de los emprendedores																				
8	Entrega de premios en efectivo a los mejores platillos del festival	Comité responsable	Incentivos Monetarios	\$6,000.00	Emprendedores motivados a hacer sus mejores prácticas culinarias para ser reconocidas																				
			TOTAL	\$2,500.00																					

Estrategia 10: Facilitar junto con el apoyo de CREDITUR financiamiento para turismo a favor de los emprendedores y así mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos.

ESTRATEGIA:		Facilitar junto con el apoyo de CREDITUR financiamiento para turismo en favor de los emprendedores y así mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos.																							
OBJETIVO:		Obtener apoyo financiero para los emprendedores a través del acceso de créditos para turismo facilitados por CREDITUR																							
DESCRIPCIÓN:		Se contactará con las oficinas de CREDITUR con el propósito de obtener información relacionada al otorgamiento de créditos para los emprendedores, que les facilite las condiciones económicas necesarias para equiparse con lo requerido (planchas, cocinas, utensilios, compra de insumos, etc.) y ayudarse con otros gastos operativos que tengan.																							
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	MONTO	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
						I	II	III	IV																
1	Comunicarse con las oficinas de CREDITUR para solicitar información sobre el otorgamiento de créditos	Comité responsable	Teléfono	\$10.00	Requisitos para la obtención de créditos																				
3	Planificar charla informativa para los emprendedores	Comité responsable	Computadora, papelería, impresora,	\$10.00	Definir agenda de charla informativa que detalle hora, lugar, fecha y temática de la charla																				
4	Convocar a los emprendedores a charla informativa	Comité responsable	Papelería	\$10.00	Reunir a los emprendedores																				
5	Reunir a los emprendedores para informarles sobre los créditos de CREDITUR y de los requisitos para acceder a ellos	Comité responsable	Computadora, papelería, impresora, proyector, fotocopidora	\$50.00	Informar a los emprendedores sobre los requisitos para acceder a los créditos																				
6	Hacer un listado de las personas interesadas en obtener financiamiento	Comité responsable	Papelería	\$10.00	Listado de personas emprendedoras interesadas.																				
7	Ponerse en contacto con las oficinas de CREDITUR para iniciar los trámites de otorgación de créditos	Comité responsable	Teléfono, computadora, papelería.	\$20.00	Iniciar los trámites para el otorgamiento de créditos																				
			TOTAL	<u>\$110.00</u>																					

Estrategia 11: Realización de eventos artísticos y deportivos que creen un mayor atractivo hacia los eventos gastronómicos.

ESTRATEGIA:	Realización de eventos artísticos y deportivos que creen un mayor atractivo hacia los eventos gastronómicos.																								
OBJETIVO:	Generar un mayor atractivo a los eventos gastronómicos a través de la realización simultánea de eventos artísticos y deportivos.																								
DESCRIPCIÓN:	Se crearan comisiones artísticas y deportivas entre los pobladores del lugar, con el propósito de llevar a cabo eventos de tipo artístico y deportivo que apoyen y den un mayor realce a los eventos gastronómicos.																								
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	MONTO	RESULTADOS ESPERADOS	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
						I	II	III	IV																
1	Planificar reunión con niños, jóvenes y adultos para la realización de actividades artísticas y deportivas	Delegados municipales	Computadora, papelería, impresora.	\$10.00	Definir agenda de reunión que detalle fecha, hora, lugar de la reunión																				
2	Convocar a los niños, jóvenes y adultos a participar en la charla de formación de equipos tanto artísticos como deportivos	Delegados municipales	Afiches (computadora, papelería, impresora)	\$100.00	Reunir a todos los niños, jóvenes y adultos interesados en participar																				
3	Reunir a los niños, jóvenes y adultos interesados en participar.	Delegados municipales	Local, papelería, refrigerio	\$300.00	Informar sobre la realización de eventos deportivos; determinar la cantidad de grupos a formar.																				
4	Formar equipos deportivos y artísticos.	Delegados municipales	Papelería	\$50.00	X número de grupos artísticos y deportivos formados																				
5	Seleccionar entrenadores para los equipos deportivos y maestros para el área artística.	Delegados municipales	Salarios	\$3,000.00	Responsable de los equipos																				
6	deportivos y ensayos musicales, así como programación de encuentros deportivos y festivales artísticos, siempre en coordinación con las fechas de la realización de eventos gastronómicos.	Delegados municipales	Computadora, papelería, impresora.	\$30.00	Plan de trabajo anual																				
7	Compra de uniformes e implementos de juego e instrumentos musicales y artísticos	Delegados municipales	Proveedor	\$3,000.00	Crear compromiso y responsabilidad entre los integrantes de los equipos.																				
			TOTAL	\$6,490.00																					

2. Costo de implementación de Plan Estratégico (2012-2016)

N°	Estrategia	Monto Presupuestado					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
1	Creacion de alianzas con artesanos de la Placita Artesanal.	\$ 195.00	\$ 45.00	\$ 35.00	\$ 55.00	\$ 10.00	\$ 340.00
2	Con apoyo de operadores de turismo promover la inclusion de visitas al festival gastronomico en paquetes ecoturísticos.	\$ 3,680.00	\$ 3,640.00	\$ 3,640.00	\$ 3,640.00	\$ 3,640.00	\$18,240.00
3	Hacer uso de anuncios publicitarios para promocionar los eventos gastronómicos en las nuevas vías de acceso al municipio de La Palma.	\$ 360.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 360.00
4	Desarrollo de una campaña publicitaria virtual y escrita en torno a los eventos gastronómicos.	\$ 1,155.00	\$ 725.00	\$ 725.00	\$ 725.00	\$ 725.00	\$ 4,055.00
5	Hacer una correcta distribución en planta(por proceso o por fusión) del Parque Central, que atraiga a los turistas.	\$ 360.00	\$ 340.00	\$ 340.00	\$ 340.00	\$ 340.00	\$ 1,720.00
6	Creación de un convenio con los principales proveedores que genere beneficios mutuos.	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 170.00	\$ 850.00
7	Utilización del Benchmarking para mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos.	\$ 290.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 290.00
8	Abastecerse preferentemente con insumos locales, para reducir costos	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 70.00	\$ 350.00
9	Capacitación a los emprendedores a traves de cursos de formacion profesional	\$ 2,200.00	\$ 400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 300.00	\$ 7,700.00
10	Facilitar junto con el apoyo de CREDITUR financiamiento para turismo en favor de los emprendedores y así mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos.	\$ 110.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 110.00
11	Realización de eventos artísticos y deportivos que creen un mayor atractivo hacia los eventos gastronómicos	\$ 6,130.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 90.00	\$ 6,490.00
	TOTAL	\$14,720.00	\$ 5,480.00	\$ 7,470.00	\$ 7,490.00	\$ 5,345.00	\$40,505.00

4. Cuadro de estrategias según orden de ejecución

N°	Estrategia	Fecha de Ejecucion
1	Creacion de alianzas con artesanos de la Placita Artesanal.	I Trimestre 2012
2	Con apoyo de operadores de turismo promover la inclusion de visitas al festival gastronomico en paquetes ecoturísticos.	I Trimestre 2012
3	Hacer uso de anuncios publicitarios para promocionar los eventos gastronómicos en las nuevas vías de acceso al municipio de La Palma.	I Trimestre 2012
4	Desarrollo de una campaña publicitaria virtual y escrita en torno a los eventos gastronómicos.	I Trimestre 2012
5	Hacer una correcta distribución en planta(por proceso o por fusión) del Parque Central, que atraiga a los turistas.	I Trimestre 2012
6	Creación de un convenio con los principales proveedores que genere beneficios mutuos.	II Trimestre 2012
7	Utilización del Benchmarking para mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos.	II Trimestre 2012
8	Abastecerse preferentemente con insumos locales, para reducir costos	II Trimestre 2012
9	Capacitación a los emprendedores a traves de cursos de formacion profesional	II Trimestre 2012
10	Facilitar junto con el apoyo de CREDITUR financiamiento para turismo en favor de los emprendedores y así mejorar el desarrollo de los eventos gastronómicos.	II Trimestre 2012
11	Realización de eventos artísticos y deportivos que creen un mayor atractivo hacia los eventos gastronómicos	III Trimestre 2012

G. ANALISIS DEL IMPACTO DEL DESARROLLO DE EVENTOS GASTRONOMICOS EN EL MUNICIPIO DE LA PALMA CHALATENANGO.

Los beneficios que se esperan obtener de la realización de estos eventos gastronómicos son de naturaleza social, es decir que una vez implementadas las estrategias anteriores se procede a evaluar el impacto que tendrá el proyecto en la población del municipio de La Palma.

El gobierno municipal elegido debe garantizar las condiciones de vida óptimas para sus habitantes, es por eso que la ejecución de estos eventos gastronómicos persigue un fin y un bien colectivo que va mas allá de la simple recaudación de impuestos, que si bien es cierto es la fuente primaria para la construcción de obras sociales, no es el fin último de este proyecto.

1. La gastronomía como parte del turismo del municipio de La Palma.

El turismo en el municipio de la Palma representa el 75% de la economía, incluyendo este porcentaje las artesanías primordialmente.

El desarrollo de nuevos productos turísticos como la gastronomía promete ser generador de un aumento significativo en el rubro de turismo de aquel municipio.

El turismo gastronómico es parte del turismo recreativo si se considera que los lugares donde se realicen ferias gastronómicas posean otros atractivos que capten el interés del turista, como en el caso del municipio de La Palma, donde las artesanías son la principal atracción.

Este turismo gastronómico, es una nueva opción de aventura, no solo dirigido a personas que gusten del arte del buen comer, como chefs o gourmets, más bien está enfocado a todo tipo de gente dispuesta a experimentar una nueva aventura culinaria.

Sin embargo, sea cual sea el motivo primordial que lleva a cualquier turista y visitante a conocer nuevos lugares, vaya sólo o acompañado, la práctica alimentaria es un componente básico y fundamental en cualquier viaje, la más repetitiva, además representa una buena parte del gasto diario sobre todo del gasto en destino.

La gastronomía es un elemento cultural capaz de transmitir una imagen simbólica del lugar a visitar. Por este motivo, ha sido utilizada y se continúa utilizando como uno de los elementos de comunicación turística de un destino.

Ante tal importancia de la gastronomía como parte del turismo, el municipio de La Palma ve en los eventos gastronómicos a realizar, la puerta indicada para entrar en un mercado turístico nuevo, que le permita posicionarse como destino gastronómico de relevancia a nivel local y regional y que traiga como consecuencia un crecimiento económico general del municipio, que se verá reflejado en factores específicos que demuestren una mejor condición de vida para sus habitantes.

2. Impacto social de la gastronomía en el municipio de La Palma

Para hacer un análisis del impacto social de la gastronomía en el municipio de La Palma debemos considerar ciertos aspectos tales como:

- ❖ Principales beneficiarios del Proyecto: Directos e indirectos
- ❖ Generación de empleos y disminución del índice de migración en el municipio
- ❖ Disminución de los índices de delincuencia
- ❖ Patrimonio cultural del municipio
- ❖ Mejoramiento de la calidad de vida a través de la recaudación de impuestos

a. Principales beneficiarios del Proyecto

La realización de eventos gastronómicos en el municipio de La Palma, busca beneficiar a varias familias que encontraran en las ferias gastronómicas una fuente importante de ingresos, que les permitirá mejorar sus condiciones de vida familiares, entre los beneficiados directos de este proyecto se encuentran:

- ❖ **Los Emprendedores del festival gastronómico:** ellos en su calidad de oferentes de platillos se beneficiaran a través de la venta de los productos a los turistas.
- ❖ **Los Artesanos del municipio:** ellos en su calidad de oferentes de artesanías, se beneficiaran a través de la venta de sus productos a los turistas, esto, considerando que cuentan con un mercado consumidor antiguo.

Entre los beneficiarios indirectos se encuentran:

- ❖ **Agricultores del municipio:** ellos en su calidad de proveedores, se beneficiaran de la venta de insumos a los emprendedores del festival gastronómico.
- ❖ **Empresarios de la zona:** ellos en su calidad de oferentes de servicios como; hotelería, restaurantes, abarroterías, turismo de aventura, etc., se beneficiaran a través del consumo de sus servicios, que se espera se verá incrementado con la realización de eventos gastronómicos por el nuevo flujo de turistas que se espera los visiten.
- ❖ **Gobierno municipal:** ellos en su calidad de gestores y facilitadores para la realización de los eventos gastronómicos, se beneficiaran a través de una mayor recaudación de impuestos que les permitirá desarrollar mayores obras de beneficio social a través del flujo de ingresos.
- ❖ **Población en general:** ellos y ellas en su calidad de representantes del municipio, se beneficiaran a través del mejoramiento en las obras sociales del gobierno municipal, ya

que una mayor recaudación de impuestos permitirá canalizar recursos en pro del mejoramiento de la calidad de vida de todos los habitantes.

Cuadro de beneficiarios directos e indirectos del Proyecto

BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DEL PROYECTO	
Tipo de beneficiario	Nº de beneficiarios
Emprendedores del festival	25 familias
Artesanos	100 talleres
Agricultores	26 agricultores
Empresarios	50 establecimientos / aprox.
Gobierno municipal	15 integrantes
Población de general	20,000 habitantes

Fuente: www.lapalma.com.sv (31-01-2011)

b. Generación de empleos y disminución del índice de migración en el municipio

Con la implementación del Plan estratégico y la realización de festivales gastronómicos se espera generar mayores fuentes de empleo, principalmente para los habitantes del municipio, quienes encontrarán en la realización de estos festivales gastronómicos una fuente importante de ingresos, lo que a su vez reducirá los índices de migración, ya que los pobladores podrán establecer sus propios negocios sin necesidad de trasladarse a otros lugares del país

(principalmente la capital). Todo esto contribuirá además a disminuir el número de familias desintegradas a causa de la falta de empleos en la zona.



c. Disminución de los índices de delincuencia

Aunque hasta el momento el índice delincencial en el municipio de La Palma es bajo, la realización de los festivales gastronómicos, junto con la realización de otros eventos artísticos y deportivos servirán de ocupación para muchos niños, jóvenes y adultos que invertirán su tiempo en actividades de sano esparcimiento, aprovechando sus talentos y explotando sus habilidades, sin mencionar aquellos jóvenes emprendedores que se involucraran en los eventos gastronómicos directamente.



d. Mantenimiento del Patrimonio cultural del municipio

El reconocimiento cultural del municipio será un elemento clave a desarrollar con la realización de los festivales gastronómicos, ya que los turistas podrán conocer y apreciar la riqueza cultural del municipio como las tradiciones, costumbres, monumentos importantes, sin dejar a un lado la gastronomía, como parte de ese patrimonio y de esa idiosincrasia del lugar.



e. Mejoramiento de la calidad de vida a través de la recaudación de impuestos

Los gobiernos municipales aparte de ser gestores y facilitadores, obtendrán mayores ingresos provenientes de la recaudación de nuevos impuestos, que utilizarán en la construcción de obras de beneficio colectivo como calles, puentes, parques, canchas, alumbrado, servicios de recolección de basura, etc. beneficios que en resumidas cuentas mejoraran las condiciones de vida de los mismos habitantes, que es el fin último de todo gobierno.



BIBLIOGRAFIA

1. LIBROS DE TEXTO

1. ANSOFF, IGOR. ¿QUÉ ES LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA? LA EMPRESA DIRECCION Y ADMINISTRACION VOL II. ESTRATEGIA EMPRESARIAL. ESPAÑA 1990
2. CHANDLER, ALFRED. ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA. 5ª EDICIÓN. 1962
3. DRUCKER, PETER. FLAHERTY, JOHN. LA ESENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA. 6ª EDICIÓN, 2001.
4. FRED, DAVID. CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA, MEXICO, 2003.
5. HERNANDEZ SAMPIERI, ROBERTO. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. 4ª EDICIÓN. MÉXICO 2004
6. KOONTZ, HAROLD Y WEHRICH, HEINZ. ADMINISTRACION: UNA PERSPECTIVA GLOBAL. MEXICO 1994
7. KOTLER, PHILIP. FUNDAMENTOS DE MARKETING 6ª EDICIÓN, MEXICO, 2003.
8. MINTZBERG, HENRY. REPENSANDO LA PLANEACION ESTRATÉGICA PARTE 1: RIESGOS Y FALACIAS. GRAN BRETAÑA 1994
9. MUÑOZ CAMPOS, ROBERTO INVESTIGACION CIENTIFICA PASO A PASO. 4ª EDICIÓN. EL SALVADOR 2004
10. PORTER, MICHAEL. ESTRATEGIA COMPETITIVA: TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DE LOS SECTORES INDUSTRIALES Y DE LA COMPETENCIA, MEXICO 1986.
11. STONER, JAMES / WANKEL , CHARLES "ADMINISTRATION" 3ª EDICIÓN

2. TRABAJOS DE GRADUACIÓN:

- **AUTOR:** BARILLAS AVALOS INGRID GEORGINA Y OTROS.

TITULO: PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR EL TURISMO EN LA CIUDAD DE PANCHIMALCO. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE: LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, UNIVERSIDAD MODULAR ABIERTA. JULIO 2009.

3. ARTICULOS RELACIONADOS

- INFORME DE COYUNTURA (PRIMER TRIMESTRE 2010)
EL SALVADOR: ACTIVIDAD TURÍSTICA
UNIDAD DE INTELIGENCIA SECTORIAL
CORPORACIÓN SALVADOREÑA DE TURISMO - CORSATUR
MAYO 2010

4. FUENTES ELECTRONICAS

1. http://www.elsalvador.travel/userfiles/file/segundo_documento_especial.pdf
2. http://es.wikipedia.org/wiki/La_Palma
3. <http://www.turismoyartesantias.com/>
4. <http://www.elsalvador.travel>
5. <http://www.grupovisiting.com/blog/estadisticas-de-turismo-a-nivel-mundial-organizacion-mundial-del-turism>

6. [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion de empresas/planeacionestrategica/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/)
7. http://www.rincondelvago.com/turismorural_1html
8. <http://lapalma.gang.net>
9. <http://www.creditur.com.sv>
10. <http://www.isd.org.sv/inicio/documents/CONCEJOSMUNICIPALESCHALATENANGO.pdf>
11. <http://www.slideshare.net/jcfdezmxestra/foda-como-estrategia-de-negocios>

ANEXOS

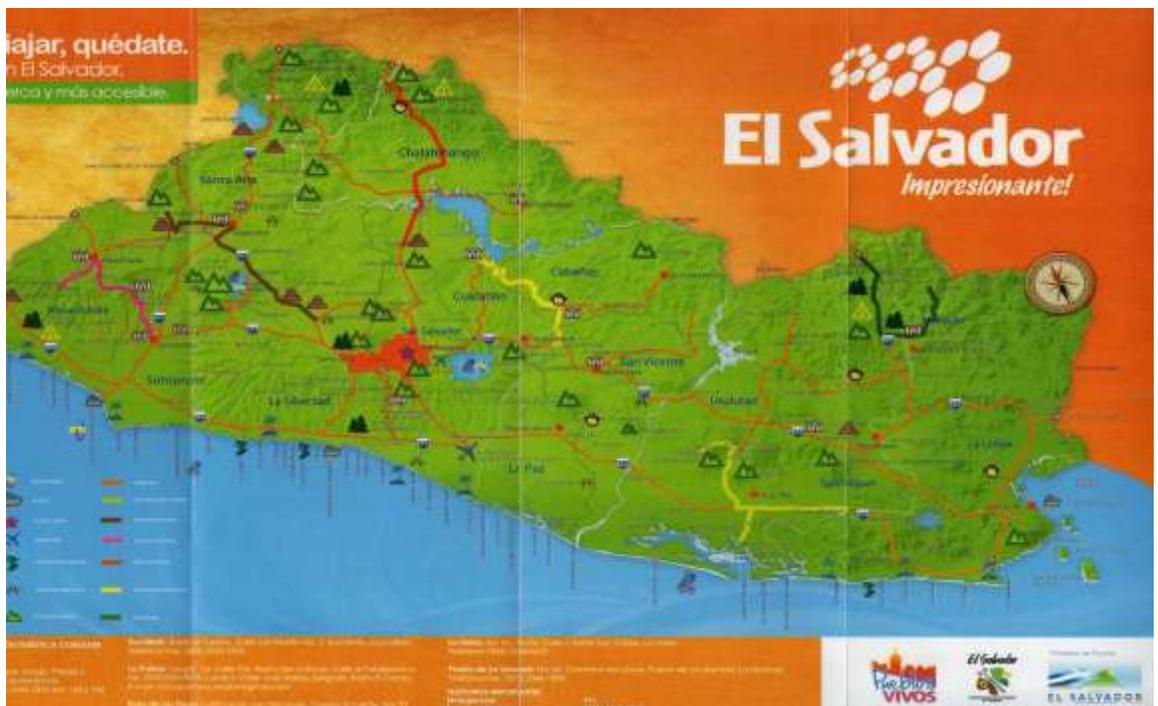
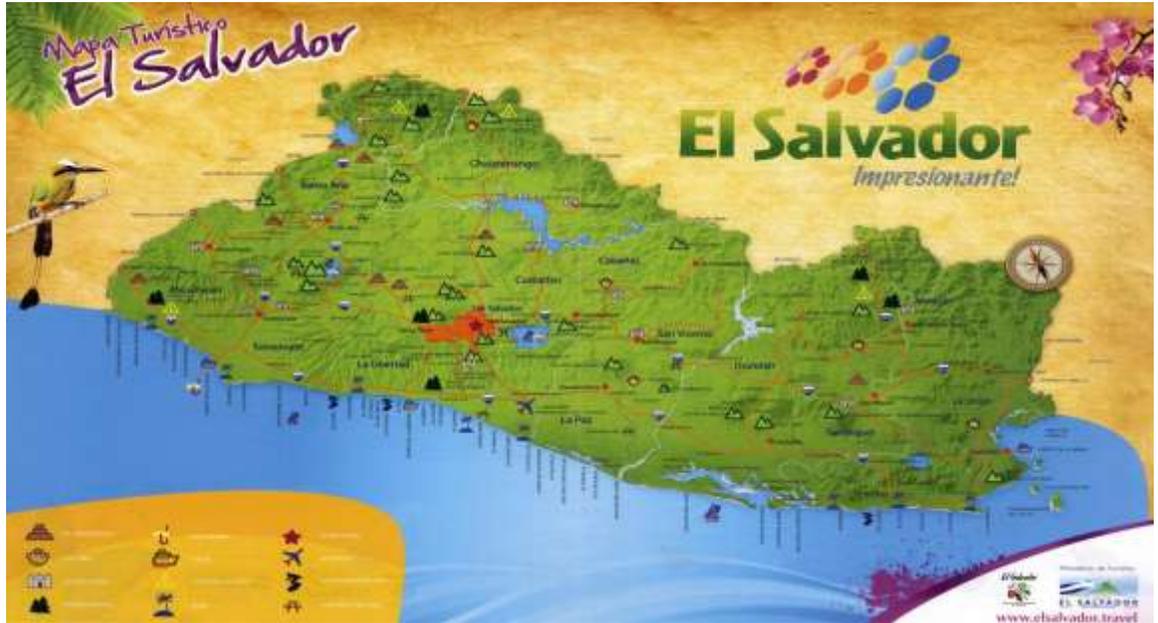
ANEXO 1.

GLOSARIO DE ABREVIATURAS

- ❖ **CORSATUR:** Corporación Salvadoreña de Turismo.
- ❖ **FODA:** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
- ❖ **ISTU:** Instituto Salvadoreño de Turismo.
- ❖ **MITUR:** Ministerio de Turismo.
- ❖ **OMT:** Organización Mundial de Turismo.
- ❖ **ACEGA:** Academia Centroamericana de Gastronomía de El Salvador
- ❖ **APAC:** Academia Panamericana de Arte Culinario
- ❖ **INSAFORP:** Instituto Salvadoreño de Formación Profesional, entre otras

ANEXO 2

MAPA TURISTICO EL SALVADOR



ANEXO 3

ENCUESTA



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



OBJETIVO: Recopilar información acerca del actual desarrollo turístico del Municipio de La Palma, departamento de Chalatenango.

INDICACIONES: Marque con una "x" y complete las interrogantes que a continuación se le plantean.

I. DATOS GENERALES

Lugar de procedencia:

1. Nacional _____ Departamento _____ Municipio _____
2. Extranjero _____

II. CUESTIONARIO

1. ¿Con que frecuencia visita usted el municipio de La Palma?

Con mucha frecuencia Con regularidad Raras veces

2. ¿Cuántas personas le acompañan al visitar el municipio de La Palma?

De una a 5 De 6 a 10 Mas de 10

3. ¿Cuál de las siguientes atracciones prefiere al visitar el municipio de La Palma?

Las artesanías
Los lugares turísticos
La gastronomía
Otros

4. ¿Ha visitado algún festival gastronómico en nuestro país?

Si No

5. ¿Qué lugares del país reconoce por sus festivales gastronómicos?

1. _____
2. _____
3. _____

6. ¿Con que frecuencia considera usted que es conveniente la realización de festivales gastronómicos?

- Cada fin de semana
- Una vez al mes
- Durante las vacaciones largas
- Otros

7. ¿Cuál es el medio de comunicación social que utiliza con más frecuencia para informarse?

-
- La televisión
- La radio
- El periódico
- El internet
- Otros

8. A su punto de vista que aspectos deben mejorarse en el municipio de La Palma, para atraer un mayor número de turistas

- Seguridad
- Limpieza en el Municipio
- Mejoramiento de carreteras
- Precios accesibles en los establecimientos
- Creación de nuevas atracciones turísticas
- Publicidad
- Otros

Especifique: _____

ANEXO 4

ENTREVISTA

GUIA DE ENTREVISTA (DIRIGIDO A LAS PERSONAS EMPRENDEDORAS DEL FESTIVAL GASTRONOMICO)

Datos generales:

Nombre: _____

Residencia: _____

Guía de preguntas:

1. ¿Qué lo ha motivado a formar parte de esta iniciativa de crear mini festivales gastronómicos en el Municipio de La Palma?

2. ¿Cuál ha sido el apoyo hasta ahora recibido por parte de la Alcaldía Municipal?

3. ¿Cómo se están organizando en la actualidad y cuáles son las principales limitantes que han encontrado?

4. ¿Cuál ha sido la respuesta de los turistas a esta iniciativa de crear mini festivales gastronómicos?

5. ¿Cuáles son las principales exigencias de los turistas que visitan la Palma?

6. A su juicio ¿Qué aspectos se deben implementar para la realización de Festivales Gastronómicos en La Palma?

ANEXO 5

PROPUESTA DE STIKER



ANEXO 6

PROPUESTA DE BANNER



ANEXO 7

EJEMPLO DE CREACIÓN DE PÁGINA WEB DEL MUNICIPIO



La Palma Chalatenango El Salvador - Windows Internet Explorer

https://www.lapalma.com.sv/

Facebook

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

Buscar en Internet Marcadores Correo Mi Yahoo! Y! Respuestas Juegos

ARES Buscar

Favoritos Sitios sugeridos Hotmail gratuito Más complementos

La Palma Chalatenango El Salvador

contacto

La Palma

La Palma es un pueblo pintoresco de clima fresco y bellos paisajes. Como uno de los municipios más importantes de Chalatenango y de El Salvador. Se encuentra ubicado a 83 km de San Salvador, sobre la carretera troncal del Norte.

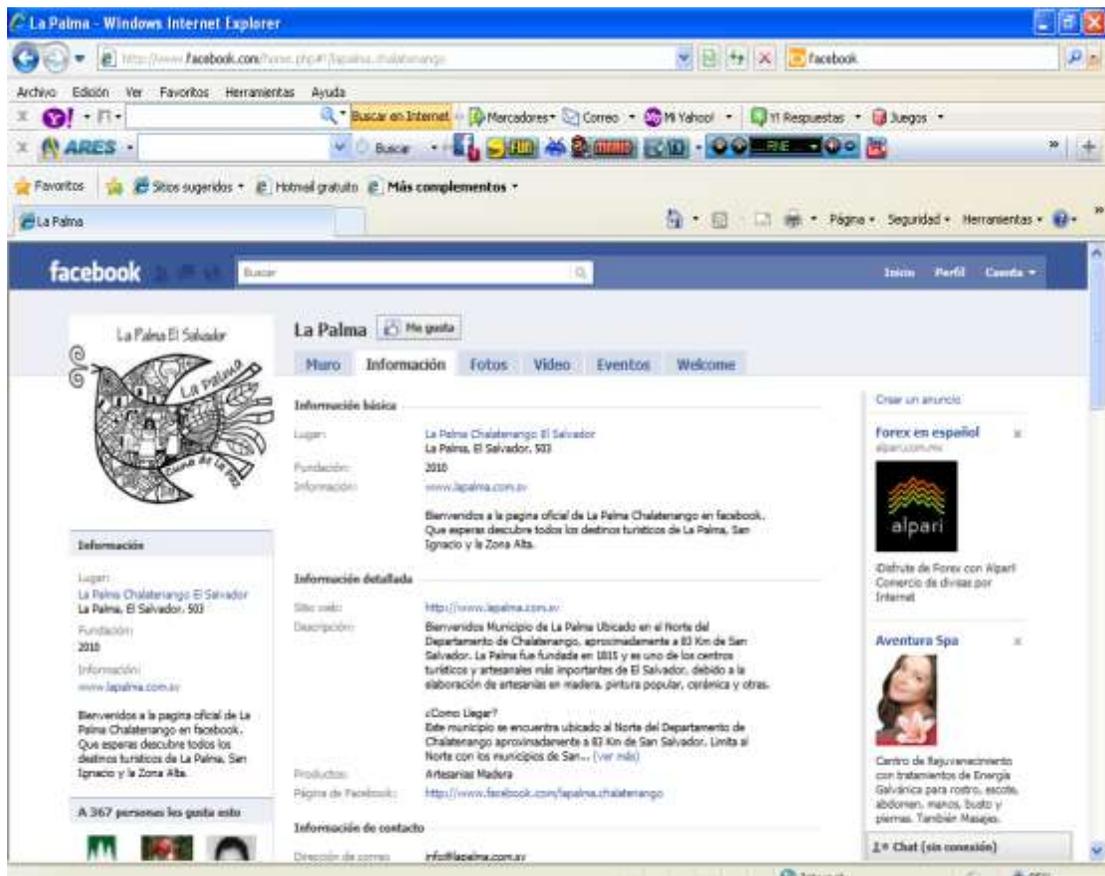
Transitar por las calles de La Palma, es un verdadero encanto. Las fachadas de viviendas y talleres están decoradas con los mismos diseños de nuestras artesanías.

●●●●●●●●●●

Bienvenidos Municipio de La Palma Ubicado en el Norte del Departamento de Chalatenango, aproximadamente a 83 Km de San Salvador. La Palma fue fundada en

ANEXO 8

EJEMPLO DE CREACIÓN DE UNA CUENTA EN FACEBOOK



ANEXO 9

REQUISITOS PARA ACCEDER A CREDITOS PARA EMPRENDEDORES



CREDITUR es la primera línea de crédito creada por el gobierno como alianza entre el Banco de Fomento Agropecuario, el Ministerio de Turismo y Corsatur para fomentar más fuentes de trabajo y propiciar el desarrollo de la industria turística en El Salvador.

Conoce en detalle el Programa
CREDITUR

OBJETIVO:

Brindar condiciones de acceso favorable a las micro, pequeñas y medianas empresas que se dedican a la industria turística, como hostilitos, restaurantes, tour operadores, artesanos comerciantes de souvenirs propios de el Salvador, empresas dedicadas a la creación de diversión alternativa extrema como: escaladas, camping, canopy, navegación rápida en ríos, desarrolladores de parques acuáticos, etc.

¿QUIENES SON SUJETOS DE CRÉDITO?

Personas naturales o jurídicas bien calificadas por el sistema financiero.

DESTINO:

Capital de trabajo ya sea en forma rotativa o decreciente.

Capital de inversión para compra e instalación de equipos, compra de terrenos para fines turísticos, construcciones relacionadas con la actividad del turismo, compra de vehículos de transportes de turistas.

MONTO DE FINANCIAMIENTO:

Para capital de trabajo: hasta el 100% de las necesidades, para compra de equipo, construcciones instalaciones e infraestructura: hasta el 80% de la cotización y/o presupuesto.

TASAS:

Tasas preferenciales

PLAZOS:

Para capital de trabajo:

- En modalidad rotativa: hasta 2 años
- En modalidad decreciente: hasta cuatro años
- Para inversiones, según las necesidades del proyecto.
- Para capital de trabajo rotativo, por medio de pagaré de hasta 180 días plazo.