

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



“FORMACIÓN DE UN CLÚSTER TURÍSTICO PARA LOGRAR VENTAJA  
COMPETITIVA DE LA CIUDAD APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE  
SAN VICENTE, EL SALVADOR”.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

ARGUETA MOLINA, SAÚL OSMARO  
MARQUINA ARRIAZA, FÁTIMA ELENA  
VÁSQUEZ RAMÍREZ, REMBER OSWALDO

PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO(A) EN:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

CIUDAD UNIVERSITARIA, NOVIEMBRE DE 2013

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR: ING. MARIO ROBERTO NIETO LOBO.

SECRETARIO GENERAL. DRA. ANA LETICIA DE AMAYA.

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIO: ING. JOSÉ CIRIACO GUTIÉRREZ CONTRERAS

DOCENTE DIRECTOR: LICDA. TERESA DE JESÚS FLAMENCO

COORDINADOR DE SEMINARIO: LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS

NOVIEMBRE 2013

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA.

## **AGRADECIMIENTOS**

En todas las cosas que hago pongo primero a Dios y siempre le doy gracias por la vida, por mostrarme el camino de la sabiduría e iluminarme en situaciones difíciles. Con mucho amor y cariño a mi madre Lilian Mercedes Molina, por brindarme su apoyo incondicional, sus sabios consejos y estar a mi lado en todo momento. A mis hermanos César y Manuel, porque su presencia me impulsa a luchar para seguir superándome, a mis Abuelas y Abuelo por tenerme presente en sus oraciones, con mucho cariño a mis familiares y amigos por estar conmigo durante estos años de estudio. En este largo trayecto he conocido gente maravillosa con la que hemos pasado buenos momentos juntos y de quienes he aprendido cosas valiosas. Agradezco a mis compañeros y maestros a quienes ahora además considero mis amigos. Siempre los llevaré en mi corazón y pido al Divino Hacedor que derrame abundantes bendiciones en sus vidas. **SAÚL OSMARO ARGUETA MOLINA**

Agradezco a Dios Todopoderoso por brindarme las fuerzas y sabiduría necesarias. A mi padre José Oscar Marquina que siempre me miró con ojos de orgullo y ahora desde el cielo comparte conmigo este momento. A mi madre Ana Luz de Marquina por darme su amor incondicional y su apoyo, a mis hermanos Oscar Mauricio, Humberto Iván, José David y demás familia por brindarme el cariño y motivación para seguir adelante; Agradezco a mis mentores por transmitir sus conocimientos, a mis amigos y compañeros de tesis que con paciencia y comprensión han sido con quienes he alcanzado este logro. Que Dios recompense todo ese amor y ayuda incondicional que me han brindado.

**FATIMA ELENA MARQUINA ARRIAZA**

Agradezco primero a Dios por darme las fuerzas y la convicción para salir adelante en los momentos más difíciles, seguidamente a mis padres Marcos Antonio Vásquez y Rosa Elia Ramírez, mis hermanas Geraldina y Vanesa, sobrinos Karina y Fernando, por el apoyo, los consejos y los ánimos que siempre me han dado finalmente a mis amigos que estuvieron apoyándome y no dejándome caer en los momentos cuando más los necesitaba especialmente a Xiomara Mejía por siempre creer en mí y recordármelo en todo momento.

**REMBER OSWALDO VÁSQUEZ RAMÍREZ**

# ÍNDICE

RESUMEN .....	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
GLOSARIO DE SIGLAS.....	iii
CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA DE EL SALVADOR, DEL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE Y EL CLÚSTER. ....	1
1 GENERALIDADES DEL TURISMO.....	1
1.1 DEFINICIÓN DEL TURISMO.....	1
1.1.1 TIPOS DE TURISMO SEGÚN LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO .....	2
1.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL TURISMO EN EL SALVADOR.....	3
1.3 PARTICIPACIÓN DEL SECTOR TURISMO CON RELACIÓN AL PIB.....	7
1.4 PROGRAMA IMPLEMENTADO POR EL GOBIERNO CENTRAL: PUEBLOS VIVOS.....	9
1.4.1 PUEBLOS VIVOS.....	9
2. GENERALIDADES DE APASTEPEQUE.....	11
2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE APASTEPEQUE.....	11
2.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA .....	12
2.3 SITIOS TURÍSTICOS Y DE INTERÉS EN APASTEPEQUE.....	13
2.4 PATRIMONIO CULTURAL.....	16
2.5 SITUACIÓN TURÍSTICA ACTUAL DE APASTEPEQUE .....	20
3 GENERALIDADES DEL CLÚSTER.....	21
3.1 DEFINICIÓN DE CLÚSTER.....	21
3.2 ANTECEDENTES DEL CLÚSTER.....	21
3.2.1 ANTECEDENTES DEL CLÚSTER EN EL SALVADOR .....	22
3.3 CLÚSTER Y COMPETITIVIDAD .....	23
3.3.1 EL DIAMANTE DE MICHAEL PORTER.....	23
3.3.2 CONDICIONES DE LOS FACTORES.....	24

3.3.3	CONDICIONES DE LA DEMANDA .....	25
3.3.4	SECTORES CONEXOS Y AUXILIARES .....	26
3.3.5	ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA.....	27
3.3.6	EL PAPEL DE LA CASUALIDAD .....	28
3.3.7	EL PAPEL DEL GOBIERNO. ....	31
3.3.8	DINÁMICA DENTRO DEL DIAMANTE.....	32
3.4	VENTAJAS Y BENEFICIOS DEL CLÚSTER .....	33
3.5	PASOS PARA IMPLEMENTAR UN CLÚSTER (TIEMPO ESTIMADO DE 6 MESES) .....	34
3.6	EJEMPLO ILUSTRATIVO DEL CLÚSTER TURÍSTICO .....	35
CAPITULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS OPERADORES DE TURISMO DE LA CIUDAD DE APASTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE.....		37
2.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
2.1	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
2.2	MÉTODOS AUXILIARES DEL MÉTODO CIENTÍFICO .....	37
2.2.1	Analítico.....	37
2.2.2	Deductivo.....	37
2.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	37
2.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
	Investigación no experimental.....	38
	Investigación transeccional descriptivo.....	38
2.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN..	38
2.6	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	39
2.6.1	Fuentes primarias.....	39
2.6.2	Fuentes secundarias .....	39
2.6.3	Fuentes terciarias.....	40
2.7	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.....	40
2.7.1	Universo .....	40
2.7.2	Muestra.....	41

2.8 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS .....	43
2.8.1 Resultados de encuesta realizada a los turistas.....	43
2.8.2 Resultados de la entrevista realizada a las instituciones de apoyo.....	60
2.8.2.1. Alcaldía Municipal.....	60
2.8.2.2. Policía Nacional Civil.....	61
2.8.2.3. Casa de la Cultura.....	61
2.8.2.4. Comité de Desarrollo Turístico de Apastepeque.....	62
2.8.2.5. Comité de Competitividad de Apastepeque.....	63
2.8.2.6. Unidad de Salud.....	64
2.8.2.7. Instituto Nacional de Apastepeque (INAP) .....	64
2.8.3 Resultados obtenidos de la entrevista a operadores de turismo.....	65
2.9 Descripción del diagnóstico de la situación actual de la organización en los operadores de turismo en el municipio.....	69
2.9.1 Diamante de la competitividad del turismo en Apastepeque.....	69
2.9.1.1 CONDICIÓN DE LOS FACTORES.....	70
2.9.1.2 CONDICIONES DE LA DEMANDA.....	73
2.9.1.3 SECTORES CONEXOS Y DE APOYO .....	74
2.9.1.4 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA.....	75
2.9.1.5 EL GOBIERNO.....	76
2.9.1.6 LA CASUALIDAD .....	77
CONCLUSIONES.....	78
RECOMENDACIONES.....	80
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE LA FORMACIÓN DE UN CLÚSTER CON LOS OPERADORES DE TURISMO EN EL MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, SAN VICENTE, EL SALVADOR. ....	82
3. PROCESO DE FORMACIÓN DEL CLÚSTER TURÍSTICO.....	82
3.1 CONDICIONES PARA LA CONFORMACIÓN DEL CLÚSTER TURÍSTICO.....	83
3.2 PASOS PARA LA CONFORMACIÓN DEL CLUSTER TURÍSTICO.....	87

3.2.1 Integración del grupo constituyente del clúster: Organizado por el Comité de Competitividad y el Comité de Desarrollo Turístico de la ciudad. ....	87
3.2.1.1 Realizar reuniones de formación de clúster turístico con éxito.....	87
3.2.1.2 Inscripción de los empresarios que integrarán el clúster. ....	89
3.2.2 Identificación de los beneficios a obtener por las organizaciones que constituyen el clúster turístico.....	91
3.2.3 Formación de la estructura organizativa del clúster turístico. ....	91
3.2.4 Definición y delimitación de los productos, mercado y región geográfica del clúster turístico.....	93
3.2.4.1 Definición y delimitación de productos turísticos. ....	93
3.2.4.2 Definición y delimitación de mercado.....	95
3.2.4.3 Definir y delimitar la región geográfica del clúster. .....	96
3.2.4.4 Mapeo de los integrantes del clúster. ....	98
3.2.5 Planeación Normativa, Estratégica y Operativa, para el clúster turístico de la Ciudad de Apastepeque.....	100
3.2.5.1 PLANEACIÓN NORMATIVA.....	100
3.2.5.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	102
3.2.5.3 PLANEACIÓN OPERATIVA (PLAN DE ACCIÓN) .....	105
3.2.6 Coordinación interinstitucional en apoyo al clúster turístico.....	110
3.3 CONSIDERACIONES AL IMPLEMENTAR EL CLÚSTER TURÍSTICO.....	112
3.4 PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLÚSTER TURÍSTICO. .....	114
3.5 CRONOGRAMA.....	115
GLOSARIO.....	116
Bibliografía.....	120

## **RESUMEN**

Un sector que ha venido experimentando crecimiento durante los últimos años en El Salvador, es el turismo, para ello el gobierno ha creado una serie de programas como "pueblos vivos" que incentiva a los municipios a promover el turismo a través de dar a conocer la identidad de cada pueblo; Apastepeque, participó en la edición 2013 de este programa y ganó la distinción en la categoría Histórico-Cultural, este reconocimiento se obtuvo debido a que el municipio posee una riqueza cultural, histórica y natural privilegiada y gracias a los esfuerzos realizados por la Municipalidad y el comité de desarrollo turístico, sin embargo a pesar de estos esfuerzos no se ha logrado una buena organización con los empresarios del sector para generar las condiciones que permitan brindar un servicio de calidad al turista.

La presente investigación tiene como objetivo principal, proponer el clúster como forma de organización para lograr la ventaja competitiva del Municipio, y que se adecue a las exigencias del turismo actual.

Para la realización de la investigación se utilizó el método científico, ya que permitió analizar los elementos que conforman la investigación de una manera objetiva y sistemática, además fue necesario realizar un estudio de campo para recopilar la información directamente del objeto de estudio, para lo cual se utilizaron técnicas tales como: encuesta y entrevista, así mismo se utilizó información bibliográfica.

La investigación reflejó que los operadores de turismo de la ciudad tienen la disposición y disponibilidad para integrarse y fortalecer el sector, sin embargo no se han dado las condiciones necesarias para hacerlo.

En vista que la falta de organización es un problema que limita el buen desempeño de las actividades, se propone la estrategia del clúster, el cual busca, unir voluntades del sector público y del sector privado para crear sinergia entre los sectores y suplir la falta de conexión entre los distintos operadores de turismo de Apastepeque.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, las formas organizativas han sido esenciales para el desarrollo de los países y ciudades en el mundo, en la actualidad el clúster es un modelo aplicable a cualquier sector de la economía debido a su carácter flexible, aunque éste no cuente con una metodología específica para su aplicación. En el sector turístico ha sido la herramienta que ha innovado la forma de hacer turismo y ha llevado grandes beneficios a las regiones que lo han adoptado, en vista al impacto positivo que tiene el clúster en este sector, se presenta a continuación un estudio basado en esta estrategia, realizada con los operadores de turismo de la ciudad de Apastepeque. Este estudio consta de 3 fases las cuales se detallan a continuación.

**Capítulo I:** se citan las generalidades del turismo como sus antecedentes y los términos utilizados en esta área, posteriormente se habla de los antecedentes históricos de Apastepeque, sus sitios turísticos y la situación actual en materia turística. En el siguiente apartado se hace referencia a la teoría del clúster como tal y también la utilización de éste en el sector turismo, finalizando con un ejemplo ilustrativo del Clúster turístico de Monteverde Costa Rica.

**Capítulo II:** se presentan los resultados y el análisis de la información recolectada con la aplicación de los instrumentos establecidos: la entrevista fue dirigida a los operadores de turismo e instituciones de apoyo de la ciudad de Apastepeque y el cuestionario dirigido a los turistas que visitan la ciudad. Lo que sirvió como base para determinar las conclusiones y recomendaciones.

**Capítulo III:** se presenta la propuesta: Formación de un clúster con los operadores de turismo, la cual contiene los pasos a seguir para facilitar la integración de esta estrategia y lograr la competitividad de Municipio de Apastepeque.

## GLOSARIO DE SIGLAS

- **CDT:** Comités de Desarrollo Turístico
- **CONAMYPE:** Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa.
- **CONCULTURA:** Consejo Nacional para la Cultura y el Arte de El Salvador.
- **CORSATUR:** Corporación Salvadoreña de Turismo.
- **FUNDES:** Fundación para el Desarrollo Sostenible
- **INAP:** Instituto Nacional de Apastepeque.
- **INSAFORP:** Instituto Salvadoreño de Formación Profesional
- **IT:** Ingresos Turísticos
- **IT/PIB:** coeficiente turístico
- **MIPYMES:** Micro, pequeña y mediana empresa
- **MITUR:** Ministerio de Turismo
- **OMT:** Organización Mundial del Turismo
- **ONG:** Organización No Gubernamental
- **OT:** Operadores de Turismo
- **PIB:** Producto Interno Bruto
- **Planeación NEO:** Planeación Normativa, Estratégica y Operativa.
- **PNC:** Policía Nacional Civil
- **POLITUR:** Policía de Turismo
- **SNM:** sobre el nivel del mar
- **USAID:** Agencia Americana para el Desarrollo Internacional.

## **CAPITULO I: MARCO DE REFERENCIA DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA DE EL SALVADOR, DEL MUNICIPIO DE APASTEQUE Y EL CLÚSTER.**

### **1 GENERALIDADES DEL TURISMO**

En el siglo XX, tal como refiere la Organización Mundial del turismo, el turismo se tomó en cuenta por el afán de tener un control de los movimientos nacionales e internacionales, creando una estadística cuya base estableció el término visitante con tres categorías: turistas, visitantes y excursionistas.

**Visitantes:** todas las personas que se desplazan a un lugar distinto al de su entorno habitual por una duración inferior a 12 meses por cualquier razón excepto la de ejercer una actividad remunerada en el lugar.

**Turistas:** Toda persona que se desplaza hacia un lugar fuera de su residencia habitual y permanece en él más de 24 horas.

**Excursionistas:** toda persona que se desplaza hacia un lugar fuera de su residencia habitual y permanece en él menos de 24 horas, sin pernoctar en el mismo.

#### **1.1 DEFINICIÓN DEL TURISMO**

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) (1995), el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Tomado de:

UNWTOtechnicalmanual:CollectionofTourismExpenditureStatistics. World Tourism Organization (1995). Recuperado el 9 de mayo de 2013 de: [Http://pub.unwto.org/webRoot/Store/Slops/InfoShop/Products/1034/1034-1.pdf](http://pub.unwto.org/webRoot/Store/Slops/InfoShop/Products/1034/1034-1.pdf)

### 1.1.1 TIPOS DE TURISMO SEGÚN LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO

Según La Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo, acorde a los recursos explotados se clasifica en<sup>2</sup>:

- **Urbano:** desarrollado en ciudades principalmente en aquellas que son Patrimonio de la Humanidad. Clientes de nivel cultural y poder adquisitivo alto.
- **Monumental:** vinculado exclusivamente a monumentos histórico-artísticos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.
- **Arqueológico:** vinculado a yacimientos y sitios arqueológicos que pueden estar alejados de núcleos de población importantes.
- **Funerario:** vinculado a cementerios dónde o bien hay tumbas realizadas por arquitectos famosos o bien hay personajes famosos enterrados allí.
- **De compras:** vinculado a las compras a buen precio o exclusivos. Incluye artículos de lujo, arte, artesanía y artículos de uso común como calzado, electrónica, etc.
- **Etnográfico:** vinculado a las costumbres y tradiciones de los pueblos. En algunos casos cercano al turismo ecológico.
- **Literario:** motivado por lugares o eventos de carácter bibliográfico.
- **De formación:** vinculado a los estudios, fundamentalmente los de idiomas
- **Científico:** es una oferta turística para realizar investigaciones en lugares especiales como estaciones biológicas o yacimientos arqueológicos.
- **Gastronómico:** vinculado a la comida tradicional de un sitio.
- **Enológico:** vinculado a los vinos de una zona.

---

<sup>2</sup> Ibid.

- **Industrial:** motivado por la visita a fábricas o grandes construcciones civiles.
- **Itinerante:** se desarrolla en varios lugares siguiendo rutas preestablecidas.
- **Místico:** Se relaciona con el turismo orientado a la visita a lugares energéticos.

## 1.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DEL TURISMO EN EL SALVADOR

El turismo en El salvador es una actividad que se explotó poco durante las últimas dos décadas (1990 y 2000) debido a la inestabilidad política de los tiempos de guerra civil. Luego de los Acuerdos de Paz, firmados en 1992, la actividad tuvo nuevas expectativas, aunque su desarrollo caminó 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, como la maquila.

En 1997 se creó un ente rector especializado, denominado Corporación Salvadoreña de Turismo (CORSATUR), en el 2004 se crea el Ministerio de Turismo (MITUR), 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, el mismo día.<sup>3</sup> Dicha institución fue creada para dirigir la política de desarrollo del sector.

El turismo cada año ha venido registrando un crecimiento significativo en relación con los últimos años, sin embargo este crecimiento no ha estado basado en la atracción del turismo vacacional, sino más bien en el de negocios y de salvadoreños residentes en Estados Unidos que regresan a su país.

Hoy día, a pesar de los avances, en Centro América el país es uno de los que marchan a la cabeza de otros destinos consolidados, como Costa Rica y Guatemala.

---

<sup>3</sup> <http://www.elsalvador.travel/miturelsalvador2/institucion/marco-institucional/historia/>  
Consultado el 20 de abril de 2013

Desde las iniciativas plasmadas en el "Plan Nacional de Turismo 2014", realizado por la firma consultora de España GDT, en el 2008, el turismo ha dado avances significativos, en ese plan se contempló explotar más el sector mediante estrategias e iniciativas, una de éstas es dar a El Salvador el sello turístico de "Meeting" (el turismo de reuniones), mediante esta estrategia lo que se buscaba es posicionar al país como uno de los principales destinos de referencia en Centroamérica para convenciones y reuniones.

Hoy con un nuevo gobierno se han incorporado nuevas ideas sin dejar de lado el plan 2014, uno de los frutos recientes de estas estrategias es que para el próximo año El Salvador será sede de la séptima edición de Routes Américas, este es el evento comercial de aviación más importante de la región, orientado al desarrollo de rutas y conectividad, El Salvador se disputó la sede con 7 países, siendo elegido por diferentes aspectos. Este es un evento que se espera traiga muchos beneficios al desarrollo turístico del país, mediante la creación de nuevas rutas aéreas que incluyan a El Salvador y por lo tanto será una gran oportunidad de extender el turismo en todos los rubros.

Otro de los avances en materia turística son los Comités de Desarrollo Turístico (CDT). Los CDT surgieron precisamente de la necesidad de establecer una cooperación mutua entre los gobiernos locales, los empresarios, Micro, pequeña y mediana empresa (MIPYMES) turísticas, artesanos y líderes locales; incentivados por el Ministerio de Turismo y CORSATUR, en virtud de consolidar el desarrollo de sus localidades, esto a través de productos turísticos acordes a las exigencias de los turistas, hasta convertir éstos destinos en polos de desarrollo turístico con oferta innovadora, de calidad y sobretodo auto sostenible, actualmente 142 municipios cuentan con un CDT, y 80 más están a la espera de su respectiva legalización.

El turismo en la actualidad constituye uno de los mayores recursos para el desarrollo económico de El Salvador. A los excelentes atractivos naturales que posee el país, con playas paradisíacas, un clima tropical benigno y paisajes exuberantes, se une un importante patrimonio arqueológico y ecológico, con vestigios coloniales y precolombinos, además de reservas nacionales.

El Ministerio de Turismo de El Salvador, ha identificado el sector turismo como una de las actividades económicas que en la región Centroamericana, y en especial en El Salvador, presenta una ventaja comparativa en función de cuatro elementos<sup>4</sup>:

- a. La posición geográfica y la cercanía de la costa pacífica.
- b. Ser un país con diversidad de destinos turísticos.
- c. La variedad ecológica y recursos culturales importantes.
- d. Las condiciones climáticas estables a lo largo del año.

**Tipos de Turismo Practicados en El Salvador<sup>5</sup>:**

- Turismo de Reuniones
- Turismo de Sol y Playa
- Turismo de Naturaleza
- Turismo Cultural
- Turismo de Surf
- Turismo de Cruceros
- Turismo Náutico y Pesca Deportiva
- Turismo de Negocios

En El Salvador existen también otras formas de desarrollo turístico. En muchas zonas rurales funciona una oferta basada en iniciativas comunitarias y de pequeños y medianos

---

<sup>4</sup> Ministerio de Turismo de El Salvador, Plan Nacional de Turismo 2014

<sup>5</sup>Ibid.

empresarios locales. Es una oferta popular, controlada esencialmente por las comunidades. La proximidad es la base fundamental de su desarrollo y se dirige en primer lugar a los mismos sectores populares del país, a visitantes de Centroamérica y a los salvadoreños que están en el extranjero y regresan al país de vez en cuando. Es un turismo basado en la memoria histórica, la naturaleza y el contacto con la gente del campo y sus formas de vida y producción tradicionales, éste es llamado turismo rural comunitario.

- **Turismo Rural Comunitario.**

Turismo Rural es el conjunto de actividades turísticas que se realizan en los medios rurales y que se basan en las ventajas que presenta el entorno natural y humano específico de esas zonas. Pertenecen a esta categoría el ecoturismo, el turismo de aventura, el etnoturismo y el agroturismo<sup>6</sup>.

### **Marco legislativo del turismo**

En El Salvador la actividad turística está regida por la Ley de turismo la cual entró en vigencia en el año 2006, su respectiva publicación en el diario oficial fue en diciembre del año 2005, esta ley fue creada en miras a que el gobierno debe promover el desarrollo económico y social de todos sus habitantes.

Esta ley de turismo tiene por objetivo, según su artículo 1, el fomentar, promover y regular la industria y los servicios turísticos del país, prestados por personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras.

---

<sup>6</sup> Corporación Salvadoreña de Turismo de El Salvador, Plan estratégico para el impulso y desarrollo de turismo en El Salvador. (año 2011)

Una vez publicada esta ley en el diario oficial, se echó a andar con el propósito de regular todo lo que conforme al turismo se refiriera, en esta ley se dan a conocer todos los términos que serán utilizados durante la actividad económica del turismo, y lo que se entenderá según el marco regulatorio por cada uno de ellos para la correcta aplicación de los mismos, dentro de la ley también se dan a conocer incentivos que será otorgados a todas aquellas personas o instituciones que deseen invertir en el desarrollo turístico de alguna zona, lo cual se vuelve de vital importancia ya que con esto se ayuda al crecimiento local de las diferentes zonas turísticas del país, con esta regulación se impulsan nuevas fuentes de empleo ya sean éstos directos o indirectos.

En esta ley se reconocen las instituciones que serán las encargadas de velar por la promoción del turismo en todas las zonas del país como lo es CORSATUR, así mismo como regir para el fiel cumplimiento de la misma en todos sus aspectos por todos aquellos inscritos o no al Registro Nacional de Turismo.

Por último queda regulado todas aquellas infracciones que pueden ser cometidas por las personas encargadas de promover el turismo así como también de las sanciones que recibirán ante debidas faltas las cuales quedan clasificadas como faltas leves, graves y muy graves, las cuales llevan una sanción mucho más fuerte conforme ha sido la falta cometida.

### **1.3 PARTICIPACIÓN DEL SECTOR TURISMO CON RELACIÓN AL PIB**

Cuando se examina el peso de las actividades turísticas regularmente se recurre al uso de indicadores, es por ello que el indicador que frecuentemente es utilizado para medir el aporte que ofrece el sector turístico a la economía nacional es el coeficiente turístico IT/PIB que sirve para observar la participación de los ingresos turísticos con respecto al PIB.

**Cuadro N°1: Coeficiente turístico en el PIB**

AÑO	PIB (US \$ MILLONES)	TURISMO (US \$ MILLONES)	IT/PIB %
2008	22,191.00	733.9	3.3
2009	20,661.00	516.6	2.5
2010	21,214.70	518.0	2.4
2011	21,469.30	615.1	2.9
2012	23,786.80	771.5	3.2

fuelle: Informe de coyuntura: turismo cuarto trimestre 2011 y 2012

coeficiente turístico de 3.2% en el PIB.

Los gastos realizados por los turistas y excursionistas que visitaron en el 2012 los diferentes destinos turísticos salvadoreños reportaron un

**Grafica N°1:**

Fuente: creación propia

## **1.4 PROGRAMA IMPLEMENTADO POR EL GOBIERNO CENTRAL: PUEBLOS VIVOS**

### **1.4.1 PUEBLOS VIVOS**

Pueblos Vivos es un componente fundamental de la Estrategia Transversal del Ministerio de Turismo y CORSATUR, desde sus inicios, en el año 2009 ha venido marcando una trayectoria de desarrollo en cada uno de los municipios participantes. Con esto ha pasado de ser un proyecto piloto a un programa exitoso cuyas características han permitido avanzar de manera integral con procesos que marcan un empoderamiento territorial. Desde este programa se ha puesto al valor turístico nuestra identidad, histórica, cultural, tradiciones, gastronomía; practicando la equidad de género, valores y principios, se ha trabajado en la oferta turística de calidad, propiciando el desarrollo económico local a través de la participación ciudadana y el fortalecimiento de la MIPYMES.

El éxito de este programa es la participación de los gobiernos locales y sus Comités de Desarrollo Turístico; marcando un incremento de 263% en las inscripciones de los municipios, pasando de 56 en el 2009 a 203 municipios para el año 2012.<sup>7</sup>

Con el fin de lograr el posicionamiento y promoción de los Pueblos Vivos con base a la singularidad de cada destino turístico, se ha considerado que los municipios se inscriban de acuerdo a siete segmentos:

**Pueblo de sol y playa:** compuesto por municipios que geográficamente se encuentran en la costa salvadoreña; su producto principal consta de Sol y Playa, tiene como objetivo el descanso y la recreación, combinado con platillos elaborados con frutos del mar, tours diseñados con base en diversas actividades deportivas como pesca artesanal, paseos en lancha, surf y entretenimiento en destinos de playa.

---

<sup>7</sup> Ministerio de Turismo y CORSATUR. (2013) Bases del Programa Pueblos Vivos, Edición 2013.

**Pueblos Artesanales:** Representado por municipios reconocidos por su producción de artesanía con materia prima local. Poseen una amplia gama de productos artesanales, talleres, mercados y casas del artesano a disposición del turista. Asimismo cuenta con un legado artesanal, heredado de generación en generación.

**Pueblos Agros turísticos:** Sus municipios son reconocidos por su producción agropecuaria. Poseen una amplia gama de productos agrícolas, ganaderos, estanques de piscicultura, producción de bálsamo, entre otros.

**Pueblos con Comunidades Originarias:** Representados por municipios que cuentan con pueblos originarios en los que pueden vivenciar las tradiciones, cofradías, bailes autóctonos y cultura de las comunidades indígenas. Poseen la característica de contar con poblaciones que aún conservan la lengua nativa y la proyectan con orgullo.

**Pueblo Histórico - Cultural:** Sus municipios se caracterizan por su arquitectura colonial, portales, centro histórico, beneficios de café, museos, entre otros. Además proyectan la singularidad de su destino mediante festivales que evocan una época colonial. Cuentan con historiadores, escritores, poetas y casas de la cultura, ofreciéndole al turista recorridos con interpretación de la historia del pueblo.

**Pueblo de Naturaleza y Aventura:** Representado por municipios cuyo patrimonio es natural; poseen oferta de sitios donde se realizan actividades relacionadas al ecoturismo y/o actividades deportivas asociadas a desafíos impuestos por la naturaleza.

**Pueblo Arqueológicos:** Compuestos por municipios que se identifican por la existencia de sitios arqueológicos dentro de su localidad, poseen réplicas de piezas arqueológicas, artesanías y bailes autóctonos, rituales mayas, entre otras.

## **2. GENERALIDADES DE APASTEPEQUE**

A lo largo del tiempo en el departamento de San Vicente ha sido reconocida solo la ciudad de San Vicente, ya que es la cabecera departamental, y es ahí donde se encuentran los lugares turísticos más reconocidos, así como también los lugares comerciales de mayor afluencia para las personas que viven en el departamento; como para visitantes de todo el país. Sin embargo en el departamento existen otras ciudades importantes como lo son San Sebastián que es reconocido por su diversidad de artesanías realizadas en los telares que posee y Apastepeque el cual posee una riqueza cultural que sobresale al resto de municipios del departamento, ya que ésta ciudad experimentó la llegada de los españoles antes que las demás ciudades en el tiempo de la colonia, lo cual fue de mucha importancia para la transculturización del resto de ciudades y del departamento en general, es por eso que la ciudad de Apastepeque es reconocida por tener una idiosincrasia fuerte y arraigada en la zona y es considerada como la "cuna de la cultura y el arte" en el departamento de San Vicente. Asimismo la ciudad posee sitios naturales, comerciales, religiosos y culturales lo cual hace a Apastepeque un lugar turístico excepcional para los visitantes y potenciales turistas que aún no conocen este destino turístico de El Salvador.

### **2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE APASTEPEQUE.**

Apastepeque (Nahuatl) "Cerro de los alabastros" o "Cerro de los apastes". Proviene de las voces: apas, apasti: alabastro, vasija grande de barro conocido o apaste; tepec: cerro.

Esta Antiquísima y precolombina población de origen Yaqui o Pipil, fue fundada el 15 de enero de 1543, esto es a la llegada de los españoles, sin embargo por datos recolectados por el Departamento de Arqueología de CONCULTURA; y por restos de piezas encontrados a 2 Km, al oriente de actual Apastepeque, en terrenos de la familia Jaimes, en un potrero llamado la Pichichera y sus alrededores se cree que

Apastepeque antiguo existió en esos lugares probablemente en el año 600 y 1500 D.C.

Apastepeque, contenía originariamente dos pueblos gemelos separados por una calle de 5 metros de ancho; orientada de Oeste a Este, que es la que pasa actualmente al Norte de la iglesia y plaza principal de Apastepeque. La porción septentrional de la población era ocupada por Saguayapa y la meridional por Apastepeque. El camino que hoy pasa por el cementerio y el río Ismataco contemplaba los linderos entre ambas comunidades indígenas.

A principios de septiembre de 1775 el Sargento Mayor don Antonio José Vallejo, hizo la medida de los terrenos ejidales de Saguayapa. En 1782 se pasó a San Vicente, en 1784 a San Salvador y en 1785 nuevamente a Apastepeque. En 1786 ingresó Apastepeque en el partido de San Vicente. El 12 de junio de 1824 quedó incluido en pueblo de Apastepeque en la nómina de municipios del Departamento de San Vicente. El pueblo de Apastepeque se hizo acreedor al título de Villa durante la administración del Mariscal de Campo don Santiago González. Se le otorgó tal rango por Decreto Legislativo de 10 de febrero de 1874. Siendo Presidente de la República el ciudadano don Carlos Meléndez, se confirió a la Villa de Apastepeque el título de Ciudad por Decreto Legislativo de 20 de mayo de 1916.<sup>8</sup>

## **2.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

Apastepeque, municipio del distrito y departamento de San Vicente, está ubicado al sur este de la zona central del país y al oriente de la capital salvadoreña, limita al norte con el municipio de San Esteban Catarina, al noreste con el municipio de Santa Clara, al este con el municipio de San Ildefonso, al sur con la ciudad de San Vicente y al oeste o poniente con el

---

<sup>8</sup> San Vicente Monografías del Departamento y sus Municipios. Impreso en los talleres Litográficos del Instituto Geográficos Nacional "Ingeniero Pablo Arnoldo Guzmán" El Salvador, Agosto de 1994.

municipio de San Cayetano Istepeque. La cabecera departamental de San Vicente, es San Vicente y la distancia que existe hacia Apastepeque es de 6 km y de la ciudad de San Salvador es de 58km. Su altura sobre el nivel del mar es de 590 mts. (Ver Anexo 1).

### **2.3 SITIOS TURÍSTICOS Y DE INTERÉS EN APASTEPEQUE**

- **Laguna de Apastepeque**

El turicentro de la Laguna de Apastepeque, en el municipio del mismo nombre, representa una opción de diversión y sano esparcimiento para los salvadoreños y extranjeros. Ubicado en la laguna de origen volcánico del mismo nombre, el centro turístico se encuentra a 64 km de San Salvador y a 15 minutos de la ciudad de San Vicente y a 5 minutos de Apastepeque. Se puede llegar desde Santa Clara o desde la carretera Panamericana. Como principales atractivos, el parque tiene un muelle flotante que se adentra en la laguna, desde donde los visitantes pueden recibir el aire fresco y disfrutar un paisaje agradable, además de una piscina familiar, hermosos jardines, un restaurante con mirador y áreas de picnic.

En los alrededores del turicentro también hay otros lugares en donde el turista puede disfrutar de pescado fresco sacado de la laguna.

El horario de atención al público es de 8 de la mañana a 5 de la tarde. El costo de la entrada es de \$1.00 por persona de entre 10 a 60 años y el valor de la cabaña es de \$4.00.

- **Barranca del Sisimico**

Este paraje natural de Apastepeque es idóneo para realizar el turismo de aventura o senderismo, la Barranca del Sisimico es un lugar misterioso y lleno de encanto que hace honor de su nombre y que en lengua nahuat quiere decir: "Lugar de duendes

o Brujos". Este sitio mágico, que resguarda en su fondo parte de nuestra historia y origen, se han hallado fósiles de animales prehistóricos. Está ubicado en el Cantón Cutumayo del municipio de Apastepeque.

En la barranca también está la Poza Azul, una pequeña caída de agua color turquesa, uno de los sitios naturales más hermosos del departamento de San Vicente en el que se puede disfrutar de turismo de aventura y refrescarse con un buen baño en sus aguas.

Además de ser un lugar para disfrutar el turismo de aventura, es un lugar de gran interés geológico por los fósiles marinos y terrestres que se encuentran entre las distintas capas sedimentarias que forman las paredes de la barranca. De allí se extrajo, hace más de un siglo, un esqueleto completo de mastodonte, el cual fue donado al museo de la ciudad de Vaticano.

En el fondo de la barranca corre un arroyo, que forma un salto de 12 metros que forma las pozas La Trendera y El Cubo, cuyas aguas son de color oscuro por la falta de luz solar que llega en pequeñas cantidades durante el día.

- **El Sitio Arqueológico La Pichichera.**

Está ubicado a 1.4 km hacia el noreste de Apastepeque, aproximadamente a 2 km sobre la calle que va hacia el cementerio de la ciudad. El núcleo del sitio arqueológico comprende un potrero y un cañal.

La Pichichera fue parte de Apastepeque antiguo y es de suma importancia científica y de alto potencial turístico. Es un sitio de tamaño considerable, compuesto por un núcleo de montículos que contiene por lo menos cinco estructuras, ubicadas en un área elevada y relativamente plana.

Aunque sus edificios prehispánicos han sido saqueados aún se pueden apreciar varias pirámides construidas en lo que parece ser dos terrazas o plazas elevadas. El despliegue arquitectónico asemeja sitios del período Clásico Tardío (500-850 D.C) como San Andrés en pequeña escala.

En la Pichichera se puede observar un núcleo de estructuras, algunas de ellas largas que están construidas sobre dos sectores: una plaza y lo que parece ser una acrópolis, donde habían zonas para la élite.

- **Cerro de Santa Rita**

El cerro está ubicado a 0.7 km al oeste de la ciudad de Apastepeque, tiene una elevación de 754 m SNM, es un lugar fresco, un mirador natural desde el cual se puede apreciar toda la ciudad y hay abundante vegetación y variedad de árboles.

En éste cerro se encuentra la Gruta de Santa Rita. Está a la misma distancia y dirección del cerro, en donde se ha construido una gruta a la Virgen de Santa Rita, de quien dice la historia que apareció en ese lugar hace más de dos siglos a pobladores del lugar. Dentro de la gruta se encuentra una cueva donde vierte agua.

- **Cerro El Teconal**

Está ubicado a 1.5 km de la ciudad de Apastepeque, de restos volcánicos (piedra volcánica y cascajo) tiene una hermosa vista desde la cúspide del cerro hacia la Ciudad de San Vicente. La calle que conduce al cerro es de tierra, piedra y cascajo.

En la cima de este cerro se encuentra los restos de una base militar utilizada en el pasado conflicto armado.

- **Las Moliendas**

Las moliendas son un icono de la cultura de la región y particularmente de Apastepeque ya que aún tienen características del siglo pasado y parecen contar una historia milenaria bajo la sombra de la caña de azúcar.

En Apastepeque se sitúan cinco moliendas las cuales están en actividad en los meses de noviembre a marzo, es precisamente en este tiempo que se lleva a cabo la feria de la Panela desde hace 12 años para promover el turismo en toda la zona, pues esta trata de dar a conocer todos los productos de la caña de azúcar elaborados artesanalmente.

- **Cofradías**

Son congregaciones que reúnen a los creyentes en torno a una devoción de Cristo, a la Virgen o de algún Santo con fines piadosos, espirituales o festivos. En la Ciudad de Apastepeque se encuentran varias cofradías, pero las más importantes son la del Patrono Santiago Apóstol, de los co-patronos San Sebastián Mártir y Santa Rita, la hermandad de Jesús Nazareno, hermandad de los Descendedores, del Niño Dios.

## **2.4 PATRIMONIO CULTURAL**

**Patrimonio:** Bienes propios adquiridos o heredados por cualquier motivo.<sup>9</sup>

**Cultura:** conjunto de conocimientos adquiridos. Conjunto de estructuras, sociales, religiosas de manifestaciones intelectuales, artísticas etc. que caracterizan una sociedad o una época.<sup>10</sup>

Conociendo estas dos definiciones se puede construir el siguiente concepto:

---

<sup>9</sup> Diccionario Manual, ilustrado enciclopédico. México, Larousse 1998, Pág. 461

<sup>10</sup> Idem. (Pág. 224)

**Patrimonio cultural:** es el conjunto de bienes que caracterizan a una población ya sean estos de carácter religioso, social, intelectuales, artísticos, etc. Y que son heredados de generación en generación.

Apastepeque es rico en patrimonio cultural, ya que cuenta con una amplia diversidad de bienes que han sido heredados de generación en generación entre los cuales se destacan monumentos, imágenes, danzas, tradiciones y costumbres que aún se practican en la ciudad; así como también las diferentes expresiones del arte plasmadas en la pintura, escultura, poesía, música, danza que realizan y conservan celosamente los habitantes de Apastepeque.

Entre sus tradiciones más representativas se pueden mencionar:

- Fiestas patronales

Las fiestas patronales de Apastepeque son organizadas en honor a Santiago Apóstol y se desarrollan del 15 al 26 de Julio de cada año, el propio día de Patrón es el 25 de Julio. Hay variedad de actividades, desde el día 15 se inicia con el Correo en general, donde participan todos los barrios, instituciones y organizaciones que tienen durante la semana de fiesta un día asignado para desarrollar con creatividad sus actividades, como carrozas, carrito donde se pasea al Patrón, misa, quema de pólvora, correo, rezo, fiesta bailable, etc.

- Demanda del Patrón Santiago.

Se lleva a cabo el primer domingo del mes de Julio de cada año y consiste en que la imagen del apóstol Santiago visita, todos los hogares de la ciudad solicitando colaboración voluntaria para celebrar la fiesta, dicha demanda es acompañada por la banda musical, cohetes de vara y todos los habitantes de la ciudad.

- Danza de Moros y cristianos.

En Apastepeque, tradicionalmente la danza de historiantes: moros y cristianos, es una réplica de la danza que se bailaba en España como un recuerdo de las batallas reales de las cruzadas de los moros y cristianos, producto de la protección de la tierra santa en el año de 711 A.C.

Después de la llegada de los españoles a éstas tierras, la danza de los moros y cristianos es presentada en las fiestas de San Sebastián mártir que son del 16 al 20 de Enero de cada año, interpretando varias danzas, entre ellas La historia de Carlos Magno, La historia de las tres coronas, Juana de Arco, entre otras.

- La pastorela.

Esta es una representación del nacimiento de Jesús se realiza el 24 de Diciembre de cada año, por la noche en la parte central de la ciudad, la pastorela se compone de 21 a 25 personas entre pastores, ángeles, reyes magos, virgen María, José, arcángeles, etc. Esta tradición ha sido reconocida por CONCULTURA como un referente cultural de esta ciudad debido a que los libretos utilizados datan de más de cien años.

- Las moliendas

En Apastepeque se ubican alrededor de cinco moliendas, las cuales están en actividad los meses de noviembre a marzo de cada año, los lugareños y personas que visitan la ciudad por las tarde van a la molienda a disfrutar de lo derivados de la caña de azúcar, que es el patrimonio agrícola de Apastepeque y precisamente por ello es que desde hace 11 años, entre los meses de enero a marzo se celebra la Feria de la Panela, que ya es considerada otra tradición de esta ciudad.

- Los Apaleos

Esta tradición se desarrolla en el mes de diciembre en coordinación con las 11 cofradías que existen en la ciudad, consiste en preparar una vara de bambú lo suficientemente grande pues adornada con toda clase de fruta de la zona y cada día se deposita en una cofradía diferente, la vara es cargada por varios hombres y se pasea por todo el pueblo acompañada de niños, jóvenes y adultos, con música de pito y tambora, al frente del recorrido va una persona o sea el mayordomo con un canasto de pan horneado en casa.

Estas son algunas de las tradiciones más representativas de la ciudad aunque no son las únicas que se desarrollan durante el año, ya que dentro de las anteriores se encuentran una diversidad de pequeñas tradiciones; pero no menos importantes.

“Los pueblos que desarrollan y difunden el arte se consideran con un acervo cultural mucho más elevado.” Apastepeque no escapa a esta realidad, su arte se remonta al siglo pasado en el cual existieron hombres dedicados al arte ya sea poético, pictórico, escultórico o musical. Siempre ha sido un pueblo amante del arte es así como hoy en día tenemos legados que dejaron artistas como: Francisco Bardaba Henríquez (Escultor y pintor), Erasmo Rosales (Escultor), Armando Molina (Escultor), Francisco Rosales (Músico), Julio Irula (Músico), Ricardo y Gabriel Molina (músicos), Esperanza Sánchez (poetiza), Idulia Molina (escritora y poeta), Felipe Romero (Historiador), entre otros.

El patrimonio cultural de Apastepeque es muy rico, pues cuenta con monumentos históricos como lo es la Iglesia Central, los portales, la casa prócer, sitios arqueológicos, su historia, gastronomía, mitos y leyendas, etc. es por todo esto que Apastepeque está participando en este año 2013, en el programa “Pueblos Vivos” que promueve el MITUR, en la categoría “Pueblo Histórico - Cultural”.

## **2.5 SITUACIÓN TURÍSTICA ACTUAL DE APASTEPEQUE**

Apastepeque, en el año 2013 ha dado un paso más en materia turística, pues además de la ya tradicional Feria de la Panela que se realiza en el mes de febrero y que reunió a más de 3 mil personas, la municipalidad en coordinación con el Comité de Desarrollo Turístico, organizaron durante las pasadas vacaciones de Semana Santa, el primer festival de Verano en el parque acuático de la Laguna de Apastepeque.

El MITUR apoyó la actividad incluyendo al municipio y a la actividad en los destinos de los buses alegres que salen desde San Salvador. Asimismo, el pasado 25 de mayo se realizó un festival gastronómico en donde se recibieron a más de 450 persona de diferentes departamentos del país y el extranjero como parte de los paseos que organiza la Policía de Turismo (POLITUR)

Otro de los logros en materia turística es que el municipio ya cuenta con su Comité de Desarrollo Turístico que es el encargado de buscar la forma de hacer destacar a Apastepeque turísticamente. Actualmente, la Alcaldía Municipal trabaja en forma conjunta con este comité para potencializar el turismo en la localidad, así como también con algunas personas dueñas de negocios que están relacionados con este sector, a través del Comité de Competitividad.

La oferta turística en la ciudad de Apastepeque es variada ya que se puede disfrutar de un refrescante baño en el parque acuático de la Laguna de Apastepeque, conocer su cultura visitando los templos, sitios de hallazgos arqueológicos, apreciar el arte en las dos galerías y museo, vivir sus tradiciones en las fiestas que aquí se realizan, saborear un delicioso platillo típico en los restaurantes, estar en contacto con la naturaleza en los cerros que rodean a la ciudad, entre otros; pues como lo dice su lema "Apastepeque, tradición y belleza por descubrir".

### **3 GENERALIDADES DEL CLÚSTER**

#### **3.1 DEFINICIÓN DE CLÚSTER**

La forma en que las empresas están enfrentando los efectos de la crisis económica ha venido cambiando en el transcurso del tiempo, antes se trataba de palear la situación de una manera más individualista, pero ahora los líderes en la búsqueda incesante de sacar a flote sus negocios practican formas de organización entre sectores, siendo estos que siguen los mismos fines y en su mayoría enfocados a un mismo mercado.

El clúster es una de estas formas de organización que tiene por definición: la unión de empresas ubicadas en una zona geográfica específica que trabajan en conjunto para elevar la ventaja competitiva de un sector o industria.

**Definición de clúster turístico:** La unión de empresas ubicadas en una zona geográfica que trabajan en conjunto para elevar la ventaja competitiva en materia turística en una región determinada.

#### **3.2 ANTECEDENTES DEL CLÚSTER**

El Clúster encuentra sus orígenes, en parte, en los principios de A. Marshall (1892) a través de sus denominadas "economías externas", en donde señala que éstas economías externas son ventajas económicas no atribuibles a cada empresa individual, sino que surgen a partir del conjunto del agregado productivo, fruto del constante contacto e intercambio de los agentes económicos y empresas integradas o ubicadas en las concentraciones productivas en el espacio, hoy transformándose el concepto y diferenciándose de éste, 2 principios a territorio (como elemento aglutinador del elemento cognitivo del agrupamiento a través de su historia, cultura e identidad propia), o áreas base por M. Porter (1999). Hoy en día, estos conceptos han evolucionado a la teoría de los clúster locales,

también conocidos como sistemas complejos dinámicos para el desarrollo de regiones competitivas dentro de un mismo país, estudiadas por una amplia gama de investigadores en todo el mundo con un imparable proceso de fomento, generación y apoyo a clúster potenciales para sumarse a los más de trescientos casos de clústeres exitosos en el mundo, los cuales por su condición de territorialidad hace imposible replicar un clúster en otro espacio geográfico, debiendo analizar para cada caso la aplicación sólo de los principios rectores que los conforman, estableciendo las estrategias y planes de acción o clusterización en particular para cada área base.<sup>11</sup>

### **3.2.1 ANTECEDENTES DEL CLÚSTER EN EL SALVADOR**

Desde hace más de 15 años en El Salvador, el término clúster viene permeando nuestra cultura económica y empresarial, pasando de una definición teórica a una realidad que puede ser tangible a través de una serie de historias, eventos exitosos y de una aceptación cada vez mayor entre empresarios, pequeños, medianos y grandes, como una forma de lograr competitividad a nivel mundial.

La iniciativa del clúster nació a partir de un estudio realizado por Michael Porter en nuestro país, a través de Monitor Company y es promocionado desde sus inicios por el Programa Nacional de Competitividad del Ministerio de Economía, haciendo patente de una forma concreta el surgimiento de la sociedad basada en la información, el aprendizaje y el conocimiento. Es bastante evidente, que los requerimientos que la demanda mundial impone a cada productor de bienes o servicios van siendo cada vez más elevados y sofisticados.

---

<sup>11</sup> Revista Espacios vol. 25 No 1, año 2004. Recuperado el 21 de marzo 2013 en <http://www.revistaespacios.com/a04v25n01/04250101.html>

Desde el año 1997 - 1998 se inició en nuestro país esta nueva alternativa (los clústeres) en cuatro áreas o industrias como lo son: El clúster del café, clúster textiles, clúster de la pesca, clúster de comunidad de emigrantes inmigrantes, entre otros.<sup>12</sup>

### **3.3 CLÚSTER Y COMPETITIVIDAD**

Según el marco conceptual propuesto por Michael E. Porter, la competitividad de una empresa o grupo de éstas está determinada por cuatro atributos fundamentales de su base local. Estos atributos y la interacción entre ellos explican por qué innovan y se mantienen competitivas las compañías ubicadas en regiones determinadas.

#### **3.3.1 EL DIAMANTE DE MICHAEL PORTER**

El modelo del diamante de Michael Porter es el que comúnmente se utiliza para establecer una estructura de clúster pues está referido al análisis competitivo de un país o grupos de empresas determinados, si una estructura asociativa como el clúster reúne un grupo de empresas, industrias o grupos relacionados entre sí y concentrados en una determinada zona geográfica para un fin común, el diamante de Porter es de gran utilidad para analizar los factores que impulsan o detienen la competitividad en grupos como éstos.

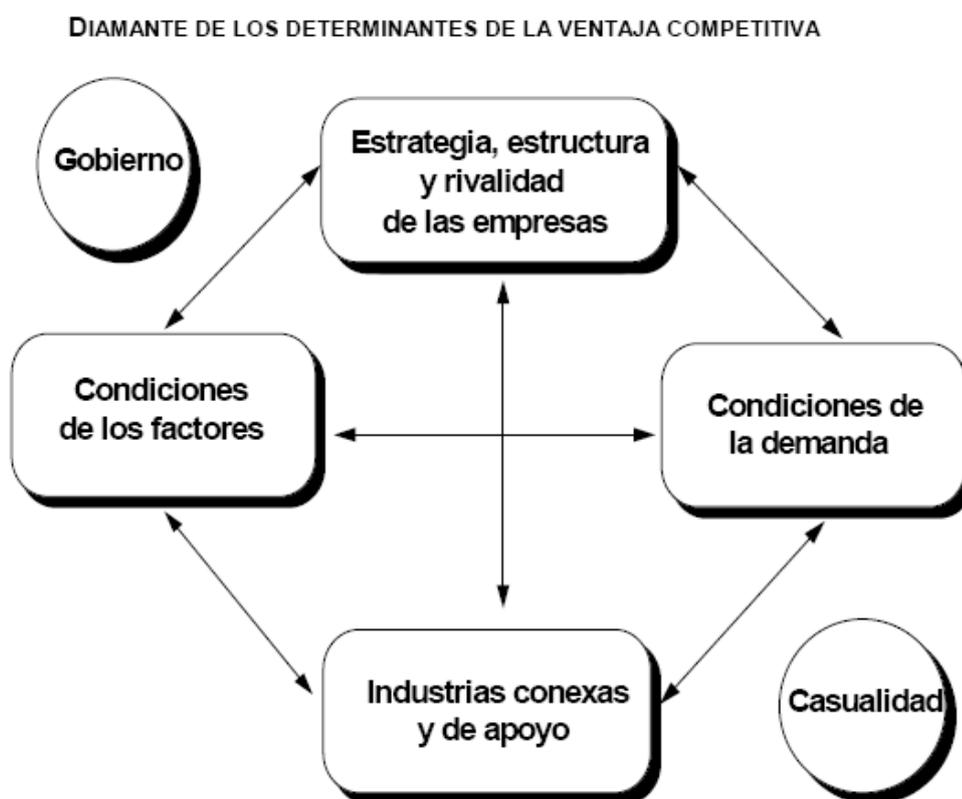
El diamante hace referencia a analizar y comprender ciertos determinantes de la ventaja competitiva de un sector, estos determinantes son: condiciones de los factores; condiciones de la demanda; sectores conexos y de apoyo; estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.

---

<sup>12</sup> Fuentes Aquino, Marisabel et al. (2006) Estudio de viabilidad para la formación de un clúster de las empresas agroindustriales de El Salvador. Caso específico: empresas transformadoras y/o productoras de frutas. Tesis de Grado de Licenciatura en Administración de Empresas. Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas". Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. San Salvador, El Salvador.

Este modelo también incorpora otras dos variables que influyen en un sistema, éstas son la casualidad y el gobierno, Michael Porter hace el análisis de estos determinantes en términos de la cantidad que posee un cierto sector de cada uno de ellos y cómo influyen en la ventaja competitiva de dicho sector.

En la siguiente figura se muestra la interacción de los determinantes.



Fuente: Michael E. Porter "La Ventaja Competitiva de la Naciones".

### 3.3.2 CONDICIONES DE LOS FACTORES

Cada nación posee, en mayor o menor grado, lo que los economistas han denominado factores de producción. Los factores de producción no son nada más que los insumos necesarios para competir en cualquier sector, tales como mano de obra, tierra cultivable, recursos naturales, capital e infraestructura.

Porter en 1990, incluye la condición de los factores en su modelo del Diamante de la competitividad, aunque éste, está enfocado al sector industrial; sin embargo su utilización para analizar la competitividad se extiende a diferentes sectores como por ejemplo el turismo.

Es importante señalar que Porter diferencia entre factores básicos y avanzados. En este vértice del diamante figura la masa crítica indispensable para desarrollar competitivamente el destino. En turismo, los factores básicos que permiten el desarrollo de un país o región son su legado patrimonial de riquezas naturales, arqueológicas y culturales. Sin embargo, la competitividad de un país o región reside, más bien, en la calidad de los factores avanzados que permiten valorar su herencia patrimonial por encima de países con un legado similar.

Son ejemplo de factores avanzados en el sector turístico los Recursos humanos con capacitación turística, infraestructura diseñada para hacer accesibles los atractivos naturales, mercados de capitales adecuados para financiar proyectos turísticos de largo plazo, niveles de seguridad personal adecuados y alta cobertura de servicios públicos de apoyo.

Cabe destacar que para alcanzar la fase de desarrollo como factores avanzados es necesaria la innovación permanente para que los recursos heredados, especialmente los naturales, arqueológicos y culturales, sean el punto de partida para elaborar una adecuada estrategia de diferenciación y no que se exploten como simples ventajas comparativas.

### **3.3.3 CONDICIONES DE LA DEMANDA**

El segundo determinante genérico de la ventaja competitiva nacional en un sector son las condiciones de la demanda interior para el producto o el servicio del sector. Esta parte del diamante trata de establecer las condiciones por las

cuales la demanda de un determinado sector varía de acuerdo a ciertos atributos identificables y de gran importancia para explotar el potencial de un sector.

Este análisis gira en torno a las condiciones de la demanda local y como ésta manejada de la mejor manera puede dar pie a que la demanda exterior pueda acomodarse a lo que el sector puede ofrecer, es decir que en materia turística es posible crear las condiciones que mediante la influencia que tiene el comprador local se logre desarrollar el sector, ésto debido a que si las empresas tienen una visión clara de las necesidades de los compradores locales se puede ir creando un ambiente más competitivo mediante la innovación, y la explotación del potencial de cada sector, en turismo lo que se explota son los recursos naturales de los cuales ha heredado cierta zona geográfica, por ejemplo el turismo en Costa Rica uno de los rubros con más rápido crecimiento económico de ese país se ha enfocado en dar a conocer su principal ventaja comparativa que son sus parques nacionales y áreas protegidas que cubren alrededor del 25% del territorio nacional y albergan una rica variedad de flora y fauna que a lo largo del tiempo ha demostrado que su enfoque eco-turístico ha sido exitoso ya que resalta los atributos de éste país.

Pues bien las condiciones en la demanda en la industria turística tendrían que empezar por analizarse por el nivel de exigencia a la que la industria está sometida, principalmente la local que será la que entablara las bases para crear una buena demanda del sector.

#### **3.3.4 SECTORES CONEXOS Y AUXILIARES**

Siguiendo con el ecoturismo de Costa Rica, éste ha logrado tener sectores de apoyo que han respondido de manera correcta y se han comprometido al desarrollo turístico en el país, este papel lo juegan los hoteles, servicios de comida, o

instituciones que prestan algún tipo de servicio que contribuya para que un turista tenga una estadía plena en el lugar que visita.

Los sectores conexos y de apoyo son de gran vitalidad en la búsqueda incesante de la ventaja competitiva, pues son los que en menor o en mayor medida proveen las condiciones para poder crearla, la teoría del diamante en éste apartado se basa en que puede valerse del éxito o desarrollo de cierto sector para impulsar el de otro y que la interacción entre estos puede ser beneficiosa para ambos sectores, he aquí el papel importante que juegan los clúster pues ésta estructura crea las condiciones necesarias para que esta interacción se dé en forma más fluida, que exista una buena comunicación y flujo de información entre sectores mediante la cercanía o relación que se crea con el clúster, y poder emprender así tareas conjuntas de desarrollo.

### **3.3.5 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA**

La creación de destrezas competitivas requiere un ambiente que motive la innovación. Una competencia local vigorosa e intensa es una de las presiones más efectivas para que una compañía mejore continuamente. En los Estados Unidos, las industrias informáticas más exitosas cuentan con varios jugadores de clase mundial que compiten intensamente por la atención del mercado Americano. Tal es el caso de Google, Apple, Microsoft, Yahoo, etc. Es tan grande la competencia entre estos, que el portal de CNN México destaca, "Los gigantes de la tecnología apuestan por construcciones grandes e innovadoras para exhibir su poderío económico" refiriéndose a Google, Apple y Facebook quienes compiten también por tener los mejores edificios. La competencia intensa, lejos de ser un problema como algunos empresarios la conciben, es una bendición para la competitividad de largo plazo.

Porter hace referencia a dos aspectos que deben ser analizados en la competitividad de los sectores industriales: la rivalidad doméstica y la rivalidad con competidores extranjeros; para referirnos a éstos dos aspectos en el estudio del sector turístico les llamaremos: competencia local y competencia internacional. En la competencia local, se crean presiones sobre las empresas para que mejoren e innoven, volviéndose así una competencia continua en cada sector de la industria, pues no solo compiten por quien tiene mayor participación en el mercado, sino que también, quien tiene mejores empleados, en mejorar la calidad y los servicios y por prestigio. Una fuerte rivalidad entre las empresas turísticas del sector estimula la competitividad del destino; pues ésta rivalidad entre empresas no está en contradicción con la necesaria cooperación e intercambio de información que se genera en los clúster turísticos.

En el ámbito internacional, debe analizarse la rivalidad entre países que compiten entre sí, como destinos con posicionamientos diversos y campañas de promoción que intentan atraer al turista. Sin embargo, debe recalcar que el origen de la ventaja competitiva se da a nivel de empresa y clúster.

### **3.3.6 EL PAPEL DE LA CASUALIDAD**

Como se ha demostrado anteriormente los cuatro factores son los que generan una ventaja competitiva en las naciones, mas sin embargo, existen otros dos factores que influyen de manera directa muchas veces y otras de manera indirecta como lo son las casualidades y el gobierno que son los que influyen para poder desarrollar y mantener una ventaja competitiva desarrollada a lo largo del tiempo por una nación, pero éstos no son factores que contribuyan directamente ya que los cuatro factores son los que al desarrollarse y auto reforzarse logran implantar una ventaja competitiva y sostenerla a lo largo del tiempo.

Estos factores, la casualidad (el azar) y el gobierno son elementos que pueden ayudar a desarrollar una ventaja competitiva en los mejores casos, o en algunas ocasiones provocan una desventaja competitiva, o que una ventaja competitiva ya desarrollada por una nación se pierda y genere el surgimiento de nuevas fuerzas que se convertirán en los reemplazantes de aquellos que dejan un lugar en la cúspide de las naciones en ciertas áreas.

En éste momento analizaremos el papel que juega la casualidad para el desarrollo de una ventaja competitiva o la pérdida de ésta. Por esta razón daremos lo que para Michael Porter significa la casualidad:

“Los acontecimientos casuales son incidentes que tienen poco que ver con las circunstancias de una nación y que frecuentemente están, en gran parte, fuera del control de la capacidad de influir tanto de las empresas como frecuentemente del Gobierno nacional”.

Por tal motivo y como es mencionado son circunstancias que no puede ser previsto, el momento ni el lugar en el que ocurrirán las cosas, mas sin embargo este tipo de acontecimientos son los que pueden generar que se desarrolle una ventaja competitiva en una región o en una nación, teniendo en cuenta que debe tenerse un buen diamante para el desarrollo y conversión de la casualidad en una oportunidad.

Estos hechos causales son importantes en el desarrollo de ventajas, ya que crean discontinuidades que propician algunos cambios en la posición competitiva, siendo estos acontecimientos, los que generen que se pierda la ventaja de otras naciones dando lugar a potenciar nuevas naciones hacia una ventaja, dadas nuevas y diferentes condiciones que poseía anteriormente la nación que contaba con la ventaja competitiva.

Son acontecimientos causales los siguientes:

- Actos de pura invención.
- Importantes discontinuidades tecnológicas (por ejemplo, la biotecnología, la microelectrónica, etc)
- Discontinuidades en los costos de los insumos, como las producidas por crisis de petróleo.
- Cambios significativos en los mercados financieros mundiales en el tipo de cambio.
- Alzas insospechadas de la demanda mundial o regional.
- Decisiones políticas de gobiernos extranjeros
- Guerras.

Sin embargo los acontecimientos causales no son lo primordial para lograr una ventaja competitiva, sino más bien son los atributos nacionales los que lograrán generarla ya que no es primordial dónde se genere el acontecimiento sino que la nación que explota éste acontecimiento, ya que a la larga, la nación con el diamante más favorable será la que tendrá más posibilidades de convertir los acontecimientos causales en una ventaja competitiva. Ya que "lo que parece fruto de la casualidad es, en realidad, el resultado de las diferencias en los entornos nacionales".

"El diamante tiene una influencia considerable en lo que concierne a la capacidad de convertir un invento o una brillante idea en un sector internacionalmente competitivo". Ya que la casualidad puede presentarse en cualquier nación y cualquier ambiente, sin embargo, aquella nación que desarrolle los elementos del diamante será la nación que logrará la ventaja competitiva.

### 3.3.7 EL PAPEL DEL GOBIERNO.

Para muchas personas el gobierno es el elemento principal para el logro de una ventaja competitiva ya que poseen una influencia en muchos de los elementos del diamante ya que éste puede influir tanto positiva como negativamente en cada uno de los determinantes (y verse influido por ellos). El gobierno puede influir en las condiciones de los factores que se ven afectados, entre estas posibles intervenciones del Gobierno tenemos:

- Las subvenciones,
- Las políticas con respecto a los mercados de capital,
- La política educativa
- Política fiscal
- Legislación antitrust

Así también los entes gubernamentales establecen normas o reglamentos locales concernientes al producto que delimitan las necesidades de los compradores o influyen sobre ellas.

Los gobiernos a su vez pueden influir negativamente en los elementos del diamante ya que pueden emitir restricciones que disminuyan la demanda de ciertos artículos o al contrario que se genere una demanda demasiado elevada al inicio de un artículo lo cual generará que se pierda la visión a futuro y que no se desarrolle una ventaja competitiva a nivel de nación sino que se limite a nivel regional.

“Es tentador hacer del Gobierno el quinto determinante. Y sin embargo, tal cosa no sería ni correcta ni la forma más útil de comprender el papel del Gobierno en la competencia internacional. El auténtico papel del Gobierno en la ventaja competitiva nacional es el de influir en los cuatro determinantes” como se puede comprobar el Gobierno es aquel que no interviene directamente en las ventajas competitivas de

las naciones sin embargo puede provocar que se genere un ambiente nocivo para las ventajas competitivas sobresalientes ya que muchas veces se liberan ciertas presiones que poseerían las empresas en una nación lo cual muchas veces puede parecer bueno, sin embargo, esto generalmente resulta contraproducente en la mayoría de los casos.

### **3.3.8 DINÁMICA DENTRO DEL DIAMANTE**

“Los determinantes miden la magnitud en la que el entorno nacional es un campo fértil para competir en un sector”. Los determinantes que intervienen en el diamante son mutuamente dependientes e interrelacionados ya que cuando se ve afectado uno de los elementos el resto de los elementos se ven influenciados negativa o positivamente. Y ésto a su vez es crucial para que la demanda de un artículo se vea influenciada ya que los compradores no darán lugar a productos avanzados a menos que la capacidad de la mano de obra que se posee en esta nación sea la suficiente y lo suficientemente capaz de mantener los estándares de calidad que son requeridos por los compradores. Asimismo la innovación que se puede generar en una nación para la creación de una ventaja competitiva no se verá motivada a menos que la rivalidad que existe entre las compañías sea tal que estimule la inversión continuada en la investigación y desarrollo de nuevos productos que generaran una ventaja competitiva a nivel nacional.

También existen factores culturales que son determinantes a la hora de la continuación de una ventaja competitiva ya que al poseer una mejor relación entre los empleados y los empleadores de una empresa, ésta logrará poseer una calidad mayor y una eficiencia mayor que el resto lo cual ayudará a que la rivalidad que existe entre las empresas sea mucho mejor en la empresa que posee una relación interpersonal mejor que el resto de las empresas.

### **3.4 VENTAJAS Y BENEFICIOS DEL CLÚSTER**

Cada región tiene sus fortalezas y sectores productivos claves para el fomento de Clústeres. Una región que es capaz de identificar y trabajar exitosamente con sus Clústeres va a cosechar beneficios estratégicos. Cuando se examina desde una perspectiva global, Porter explica que las regiones ofrecen ventajas competitivas significativas. Los Clústeres regionales tienen la habilidad de ofrecer activos intangibles a nivel local como conocimiento, enlaces y motivación, los cuales no pueden ser igualados por rivales alejados. Por lo tanto, las regiones que fomentan las fortalezas de sus Clústeres locales pueden cosechar resultados tangibles. La creación de empleo y los nuevos emprendimientos innovadores son capaces de florecer en un ambiente de colaboración. En este contexto, nuevos líderes pueden desarrollarse y continuar conduciendo las redes de colaboración y alianzas que servirán de enlaces con el gobierno y la comunidad, para continuar evolucionando hacia un marco impulsado por la demanda de los sectores productivos.

Mediante la implementación del modelo de Clústeres, organizaciones comunitarias y otros servicios de apoyo son capaces de incrementar su eficiencia y efectividad dirigiendo sus servicios hacia un mayor grupo de empresas. Por ejemplo, las organizaciones pueden mejorar la satisfacción de empleados de la industria a través de servicios de guardería infantil, servicio de transporte eficiente, programas de adquisición viviendas, y programas de entrenamiento y capacitación. Por el trabajo con los Clústeres, las organizaciones también tienen la oportunidad de crear relaciones en la industria que pueden facilitar la prestación de servicios. Las organizaciones comunitarias pueden trabajar en conjunto con las empresas y las instituciones públicas para asistir a las personas a trasladarse de la asistencia social o de la escuela, a posiciones laborales en industrias con futuro prometedor. Conociendo las necesidades de los Clústeres productivos, los hacedores de políticas de desarrollo económico pueden

desarrollar estrategias que complementen las industrias que existen en el área. Como resultado, el enfoque regional en aquellas fortalezas locales e industrias claves puede racionalizar los esfuerzos del mercado, desarrollar el mercado laboral y producir grandes retornos en inversiones regionales de manera eficaz y efectiva.

### **3.5 PASOS PARA IMPLEMENTAR UN CLÚSTER (TIEMPO ESTIMADO DE 6 MESES)**

- Entendimiento de los conceptos del clúster.
- Análisis económico de los sectores motores del desarrollo.
- Identificación y selección de cadenas productivas.
- Identificación de los componentes críticos (Grupos empresariales).
- Identificación de Proveedores (Nacionales y/o Internacionales).
- Diagnóstico de la cadena productiva.
- Perfil de las empresas participantes.
- Infraestructura física y de servicios.
- Análisis del entorno.
- Comportamiento global de la industria.
- Comportamiento regional de la industria.
- Fortalezas y Debilidades (FODA) Competitivas.
- Diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Negocios.
- Calendarización del proyecto.
- Implementación.

El sector interesado en un clúster puede iniciar con un sencillo ejercicio: el diseño de un diagrama de flujo de todas las posibles cadenas de producción involucradas con su sector.

Estas deben incluir los elementos que le afecten tanto directa como indirectamente.

### **3.6 EJEMPLO ILUSTRATIVO DEL CLÚSTER TURÍSTICO**

A continuación se presenta el ejemplo de un clúster turístico que se ha ejecutado en la reserva Monteverde en el país de Costa Rica, el cual servirá de referencia para el clúster que se pretende formar en la ciudad de Apastepeque, departamento de San Vicente de El Salvador.

#### **CLÚSTER ECOTURÍSTICO DE MONTEVERDE EN COSTA RICA.**

El clúster de Monteverde permite caracterizar al mismo como un engranaje de actividades económicas relativamente vinculadas entre sí, cuyo principal sustento es la riqueza natural de la zona. En la caracterización del mismo se emplea la técnica de la dinámica de sistema, lo cual permite detallar cada uno de sus principales actores y vínculos que a través del tiempo se han conformado.

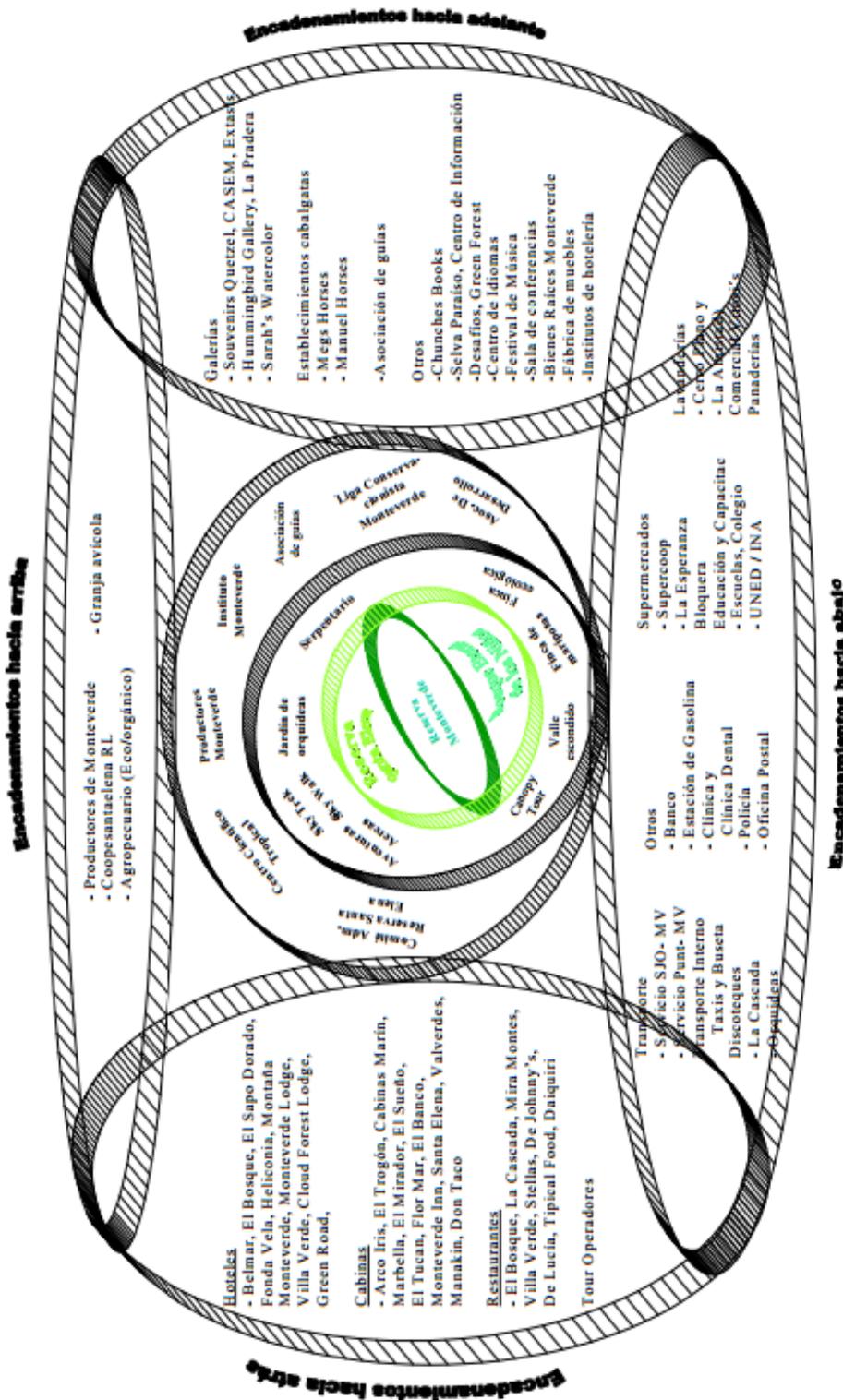
A continuación se presenta gráficamente la estructura del clúster de Monteverde, en el núcleo del clúster se ubica la naturaleza como el principal atractivo, comprendiendo los primeros tres círculos dentados fijados al centro, y a su alrededor se ubican los operadores de turismo que ayudan a satisfacer las necesidades que un turista posea en su visita o estadía en la reserva de Monteverde.

La conformación de este agrupamiento de Monteverde tiene por finalidad desarrollar esta reserva natural turísticamente, y a la vez velar por la protección y conservación de la misma. Ya que representa una fuente de desarrollo para las comunidades de la zona. (Ver Anexo 2)<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> <http://www.eclac.cl/ddpeudit/proy/clusters/Turcr.pdf>

# Cluster ecoturístico de Monteverde



**CAPITULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS  
OPERADORES DE TURISMO DE LA CIUDAD DE APASTEPEQUE,  
DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE.**

## **2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación estuvo conducida con la teoría del método científico, el cual fue necesario para que ésta se realizara sobre bases aceptables, dándole así un carácter objetivo a la investigación, este método es definido como:

*"El método que posibilita la edificación de todas las ciencias"*<sup>14</sup>

### **2.2 MÉTODOS AUXILIARES DEL MÉTODO CIENTÍFICO**

#### **2.2.1 Analítico**

Se hizo uso del método analítico que nos facilitó ver por separado las partes que integran el objeto de estudio de la investigación. El método analítico se define como "la operación mental que tiene por objeto dividir un todo en sus respectivas partes".<sup>15</sup>

#### **2.2.2 Deductivo**

También se valió del método deductivo que su teoría se basa en que "el punto de partida es un antecedente que afirma una verdad universal, y el punto de llegada es el consecuente que afirma una verdad particular"<sup>16</sup> este método ayudó a comprender la problemática del porqué la falta de organización de los operadores de turismo en la Ciudad de Apastepeque.

### **2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.

Los estudios descriptivos *"buscan especificar las propiedades importantes, las características y los perfiles de las*

---

<sup>14</sup>Muñoz Campos, Roberto. La Investigación Científica (P. 22)

<sup>15</sup> Ibid., P. 23

<sup>16</sup> Ibid., P. 23

*personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis*"<sup>17</sup>.

Debido al carácter del tema a investigar, el estudio es descriptivo, ya que se buscó medir una serie de características de los operadores de turismo que formarán el clúster turístico en la ciudad de Apastepeque; para así identificar la apertura de la población en estudio, para este tipo de estrategia asociativa en el municipio, así como las razones de su apoyo o no a la propuesta.

## **2.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Investigación no experimental

La investigación no experimental *"es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables... es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos"*<sup>18</sup>. Se utilizó este tipo de investigación, ya que se observó y después se analizó si la formación de un clúster turístico le dará una ventaja competitiva a la ciudad de Apastepeque, departamento de San Vicente.

Investigación transeccional descriptivo

Este tipo de investigaciones *"tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables"*<sup>19</sup>. En la investigación se buscó tener un panorama de las expectativas que puedan tener los sujetos a ser estudiados, con respecto de la formación de un clúster turístico en la Municipalidad.

## **2.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Para la recolección de la información requerida en la investigación se utilizó como técnicas: la entrevista y la encuesta, la primera fue para las instituciones consideradas de apoyo al clúster como: Alcaldía Municipal, Policía Nacional Civil, Instituto Nacional de Apastepeque (INAP), Unidad de Salud, Comité de Competitividad etc. De igual manera se

---

<sup>17</sup> Hernández Sampieri, Roberto, Fernández, Carlos y Batista, Pilar. (1998). *Metodología de la Investigación*. (2ª ed.) (p. 60). México: Ediciones McGraw-Hill.

<sup>18</sup> *Ibid.*, p.184

<sup>19</sup> *Ibid.*, p.187

desarrolló con los comerciantes de la zona considerados para la formación del clúster. La encuesta se aplicó para los turistas que visitan el municipio de Apastepeque.

Teniendo en cuenta las técnicas utilizadas en la recolección de la información las herramientas aplicadas fueron: guión de entrevista y un cuestionario que se construyeron a manera de obtener la información necesaria.

**Entrevista:** se estableció contacto directo con los sujetos de mayor interés para el estudio, que se pretenden integrar al Clúster, con el objetivo de obtener de ellos exposiciones verbales ante interrogantes planteadas, respecto al tema en investigación. Obteniendo así una información más completa y directa. (Ver Anexo 3)

**Encuesta:** se imprimieron ejemplares del instrumento diseñado, a manera que el sujeto consultado lo llenara por sí mismo. (Ver Anexo 4)

## 2.6 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

### 2.6.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias o directas "*Constituyen el objeto de la investigación bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano*"<sup>20</sup>.

Durante el proceso de obtención de información, se tomaron como fuentes primarias a miembros del Concejo Municipal, representantes de las Instituciones Gubernamentales y representantes de cada sector que conformarán el clúster, de donde se obtuvo la información solicitada mediante las técnicas de investigación, aplicando los instrumentos de recolección de información correspondientes.

### 2.6.2 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias, "*aquellas que reúnen la información escrita que existe sobre un tema, estadísticas del gobierno, libros, datos de la propia empresa y otras*"<sup>21</sup>. Para la

---

<sup>20</sup> *Ibíd.*, (p.23)

<sup>21</sup> Baca Urbina, Gabriel. (2010). *Evaluación de Proyectos*. (6° ed.) (p.17). México: Ediciones McGraw-Hill.

realización de la investigación se utilizó fuentes secundarias tales como: tesis, libros, revistas, páginas de internet relacionadas al tema y toda la documentación facilitada por las instituciones implicadas en el estudio.

### 2.6.3 Fuentes terciarias

Las fuentes terciarias *"se tratan de documentos que comprendían nombres y títulos de revistas y otras publicaciones periódicas, así como nombres de boletines, conferencias y simposios; nombres de empresas, asociaciones industriales y de diversos servicios... y nombres de instituciones nacionales e internacionales al servicio de la investigación"*<sup>22</sup>.

Las fuentes terciarias a las cuales se recurrieron para el desarrollo de la investigación son: sitios web, catálogos de libros, información gubernamental y nombres de instituciones que están relacionadas con el desarrollo turístico.

## 2.7 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

### 2.7.1 Universo

En la investigación se establecieron tres universos, debido a la naturaleza del estudio, dichos universos se detallan a continuación:

#### Universo 1.

Este universo se conformó por las personas dueñas de pequeños negocios ya establecidos, que tienen relación directa con el turismo. En un primer plano se identificaron un total de 25 operadores turísticos entre: restaurantes, escultores, pintores, transportista, dueños de molineras, guías turísticos y artesanos; pero en el transcurso de la investigación se integró un grupo de pintores por iniciativa propia y con el apoyo de la alcaldía del municipio, ya que mediante un colectivo conformado se ganó un proyecto patrocinado por FUNDES y la ONG ASHOKA, con lo cual surgió la idea de la galería café llamada Montmartre, donde ellos dan a conocer su arte y a la vez imparten clases de pintura, entre otras ramas

---

<sup>22</sup> Hernández Sampieri, Roberto, Fernández, Carlos y Batista, Pilar. (1998). *Metodología de la Investigación*. (2ª ed.) (p. 24). México: Ediciones McGraw-Hill.

del arte, por lo tanto este universo se redujo, y se aplicó el instrumento correspondiente al representante de dicho agrupamiento, quedando este universo con un total de 21 operadores.

#### Universo 2.

El segundo universo que se estudió es el que se encargaría de brindar el apoyo necesario al primer universo, que de igual manera, formará parte del Clúster, en dicho universo se sitúan las instituciones gubernamentales relacionadas con el turismo, municipales y no gubernamentales que juegan un papel importante dentro de esta estrategia asociativa:

- Alcaldía Municipal
- Policía Nacional Civil
- Casa de la Cultura
- Comité de Desarrollo Turismo de Apastepeque
- Comité de competitividad de Apastepeque.
- Unidad de Salud
- Instituto Nacional de Apastepeque (INAP)

#### Universo 3.

El tercer universo lo conformaron un grupo de turistas que visitaron el municipio de Apastepeque en el período de sus fiestas patronales.

#### 2.7.2 Muestra

Para tomar la muestra de los primeros dos universos, no representó mucha dificultad, ya que se tomó la totalidad de los operadores turísticos de la ciudad de Apastepeque, anteriormente mencionados, al igual que se tomó el total de instituciones de apoyo identificadas, en dichas entrevistas se buscó a la persona encargada de cada entidad.

En la determinación de la muestra del tercer universo si se utilizó la técnica del muestreo por ser una población infinita, es decir que no se contaba con el número exacto de turistas que recibe la Ciudad de Apastepeque, la fórmula utilizada para el cálculo de esta muestra es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 p q}{e^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de favor

q = Probabilidad de contra

e = Error de estimación

Por lo tanto con una certeza del 95% y operando con un nivel de confianza de 1.96 y un error muestral estándar de 10%, se exponen los datos utilizados para el cálculo de la muestra.

#### **CÁLCULO**

##### **Datos:**

n =?

z = 1.96

p = 0.50

q = 0.50

e = 0.1

Sustituyendo los valores en la formula se obtiene:

$$n = \frac{1.96^2(0.50)(0.50)}{(0.10^2)}$$

$$n = \frac{3.8416 (0.25)}{(0.01)}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.01}$$

$$n = 96$$

## **2.8 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS**

En esta sección se presenta el resultado obtenido con la aplicación de la metodología descrita anteriormente, mediante el sondeo exploratorio junto a la reflexión de la situación actual de los operadores de turismo, se ha podido establecer dicho análisis, el cual nos proporciona una visión general de la situación actual referente al tema de investigación.

### **2.8.1 Resultados de encuesta realizada a los turistas.**

Mediante la aplicación de la encuesta se obtuvo en primera instancia las consideraciones en materia turística desde la percepción de las personas que visitaron la ciudad de Apastepeque, es decir las personas que utilizan los servicios turísticos que actualmente ofrece el municipio, partiendo de este enfoque se exponen a continuación sus resultados, considerando las preguntas más relevantes.

**Generalidades de la encuesta:**

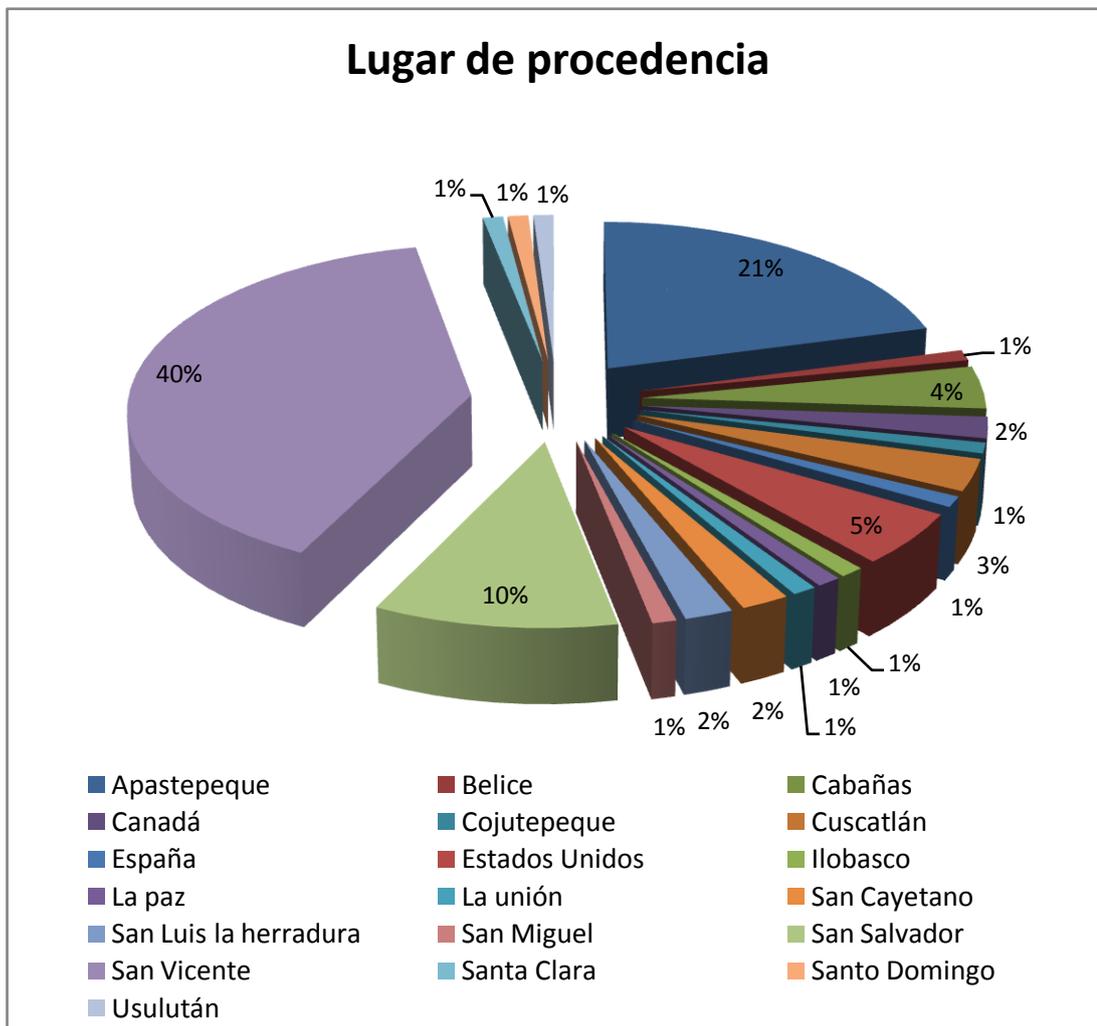
**🚩 ¿Lugar de Procedencia?**

**Objetivo:** Identificar el lugar de procedencia de las personas que visitan la ciudad de Apastepeque.

**Tabla:**

Lugar	Frecuencia	%
Apastepeque	20	21%
Belice	1	1%
Cabañas	4	4%
Canadá	2	2%
Cojutepeque	1	1%
Cuscatlán	3	3%
España	1	1%
Estados Unidos	5	5%
Ilobasco	1	1%
La paz	1	1%
La unión	1	1%
San Cayetano	2	2%
San Luis la herradura	2	2%
San Miguel	1	1%
San Salvador	10	10%
San Vicente	38	40%
Santa Clara	1	1%
Santo Domingo	1	1%
Usulután	1	1%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

**Grafico:**



**Resultado:**

Como lo demuestra el gráfico, de las 96 personas encuestadas que visitan Apastepeque, el 40% son del municipio de San Vicente, seguido por los habitantes del mismo municipio con 21%, en tercer lugar turistas de San Salvador con un 10% y Estados Unidos con un 5%, con lo cual se puede demostrar que existen turistas de diversos lugares ya sean cercanos al municipio como de lugares lejanos del mismo.

### ✚ Género de las personas encuestadas:

**Objetivo:** Identificar la cantidad de hombres y mujeres que conformaron la muestra.

**Tabla:**

Género	Frecuencia	%
Masculino	35	36%
Femenino	61	64%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

**Grafico:**



**Resultados:**

El gráfico demuestra que el porcentaje de personas que visitan el municipio son en mayoría del género femenino con un 64% mientras que el resto son por personas del género masculino.

### ✚ ¿Cuántas personas viajan con usted?

**Objetivo:** Conocer si la persona encuestada viaja con grupos grandes o pequeños.

Tabla:

Cantidad de personas	Frecuencia	%
Solo/a	4	4%
Uno	12	13%
Dos	23	24%
Tres	25	26%
Cuatro	11	11%
Cinco	5	5%
Seis	8	8%
Siete	4	4%
Ocho	1	1%
Doce	2	2%
Quince	1	1%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

Gráfico:

**Resultados:**

El 26% de las personas expresaron que viajaban con tres personas, el 24% con dos, mientras que los grupos grandes de cinco personas en adelante son más escasos.

### ✚ Edad de las personas encuestadas.

**Objetivo:** Tener un sondeo de las edades de las personas que visitan la ciudad de Apastepeque.

**Tabla:**

Edad	Frecuencia	%
15-30	60	63%
30-45	29	30%
45-60	7	7%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:**



**Resultados:**

El 62% de las edades de las personas oscila entre 15 y 30 años, una población relativamente joven, mientras que entre las edades de 30 y 45 años se sitúa el 32% y el resto son personas entre los 45 y 60 años de edad.

**Pregunta N° 1:** Por orden de importancia enumere de 1 a 5 los motivos principales de su visita, siendo (5) el más importante y (1) el menos importante.

**Objetivo:** Valorar los motivos de visita de las personas encuestadas.

**Tabla:**

Motivo de visita	Frecuencia	%
Descanso/placer	272	25%
Visita a familiares	202	18%
Cultura	260	24%
Negocios	94	8%
Religiosidad	200	18%
Otros	76	7%
<b>Total puntuación</b>	<b>1104</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:**



**Resultados:**

La razón con mayor fuerza por la cual las personas de la muestra son motivadas a visitar Apastepeque es el descanso y placer ya que representa el 25%, seguido de la cultura con un 24%, mientras que las visitas a familiares y la religiosidad representan un 18%, y las personas que visitaron Apastepeque por negocios un 8%.

NOTA: Para el cálculo de la frecuencia se sumaron los resultados que las personas otorgaron a la razón por la cual visitaba el municipio, por lo tanto el valor de la frecuencia es diferente al total de los encuestados sino que es mayor.

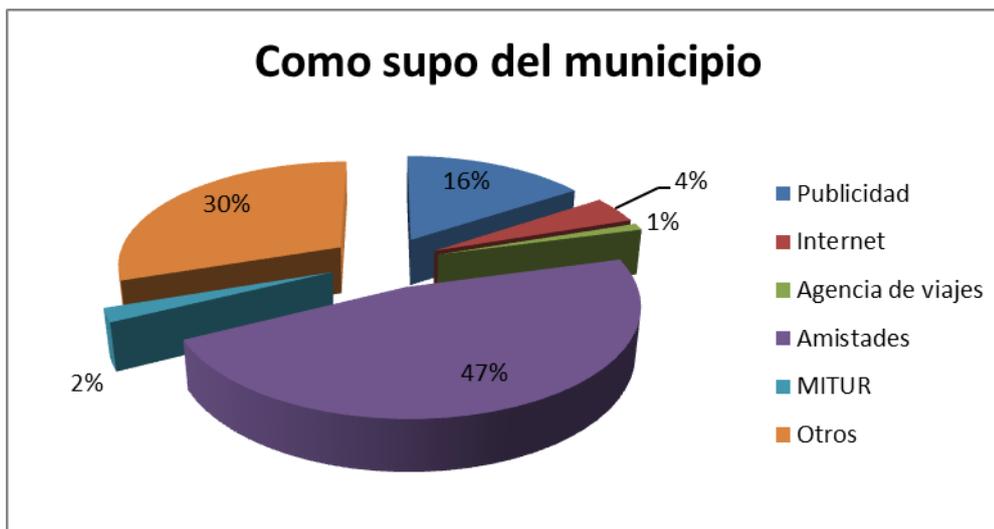
**Pregunta N° 2:** ¿Cómo supo de la ciudad de Apastepeque?

**Objetivo:** Identificar los medios por los cuales los turistas se han motivado a visitar el municipio.

**Tabla:**

Medio	Frecuencia	%
Publicidad	15	16%
Internet	4	4%
Agencia de viajes	1	1%
Amistades	45	47%
MITUR	2	2%
Otros	29	30%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:**



**Resultados:**

El factor más influyente para que el municipio de Apastepeque sea visitado por turistas es dado gracias a las amistades de las personas que viven en este municipio ya que el 47% de los turistas conocieron el municipio gracias a sus amistades

mientras que por publicidad y otros medios recibieron un 16% y un 30% respectivamente.

**Pregunta N° 5** ¿Cuándo usted ha visitado la ciudad de Apastepeque ha hecho uso de alojamiento?

**Objetivo:** Conocer si de las personas que conformaron la muestra hicieron uso de algún tipo de alojamiento en la ciudad.

**Tabla:**

Utilización de alojamiento	Frecuencia	%
Si	39	41%
No	57	59%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:**



**Resultados:**

En las visitas de los turistas al municipio de Apastepeque el 41% han hecho uso de alguna forma de alojamiento en el municipio, lo cual implica que han pasado más de un día en el municipio mientras que el 59% restante de los visitantes son personas que vienen por lapsos de menores a un día.

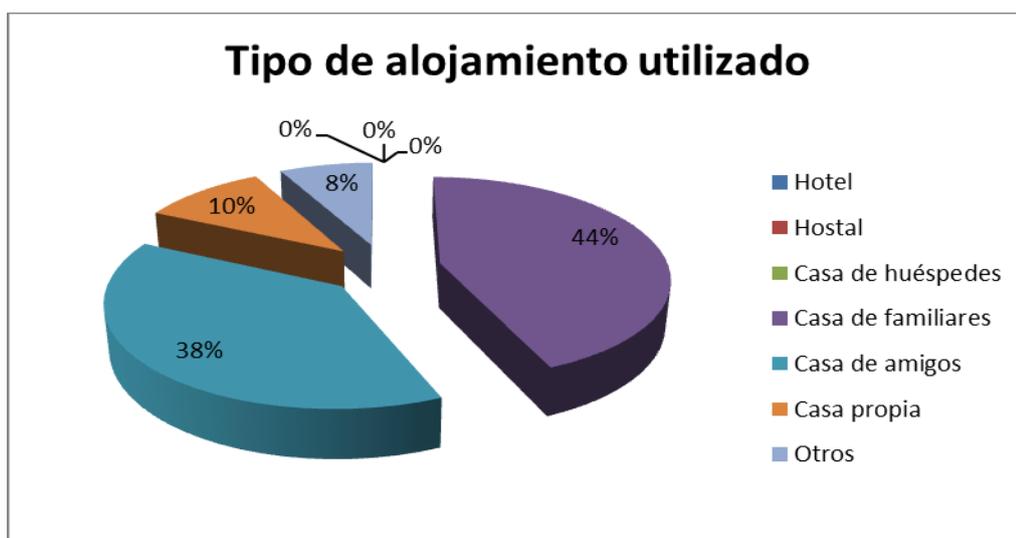
**Pregunta N° 6:** Si su respuesta anterior es si. ¿De qué tipo de alojamiento ha hecho uso durante la estancia en la ciudad?

**Objetivo:** Indagar sobre el tipo de alojamiento que es utilizado en la ciudad de Apastepeque.

**Tabla:**

Tipo de alojamiento utilizado	Frecuencia	%
Hotel	0	0%
Hostal	0	0%
Casa de huéspedes	0	0%
Casa de familiares	17	44%
Casa de amigos	15	38%
Casa propia	4	10%
Otros	3	8%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:**



**Resultado:**

Del 41% de las personas que han hecho uso de alguna forma de alojamiento en el municipio durante sus visitas un 44% han utilizado casa de familiares como su opción para poder

quedarse a dormir, mientras que el 38% han utilizado casa de amigos, el 10% poseen casa propia y el 8% restante utilizan otras formas para poder dormir, lo cual implica que ni la casa de huéspedes, ni el hotel o el hostel están siendo utilizadas como formas de alojamiento.

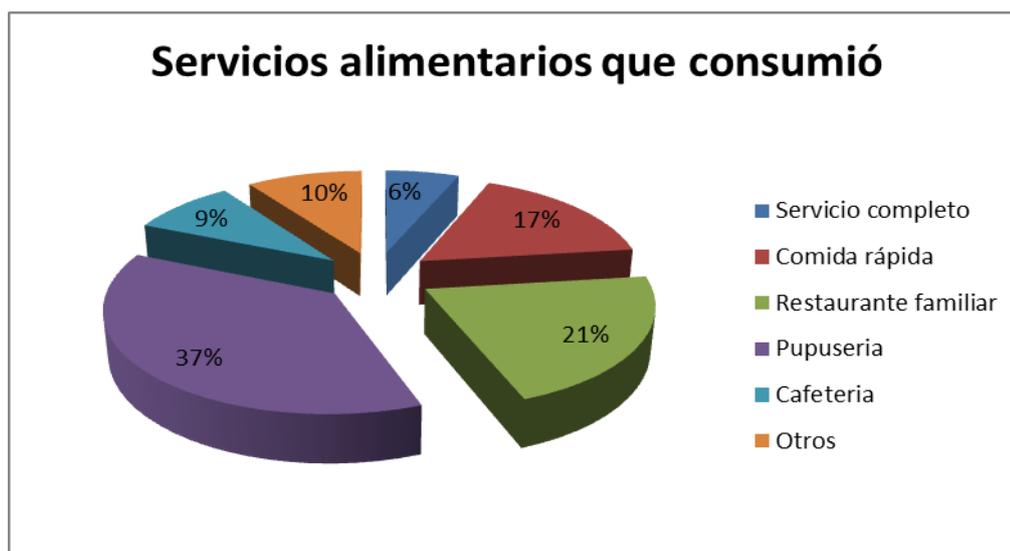
**Pregunta N° 7:** ¿Qué tipo de servicios alimentarios ha elegido?

**Objetivo:** Conocer qué tipo de servicios de comida es más utilizado por los turistas.

**Tabla:**

Servicios alimentarios utilizados	Frecuencia	%
Servicio completo	7	6%
Comida rápida	19	17%
Restaurante familiar	24	21%
Pupuseria	42	37%
Cafeteria	10	9%
Otros	11	10%
<b>Total</b>	<b>113</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:**



**Resultados:**

Los servicios alimentarios que mas consumo han tenido por turistas son las pupuserías con un 37% seguido de los restaurantes familiares y los restaurantes de comida rápida, que son los que más han sido visitados, lo cual indica que la preferencia de los turistas es la comida de bajo costo.

**Pregunta N° 10:** Señale los atractivos turísticos que ha visitado en Apastepeque.

**Objetivo:** Conocer los sitios con mayor afluencia turística en Apastepeque.

**Tabla:**

Destino turístico	Frecuencia	%
MUSA, Galería Museo	32	5%
Iglesia Central	55	9%
Iglesia El Calvario	53	9%
Cerro de Santa Rita	47	8%
Moliendas	49	8%
Casa de la Cultura	42	7%
Cancha de grama sintética	28	5%
Mirador del Valle de Jiboa	38	6%
Laguna de Apastepeque	68	11%
Montmartre, Galería Café	23	4%
Poza Azul	39	6%
Mayordomías	34	6%
Vestigios arqueológicos La Pichic	19	3%
Casa de Encuentro Juvenil	19	3%
Merenderos de tilapia fresca	28	5%
Cerro Teconal	37	6%
Otros	2	0%
<b>Total</b>	<b>613</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:****Resultados:**

Entre todos los atractivos que posee el municipio de Apastepeque el más visitado es la laguna de Apastepeque con un 11% de los visitantes, mientras que la Iglesia central y la iglesia el calvario recibieron un 9% cada una, siendo los segundos lugares más visitados, seguidos muy de cerca con un

8% por las moliendas y el cerro de Santa Rita y con 7% la casa de la cultura, mientras que el mirador del valle de Jiboa, la mayordomía y la poza azul 6% cada una.

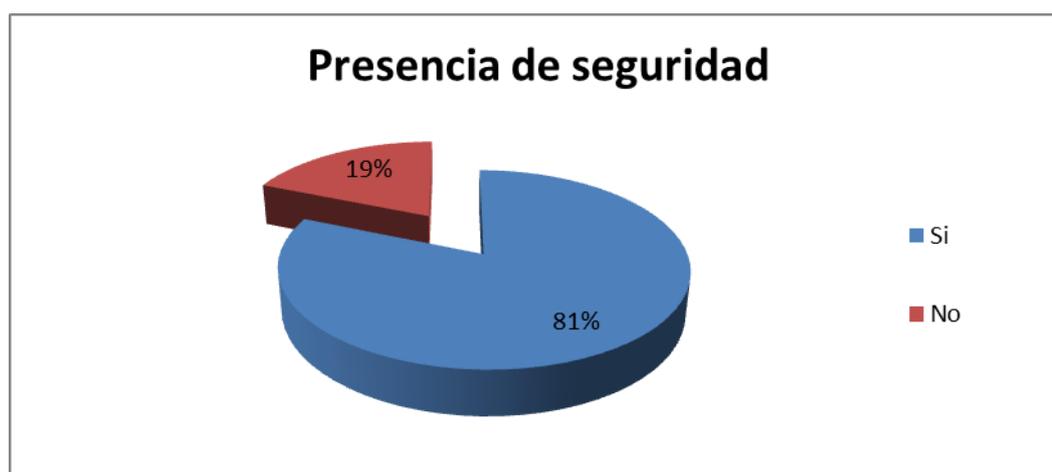
**Pregunta N° 12:** ¿En su visita a la ciudad de Apastepeque, ha observado presencia de seguridad?

**Objetivo:** Conocer si los turistas observan presencia policial en su estancia.

**Tabla:**

Presencia de seguridad	Frecuencia	%
Si	78	81%
No	18	19%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:**



**Resultados:**

Uno de los aspectos que más son buscados por todos los turistas en cada lugar que visitan es la seguridad del mismo y

para el caso de Apastepeque, el 81% de los visitantes percibieron la presencia de seguridad en el municipio, lo cual ayuda a la seguridad del visitante que verá con buenos ojos poder regresar al municipio y traer más amistades debido al buen sentimiento que se ha llevado con respecto a la seguridad del mismo.

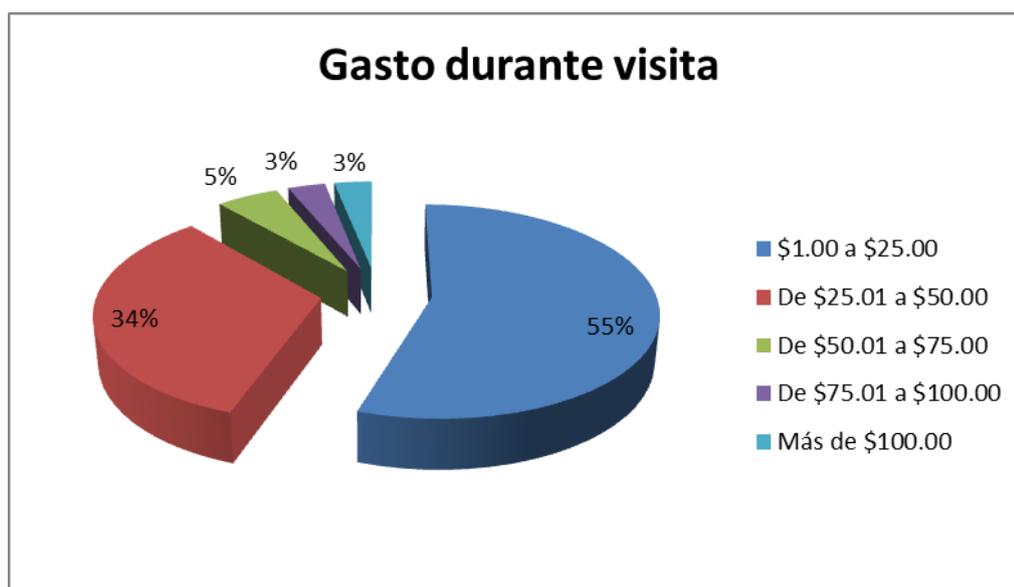
**Pregunta N°13:** ¿Aproximadamente de cuánto es su gasto al visitar el destino turístico de Apastepeque?

**Objetivo:** Conocer el aproximado del gasto de los turistas al visitar Apastepeque.

**Tabla:**

Gasto en visita al municipio	Frecuencia	%
\$1.00 a \$25.00	53	55%
De \$25.01 a \$50.00	32	34%
De \$50.01 a \$75.00	5	5%
De \$75.01 a \$100.00	3	3%
Más de \$100.00	3	3%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>

**Gráfico:**



**Resultados:**

Para todo lugar turístico es importante que los visitantes inviertan más en el municipio ya que, con eso se logra incentivar la economía local es por eso que es importante que se genere un gasto de los turistas en el municipio, sin embargo en Apastepeque el gasto hecho por los turistas en un 55% ronda de \$1.00 a \$25.00 durante sus visitas, un 32% ronda los \$25.00 hasta \$50.00, mientras que para gastos entre \$50.00 y \$75.00 son solo un 5% de turistas son los que han consumido hasta este nivel y los niveles superiores son solo un 3% para cada nivel.

**Pregunta N° 15:** ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la oferta turística de la ciudad?

**Objetivo:** Conocer las percepción de la gente referente al municipio ante su visita.

**Tabla:**

Sugerencias para el municipio	Frecuencia	%
Servicios bancarios	2	3%
Mejorar el transporte público	3	4%
Mayor publicidad al municipio	12	17%
Spa	1	1%
Zona turística más llamativas	11	16%
Proporcionar alojamiento	7	10%
Realzar turismo	12	17%
Restaurantes tipo franquicias	1	1%
Conciertos semanales	2	3%
Mejoramiento del servicio de agua	1	1%
Festivales gastronómicos	3	4%
Mejorar calles del casco urbano	1	1%
Diversión nocturna	3	4%
Estacionamientos	1	1%
Caseta informativa	1	1%
Entregar programa de fiestas	1	1%
Guías turísticos	3	4%
Señalización de lugares turísticos	3	4%
Seguridad	1	1%
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

Gráfico:



Resultados:

Entre los servicios que a percepción de los turistas hacen más falta en el municipio y que dan su sugerencia para mejorar son con un 17% cada uno son: mayor publicidad y realzar más el turismo en el municipio, con un 16% sugieren una zona turística más llamativa, o mejorar las existentes. Con un 10% encontrar lugar para poder alojarse, son los servicios que más fueron sugeridos para el mejoramiento del municipio en general.

### **2.8.2 Resultados de la entrevista realizada a las instituciones de apoyo.**

A continuación se presenta de forma puntual las opiniones expuestas por los representantes de las instituciones consideradas en el universo número dos.

#### **2.8.2.1. Alcaldía Municipal**

- Proyectar una imagen del pueblo limpia y ordenada a través de programas de limpieza y mantenimiento de lugares públicos.
- Desarrollo urbanístico del municipio a través de la iluminación de carreteras de acceso y la construcción de un tramo de la carretera hacia la laguna.
- Esfuerzos en seguridad en 3 áreas: preventiva, curativa y acompañamiento.
- Entrega de un plan a instituciones internacionales para crear un despegue tanto turístico como económico en el municipio.
- Altas expectativas en el turismo, mediante la siguiente expresión "consideramos que el turismo es un eje fundamental para hacer al municipio competitivo".
- Generación de sinergia con los actores locales y gente emprendedora del pueblo.

- La municipalidad es quien canaliza ayuda por parte de instituciones, como por ejemplo, recibir asistencia técnica por parte de USAID y la CÁMARA DE COMERCIO.
- Buenas relaciones con entidades locales.
- Disposición en apoyar actividades turísticas e iniciativas de integración de los operadores de turismo de la ciudad.
- Planes de apoyo financiero para iniciativas relacionadas al turismo y gestión de ayuda en caso de falta de fondos.

#### **2.8.2.2. Policía Nacional Civil**

- Programa de policía comunitaria para así acercarse a la población en general y demostrar que se puede confiar y contar con los agentes policiales.
- Disposición de integrarse a esfuerzos para el fortalecimiento del turismo brindando apoyo institucional y seguridad en las actividades que se lleven a cabo.
- Poco personal, por lo tanto poca reacción operativa ante nuevas emergencias debido a la afluencia de más turistas.
- Coordinación y apoyo con la POLITUR en las excursiones que realizan para poder brindar mayor seguridad a los visitantes que lleguen al municipio.
- Pocas emergencias atendidas en lo que es violencia o asociaciones ilícitas.
- No se han recibido denuncias por casos de extorsiones.
- Pocos requisitos para recibir servicios de parte de la PNC.

#### **2.8.2.3. Casa de la Cultura**

- Posesión de inventarios históricos de los planes y el mapeo de la ciudad.

- Gran conocimiento en materia turística y en lo que se trata de la historia del municipio.
- Apoyo a todos los operadores turísticos del municipio.
- Colaboración con las excursiones que han llegado al municipio.
- Ninguna clase de discriminación por parte de la casa de la cultura.
- Creación de la primera feria de la panela, que ha contribuido a nivel departamental para la implementación de nuevas ferias en otros municipios del departamento.
- Iniciativas como lo que son ferias gastronómicas o el festival del maíz que ha ayudado a la iglesia católica.
- Día nacional de la pupusa a nivel local.
- Exposiciones de artes durante el mes de julio que la casa de la cultura permanece completamente durante la fiesta del municipio.

#### **2.8.2.4. Comité de Desarrollo Turístico de Apastepeque**

- Conformado en enero de 2013 por personas de gran voluntad para trabajar en el desarrollo turístico de Apastepeque.
- Dar a conocer el potencial humano, natural y cultural del municipio.
- Existe un turismo comunitario.
- Espíritu de voluntad, colaboración y responsabilidad por parte de los operadores de turismo.
- Disponibilidad de atender al turista nacional e internacional por parte de los sitios turísticos.
- Relación interinstitucional aceptable, pues están prestos en apoyar las actividades que se desarrollan.
- No se poseen casas de hospedajes, pero se está motivando a algunas personas del municipio.

- Buenas expectativas en cuanto a iniciativas de organización para lograr cumplir el objetivo de desarrollar, crecer y prosperar el municipio.
- Para recibir apoyo por parte del comité solo se debe tener la voluntad de trabajar por el desarrollo turístico del municipio.

#### **2.8.2.5. Comité de Competitividad de Apastepeque.**

- La función del comité es impulsar el desarrollo económico local a través de la integración de los actores locales principalmente los pequeños emprendedores, los pequeños negocios y éste desde la municipalidad crearles las condiciones necesarias para que puedan desarrollar sus negocios y así mejorar su calidad de vida.
- El comité es una iniciativa de USAID y FUNDES para el desarrollo competitivo del municipio.
- El comité está integrado con más de 100 miembros.
- Esfuerzos en desarrollar ferias gastronómicas, de la panela e intercambio de expectativas con otras municipalidades.
- Integración de algunos negocios gastronómicos.
- Muchos sectores involucrados tales como: agricultura, salud, servicios, educación etc.
- Mucha colaboración por parte de instituciones como la Unidad de Salud.
- Disposición de contribuir el turismo porque reúne fuerzas productivas del municipio.
- Trabajo coordinado con el Comité de Turismo.
- Apoyo a pequeños negocios en mobiliario para eventos y en programas de capacitación.

- Los requisitos para integrarse son: voluntad y responsabilidad.
- Buenas expectativas para el desarrollo turístico.
- Existe necesidad de mejorar la infraestructura, como la iglesia y creación de hostales.

#### **2.8.2.6. Unidad de Salud**

- Apoyo en el tratamiento del agua de los restaurantes de la laguna ya que se les visita seguido y se les entrega las pastillas "puriagua" que ayudan a la purificación del agua y ésta pueda ser consumible por la población en general.
- Capacitaciones sobre el tratamiento de la comida y calidad de los productos alimenticios, brindando un diploma de reconocimiento por la participación.
- Métodos de tratamiento de la basura, ayudando a que no se formen promontorios o que realicen actividades que dañen el medio ambiente.
- Apoyo interinstitucional en pro de la oferta de servicios a la población en general mediante reuniones con la alcaldía para realizar planes de actividades que ayuden a la salubridad del municipio y de la población en general.
- Limpiezas de quebradas que cruzan el municipio y eliminación de promontorios de basura para el buen ornamento de la ciudad, así como la puesta en marcha de campañas de fumigación para evitar el dengue.
- Disposición de integración a los esfuerzos en pro del turismo brindando el conocimiento que poseen en las ideas que se tienen para aumentar el turismo.

#### **2.8.2.7. Instituto Nacional de Apastepeque (INAP)**

- Contribución para mejorar al municipio mediante la creación de una nueva especialidad de bachillerato orientada al turismo.

- Vínculos con el comité de turismo.
- Necesidad de más apoyo y creación de vínculos, para fortalecer la nueva modalidad de bachillerato.
- Aprovechamiento de los conocimientos en cultura de la ciudad de Apastepeque de personas nativas.
- Disposición de orientar a los jóvenes para que contribuyan al turismo, mediante el apoyo a negocios de la zona que prestan algún tipo de servicio turístico.
- Necesidad de una mejor infraestructura, para poder dar una mejor educación.
- Se cuenta con el apoyo por parte de la Alcaldía de Apastepeque.
- Hay que organizarse como comunidad y cimentar las bases, fortalecerse como equipo de turismo y crear alianzas con empresas, porque el municipio cumple con las condiciones para poder desarrollarse.

### **2.8.3 Resultados obtenidos de la entrevista a operadores de turismo.**

A manera de vaciar la información recolectada con los micro-empresarios, considerados como operadores de turismo y potenciales integrantes del clúster, se presenta a continuación dos cuadros donde se observa de manera más simple los aspectos de interés.

En el primero se presenta los servicios básicos con los que cuentan entre los cuales tenemos los siguientes:

- Tratamiento de la basura
- Red logística
- Agua
- Comunicaciones
- Energía eléctrica

- Seguridad
- Instalaciones

En el segundo cuadro se presentan aspectos de fondos y de análisis para la investigación. (Los indicadores que se han tomado en cuenta se definen en el glosario.)

## Matriz de servicios básicos y públicos de los operadores de turismo.

Aspectos a Evaluar/Operadores de Turismo	SERVICIOS BÁSICOS										TRATAMIENTO DE LA BASURA						SEGURIDAD					RED LOGÍSTICA		INSTALACIONES				
	Agua Potable		Energía Eléctrica		Aguas Residuales		Telefonía		Cocina		Tren de Aseo			Tratamiento Casero			Presencia Policial		Tipo de Seguridad			Calle Pavimentada		Local		Construcción mixta		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Gas	Leña	Diario	Semanal	No Pasa	Quema	Entierra	Otros	SI	NO	PNC	Ejercito	PNC Rural	CAM	SI	NO	Propio	Alquila	SI	NO
<b>RESTAURANTES URBANOS</b>	6	0	6	0	6	0	6	0	6	2	6	0	0	0	0	0	6	0	6	6	0	2	6	0	5	1	5	1
Mi Pueblo	1		1		1		1		1	1						1		1	1			1		1		1		
El Tecamate	1		1		1		1		1							1		1	1			1		1		1		
El Teconal	1		1		1		1		1		1					1		1	1		1	1	1		1		1	
Ana Marcela	1		1		1		1		1	1	1					1		1	1		1	1	1		1		1	
Doña Ines	1		1		1		1		1		1					1		1	1			1		1		1		
Rinconcitos	1		1		1		1		1		1					1		1	1			1			1		1	1
<b>RESTAURANTES DE LAGUNA</b>	1	3	4	0	1	3	4	0	4	0	0	2	2	2	0	0	4	0	4	4	4	0	0	4	2	2	4	0
Anny		1	1			1	1		1				1	1			1		1	1	1			1	1		1	
Zona Verde		1	1			1	1		1				1	1			1		1	1	1			1		1	1	
El Rancho de la Laguna	1		1		1		1		1			1				1		1	1	1	1			1		1	1	
Parqueo y Restaurantes		1	1			1	1		1			1				1		1	1	1	1			1	1		1	
<b>MOLIENDAS</b>	0	4	4	0	0	4	4	0	0	4	1	0	3	0	0	0	4	0	2	4	2	0	3	1	4	0	3	1
Divina Providencia		1	1			1	1			1	1					1		1	1			1		1		1		1
Santisima Trinidad		1	1			1	1			1			1			1			1			1		1		1		1
Ismataco		1	1			1	1			1			1			1			1	1			1		1		1	
Los Carrillos		1	1			1	1			1			1			1		1	1	1	1		1		1		1	
<b>ARTESANOS</b>	2	0	3	0	2	0	3	0	1	1	3	0	0	0	0	0	3	0	3	3	0	3	3	0	2	1	0	3
Galeria - Museo MUSA	1		1		1		1			1						1		1	1		1	1	1		1		1	
Galeria - Café Montmartre	1		1		1		1		1	1	1					1		1	1		1	1	1		1		1	
Jairo Hernandez			1				1			1						1		1	1		1	1	1		1		1	
<b>TRANSPORTE</b>	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	3	0	3	3	0	0	0	0	0	0
Servicio de Pick Up							1									1		1	1		1	1						
Transporte Local							1									1		1	1		1	1						
Servicio de Buses							1									1		1	1		1	1						
<b>OTROS SERVICIOS</b>	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	2	2	0	2	2	0	0	1	1	0	0
Guías Turísticos							1									1		1	1		1	1						
Cancha de Grama Sintética			1				1			1						1		1	1		1	1			1	1		1

## Matriz de indicadores de los operadores de turismo.

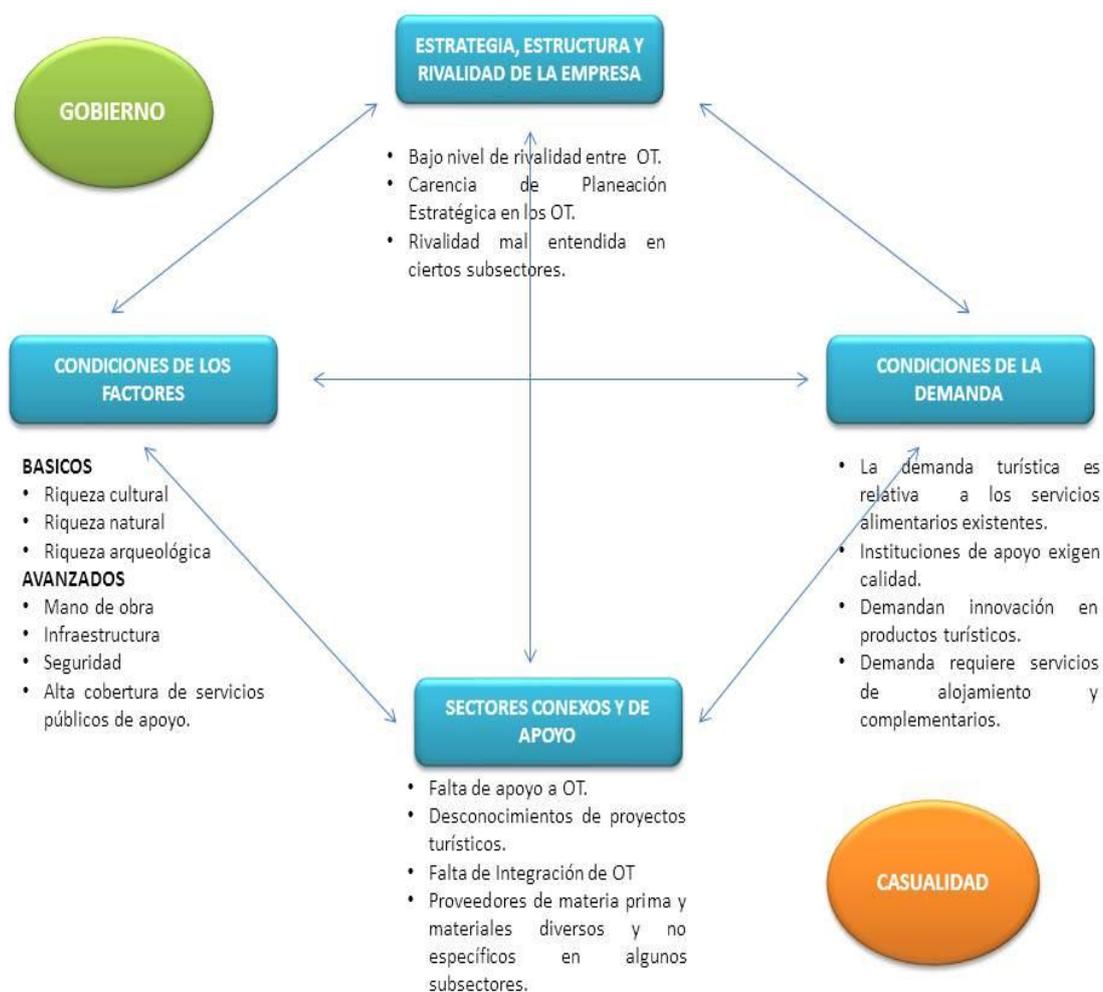
Aspectos de Investigación/Operadores de Turismo	Optimismo en desarrollo turístico		Participación en eventos turísticos		Disponibilidad para agruparse		Esperan beneficios al agruparse		Disponibilidad de aportar al agruparse		Trabaja de forma coordinada		Proveedor de materia prima y materiales		Innovación o nuevos servicios, si el turismo aumenta			Relación existente entre empresarios de su sector			Número de personas que trabajan en la empresa		Personal que contrata es especializado		Participación en programas de formación empresarial		Motivación en cuanto a desarrollo		Apoyo de Instituciones públicas, privadas u ONG	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Específico	Di1erso	SI	NO	Buena	Normal	Regular	Fijos	Temporadas	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>RESTAURANTES URBANOS</b>	6	0	2	4	6	0	6	0	6	0	1	5	0	6	4	2	3	3	0	20	11	3	5	2	4	5	1	1	5	
Mi Pueblo	1			1	1		1		1			1		1	1			1		4			1	1		1			1	
El Tecamate	1			1	1		1		1			1		1	1		1			4	6	1	1	1		1			1	
El Teconal	1		1		1		1		1			1		1	1					2			1		1		1		1	
Ana Marcela	1		1		1		1		1			1		1	1			1		3		1			1	1			1	
Doña Ines	1			1	1		1		1			1		1	1					4	5		1		1	1			1	
Rinconcitos	1			1	1		1		1		1		1	1				1		3		1	1		1	1			1	
<b>RESTAURANTES DE LAGUNA</b>	4	0	0	4	4	0	4	0	4	0	1	3	3	1	4	0	2	2	0	14	6	0	4	0	4	4	0	0	4	
Anny	1			1	1		1		1			1	1		1			1		3			1		1	1			1	
Zona verde	1			1	1		1		1			1	1		1		1			4			1		1	1			1	
El Rancho de la Laguna	1			1	1		1		1			1		1	1			1		3			1		1	1			1	
Parqueo y Restaurantes	1			1	1		1		1		1		1		1		1			4	6		1		1	1			1	
<b>MOLIENDAS</b>	4	0	3	0	4	0	4	0	4	0	1	3	4	0	2	2	1	2	0	4	77	0	4	3	1	3	1	1	3	
Divina Providencia	1		1		1		1		1			1	1		1		1				25		1	1		1			1	
Santisima Trinidad	1		1		1		1		1			1	1		1		1				25		1	1		1			1	
Ismataco	1		1		1		1		1			1	1		1						21		1	1			1	1		
Los Carrillos	1				1		1		1		1		1		1		1			4	6		1		1	1			1	
<b>ARTESANOS</b>	3	0	2	1	3	0	3	0	3	0	2	1	0	3	3	0	1	1	0	40	0	3	0	1	1	3	0	1	2	
Galeria - Museo MUSA	1			1	1		1		1			1		1	1			1		2		1				1			1	
Galeria - Café Montmartre	1		1		1		1		1		1		1	1			1			35		1		1		1			1	
Jairo Hernandez	1		1		1		1		1		1		1	1						3	mas	1			1	1			1	
<b>TRANSPORTE</b>	3	0	1	2	3	0	3	0	3	0	2	1	0	0	3	0	3	0	0	12	0	2	1	1	2	3	0	1	2	
Servicio de Pick Up	1			1	1		1		1		1			1		1				4		1			1	1			1	
Transporte Local	1		1		1		1		1		1			1		1				2			1		1	1			1	
Servicio de Buses	1			1	1		1		1			1		1		1				6		1		1		1			1	
<b>OTROS SERVICIOS</b>	2	0	1	1	2	0	2	0	2	0	2	0	0	2	0	1	1	0	17	0	1	1	2	0	2	0	2	0	2	
Guías Turísticos	1		1		1		1		1		1			1		1				12		1		1		1			1	
Cancha de Grama Sintética	1			1	1		1		1		1			1			1			5		1		1		1			1	

## 2.9 Descripción del diagnóstico de la situación actual de la organización en los operadores de turismo en el municipio.

### 2.9.1 Diamante de la competitividad del turismo en Apastepeque

Teniendo en cuenta que el Diamante de la Competitividad de Michael Porter ayuda a realizar un análisis competitivo de un determinado sector, se aplicará esta herramienta para el diagnóstico de la situación actual del sector turismo en la Ciudad de Apastepeque, tomando como base la información obtenida de los instrumentos aplicados en la investigación.

En la siguiente figura se vacían los hallazgos de la investigación, clasificados en las cuatro áreas centrales del diamante:



### 2.9.1.1 CONDICIÓN DE LOS FACTORES

#### A) BÁSICOS

- **Riqueza Cultural**

Apastepeque es una ciudad que cuenta con un patrimonio cultural muy rico, en cuanto a que en esta ciudad, se realizan diversas tradiciones a lo largo del año, cuenta con monumentos de alto valor histórico, arte en sus diferentes expresiones y moliendas. Siendo las iglesias en su conjunto los sitios turísticos más visitados, según resultados obtenidos en la encuesta, esto se respalda en que la religiosidad es el tercer motivo de visita a la ciudad de Apastepeque, a pesar de que la iglesia central se encuentra actualmente en proceso de reconstrucción. Las moliendas es otro destino que es muy visitado por los turistas, sobre todo en época de zafra, actualmente solo están en funcionamiento cuatro moliendas. Otro destino cultural sobresaliente según la encuesta, es la casa de la cultura. La riqueza cultural con que cuenta Apastepeque hace de éste el segundo motivo de visitas a la Ciudad.

- **Riqueza Natural**

Dentro de la riqueza natural con la que ha sido privilegiado a Apastepeque, destaca su laguna de origen volcánico, siendo éste el destino turístico más visitado y referente natural de la ciudad, esto se reflejo en los resultados de las encuestas realizadas a turistas. Otros destinos con potencial turístico expresados por las personas encuestadas son: cerros que lo rodean, sus ríos, pozas y quebradas ideales para la implementación de senderismo, turismo de aventura o ecoturismo, la ubicación de estas bellezas naturales están relativamente cerca de la ciudad; aunque hay que tener en cuenta que algunos no han sido desarrollados como destinos turísticos por el momento; pero son factores que agregan un valor significativo a la ciudad de Apastepeque.

- **Riqueza Arqueológica**

Aproximadamente a 2Km al oeste de la ciudad de Apastepeque, en un lugar llamado La Pichichera se han encontrado piezas arqueológicas que demuestran que los orígenes de Apastepeque datan del año 600 y 1500 D. de C. siendo esta ciudad de origen Yaqui o Pipil, así como también se han encontrado restos de pilas añileras que fueron utilizadas en el proceso de

fabricación del añil, estos sitios no han sido desarrollados turísticamente pero se conservan actualmente.

Apastepeque también tiene un sitio llamado la barranca del Sisimico, un lugar de interés paleontológico por hallazgos de fósiles, como el de un mastodonte que hoy se exhibe en un museo en el extranjero.

## B) AVANZADOS

### • **Mano de Obra**

Uno de los factores que más eleva la competitividad de una región es contar con mano de obra especializada y capacitada, ésta es una de las deficiencias que se presenta en varios subsectores investigados, por ejemplo el 100% de los restaurantes de los alrededores de la laguna externalizaron que no cuentan con personal capacitado, al igual que el 63% de los restaurantes de la ciudad, manifestaron que el personal ha adquirido sus conocimientos con la práctica a través del tiempo; pero el 100% están en la total disposición de integrarse a programas de capacitación profesional si una vez se llevaran a cabo o se les invitara. (Ver Anexo 5)

Otro subsector que por la naturaleza da la actividad que realiza no cuenta con mano de obra capacitada; pero si experta gracia a la experiencia de sus trabajadores son las moliendas, no así los subsectores de artesanos, transporte, y guías turísticos que si cuentan con personal con formación específica sobre la actividad que están realizando y sin embargo están abiertos a cualquier programa de especialización o formación profesional que se pueda desarrollar en el futuro.

### • **Infraestructura**

Contar con una buena infraestructura es importante para una región, ya que ésta hace accesible los atractivos turísticos con los que cuenta Apastepeque, pues éste posee excelentes vías de acceso y de conectividad con la cabecera departamental y municipios aledaños como San Esteban Catarina, San Ildefonso, San Cayetano Istepeque y Tecoluca. Lo cual favorece la entrada y salida hacia departamentos como San Salvador, Cuscatlán, Cabañas, Usulután y San Miguel. Otra ventaja es que se puede acceder al municipio por las dos carreteras principales del país: Panamericana y Carretera del Litoral, que conectan al municipio con los principales puertos y aeropuertos del país. A principios de este año se realizó la

pavimentación de 1.5 Km que desde el desvió "la Cruzadilla" que conduce a la laguna de Apastepeque, principal sitio turístico de la localidad. Dentro de los nuevos proyectos expresados por el Concejal Miranda, está el alumbrado de esta calle, lo que es un beneficio para desarrollar el turismo.

- **Seguridad**

Un factor que es determinante para garantizar la tranquilidad de los turistas que visitan Apastepeque es la seguridad, la Alcaldía de esta ciudad está invirtiendo en la prevención de la delincuencia mediante programas juveniles de deporte, arte, etc. y en brindar seguridad a los lugareños y visitantes; pues se cuenta con presencia de la policía Nacional Civil (PNC), Ejército y Cuerpo de Agentes Municipales (CAM) en el casco urbano y con la policía Rural y Ejército en la zona rural, este esfuerzo ha sido muy beneficioso ya que como expresa el Inspector de la PNC de la ciudad de Apastepeque, en lo que va del año 2013 solo se ha registrado 2 hechos delictivos, en los alrededores de la ciudad y no se presentan denuncias con respecto a extorsiones y amenazas, lo antes dicho se comprueba con lo señalado por los operadores de turismo de observar presencia de seguridad cerca de sus negocios; así como también el 81% de los turistas encuestados, si han percibido presencia de seguridad en su visita a Apastepeque.

- **Alta Cobertura de servicios públicos de apoyo.**

Los Operadores de Turismo de la ciudad de Apastepeque cuentan con una buena cobertura de servicios básicos, como se puede apreciar en la Matriz de servicios básicos y públicos de los operadores de turismo, el 100% de restaurantes ubicados en la ciudad de Apastepeque, poseen todos los servicios básicos necesarios para ofrecer un servicios de calidad, por su parte los restaurantes de los alrededores de la laguna el 75% de éstos no cuenta con servicio de agua potable, sino que hacen uso de tratamientos para el agua, tal como lo expresó la Dra. Gómez, Directora de la Unidad de Salud de Apastepeque en la entrevista que se le realizó; este mismo porcentaje poseen fosa séptica, el otro 25% tienen drenaje de aguas residuales y agua potable, ya que se encuentran ubicados en las instalaciones del turicentro de la laguna de Apastepeque que está bajo administración del MITUR. (Ver Anexo 6)

Las moliendas por su parte el 100% de estas no poseen servicio de agua potable y se abastecen mediante pipas y pozos ubicados en sus propiedades, de igual manera no cuentan con drenaje de aguas residuales y no gozan de servicio de tren de aseo, ya

que por estar a las afueras de la ciudad se dificulta abastecer de estos servicios. En los artesanos la Galería-Café Montmartre y Galería-Museo MUSA, si cuentan con el 100% de los servicios básicos. El resto de Operadores de Turismo de Apastepeque (transportistas, Guías turísticos, etc.) por la naturaleza del servicio que prestan no es de vital importancia contar con estos servicios básicos. (Ver Anexo 6)

### **2.9.1.2 CONDICIONES DE LA DEMANDA**

- **La demanda turística es relativa a los servicios alimentarios existentes.**

Es importante conocer lo que los turistas demandan y las exigencias que éstos tienen acerca de los servicios que actualmente se están ofertando en la ciudad, razón por la cual se hace importante averiguar el parecer de los turistas que visitan Apastepeque; de dicha investigación se ha obtenido un resultado que el 86% de los encuestados recibieron un servicio de alimentación como lo esperaba; en cambio un 14% no quedaron satisfechos, así también las sugerencias más relevante fueron en un 17% para mejorar las instalaciones y el 19% para el servicio al cliente y un 46% todo le pareció bien. (Ver Anexo 7)

- **Instituciones de apoyo exigen calidad**

Para ofertar productos que llenen la expectativas de los turistas es necesario que se realicen bajo un control de calidad el cual demandan las instituciones de apoyo como el MITUR, Comité de Desarrollo Turístico, Comité de Competitividad y la Unidad de Salud, por lo cual ésta última realiza controles de higiene en los establecimientos, el agua que utilizan sobre todo en los restaurantes de los alrededores de la laguna, según lo expresado por la Dra. Gómez, Directora de la Unidad de Salud.

- **Demanda de innovación en productos turísticos.**

A pesar de los atributos culturales y naturales con que cuenta Apastepeque, los turistas demandan mayor innovación en estos, teniendo en cuenta que la forma de hacer turismo está cambiando y las exigencias son más grandes para lograr competir en un sector tan diverso, y se hace necesario despertar la creatividad en las personas que están al frente de desarrollar turísticamente a esta ciudad, en las encuestas que se realizaron los turistas dieron sugerencias para mejorar la oferta turística entre las cuales destacaron, el

desarrollar nuevos sitios turísticos, mejorar los que se tienen, crear centros de diversión, sitios turísticos más llamativos, señalización hacia destinos turísticos, etc.

- **Demanda requiere servicios de alojamiento y complementarios.**

Apastepeque carece de servicios de alojamiento y esto se convierte en una debilidad para el destino, pues de los turistas que se encuestaron el 41% si han hecho uso de alojamiento al visitar la ciudad, pero se han alojado en casas de familiares, casas de amigos o casa propia. Con respecto a los servicios complementarios que demanda en su mayoría son cajeros automáticos, servicios bancarios, caseta turística, alojamiento, etc.

### 2.9.1.3 SECTORES CONEXOS Y DE APOYO

- **Falta de apoyo a Operadores de Turismo**

El 71% de los Operadores de Turismo externalizaron que no han recibido ningún tipo de apoyo por parte de Instituciones locales, sino que han salido adelante gracias al esfuerzo de su trabajo; sin embargo el 29% si expresan el agradecimiento a ciertas instituciones por el apoyo que se les ha brindado. (Ver Anexo 8)

- **Falta de conocimientos de proyectos turísticos**

Es importante mantener una buena comunicación entre los Operadores de Turismo y las Instituciones de apoyo, comunicar los proyectos que se están dando o se darán en la ciudad, enfocados a desarrollar turísticamente a Apastepeque. Comunicar, hacer reuniones, ser más abiertos e inclusivos en estos proyectos es lo que solicitan los Operadores de Turismo a las Instituciones, y no solo comunicar la fecha y la hora en que se llevaran a cabo ciertos eventos.

- **La integración de los Operadores de turismo**

En Apastepeque los Operadores de Turismo no están integrados y es más difícil salir adelante de forma individual que en conjunto, pero tienen mucho optimismo en que Apastepeque se desarrolle como destino turístico y el 100% de estos están en la disponibilidad de agruparse para lograr ser más competitivos. (Ver Anexo 8)

- **Proveedores de materia prima y materiales diversos y no específicos.**

Al 59% de los Operadores de Turismo, no poseen un proveedor de materia prima específico, ya que ellos acuden a los mercados de San Vicente y Cojutepeque a comprar lo que necesitarán para la elaboración de sus productos, siempre teniendo presente que los materiales adquiridos sean de la mejor calidad, esto por parte de los restaurantes de la ciudad, no así el caso para los restaurantes de los alrededores de la laguna los cuales adquieren su materia prima para los platillos que ofrecen, a un proveedor específico, quien abastece de tilapia a los restaurantes de la zona. Se puede señalar otro encadenamiento productivo con respecto a la agroindustria de la caña de azúcar pues se presenta en el procesamiento de la caña y la elaboración de productos como la panela, dulces artesanales, etc. (Ver Anexo 8)

#### **2.9.1.4 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA.**

- **Bajo nivel de rivalidad entre Operadores de Turismo**

Una competencia local vigorosa e intensa es una de las presiones más efectivas para que una compañía mejore continuamente, en Apastepeque está sucediendo todo lo contrario la rivalidad que presentan entre los Operadores de Turismo en su subsector es de bajo nivel, según lo expresado en las entrevistas "yo no voy compitiendo con nadie yo hago lo mío y ya", esta es una frase de las muchas que han expresado, pues la mayoría de ellos señala que tiene una relación buena o normal con los demás empresarios de su subsector, lo cual no beneficia en gran medida a la competitividad de la ciudad, ya que no se están esforzando por brindar un mejor servicio que el de su competencia y así atraer un mayor número de clientes a su negocio y por ende una mayor afluencia de turistas a la ciudad.

- **Carencia de Planeación Estratégica en los Operadores de Turismo.**

En las entrevistas que fueron realizadas a los Operadores de Turismo de la ciudad de Apastepeque, se pudo identificar que éstos no poseen un plan estratégico que ayude a visualizar de una forma clara las líneas de actuación a seguir en el corto y mediano plazo en sus negocios, sino, que externalizaban algunas ideas de estrategias que han puesto en marcha; pero

que no han tenido el alcance esperado; por parte de los artesanos, restaurantes, cancha de grama sintética y guías turísticos señalaron que les gustaría darse a conocer, tener publicidad, etc. ya que reconocen que ayuda al crecimiento del negocio.

- **Rivalidad mal entendida en ciertos subsectores**

Para ser específicos el subsector de los restaurantes de los alrededores de la laguna, tiene un concepto de rivalidad erróneo ya que ellos, lo entienden como tener pugnas entre sí o realizar actividades en pro de desprestigiar a los demás restaurantes de la laguna.

#### **2.9.1.5 EL GOBIERNO**

En este apartado se considera éste factor como influyente para desarrollar el turismo en cualquier zona o región y por lo tanto en Apastepeque, ya que el gobierno influye grandemente en los factores del diamante, dado a que tiene en cierta medida, la facultad de modificar situaciones en el país mediante políticas y leyes.

Unos de los indicadores importantes para ver la situación de un país es el Índice de Competitividad, en la actualidad El Salvador ha logrado incrementar 6 puestos en el Índice de Competitividad Global el cual toma en cuenta factores como la facilidad para hacer negocios, la tramitología, la educación, la innovación, la tecnología y el funcionamiento adecuado de las instituciones públicas, para determinar que tan competitivo es un país y según el último informe el país ha mejorado su posición ya que en los años anteriores se encontraba en el número 103 de 148 países que cubre éste estudio, estando ahora posicionado en el número 97.

Las desventajas competitivas de El Salvador, por otra parte, son una baja transparencia en el aparato público, desperdicio de recursos públicos y el costo del crimen y la violencia. También se señala el bajo nivel de ahorro público y las dificultades para la transferencia de tecnología. La regulación vinculada a la inversión extranjera directa no es favorable, y se señalan deficiencias en la educación, todas estas condiciones afectan directamente o indirectamente a cualquier iniciativa de desarrollo económico en cualquier sector. Un programa implementado por el gobierno mediante el Ministerio de Turismo y que incide positivamente en el turismo de El Salvador, es el Programa Pueblos Vivos que actualmente

está generando que los municipios resalten sus atractivos turísticos y se den a conocer nacional e internacionalmente, estos programas son muy importantes ya que apoyan las iniciativas en este rubro y contribuyen a que el país sea visitado por más turistas de diferentes clases entre los cuales estarán siempre aquellos que requieren conocer riquezas culturales y conocer nuevos destinos turísticos es por esto que el desarrollo del clúster turístico de la ciudad de Apastepeque es viable, además de ser bien visto por las instituciones de apoyo al mismo, siendo, la más importante, la Alcaldía Municipal de Apastepeque ya que ve con entusiasmo que el municipio puede desarrollarse turísticamente lo cual ayudaría grandemente al desarrollo del municipio mismo.

#### **2.9.1.6 LA CASUALIDAD**

La casualidad son circunstancias que no pueden ser previstas en el momento ni el lugar en el que ocurrirán las cosas, como lo son los desastres naturales pues son hechos no predecibles y que influyen directamente en una zona, en Apastepeque éste tipo de casualidad se refleja en hechos como lo son: los cambios climáticos y eventos sísmicos, que podrían afectar al municipio ya que es particularmente propenso a que hechos sísmicos ocurran debido a que el municipio se encuentra cercano a una falla tectónica que podría provocar un sismo que afectaría el municipio como se vio en los terremotos del año 2001 que debido a éste suceso parte de la iglesia central se vio afectada por los mismos, así como también lo que es la Poza Azul que se vio afectada en su acceso.

El otro factor que podría afectar directamente es la posibilidad de derrumbes en lo que son las faldas del cerro de Santa Rita que aunque no se ha dado un hecho en los últimos años, existe la posibilidad de un evento de esta magnitud. Sin embargo en términos generales el municipio actualmente está en buen estado y cuenta con el recurso natural para desarrollarse turísticamente, por lo que es importante considerar iniciativas orientadas al turismo y poder lograr una ventaja competitiva que contribuya al desarrollo del municipio, pues si bien es cierto las casualidades pueden llegar a afectar en gran medida una zona, este será un riesgo que no se puede evitar pero no se debe dejar de lado que se pueden implementar programas de prevención para que los efectos sean menores.

## CONCLUSIONES

1. Uno de los puntos más relevantes en el diagnóstico, es la falta de organización en los operadores de turismo, pues actualmente trabajan de forma individual debido que no han tenido la oportunidad de formar parte de una agrupación, sin embargo se evidencia el entusiasmo de éstos hacia iniciativas turísticas que se puedan llevar a cabo.

2. La infraestructura es uno de los factores importantes para impulsar el desarrollo turístico de cualquier sitio, en Apastepeque se goza de una buena cobertura de este factor, sin embargo no aún en su totalidad, como lo es la pavimentación del tramo final de la calle que conduce al turicentro la laguna.

3. Una de las debilidades que presenta los operadores de turismo es contar con mano de obra no calificada; pues en su mayoría son personas que se han formado empíricamente; sin embargo estos están en toda la disposición de integrarse a programas de desarrollo profesional que se puedan impulsar en el futuro.

4. Unas de las fortalezas por las que se destaca el municipio de Apastepeque es poseer un gran patrimonio cultural y natural, lo cual representa una ventaja ante otros municipios, sin embargo éste no ha sido desarrollado en su totalidad.

5. Una de las problemáticas de mayor relevancia es no contar con servicios de alojamiento en el municipio, ésto hace que la estadía del turista sea más corta y por lo tanto el consumo en la ciudad es menor.

6. Dentro de la competencia existente entre los operadores de turismo de la ciudad de Apastepeque, se identifica un estado de acomodamiento, lo cual no genera iniciativas de mejora e

innovación, que de existir vendrían a generar un mayor número de turistas y por ende un desarrollo económico.

7. Los esfuerzos turísticos que hasta el momento se han hecho en la ciudad de Apastepeque, se han visto fortalecido por el apoyo de las instituciones locales, esto hace que la puesta en marcha de iniciativas de organización, sean respaldadas por éstas instituciones, quienes lo confirman en las entrevistas realizadas; pues sería beneficioso para el desarrollo económico y social de Apastepeque.

## RECOMENDACIONES

1. Es necesario que el comité de desarrollo turístico y el comité de competitividad tomen la iniciativa de incentivar el interés entre los operadores turísticos sobre los beneficios de organizarse de una u otras formas que permitan dar mayor fortaleza al turismo de la ciudad de Apastepeque, sin dejar de lado la conservación del patrimonio cultural y natural del municipio.

2. La participación de la municipalidad es relevante en la conformación del clúster, es evidente la necesidad de mejorar los caminos de acceso, considerado por los restaurantes de la zona de la laguna como el problema más importante y el factor que más incide en la disminución de la visita al lugar, principalmente del turismo local.

3. La falta de desarrollo profesional de los operadores de turismo de la zona, evidencia la necesidad de que una vez organizado el clúster turístico, éste trabaje en brindar una mayor capacitación a los trabajadores de la zona, de manera que los beneficios para ellos sean mayores y se pueda dar mejor servicio a los turistas.

4. En estos momentos el sector turístico requiere otro enfoque que le permita a Apastepeque atraer un mayor número de turistas, hay que dejar atrás la idea tradicional de hacer turismo y ofrecerle al turista un turismo más dinámico, en donde la persona más que descansar obtenga conocimiento y esto se logra a través del turismo cultural y el ecoturismo, que abarca más allá que ofrecer una simple ruta turística convencional.

5. El turismo cultural abarca lo tangible y lo intangible, cosas que para los pobladores son insignificantes para el turista puede ser toda una experiencia. Considerando la necesidad de servicios de alojamiento, una opción novedosa es capacitar a las familias para que reciban en sus casas a los

turistas y los integren como parte la familia, involucrándolos en las actividades diarias, en las costumbres y tradiciones del pueblo. Este tipo de turismo trae grandes beneficios a la comunidad, genera nuevas fuentes de empleo, y se minimizan los daños ambientales que causa la afluencia turística.

6. Uno de los aspectos primordiales dentro del clúster es promover un espíritu de sana competitividad entre sus integrantes, que conlleve a la calidad permanente en los servicios que en el municipio se prestan.

7. Finalmente es importante la incorporación de las instituciones de apoyo en la conformación del clúster turístico ya que representan un pilar fundamental en la implementación y puesta en marcha de esta iniciativa.

**CAPÍTULO III: PROPUESTA DE LA FORMACIÓN DE UN  
CLÚSTER CON LOS OPERADORES DE TURISMO EN EL  
MUNICIPIO DE APASTEPEQUE, SAN VICENTE, EL SALVADOR.**

**3. PROCESO DE FORMACIÓN DEL CLÚSTER TURÍSTICO**

La propuesta de conformación del clúster turístico en la ciudad de Apastepeque, departamento de San Vicente, está inspirada en las prácticas exitosas de modelos similares en países que han logrado gran desarrollo turístico, como en el caso de Costa Rica, España y República Dominicana. Cada uno de estos clúster tiene sus particularidades, dadas las características del lugar; por ejemplo el Clúster de Monteverde en Costa Rica, está enfocado en desarrollar el ecoturismo.

En el caso de Apastepeque el clúster turístico estará enfocado a promover el patrimonio cultural y la riqueza natural que el municipio posee; ya que se cuenta con la disponibilidad de los miembros en integrarse y apoyar esta iniciativa.

En el proceso de formación del Clúster Turístico participarán 22 empresarios identificados como Operadores de Turismo de la ciudad de Apastepeque, los cuales se han clasificado en subsectores según la actividad que realizan y se detallan a continuación:

Restaurantes de la ciudad de Apastepeque

- Mi Pueblo
- El Tecomate
- Ana Marcela
- El Teconal
- Doña Inés
- Rinconcito

Restaurantes de los alrededores de la Laguna

- Zona Verde
- Anita
- El Rancho de la laguna
- El parqueo

#### Moliendas

- Divina Providencia
- Santísima Trinidad
- Ismataco
- Los Carrillos

#### Artesanos

- Galería - Café Montmartre
- MUSA Galería - Museo
- Jairo Hernández

#### Transporte

- Servicios de Pick up
- Servicio de Buses
- Transporte Local

#### Otros Servicios

- Guías Turísticos
- Cancha de Grama Sintética

El clúster tendrá como entidades de apoyo, las siguientes instituciones:

- Alcaldía Municipal
- Comité de Desarrollo Turístico
- Comité de Competitividad
- Unidad de Salud
- Policía Nacional Civil
- Casa de la Cultura
- Instituto Nacional de Apastepeque

### **3.1 CONDICIONES PARA LA CONFORMACIÓN DEL CLÚSTER TURÍSTICO**

A continuación se plantean las condiciones, con las cuales deberá contar el clúster turístico de Apastepeque, para lograr la competitividad del municipio.

**1. Contar con potencial turístico que pueda ser desarrollado.**

La región geográfica, donde se formará el clúster debe contar con atractivos que puedan ser desarrollados turísticamente; ya sean naturales, culturales, arqueológicos o atractivos artificiales.

**2. Recurso humano.**

Este es uno de los elementos más relevantes dentro de los clústeres turísticos, por lo tanto se vuelve indispensable que las personas que habiten en la zona tengan la disponibilidad y disposición de integrarse.

**3. Recurso financiero**

Contar con financiamiento hará posible la sostenibilidad del clúster turístico, por lo que será necesario buscar fuentes idóneas de financiamiento.

**4. Apoyo de las instituciones**

Es necesario que las instituciones de apoyo reconozcan la importancia de este tipo de iniciativa y brinden la ayuda necesaria.

**5. Que los miembros cumplan con el perfil necesario para integrarse al clúster**

Para formar parte del Clúster Turístico, sus miembros deberán cumplir con el perfil que se presenta a continuación:

**PERFIL PARA LOS INTEGRANTES DEL CLÚSTER**

**Objetivo:**

Que los interesados en formar parte del clúster turístico de la ciudad de Apastepeque conozcan de las características y los requerimientos mínimos necesarios para integrarse a esta figura organizativa.

**Aspectos actitudinales**

Que el empresario interesado en integrarse cuente con algunas de las características que se definen a continuación:

**Motivación:** que el empresario tenga sus propias razones que lo impulsan a desarrollarse y a valorar los beneficios del

trabajo en equipo para desarrollar turísticamente el municipio.

**Actitud positiva:** tener siempre y en todo momento buenas expectativas sobre las obras o avances que se realicen dentro del clúster turístico, sin dejar de lado el sentido realista.

**Liderazgo:** contar con características propias de una persona líder.

**Respeto hacia a las opiniones de los demás:** saber respetar los puntos de vista de los demás integrantes del clúster.

**Dinamismo:** activo para participar en todas las actividades que se puedan realizar.

**Disponibilidad y disposición de colaborar:** Ser consciente que es necesario el apoyo de todos los integrantes del clúster para el buen funcionamiento del mismo.

**Espíritu emprendedor:** capacidad de plantearse objetivos y hacer lo necesario para alcanzar su realización.

**Empatía:** considerar las situaciones de los demás integrantes del clúster y tratar de buscar siempre el bien común.

#### **Aspectos de negocio:**

- ✓ Que opere en la zona del municipio de Apastepeque.
- ✓ Tiempo mínimo de seis meses de operar en su rubro.
- ✓ Visión de desarrollo e innovación de su producto o servicio.
- ✓ Que tenga una relación directa o indirecta con el turista.

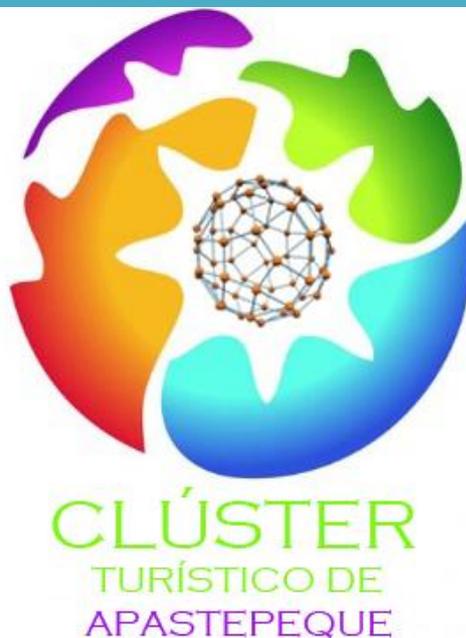
#### **6. Contar con infraestructura física.**

Para la conformación del clúster es necesario contar con un espacio físico, donde se pueda llevar a cabo las primeras reuniones de organización del clúster. Una vez conformado, los integrantes establecerán las condiciones adecuadas para su funcionamiento.

#### **7. Identificación del Clúster Turístico.**

El establecimiento de la identificación al clúster es importante, pues ésta, lo diferenciará de otras iniciativas que puedan desarrollarse. Por lo anterior se presenta el logotipo para el Clúster Turístico de Apastepeque.

## LOGOTIPO PARA EL CLÚSTER TURÍSTICO DE APASTEPEQUE.

**SIGNIFICADO.**

**Colores:** los colores que conforman el círculo externo que representa al sector turístico de Apastepeque significan:

- **Morado:** representa la tradición, la espiritualidad y la religiosidad de su gente; así como también la creatividad de sus artistas y artesanos.
- **Verde:** Simboliza la riqueza natural que posee Apastepeque, la armonía y la paz que en su contacto se experimenta; pero también, este color es símbolo de crecimiento y expansión que se desea alcanzar en el sector turístico.
- **Azul:** significa la frescura de su clima y la hidrografía del lugar, el azul también representa la relajación al contemplar su bella laguna.
- **Naranja:** encarna la alegría y el entusiasmo de la juventud, el trabajo y esfuerzo de su gente; así como también la cultura y la hospitalidad de los Apastepecanos.

**Esfera Inferior:** representa al clúster, que es un engranaje de voluntades y esfuerzos, por parte de los empresarios que lo conforman y ser desde el centro, el motor que dinamice el sector turístico en Apastepeque y así alcanzar la competitividad del municipio.

## **3.2 PASOS PARA LA CONFORMACIÓN DEL CLÚSTER TURÍSTICO**

### **3.2.1 Integración del grupo constituyente del clúster: Organizado por el Comité de Competitividad y el Comité de Desarrollo Turístico de la ciudad.**

El Comité de Competitividad y el Comité de Desarrollo Turístico (CDT) serán los encargados de identificar y motivar a los microempresarios para que formen parte de esta iniciativa, mediante reuniones informativas para la formación del clúster que deberán ser organizadas por estas dos entidades. A continuación se presenta las acciones iniciales para la creación del Clúster:

#### **3.2.1.1 Realizar reuniones de formación de clúster turístico con éxito.**

Las reuniones son esenciales, pero es necesario planificarlas y facilitarlas cuidadosamente para asegurar que valgan la pena. Muchas llevan demasiado tiempo y producen resultados limitados, y como resultado se puede caer rápidamente en la inasistencia y pérdida de interés por los participantes.

Sugerencias para la organización de una reunión de Clúster Turístico:

- Incluir a todos los empresarios identificados.
- Asignar, de ser posible, a una persona que conozca del tema para moderar la reunión.
- Preparar una agenda realista (ver ejemplo). Centrarse en asuntos claves identificados y de interés.
- Seleccionar un sitio que sea adecuado en término de accesibilidad, espacio, instalaciones y ventilación.
- Preparar material para el participante (folletos, brochures, etc.) para ampliar la información.
- Disponer de material didáctico adecuado y llamativo que sirva de apoyo a la hora de impartir algún tema.
- Preparar formatos u hojas para que los participantes plasmen la información que desean saber, inquietudes y también datos que interesen al moderador de las reuniones.
- Asegurar la preparación y distribución rápida de un registro de los principales puntos de información compartida durante la reunión, las decisiones

alcanzadas, y las acciones de seguimiento requeridas con sus correspondientes responsabilidades.

NOTA: se sugiere que las reuniones sean convocadas por el Comité de Competitividad y el Comité de Desarrollo Turístico que funciona en la ciudad, con un mínimo 48 horas de anticipación.

**Para asegurar que las reuniones sean productivas, tener en cuenta lo siguiente:**

- Manifestar claramente el propósito de la reunión y estar seguro que una reunión es la mejor manera para comunicarse.\* Especificar de antemano los aspectos que se deben conseguir y las decisiones que se deben tomar.
- Asegurar que las reuniones se centran en la resolución de problemas, la priorización y la planificación, y no sólo se conviertan en ocasiones para compartir información.
- Hacer respetar los tiempos convenidos.
- Mantener las reuniones tan cortas como sea posible y ajustar su frecuencia a las necesidades de la fase que se esté ejecutando.
- Organizar a los empresarios en subgrupos (restaurantes de la ciudad, moliendas, artesanos, etc.) para trabajar en temas especialmente problemáticos y traer sus recomendaciones, cuando sea necesario, a la siguiente reunión. La discusión de los comentarios o propuestas de los diferentes subsectores se hará en la reunión de clúster turístico.
- Involucrar a los interesados en la formulación de agendas y la identificación de asuntos que requieran atención especial.
- A los empresarios que se integren a esta iniciativa en el transcurso de las reuniones, se les pedirá que vengan media hora antes de la reunión para darles un resumen informativo rápido sobre lo que se ha discutido y decidido en las reuniones anteriores. Esto evitará que se pierda tiempo durante la reunión.

---

\* Algunos propósitos se pueden lograr mejor usando el correo electrónico, grupos en línea (Ej. Facebook), llamadas telefónicas o comunicación escrita.

## AGENDA PARA LA PRIMERA REUNION DEL CLÚSTER TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE APASTEPEQUE

1. Saludo y bienvenida, presentación; explicar el propósito de la reunión; acuerdo sobre la agenda a tratar.
2. Resumen informativo corto de la situación actual del turismo en la ciudad de Apastepeque por parte de un miembro del CDT.
3. Compartir información sobre turismo: lo que cada empresario sabe, está haciendo (cuándo y dónde), los problemas y restricciones encontrados.
4. Generalidades sobre el Clúster Turístico.
  - Definición de Clúster de Turismo.
  - Beneficios de agruparse en el Clúster Turístico.
  - Finalidad del Clúster Turístico.
  - Quienes conformarán el Clúster Turístico.
5. Dar a conocer los términos necesarios para ser un miembro del Clúster Turístico.
6. Tribuna libre: donde participarán un máximo de seis opiniones por parte de los empresarios, algún miembro de los dos comités o invitados, se indicará la finalización de este espacio con la participación del moderador de la reunión.
7. Próxima reunión: fecha, lugar, hora y puntos de agenda y cualquier cosa que se les pida a los participantes que preparen.
8. Palabras de despedida.

### **3.2.1.2 Inscripción de los empresarios que integrarán el clúster.**

Habiendo participado de las dos primeras reuniones organizadas por el Comité de Competitividad y el Comité de Desarrollo Turístico (ver cronograma de actividades de la formación del clúster turístico de la Ciudad de Apastepeque), los empresarios interesados en formar parte de esta iniciativa, se

deberán inscribir llenando un formulario que servirá como registro dentro del Clúster Turístico. A continuación se presenta un ejemplo de formulario TENTATIVO de inscripción.

FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN PARA LOS MIEMBROS DEL CLÚSTER TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE APASTEPEQUE	
	<b>FICHA DE INSCRIPCIÓN AL CLÚSTER TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE APASTEPEQUE</b>
Ficha N°: _____ Fecha: _____	
<b>DATOS GENERALES</b>	
Nombre de la empresa _____	
Nombre del representante _____	
Actividad económica _____	
Dirección _____	
Teléfono _____	Correo Electrónico _____
<b>ESPECIFICO DE LA EMPRESA</b>	
<b>Local:</b>	
Propio: <input type="text"/>	Alquilado: <input type="text"/>
Agua <input type="text"/>	Luz <input type="text"/>
Teléfono <input type="text"/>	Aguas residuales <input type="text"/>
<b>SERVICIOS QUE OFRECE</b>	
<b>NÚMERO DE EMPLEADOS</b>	
Fijos: <input type="text"/>	Temporales <input type="text"/>
Habiendo leído los términos que requiere la integración y estando completar con todos ellos:	
Firma: _____	Firma: _____
Integrante	Representante del clúster
Sello	

### **3.2.2 Identificación de los beneficios a obtener por las organizaciones que constituyen el clúster turístico.**

Los empresarios integrantes del clúster determinarán los beneficios que esperan obtener al ser parte de este modelo organizativo, entre los cuales se pueden mencionar:

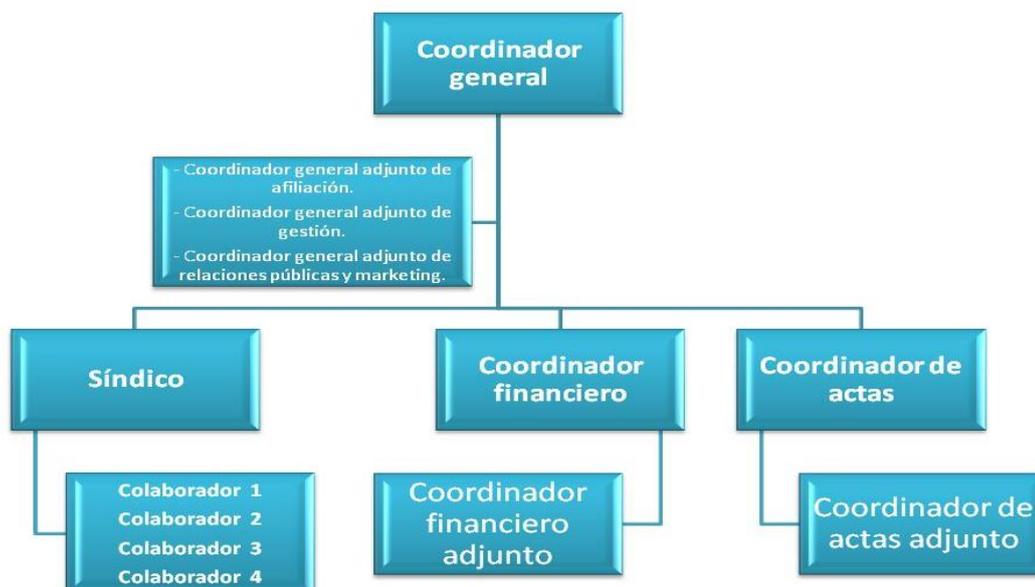
- Reconocimiento de su establecimiento
- Incremento de los ingresos
- Innovación en sus productos
- Incrementar la capacidad instalada
- Especialización de la mano de obra a través de capacitaciones
- Mayor competitividad
- Disminución del costo de la materia prima.

Estos beneficios se podrán incrementar en la medida que se trabaje de manera conjunta y con un mayor grado de cooperación.

### **3.2.3 Formación de la estructura organizativa del clúster turístico.**

Reunidos en Asamblea General, los miembros que integran el clúster turístico elegirán la Junta Directiva, procurando que haya representación de todos los subsectores empresariales del sector turístico y este tendrá que gestionar y representar los intereses de la organización. La Junta Directiva estará compuesta por siete miembros como mínimo y por un máximo de quince, siendo, en todo caso, número impar de miembros. En el siguiente cuadro se presenta la estructura organizativa del clúster con sus respectivas funciones.

## Propuesta de estructura organizativa del clúster turístico.



### FUNCIONES

- **Coordinador General**

Será el encargado de velar por el buen funcionamiento de los miembros de la directiva y de dirigir y delegar las funciones en cada evento que sea necesario el apoyo de los miembros del clúster en general

- **Coordinador general adjunto de afiliación.**

Será el encargado de promover el clúster entre los operadores de turismo del municipio con el propósito de atraerlos y que se unan al mismo, así como también velar por que los integrantes se mantengan siempre apoyando la iniciativa.

- **Coordinador general adjunto de gestión.**

Será un enlace entre las entidades y el clúster, con el fin de canalizar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades que se lleven a cabo, así como también de generar oportunidades de programas de desarrollo para los operadores de turismo afiliados al clúster.

- **Coordinador general adjunto de relaciones públicas y marketing.**

Será el encargado de manejar la imagen pública del Clúster turístico a través de promoción y publicidad, así mismo coordinará eventos desde el ámbito de las relaciones públicas y protocolo adecuado.

- **Síndico**

Es el encargado de velar por el cumplimiento de las funciones de cada miembro de la junta directiva, así como de asumir puestos que por alguna razón hayan quedado sin representantes para llevar a cabo las funciones que les correspondían.

- **Coordinador financiero**

Será el encargado de atraer recursos financieros a la organización, así como también de llevar el control de los mismos, para su correcta utilización ya sea que éstos se obtengan a través de las aportaciones de los miembros del Clúster, como de apoyo externo.

- **Coordinador de actas**

Será el encargado de llevar por escrito las decisiones que se tomen en cada una de las reuniones tanto de la junta directiva como en asambleas generales, así mismo se encarga de hacer las invitaciones a reuniones futuras e informar a los miembros que no hayan asistido de los acuerdos.

- **Colaboradores.**

Los colaboradores serán un apoyo importante para la junta directiva en las actividades que se desarrollen así como también asumir funciones en caso de ausencia de directivos.

**Nota:** Una de las primeras obligaciones de la junta directiva será la creación de los estatutos que regirán el clúster turístico, pues en ellos se establecerán los derechos y deberes de sus integrantes.

### **3.2.4 Definición y delimitación de los productos, mercado y región geográfica del clúster turístico.**

Los participantes inscritos en el clúster pasarán a identificar y delimitar los productos, mercado y la zona en la cual operará el clúster turístico:

#### **3.2.4.1 Definición y delimitación de productos turísticos.**

En esta etapa los empresarios integrantes del clúster tendrán que definir y delimitar los productos turísticos que se verán involucrados en el clúster, para posteriormente crear diferentes rutas turísticas, publicitarlos, velar por la conservación y mejora de éstos.

A continuación se presenta un ejemplo de definición y delimitación de ciertos productos turísticos de la ciudad de Apastepeque.

**Ejemplo de definición de un Producto turístico que estará dentro del Clúster Turístico de Apastepeque.**

- **MUSA Galería - Museo**

**Descripción:** Nace como una alternativa más a la actual necesidad de fomentar la creatividad para dejarla desarrollar en libertad a través de un dialogo inter-cultural como medio esencial para preservar la vitalidad de la cultura.

Creada para contribuir al desarrollo de las artes y el fomento de la cultura de Apastepeque y de El Salvador y si fuera posible a nivel de Latinoamérica.

A lo largo del año en MUSA se desarrollan eventos culturales tales como presentaciones de libros de escritores salvadoreños, recitales musicales, exposiciones de pintura y escultura de artistas locales y de otras ciudades del país, etc.

**Dirección:** Casa-Taller de Sabas Gómez, Bo. El Calvario, pasaje Santa Rita, Apastepeque, San Vicente.

**Contacto a través de:**

Teléfono: 2362-5925

Correo electrónico: [musagalerymuseum@hotmail.com](mailto:musagalerymuseum@hotmail.com)

Redes sociales:

Facebook: MUSA Galería Museo y fanpage: MUSA Galería-Museo



**INAUGURACIÓN EN APASTEPEQUE SAN VICENTE**

*Sabado 23 de febrero de 2013 5:30pm*



*Casa-taller de Sabas Gómez en Bo el calvario pasaje Santa Rita Apastepeque, San Vicente.*

Ejemplo de delimitación de Productos Turísticos del área urbana de Apastepeque, que estarán involucrados en el Clúster.



**Sitios Turísticos:**

1. Galería-Café Montmartre
2. Iglesia Central Santiago Apóstol
3. Parque central "José María Canales"
4. Casa de la Cultura
5. MUSA Galería-Museo
6. Plazuela e Iglesia El Calvario
7. Mayordomía de Santiago Apóstol
8. Cancha de Grama Sintética.

Una vez definidos y delimitados todos los productos turísticos que se verán incluidos en el Clúster, se hace más fácil la creación de rutas turísticas teniendo en cuenta que se posee la información necesaria de cada sitio turístico que será incorporado.

**3.2.4.2 Definición y delimitación de mercado**

Los integrantes del clúster turístico deberán definir y delimitar a que mercado está siendo dirigido sus productos y servicios; esto se podrá obtener a través de la creación del perfil del turista que visita la ciudad, como se presenta en a continuación.

## PERFIL DEL TURISTA DE APASTEPEQUE

PERFIL DEL TURISTA QUE VISITA APASTEPEQUE			
			
GENERALIDADES DEL TURISTA		ACTIVIDADES	
Los turistas que visitan la ciudad de Apastepeque oscilan entre las edades de 15 a 45 años de edad.	La ciudad de Apastepeque es más frecuentada por turistas del género femenino.	Durante su estancia realiza actividades relacionadas con la cultura, la religiosidad, visita monumentos, galerías de arte y observación de la naturaleza.	
MOTIVACIONES DEL VIAJE		FUENTES DE INFORMACION	
Descanso/ placer.	Conocer sobre su cultura.	Recomendaciones de familiares y amigos.	Medios de comunicación del país.
Visitar a familiares y amigos.	Aspectos religiosos.		
TRANSPORTE		PROCEDENCIA	
Acceden a Apastepeque mayoritariamente en automóvil propio y transporte colectivo		La mayoría proviene de ciudades aledañas y San Salvador. Una minoría proviene del extranjero.	
TENDENCIAS			
Suelen acompañarse en su viaje con pareja o grupo de amigos/ familiares.	Viajan a Apastepeque sobre todo en Julio y en periodos de vacaciones.	Se alojan mayoritariamente en casa de amigos y familiares.	Su tendencia en consumo oscila los \$25 diarios por persona.
Los servicios alimentarios más frecuentados son las pupuserías y restaurantes familiares.			

### 3.2.4.3 Definir y delimitar la región geográfica del clúster.

Esta etapa consistirá en identificar la ubicación de los integrantes del clúster a fin de facilitar la conectividad entre ellos y proporcionarle una denominación de origen al clúster.



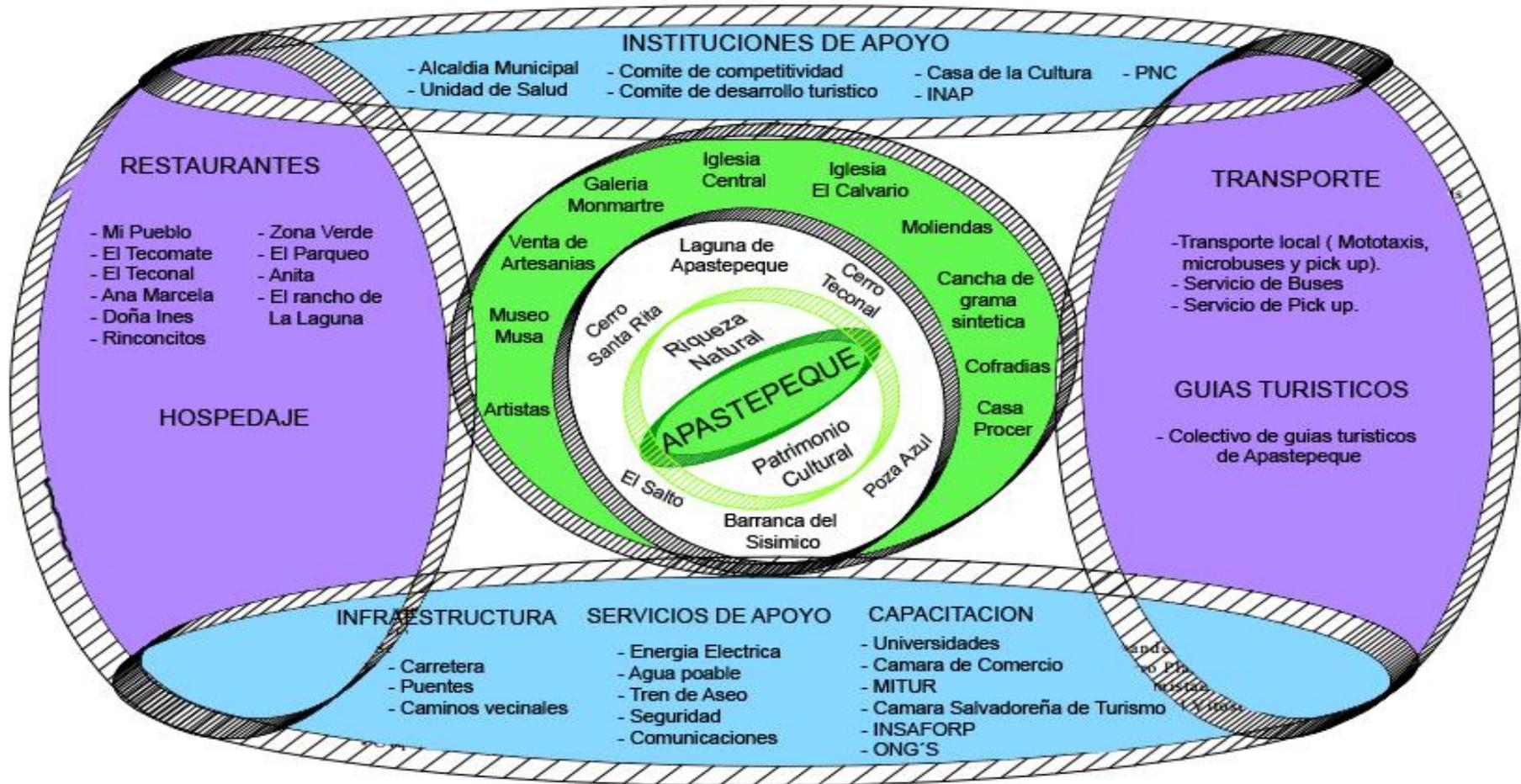
#### **3.2.4.4 Mapeo de los integrantes del clúster.**

Posteriormente se deberá realizar un esquema del clúster donde se muestran los productos turísticos, miembros y su posición dentro del clúster turístico.

En la imagen que se presenta a continuación tomada del caso del clúster de Monteverde expuesto en el capítulo I, se ha colocado en el centro del clúster las motivaciones que mueven a los turistas a visitar Apastepeque, de las cuales las que más relevancia tiene para este estudio son aquellas relacionadas con el patrimonio cultural y riqueza natural. En el círculo alrededor de esas motivaciones, se colocaron los atractivos naturales que posee Apastepeque, el siguiente círculo (color verde) se encuentran los atractivos relacionados con el patrimonio cultural con que cuenta el municipio. En los laterales (color morado) se encuentran los sectores que interactúan directamente con el turista, por ejemplo sectores transporte, guías turísticos, restaurantes y servicios de hospedaje, en este apartado (hospedaje) no se han señalado operadores de turismo de este ramo ya que la ciudad no cuenta con servicios de alojamiento, pero ya que son necesarios para el turismo, se espera, que en un futuro se creen estos servicios y se coloquen en esta posición del clúster.

En la parte superior se ubican las instituciones de apoyo, estas serán los que deben prestar una mayor dinámica y respaldo a las actividades turísticas del municipio y esto se logrará con una consolidación entre los sectores que interactúan directamente con el turista y estas instituciones. En la parte inferior del clúster se colocaron los servicios de apoyo, infraestructura y capacitación, los cuales se definen como importantes para el servicio que finalmente recibe el turista pero que en general, no interactúan directamente con éste sino que apoyan y son proveedores de los sectores directamente relacionados con los visitantes.

### CLÚSTER TURÍSTICO DE APASTEPEQUE



### **3.2.5 Planeación Normativa, Estratégica y Operativa, para el clúster turístico de la Ciudad de Apastepeque.**

La planeación NEO puede ser aplicable a organizaciones y sociedades de toda índole, con solo tener la necesidad de plantearse un camino a seguir, que sirva de guía para alcanzar los objetivos de la organización, tal es el caso de los clústeres, esta forma de organización debe tener una razón de ser, por lo consiguiente se desarrolla esta planeación para el clúster turístico de Apastepeque.

Una vez integrado el Clúster los integrantes tendrán que encaminarse a fijar sus lineamientos y directivas de acción, esto puede realizarse bajo la asesoría de consultores que sirvan de apoyo para desarrollar la Planeación NEO del clúster.

#### **3.2.5.1 PLANEACIÓN NORMATIVA**

La planeación normativa del clúster turístico incluirá todas aquellas guías generales que dictarán el rumbo de esta integración, con el fin de tener establecidas las metas que se pretenden alcanzar, a continuación se presentan la misión, visión, valores y objetivos, de clúster turístico.

#### **MISIÓN**

Contribuir a desarrollar el potencial turístico de la ciudad de Apastepeque, mediante la integración y fortalecimiento de entidades claves, que generen las condiciones necesarias para brindar al turista un servicio de calidad en un ambiente seguro y confortable, velando en todo momento por la preservación del patrimonio cultural y recursos naturales.

#### **VISIÓN**

Ser una integración, orientada a brindar servicios turísticos de excelencia, que cumplan con las expectativas de las personas que visitan el municipio de Apastepeque, y situarse como el clúster turístico de referencia a nivel nacional, destacado por su contribución al mantenimiento y conservación de los recursos culturales y naturales.

### VALORES PARA EL CLUSTER TURISTICO DE APASTEPEQUE

Los valores serán los que reflejarán formas de comportamiento de los integrantes del clúster en cuanto a conducta y forma de hacer las cosas, estos deberán ser practicados en todo momento y en cualquier actividad que realicen:

**Respeto:** Reconocer siempre y en todo momento que cada uno de los empresarios tiene valor propio y dignidad, tanto como persona y como integrante del clúster turístico.

**Equidad:** Dar a cada quien lo que se merece y corresponde.

**Identidad:** Transmitir siempre con orgullo el hecho de formar parte de una integración con sentido social.

**Puntualidad:** Tener el cuidado y diligencia de hacer las cosas en su debido tiempo.

**Libertad:** Expresar sin barrera cualquier aporte u opinión para hacer crecer la integración.

**Honestidad:** Actuar de manera justa, honrada y razonable dentro y fuera de la integración.

**Cooperación:** Unificar esfuerzos para facilitar el trabajo y alcanzar las metas propuestas.

### OBJETIVOS

A continuación se presentan los objetivos del Clúster turístico de Apastepeque, los cuales contribuirán para lograr la misión y visión establecidas.

#### **General:**

Impulsar el desarrollo del sector turístico de la ciudad de Apastepeque, velando y gestionando los intereses generales y comunes de sus miembros, así como la defensa y protección del patrimonio cultural y los recursos naturales con que cuenta.

#### **Específicos:**

- ✓ Impulsar a corto, medio y largo plazo el desarrollo del sector turístico, apostando por la cualificación de los empresarios del sector e innovación de los productos turísticos.

- ✓ Lograr la sostenibilidad del clúster turístico a través de la promoción y desarrollo de actividades que generen mayor afluencia turística al Municipio.
  
- ✓ Proteger, concientizar, y promocionar, principalmente los recursos culturales y naturales de Apastepeque, cuyo valor es incalculable para el sector turístico, todo ello con el fin de asegurar su conservación para las generaciones futuras.

#### **3.2.5.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación estratégica debe de responder a los objetivos generales planteados anteriormente, a continuación se presenta el cuadro estratégico que contiene las actividades con las cuales se deberá dar cumplimiento a los objetivos, misión y visión establecidos.

<b>Objetivo Principal</b>	Impulsar el desarrollo del sector turístico de la ciudad de Apastepeque, velando y gestionando los intereses generales y comunes de sus miembros, así como la defensa y protección del patrimonio cultural y los recursos naturales con que cuenta.	
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Estrategias / actividades</b>	<b>Responsable/s</b>
N° 1:  Impulsar a corto, medio y largo plazo el desarrollo del sector turístico, apostando por la cualificación de los empresarios del sector e innovación de los productos turísticos.	Gestionar programas de desarrollo profesional con instituciones como: Universidades, INSAFORP, ONG's, y entidades con carácter social.	Coordinador general adjunto de gestión
	Aplicar el benchmarking a ciudades con un gran desarrollo turístico para innovar los productos turísticos con que se cuentan en la ciudad.	Coordinador general
	Gestionar capital semilla para incentivar el emprendimiento turístico innovador a través de entidades que apoyen este tipo de programas.	Coordinador general adjunto de gestión
	Conformar alianzas estratégicas con entidades de otros municipios, con la finalidad de Intercambiar experiencias en áreas de interés turístico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinador general</li> <li>• Coordinador general adjunto de relaciones públicas y marketing.</li> </ul>
	Ampliar la diversidad de productos turísticos mediante la expansión del clúster a áreas del municipio con potencial turístico.	Coordinador General adjunto de afiliación.

<p>N° 2:</p> <p>Lograr la sostenibilidad del clúster turístico a través de la promoción y desarrollo de actividades que generen mayor afluencia turística al Municipio.</p>	<p>Implementación de festivales artísticos culturales durante los meses de poca afluencia turística.</p>	<p>Coordinador general adjunto de relaciones públicas y marketing.</p>
	<p>Desarrollar un triatlón aprovechando los recursos naturales del municipio en coordinación con entidades que promuevan el deporte.</p>	<p>Coordinador general adjunto de relaciones públicas y marketing.</p>
	<p>Gestionar con entidades el transporte para traer turistas nacionales en coordinación del MITUR y POLITUR para los eventos a realizarse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinador general adjunto de gestión</li> <li>• Coordinador general adjunto de relaciones públicas y marketing.</li> </ul>
	<p>Realizar una campaña publicitaria en los diferentes medios para Posicionar la ciudad de Apastepeque como destino turístico en la mente del turista.</p>	<p>Coordinador general adjunto de relaciones públicas y marketing.</p>
<p>N° 3:</p> <p>Proteger, concientizar, y promocionar, principalmente los recursos culturales y naturales de Apastepeque, cuyo valor es incalculable para el sector turístico, todo ello con el fin de asegurar su conservación para las generaciones futuras.</p>	<p>Colocar en los diferentes sitios turísticos, rótulos que inciten al buen uso de los recursos naturales y que muestren la reseña cultural e histórica del lugar.</p>	<p>La directiva del clúster turístico.</p>
	<p>Realizar campañas de limpieza y ornato en el municipio, para generar una buena imagen de los lugares turísticos.</p>	<p>La directiva del clúster turístico.</p>
	<p>Realizar charlas de educación para el buen ornato e higiene de los establecimientos miembros del clúster turístico.</p>	<p>La directiva del clúster turístico.</p>
	<p>Promover la utilización de recursos amigables con el medio ambiente.</p>	<p>La directiva del clúster turístico.</p>

Al elaborar cada una de las estrategias identificadas y consensadas, con base en la visión del agrupamiento, es necesario tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- Mantener la congruencia y apego a la visión del Clúster Turístico.
- Determinar si existen recursos financieros y humanos suficientes para su cumplimiento.
- Definir estrategias susceptibles de llevar a cabo mediante acciones concretas.
- Elaborar únicamente estrategias en las áreas necesarias para el cumplimiento de la visión.

#### **3.2.5.3 PLANEACIÓN OPERATIVA (PLAN DE ACCIÓN)**

El Plan de Acción (programa operativo o plan de trabajo) deberá concentrar el conjunto de acciones que deben ejecutarse para lograr, en primera instancia, el cumplimiento de los objetivos estratégicos que se hayan planteado y finalmente el cumplimiento de la visión del clúster turístico.

A continuación se define Plan de Acción con precisión en dos elementos: tiempos y los recursos necesarios para alcanzar la visión y las líneas estratégicas para la integración del clúster turístico competitivo.

##### **A) Calendario de actividades**

A continuación se presentan las estrategias con las acciones correspondientes para la ejecución de éstas y los tiempos en que se desarrollaran.





<b>OBJETIVO ESPECIFICO 3.</b> Proteger, concientizar, y promocionar, principalmente los recursos culturales y naturales de Apastepeque, cuyo valor es incalculable para el sector turístico, todo ello con el fin de asegurar su conservación para las generaciones futuras.														
ESTRATEGIAS	ACCIONES	FORMA DE EJECUCION	MESES											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Colocar en los diferentes sitios turísticos, rótulos que inciten al buen uso de los recursos naturales y que muestren la reseña cultural e histórica del lugar.	Identificar los sitios turísticos que no poseen rótulos identificativo.	Mediante gira en los diferentes lugares turísticos para identificar en aquellos donde no hay rótulos o están dañados, para luego mandarlos a hacer y colocarlos.	■											
	Crear un formato para los rótulos identificativos		■											
	Colocar los rótulos en los lugares indicados para una correcta visualización			■										
Realizar campañas de limpieza y ornato en el municipio, para generar una buena imagen de los lugares turísticos.	Gestionar con la Alcaldía insumo para limpieza y tren de aseo para la recolección de la basura.	Coordinando con diferentes instituciones afines la dotación de recursos necesarios para implementar estas campañas.					■						■	
	Coordinar con unidad de salud y centros educativos para la campaña de limpieza					■						■		
	Llevar a cabo la campaña de limpieza y ornato en el municipio						■							■
Realizar charlas de educación para el buen ornato e higiene de los establecimientos miembros del clúster turístico.	Coordinar fecha de charlas con los miembros del clúster-Unidad de Salud	En coordinación con la Unidad de Salud, programar y realizar charlas que promueva la higiene del lugar en función de la calidad de los servicios ofrecidos.	■					■				■		
	Llevar a cabo charla de ornato y limpieza de los establecimientos miembros del clúster turístico		■					■				■		
Promover la utilización de recursos amigables con el medio ambiente.	Coordinar con entidades que promuevan la utilización de este tipo de recursos la implementación de un taller para los integrantes del clúster	Llevar a cabo tratamientos de desechos que no contaminen el medio ambiente tales como: manejo de desechos sólidos y tratamiento de agua servida.								■				
	Llevar a cabo el taller para la concientización de los operadores de turismo que integren el clúster turístico										■			

## B) Presupuesto financiero

Un factor importante que se debe considerar es la estimación del presupuesto donde se detallan los recursos financieros a necesitar para una determinada actividad, estos deben establecerse considerando los requerimientos reales para la implantación de acciones o estrategias seleccionadas.

<b>Presupuesto financiero del objetivo: "Lograr la sostenibilidad del clúster turístico a través de la promoción y desarrollo de actividades que generen mayor afluencia turística al Municipio"</b>			
<b>Estrategias y actividades a realizar</b>			
<b><i>Estrategia 1. Implementación de festivales artísticos culturales durante los meses de poca afluencia turística.</i></b>			<b>\$ 490.00</b>
Festival gastronómico		\$ 155.00	
Alquiler de insumos	\$ 30.00		
Propaganda	\$ 20.00		
Incentivos a invitados	\$ 30.00		
Animación del evento	\$ 75.00		
festival de bandas de paz		\$ 230.00	
Compra de premios para bandas	\$ 80.00		
Refrigerios para bandas	\$ 150.00		
Festival de danzas tradicionales de distintos municipios		\$ 105.00	
Refrigerios para participantes	\$ 60.00		
Transporte de participantes	\$ 45.00		
<b><i>Estrategia 2. Desarrollar un triatlón aprovechando los recursos naturales del municipio en coordinación con entidades que promuevan el deporte.</i></b>			<b>\$ 765.00</b>
Reunión con entidades que promuevan el deporte en el país		\$ 60.00	
Transporte a oficinas	\$ 30.00		
Viáticos para representantes	\$ 30.00		
Organizar la logística del evento		\$ 25.00	
Papelería y útiles	\$ 15.00		
Refrigerios	\$ 10.00		
Realizar el triatlón		\$ 680.00	
Medallas y trofeos	\$ 300.00		
Refrigerios para atletas	\$ 150.00		

Pago de jueces	\$ 150.00		
Pago de viáticos para la mesa de honor	\$ 80.00		
<b><i>Estrategia 3. Gestionar con entidades el transporte para traer turistas nacionales en coordinación del MITUR y POLITUR para los eventos a realizarse.</i></b>			<b>\$ 1,055.00</b>
Gestionar con la Alcaldía Municipal buses para visita de turistas		\$ 625.00	
Alquiler de buses (5 buses)	\$ 625.00		
Coordinar con los miembros del clúster el evento		\$ 150.00	
Muestras de productos	\$ 150.00		
Visita de turistas del programa buses alegres		\$ 280.00	
Pago de guías turísticos	\$ 280.00		
<b><i>Estrategia 4. Realizar una campaña publicitaria en los diferentes medios para Posicionar la ciudad de Apastepeque como destino turístico en la mente del turista.</i></b>			<b>\$ 580.00</b>
Cotizar en los diferentes medios de comunicación las tarifas publicitarias		\$ 50.00	
Diseño de publicidad	\$ 50.00		
Elegir los medios de comunicación según la cotización		\$ 530.00	
Viáticos para representantes	\$ 30.00		
Pago por publicidad	\$ 500.00		
<b>Total objetivo 2</b>			<b>\$ 2,890.00</b>
<b>Total objetivo 1</b>			<b>\$ 3,400.00</b>
<b>Total objetivo 3</b>			<b>\$ 1,200.00</b>
<b>Total para cumplir objetivos</b>			<b>\$ 7,490.00</b>
<b>El total de los objetivos 1 y 3 es un aproximado del costo de las actividades necesarias, tomando como base el cálculo del objetivo 2.</b>			

### **3.2.6 Coordinación interinstitucional en apoyo al clúster turístico**

Para que el Clúster Turístico de Apastepeque se convierta en un motor de desarrollo para la ciudad, debe existir una integración y compromiso de todos los actores de carácter gubernamental y no gubernamental. Esta iniciativa debe contar con el apoyo y la participación decidida del gobierno local, ministerios, instituciones gubernamentales y no gubernamentales; por lo cual es importante destacar las acciones que cada una de estas tendrá en el Clúster Turístico.

- Alcaldía Municipal de Apastepeque

Siendo el ente rector de la ciudad, tendrá que generar las condiciones necesarias para el desarrollo de esta iniciativa, juntamente con los demás entidades de apoyo, ya que es a través de la Alcaldía Municipal que se canalizan todo tipo de ayudas a la ciudad proveniente de instituciones del gobierno y ONG. Es recomendable que la Alcaldía Municipal asigne una persona que sirva de enlace entre el Clúster y ésta.

- Comité de Competitividad

El Comité de Competitividad se encargará de promover y dar seguimiento a la conformación del Clúster Turístico en la ciudad. Debido a su naturaleza brindará asesoría a los empresarios integrantes del clúster, en cuanto a desarrollo de sus negocios; pero por medio de éste se puede gestionar capacitaciones a entidades como la Cámara de Comercio, ya que es ella quien ha desarrollado a este comité y así lograr negocios competitivos y por ende la competitividad de la ciudad.

- Comité de Desarrollo Turístico

Como primera acción tendrá que incentivar a los empresarios del sector turístico a integrarse al Clúster y dar seguimiento a la conformación de éste. Siendo el CDT el encargado de promover actividades y eventos turísticos que atraigan a los turistas a visitar la ciudad, será de mucha ayuda al momento de organizar actividades que como clúster puedan desarrollar. Este comité será un enlace entre el Clúster y el MITUR.

- Casa de la Cultura

Es la entidad encargada de promover y conservar el patrimonio cultural del municipio y un enlace con la Secretaria de Cultura, es a través de ella que se puede lograr desarrollar en la ciudad eventos culturales que motive a los turistas visitar Apastepeque, de igual forma será de mucha ayuda al momento de transmitir información de interés a ciertos operadores de turismo, como por ejemplo los guías turísticas.

- Policía Nacional Civil

La PNC velará por la seguridad de los turistas que visitan la ciudad, así también brindarán todo el apoyo en que las actividades organizadas por el Clúster Turístico se desarrollen con total tranquilidad, la PNC será un canal por el cual se podrá solicitar la presencia de la POLITUR cuando sea necesario en Apastepeque.

- Unidad de Salud

Esta institución tendrá como finalidad cuidar de que los productos que ofrecen los empresarios se han realizado bajo las normas de higiene y sanidad, por lo cual deberá capacitar a los integrantes del clúster en cuanto a normas de higiene, al tratamiento de las aguas y todo lo relacionado con la salud; así también deberá desarrollar visitas periódicas a los establecimientos de productos alimenticios.

- Instituto Nacional de Apastepeque

El INAP posee el Bachillerato técnico Vocacional Opción Servicios Turísticos, en el cual está formado jóvenes especializados en esta área, los cuales pueden realizar sus prácticas u horas sociales en los diferentes negocios integrantes al clúster y compartir así sus conocimientos adquiridos en sus años de estudio. Estos jóvenes pueden ser de mucha ayuda al momento de realizar actividades o eventos turísticos.

### **3.3 CONSIDERACIONES AL IMPLEMENTAR EL CLÚSTER TURÍSTICO**

- Los integrantes del clúster turístico, deberán conocer a profundidad el término clúster, las oportunidades y riesgos que implica, de tal manera que no posean dudas sobre la formación del mismo.
- Durante el proceso de la conformación de la estructura organizativa del clúster, se debe considerar a personas con cualidades de liderazgo, para que tenga un desempeño idóneo de su cargo.

- En el proceso de planeación del clúster, se deberá buscar asesoría técnica con instituciones que brinden este tipo de apoyo, como lo son universidades, ONG's, INSAFORP, Ministerio de Economía, MITUR, Ministerio de Relaciones Exteriores, CONAMYPE, entre otros. De igual manera que los integrantes del clúster formen parte activa en todas las etapas de formación del clúster para que se generen en ellos un nivel de compromiso.
- Se tendrá que ver al clúster como una integración de esfuerzo estratégico de desarrollo local sostenible, el cual, el producto que ofrecerán son los recursos turísticos con que cuenta la ciudad de Apastepeque, es decir que todos los integrantes del clúster seguirán un objetivo común, por lo tanto tendrán que dejar de lado el individualismo y trabajar generando sinergia para lograr el éxito del clúster y generar beneficio económico y social para todos sus integrantes.
- La mejor manera de que un clúster desarrolle y mantenga su competitividad a largo plazo es fundamentar su creación en esquemas flexibles y adaptables a los cambios generados en el mercado turístico mundial, nacional y/o local. Ello implica la permanente creación de nuevos productos, nuevos procesos y nuevas formas de organización al interior del agrupamiento, a partir de las condiciones que se generen en la ciudad y sus alrededores.

### 3.4 PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL CLÚSTER TURISTICO.

<b>Ejemplo de presupuesto para la implementación del cluster turistico</b>			
Reuniones			\$ 148.75
Papelería y útiles		\$ 33.75	
Resma de papel bond	\$ 4.25		
Pliegos de papel	\$ 1.50		
Plumón de pizarra	\$ 5.00		
Engrapadora	\$ 3.50		
Grapas	\$ 2.50		
Sellos	\$ 7.00		
Almohadilla	\$ 3.00		
Folders	\$ 2.00		
Fasteners	\$ 3.00		
Lapiceros	\$ 2.00		
Refrigerios		\$ 60.00	
Mobiliario		\$ 25.00	
Local		\$ 30.00	
Pago de asesor para plan NEO			\$ 700.00
Impresiones de formularios para inscripciones			\$ 3.00
Impresiones de terminos de inscripciones			\$ 5.00
<b>Total de implemetación del clúster turistico</b>			<b>\$ 856.75</b>



## GLOSARIO

- **Apastepeque:** en Nahuatl significa ciudad de cerros y alabastro.
- **Atractivos turísticos artificiales:** Son aquellos sitios turísticos que han sido creados por el hombre valiéndose de la riqueza natural con que cuenta determinada zona geográfica con la intención de atraer turistas, como por ejemplo centros recreativos, parques acuáticos, parque de diversiones entre otros.
- **Cascajo:** Fragmento de piedra de origen volcánico.
- **Cofradías:** es una asociación de fieles católicos en torno a una advocación de Cristo, de la Virgen o de un santo, con fines piadosos, religiosos y festivos.
- **Empoderamiento (empowerment):** significa potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo
- **Meeting:** Traducido al español significa "Reunión". Es una reunión de dos o más personas que se ha convocado con el propósito de lograr un objetivo común a través de la interacción verbal, tales como el intercambio de información o llegar a un acuerdo.
- **Operadores turísticos:** es toda aquella microempresa que tiene contacto directo con el turista que visita la ciudad.
- **Panela:** es un alimento cuyo único ingrediente es el jugo de la caña de azúcar que es secado antes de pasar por el

proceso de purificación que lo convierte en azúcar moreno (o mascabado).

- **Pernoctar:** Pasar la noche en algún lugar fuera de la vivienda habitual, en especial cuando se viaja.
- **Piscicultura:** Es la acuicultura de peces, término bajo el que se agrupan una gran diversidad de cultivos muy diferentes entre sí, en general denominados en función de la especie o la familia.
- **Potrero:** extensión de tierra sin edificación pero con dueño.
- **productos turísticos:** Esta noción no se refiere a un producto en el sentido material, sino que abarca tanto a los bienes físicos como a los servicios que caracterizan a un destino específico y que forman parte de la experiencia que vive un turista en el lugar.
- **Saguayapa:** en Nahuatl significa río de ranas y arenas.
- **Sisimico:** En Nahuatl significa Lugar de duendes o Brujos
- **Subsidio:** Una prestación pública asistencial de carácter económico y de duración determinada para quienes no hayan cotizado
- **Subvención:** consiste en la entrega de una cantidad de dinero por la Administración, a un particular, sin obligación de reembolsarlo, para que realice cierta actividad que se considera de interés público.
- **Transculturización:** Recepción por un pueblo o grupo social de formas de cultura procedentes de otro, que sustituyen de un modo más o menos completo a las propias.

- **Yaqui o Pipil:** son un pueblo indígena que habita la zona occidental y central de El Salvador. Los antepasados de los pipiles emigraron de México y se asentaron en lo que hoy es El Salvador en el Siglo X d.C.

#### **DEFINICION DE INDICADORES UTILIZADOS EN MATRIZ DE OPERADORES DE TURISMO**

- **Apoyo de instituciones publica, privados u ONG:** si a los Operadores de Turismo se le ha brindado ayuda de todo tipo, por parte de Instituciones públicas, privadas u ONG.
- **Disponibilidad de aportar al agruparse:** contar con los recursos necesarios para brindar un aporte al Clúster turístico.
- **Disposición y Disponibilidad para agruparse:** los Operadores de Turismo deben poseer una buena actitud y contar con el tiempo necesario para participar en las reuniones o actividades que se programen.
- **Esperan beneficios al agruparse:** tener esperanza de conseguir una compensación por pertenecer a al clúster turístico.
- **Innovación o nuevos servicios si el turismo aumenta:** si los Operadores de Turismo tienen en mente crear o realizar cambios novedosos a los servicios o productos que ofrecen, si una vez aumentar la afluencia turística en la ciudad de Apastepeque.
- **Motivación en cuanto a desarrollo:** voluntad e interés por parte de los Operadores de turismo de impulsar el crecimiento intelectual de su personal, a través de programas de capacitación profesional.

- **Número de personas que trabajan en la empresa:** cantidad de personas que laboran en la empresa de forma fija y por temporada.
- **Optimismo en desarrollo turístico:** Tener una fuerte expectativa de que Apastepeque se puede desarrollar turísticamente, a pesar de los obstáculos o dificultades que se puedan presentar.
- **Participación en eventos turísticos:** es la capacidad que tiene los Operadores de Turismo de involucrarse en gastronómicos, ferias o festivales turísticos u otro evento de esta naturaleza, organizados en la ciudad.
- **Participación en programas de formación empresarial:** los dueños de los negocios han formado parte de capacitaciones en temas relacionados a la administración empresarial como por ejemplo: trabajo en equipo, emprendedurismo, atención al cliente, etc.
- **Personal que contrata es especializado:** las personas que laboran en la empresa tiene una formación específica de la actividad que realiza o en el caso de aquellas empresas cuyo personal alcanza la especialización a través de la experiencia. Ej. Las moliendas.
- **Proveedor de materia prima y materiales:** si el abastecimiento de la materia prima o materiales que utilizan los Operadores de Turismo lo adquieren de un proveedor específico o diverso.
- **Relaciones existente entre empresarios de su sector:** nivel de rivalidad existente entre los Operadores de Turismo de su mismo Subsector.
- **Trabaja en forma coordinada:** si los Operadores de Turismo conectan esfuerzos entre empresas relacionadas para facilitar el trabajo y así brindar un mejor servicio o producto.

## **Bibliografía**

### **LIBROS**

- Baca Urbina, Gabriel. (2010). Evaluación de Proyectos. (6° ed.). México: Ediciones McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, Roberto, Fernández, Carlos y Batista, Pilar. (1998). Metodología de la Investigación. (2ª ed.). México: Ediciones McGraw-Hill.
- Porter, Michael E. (1997) "ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior". Compañía Editorial Continental S. A. de C. V. México 1987, Reimpresión 1997
- San Vicente Monografías del Departamento y sus Municipios. Impreso en los talleres Litográficos del Instituto Geográficos Nacional "Ingeniero Pablo Arnoldo Guzmán" El Salvador, Agosto de 1994.

### **TESIS**

- Fuentes Aquino, Marisabel et al. (2006) Estudio de viabilidad para la formación de un clúster de las empresas agroindustriales de El Salvador. Caso específico: empresas transformadoras y/o productoras de frutas. Tesis de Grado de Licenciatura en Administración de Empresas. Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas". Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. San Salvador, El Salvador.
- Ramírez Murcia, Juana et al. (2010) Herramientas metodológicas para la elaboración del plan de desarrollo turístico en la ciudad de Santa Tecla. Tesis de grado de Maestro en Consultoría Empresarial. Universidad de El Salvador. Facultad de Ciencias Económicas. San Salvador, El Salvador.
- Óscar Armando Melgar Nájera, Blanca Ruth Gálvez Rivas, Juan Carlos Cerna Aguiñada, Rosa Patricia Vásquez de Alfaro (2011) TRABAJO DE INVESTIGACION: CONFORMACIÓN DE CLÚSTER DE TURISMO COMO PRUEBA PILOTO EN EL MUNICIPIO DE NAHUIZALCO. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR.

## REVISTAS

- Michael Porter, Clúster and the New Economics of Competitions, Harvard Business Review, Nov. - Dic. 1998
- Programa de competitividad. Integración de agrupamientos turísticos competitivos "clúster turísticos" secretaria de turismo. México 2009

## OTROS

- López Navas Ricardo Ernesto. Lic. Recopilación de documentos para la realización del trabajo de graduación, realizada en la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas UES.

## SITIOS WEB

- Revista Espacios vol. 25 No 1, (2004)  
<http://www.revistaespacios.com/a04v25n01/04250101.html>  
Recuperado el 21 de Marzo de 2013
- <http://www.elsalvador.travel/miturelsalvador2/institucion/marco-institucional/historia/> Revisado el 04 de marzo 2013.
- <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1034/1034-1.pdf> Revisado el 9 de mayo de 2013.
- <http://clusterturismoextremadura.es/> Revisado el 10 de octubre de 2013
- <http://www.eclac.cl/ddpeudit/proy/clusters/Turcr.pdf> revisado el 12 de octubre de 2013.

## **ANEXOS**

# ANEXO 1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE APASTEPEQUE



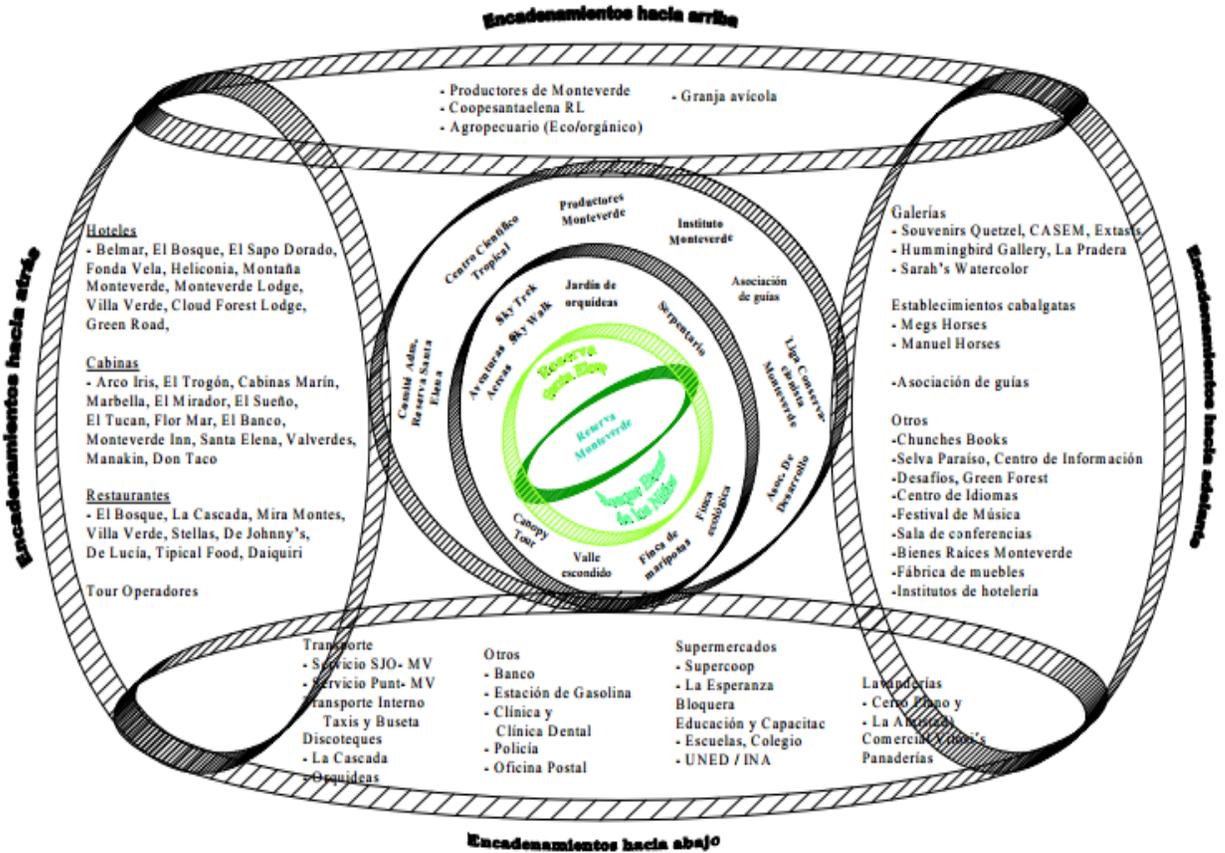
## **ANEXO 2. EJEMPLO DEL CLÚSTER ECOTURÍSTICO DE MONTEVERDE.**

La conservación de la naturaleza nace en Monteverde como una filosofía de vida. Es sólo a principios de los años setenta que se introduce el interés por el turismo mezclado con tal filosofía. En principio, el turista era un investigador científico interesado por la biodiversidad y riqueza natural de la zona. Este tipo de turismo ha tendido a decaer fuertemente, casi desde la desaparición del sapo dorado y otras especies de la fauna. La investigación realizada en torno al clúster de Monteverde permite caracterizar al mismo como un engranaje dinámico de actividades económicas relativamente vinculadas entre sí, cuyo principal sustento es la riqueza natural de la zona. El turismo comercial toma fuerza basándose en aquella filosofía de vida heredada por una activa comunidad quáquera. Es así como la riqueza natural de la zona se constituye en el principal elemento sustentable y dinamizador del clúster ecoturístico de Monteverde. En la caracterización del mismo se emplea la técnica de dinámica de sistemas, lo cual permite detallar cada uno de sus principales actores y vínculos que a través del tiempo se han conformado.

Según se aprecia en el diagrama siguiente, en el núcleo del clúster se ubica la naturaleza como el principal atractivo, comprendiendo los primeros tres círculos dentados fijados al centro. En torno a los esfuerzos pioneros por la conservación de la riqueza natural, en tanto eje dinamizador del ecoturismo en la zona, destaca la Reserva de Monteverde creada en el año 1973. Esta se conforma de cinco mil hectáreas de bosque, en su mayor parte primario, con gran diversidad en ecosistemas y riqueza natural. La misma es administrada por el Centro Científico Tropical (CCT), fundado en el año 1972, y desde entonces con un importante liderazgo en el desarrollo del clúster en cuestión, combinando prácticas conservacionistas e investigación científica. Aunada a dicha reserva, y con características semejantes, se encuentran el Bosque Eterno de los Niños y la Reserva de Santa Elena. El primero, con veintidós mil hectáreas en su haber, lo administra la Liga Conservacionista Monteverde, desde su creación en el año

1988. La segunda, con una extensión de trescientas hectáreas y creada en el año 1992, en manos del Colegio Técnico de Santa Elena.

## Cluster ecoturístico de Monteverde



Con la conformación de dicho eje central no sólo se amplía el área de bosque y se incrementa la posibilidad de conservar y proteger su biodiversidad y riqueza natural, sino que también se eleva el potencial de la zona para posibilitar el desarrollo y consolidación del clúster ecoturístico en estudio. En torno al núcleo natural se gesta un liderazgo casi indiscutible de las instituciones que lo administran, en constante coordinación de criterios y acciones con el Instituto

Monteverde y la empresa Productores de Monteverde. El Instituto es una organización sin fines de lucro, fundada en el año 1986. En criterio de la administración, todos sus recursos se invierten en la comunidad en forma de becas para estudiantes, donaciones para el desarrollo de proyectos educativos y ambientalistas, investigación, previsión social y salud comunal, entre otros. Productores de Monteverde, por su parte, en su origen marca una forma diferente de actividad económica ligada a la cultura quáquera, que data hace 45 años. Formalmente, es una empresa, pero es involucrada por la comunidad en la discusión y solución de problemas, función que desempeña desde que fue creada. Tiene un programa de becas dirigidos a los niños de escasos recursos que estudian en escuelas públicas, e instaurado un reconocimiento para aquellos jóvenes de secundaria que destaquen en sus estudios.

Por el lado de los productores de leche asociados a la empresa en mención, se tiene que hay esfuerzos de conservación del bosque. Existe un fuerte interés de reforestación parcial o total de algunas fincas, en algunos casos amparados a los incentivos forestales y de captación de oxígeno. Se busca que se aproveche al máximo el espacio de las fincas de acuerdo a la capacidad de la explotación particular, restaurando aquellas áreas no dedicadas al pastoreo o de difícil explotación. Consecuentemente, la empresa busca incentivar la actividad lechera asociada con la protección de los bosques; entre otras medidas, la administración de la misma hace un importante énfasis en no comprar leche a los productores cuyas producciones son extensivas.

En cuanto refiere a la Asociación de Desarrollo Comunal, es la única, en cuanto ente jurídico, que puede captar recursos. Los mismos provienen de partidas específicas, que consiste en una parte del presupuesto nacional asignado a los diputados de la zona para ser invertidos en la atención de problemas de infraestructura, etc. o bien de convenios con entidades públicas y el gobierno local o municipalidad, venta de servicios a la comunidad y donaciones, entre otras formas. En criterio de su presidente, dicha entidad apuesta al desarrollo del turismo en la zona como medio para un mejor nivel y calidad de vida. Con ello

persigue cumplir el cometido de dicha Asociación, el cual es velar por el desarrollo de la comunidad. Sin embargo, no se denota un importante desempeño de la misma en torno al desarrollo del clúster ecoturístico. Al igual que algunas otras formas de organización que existen en la zona, como la municipalidad o gobierno local, el rol de la

Asociación no están muy claro entre los distintos actores del clúster. No obstante, el presidente de esta destaca que han realizado acciones en torno a la problemática educativa, la construcción de la clínica, mejoramientos de caminos, la administración acueductos, programas de reforestación y en relación con los desastres naturales.

En el caso de la Asociación Guías de Monteverde, se trata de un grupo de trabajadores en su mayor parte especializados en especies de flora y fauna de la zona. La misma se conformó como una estrategia para competir con los guías que provienen de otras partes del país. En criterio de la Asociación, los conocimientos que tienen sus miembros acerca de los atractivos turísticos de la zona, constituye una diferenciación de la experiencia que se ofrece al turista. Los guías de la Asociación se han organizado para brindar al turista tours diurnos y nocturnos en la Reserva de Monteverde. Esta diversificación de los servicios hace otra diferenciación importante con respecto a otros guías que hay en la zona o que llegan de otras partes del país. Los miembros de la Asociación buscan capacitarse por sus propios medios para mantener su competitividad en ese campo laboral. En temporada baja, dichos guías aprovechan sus conocimientos y ventajas para compartir sus experiencias con miembros de la comunidad, especialmente con los niños y jóvenes de escuelas y colegios.

Tales organizaciones han sido ubicadas dentro del cuarto círculo dentado según se puede apreciar en el diagrama referido. En términos generales, su rol principal es velar por la conservación del ambiente natural y por el desarrollo de la comunidad en el marco de una cultura ambientalista todavía arraigada. Sus esfuerzos en tal sentido se logran mediante los programas ya mencionados para cada caso, y con una amplia participación de la comunidad misma. Es a través de

tales acciones que en dicha comunidad se ha generado un efecto multiplicador de la conciencia ambientalista en torno a las riquezas naturales y la biodiversidad de la zona. Destaca el hecho de que sólo el 25,0 por ciento de los actores claves entrevistados para efectos de la presente investigación, opinan que existe muy poca relación entre las organizaciones. Mientras tanto, el resto de los actores claves consideran que existen vínculos importantes, los cuales han permitido coordinar esfuerzos que apuestan a recrear las ventajas comparativas que hacen de la zona uno de los principales destinos turísticos al nivel mundial. De aquí su empeño en vigilar e involucrar a la comunidad y al sector empresarial atraído por tales ventajas, en programas de conservación del ambiente y de las especies.

Así mismo, en el núcleo del clúster en estudio han sido ubicadas algunas empresas privadas debido a su vínculo in situ con la naturaleza. Las mismas constituyen spinoffs, actividades que se derivan de la dinámica original del cluster, sustentándose en la riqueza natural y aprovechando externalidades que les permiten fortalecer la rivalidad entre los negocios asociados al ecoturismo, a la vez que contribuyen a mantener la diversidad de atractivos en torno a los mismos. Algunos de ellos, son una especie de empresas que se valen de ciertos atractivos naturales como la flora y la fauna, para agregar valor al clúster. En el clúster en cuestión, entre los más destacados spinoffs están la Finca de Mariposas, el Serpentario, Orquídeas de Monteverde, la Finca Ecológica, Aventuras Aéreas, Canopy Tour, el Valle Escondido, el Sky Trek y el Sky Walk. Las cuatro primeras empresas mencionadas, concentran en un espacio determinado especies de fauna y flora propias de Monteverde, para que puedan ser apreciadas por los turistas. Las inversiones implican el diseño de mecanismos ya para la atracción de las especies, ya para fijar una cierta especie en condiciones naturales especiales para su exhibición. Todas ellas se caracterizan por seguir estrictas restricciones legales y científicas que garanticen una práctica comercial sustentable, y sus fines son la educación ambiental. Su especialidad, sin embargo, no deja de brindar al turista la posibilidad de apreciar hermosos paisajes naturales de la zona.

Las otras cinco inversiones referidas, están basadas en el conocimiento tecnológico de mecanismos que permiten al turista a) apreciar la naturaleza desde cierta altura y b) disfrutar de una experiencia de aventura y sensación; esto último, podría constituir los principales efectos que persiguen generar dicho tipo de negocios. Aventuras Aéreas y Valle Escondido, son actividades destinadas a brindar un paseo sobre las copas de los árboles y entre senderos aéreos, y eventualmente aprovechar alguna oportunidad de visualizar alguna especie de la fauna, como el quetzal. Son mecanismos bastantes complejos, impulsados por motores eléctricos y consistentes en una especie de butaca dotada de trampas de seguridad, en donde viaja sentado el turista. La construcción de tales mecanismos implica la aplicación de sofisticados conocimientos de ingeniería industrial, adquirida por sus propietarios mediante la experiencia y basándose en ideas apreciadas en otros países. La experiencia contribuye también a que el turista se permita disfrutar en medio de las aventuras aéreas, bellos parajes naturales y escenarios propios de las montañas de Monteverde.

En el caso de los otros atractivos turísticos artificiales, los mecanismos constituyen un complejo diseño que provee al turista una interesante experiencia de aventura. En ellas se brindan a los visitantes charlas sobre la riqueza natural y ambiental de Monteverde y alrededores, como elementos complementarios de educación y entretenimiento. En el caso del canopy tour, uno de los requisitos que debe cumplir el turista es no llevar alimentos ni depositar desechos, y además se les prohíbe fumar en el mismo en el sitio donde se realiza las actividades; consistentes estas en escalar ciertos árboles muy robustos y montañismo. En el caso de las más novedosas de las inversiones de este tipo, se encuentran el Sky Walk y el Sky Trek, actividades creadas en los años 1997 y 1998 respectivamente. Consiste la primera en una especie de puente elevado que atraviesa cierta distancia, mientras que la segunda se basa en un viaje por cable sobre el bosque. La primera de ellas tiene capacidad para soportar cien personas por día, mientras que el Sky Trek soporta 200 personas por día. Actualmente la empresa opera con un nivel de ocupación de aproximadamente 80 turistas por día en temporada alta. El propietario de dichas empresas es un biólogo local que, aprovechando la

creciente demanda de los turistas por actividades de aventura y entretenimiento, ha incursionado de manera innovadora en el diseño y construcción de dichos atractivos.

En torno a tales atractivos turísticos se han formado y desarrollado importantes vínculos empresariales mediante encadenamientos productivos. Entre las actividades económicas que cumplen la función de abastecer a otras vinculadas con el ecoturismo, cuyos relacionamientos se denominan en la literatura sobre clúster encadenamientos hacia atrás, se destacan en Monteverde aquellas inversiones cuyo fin es brindar hospedaje, alimentación e información de cierta calidad a los turistas. En el diagrama del clúster ecoturístico de Monteverde se pueden apreciar los distintos hoteles, restaurantes y tour operadores existentes en la zona. Estas formas de encadenamiento hacia atrás fueron posibilitadas por los principales atractivos naturales y complementarios de la zona. Así mismo, su existencia ha permitido el surgimiento de otras inversiones capaces de visualizar y aprovechar oportunidades para insertarse en el clúster y elevar su competitividad. Estas últimas han sido llamadas encadenamientos hacia adelante, hacia arriba y hacia abajo. En el diagrama del clúster en cuestión se aprecian tales tipos de empresas y actividades, las cuales muestran cierta tendencia a multiplicarse conforme se incrementa el turismo.

Los encadenamientos hacia arriba y hacia abajo destacados en el diagrama del clúster ecoturístico de Monteverde, tienen la connotación de ser actividades públicas y privadas cuya función es brindar ciertas condiciones que posibiliten la dinámica del mismo. Son actividades complementarias muy importantes relacionadas con la salud, el transporte, el esparcimiento, la construcción, las finanzas y la provisión de alimentos domésticos e insumos para la preparación de ciertos servicios en restaurantes, hoteles y otras empresas relacionadas del clúster en cuestión. Sin embargo, las actividades clasificadas en el diagrama encadenamientos hacia arriba, tienen la especial característica de no surgir necesariamente con el auge del ecoturismo. Específicamente, la empresa Productores de Monteverde, según vimos antes, es la primera actividad productiva

desarrollada en la zona mucho antes de que ésta fuese considerada un atractivo turístico. Así mismo, las cooperativas surgen como un medio de apoyo a la comunidad, básicamente brindando a sus asociados la posibilidad de constituirse en propietarios y elevar su nivel y calidad de vida.

## **ANEXO 3.**

### **GUIÓN PARA LA ENTREVISTA SOBRE LA FORMACIÓN DE UN CLÚSTER TURÍSTICO PARA LOGRAR VENTAJA COMPETITIVA DE LA CIUDAD DE APASTEPEQUE. (OPERADORES DE TURISMO)**

Objetivo: Obtener información que ayude a verificar en los operadores de turismo, las características necesarias para la formación de un clúster en la ciudad de Apastepeque.

#### **Sobre Turismo**

1. ¿Considera usted que Apastepeque puede alcanzar un mayor desarrollo turístico? ¿Por qué?
2. ¿Al desarrollarse turísticamente Apastepeque, considera que su negocio se verá beneficiado? ¿En qué medida?
3. ¿Ha sido alguna vez invitado a participar en eventos turísticos (gastronómicos, ferias, etc.) organizados en la ciudad?
4. ¿Estaría dispuesto en aportar ideas para potencializar el turismo en Apastepeque?
5. Si se integrase un comité que promueva el turismo en Apastepeque, ¿qué beneficios esperarías obtener?
6. Para obtener los beneficios que espera, ¿Qué estaría dispuesto a aportar usted?

## **Sobre Empresa**

1. ¿A qué se dedica su empresa?
2. ¿Trabaja de forma coordinada con otras empresas? ¿Con cuáles?
3. ¿Tiene previsto poner en marcha algún nuevo servicio, si el turismo aumentara en Apastepeque?
4. ¿Cómo considera usted la relación existente en la ciudad con respecto a los empresarios de su misma actividad económica?
5. ¿Número de personas que trabajan en su empresa?
6. ¿El personal que contrata tiene formación específica de la actividad que realiza?
7. ¿Ha formado parte de algún programa de formación administrativa, trabajo en equipo, emprendedurismo, etc.? ¿De cuáles?
8. ¿Estaría dispuesto a que el personal de su empresa formase parte de algún programa de desarrollo profesional?
9. ¿Ha recibido apoyo de instituciones gubernamentales, municipales u ONG en su empresa? ¿De qué tipo?

## **GUIÓN PARA LA ENTREVISTA SOBRE LA FORMACIÓN DE UN CLÚSTER TURÍSTICO PARA LOGRAR VENTAJA COMPETITIVA DE LA CIUDAD DE APASTEPEQUE. (INSTITUCIONES DE APOYO)**

**Objetivo:** Obtener información que ayude a verificar en las instituciones gubernamentales, municipales y no gubernamentales, la disponibilidad para proporcionar apoyo en la formación de un clúster turístico en la ciudad de Apastepeque.

1. ¿Cuáles son los esfuerzos que desde \_\_\_\_\_, se realizan para el desarrollo turístico de la ciudad de Apastepeque?
2. ¿En los esfuerzos que como \_\_\_\_\_ han realizado, ha observado interés de contribuir, por parte de los operadores de turismo de la ciudad?
3. ¿Cómo considera usted la relación existente en la ciudad con respecto a las instituciones gubernamentales o no gubernamentales?
4. ¿Considera que como institución podría formar parte activa para mejorar el servicio al turista que visita la ciudad de Apastepeque? ¿De qué manera lo haría?

5. ¿Cómo institución que brinda un servicio público están preparados ante mayor afluencia turística en la ciudad?
6. ¿Si se conformara un equipo de trabajo para desarrollar turísticamente la ciudad de Apastepeque, se integraría a este equipo?
7. ¿Ha brindado apoyo a los operadores de turismo, para que estos se desarrollen y puedan así ofrecer un mejor servicio al turista que visita la ciudad? ¿Qué tipo de apoyo?

## ANEXO 4.



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



**Objetivo:** Recopilar información que permita indagar en los turistas, sobre la oferta turística de la ciudad de Apastepeque.

**Indicaciones:** Favor marcar con una X las respuestas cuando corresponda. Encontrará algunas respuestas de carácter de libre opinión, favor dar su respuesta de manera abierta y espontánea.

Lugar de procedencia: \_\_\_\_\_ Sexo: F \_\_\_ M \_\_\_

¿Cuántas personas viajan con usted? \_\_\_\_\_ Edad: 15-30 \_\_\_ 30-45 \_\_\_ 45-60 \_\_\_

1. Por orden de importancia enumere de 1 a 5 los motivos principales de su visita, siendo (5) el más importante y (1) el menos importante.

Descanso o placer \_\_\_\_\_ Visita a familiares \_\_\_\_\_ Cultura \_\_\_\_\_  
Negocios \_\_\_\_\_ Religiosidad \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

2. ¿Cómo supo de la ciudad de Apastepeque?

Por publicidad \_\_\_\_\_ Internet \_\_\_\_\_ Agencia de viaje \_\_\_\_\_  
Amistades \_\_\_\_\_ MITUR \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál fue el medio de transporte que utilizo para llegar a la ciudad?

Automóvil \_\_\_\_\_ Autobús \_\_\_\_\_ Pick up \_\_\_\_\_ Motocicleta \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

4. ¿Qué calificación daría a la carretera de acceso a la ciudad de Apastepeque?

Excelente \_\_\_\_\_ Muy Bueno \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

5. ¿Cuándo usted ha visitado la ciudad de Apastepeque, ha hecho uso de alojamiento?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. Si su respuesta anterior es sí. ¿De qué tipo de alojamiento ha hecho uso durante la estancia en la ciudad?

Hotel\_\_\_\_ Hostal\_\_\_\_ Casa de huéspedes\_\_\_\_ Casa de familiares\_\_\_\_  
 Casa de amigos\_\_\_\_ Casa propia\_\_\_\_ Otros\_\_\_\_

7. ¿Qué tipo de servicios alimentarios ha elegido?

Restaurante de servicio completo\_\_\_\_ Restaurantes familiares\_\_\_\_  
 Restaurantes de comida rápida\_\_\_\_ Pupuserías\_\_\_\_ Cafeterías\_\_\_\_  
 Otros\_\_\_\_

8. ¿El servicio de alimentación (cualquiera que haya visitado), es el que esperaba?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

9. ¿Sugiere algún cambio en los servicios que tuvo? En cuanto a:

Atención al cliente\_\_\_\_ Calidad de los producto\_\_\_\_ Instalaciones\_\_\_\_  
 Precios de la Comida\_\_\_\_ Todo está bien\_\_\_\_ Otros\_\_\_\_

10. Señale los atractivo Turísticos que le gustaría conocer en Apastepeque:

MUSA, Galería Museo		Laguna de Apastepeque	
Iglesia Central		Montmartre, Galería Café	
Iglesia El Calvario		Poza Azul	
Cerro de Santa Rita		Mayordomías	
Moliendas		Vestigios arqueológicos La Pichichera	
Casa de la Cultura		Casa de Encuentro Juvenil	
Cancha de grama sintética		Merenderos de tilapia fresca	
Mirador del Valle de Jiboa		Cerro Teconal	
Otros:			

11. ¿Cómo considera la limpieza del municipio de Apastepeque?

Excelente \_\_\_\_ Muy Bueno \_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_ Malo \_\_\_\_

12. ¿En su visita a la ciudad de Apastepeque, ha observado presencia de seguridad?

Sí \_\_\_\_ No \_\_\_\_

13. ¿Aproximadamente de cuanto es su gasto al visitar el destino turístico de Apastepeque?

\$1.00 a \$25.00 \_\_\_\_ \$25.00 a \$50.00 \_\_\_\_ \$50.00 a \$75.00 \_\_\_\_

\$75.00 a \$100.00 \_\_\_\_ \$100.00 a más \_\_\_\_

14. ¿Qué servicio ha buscado en la ciudad de Apastepeque y no lo ha encontrado?

\_\_\_\_\_

15. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la oferta turística de la ciudad de Apastepeque?

Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_

¿Cuál? \_\_\_\_\_

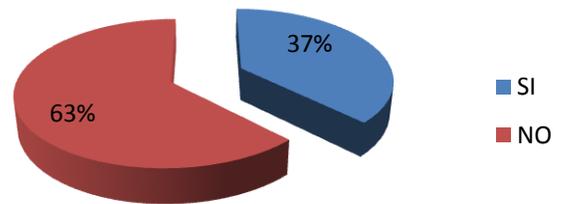
**MUCHAS GRACIAS...**

## ANEXO 5. ANÁLISIS DE MATRIZ DE INDICADORES DE LOS OPERADORES DE TURISMO.

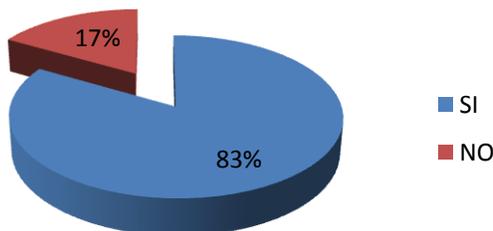
### • RESULTADOS DE RESTAURANTE DE LA CIUDAD

El 37% de los restaurantes de la ciudad de Apastepeque dice tener personal especializado en la preparación de alimentos ya sea por cursos tomados o participación en capacitaciones; a un 63% que no cuenta con personal con formación sobre la actividad que realiza, sino que se han formado a través de la experiencia más que todo en la atención a los clientes. (Meseros).

#### Personal que contrata es especializado

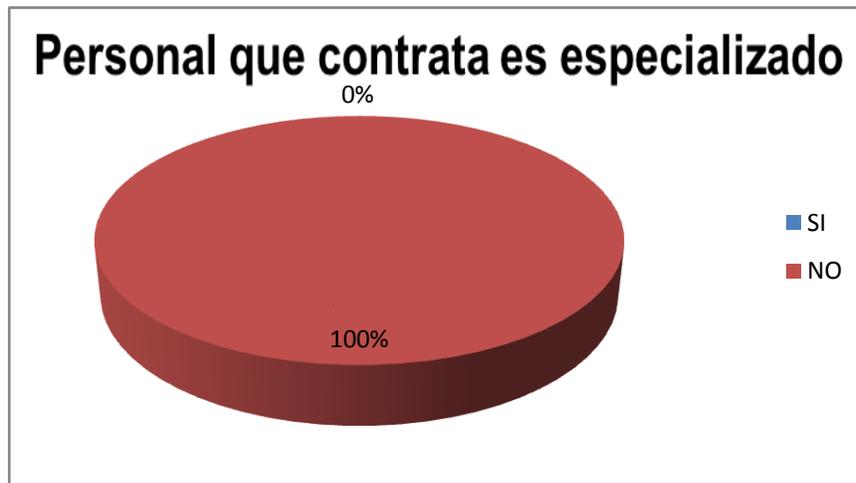


#### Motivación en cuanto a desarrollo

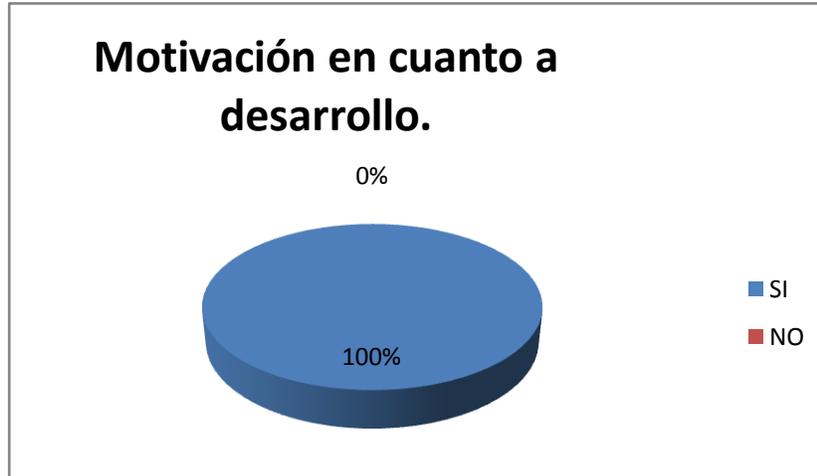


De los restaurantes entrevistados ubicados en la ciudad de Apastepeque un 83% de ellos muestran interés y deseo de participar en programas de formación profesional y están dispuestos a que el personal que trabaja en sus establecimientos asista a este tipo de programas para elevar así el coeficiente intelectual de estos. El 17% que dijeron no estar motivados a que su personal se desarrolle, argumentaron que el motivo principal es la edad y el costo que esto conlleva.

- **RESULTADOS DE RESTAURANTES DE LA ZONA DE LA LAGUNA DE APASTEPEQUE**



Los restaurantes de La laguna de Apastepeque no tienen personal formado de manera intelectual, sino de forma empírica, en base a la experiencia carecen de algún programa de formación en un 100%.



La motivación en cuanto a la formación para desarrollar sus negocios, el 100% tiene esta disposición, de los restaurantes de la zona de La laguna.

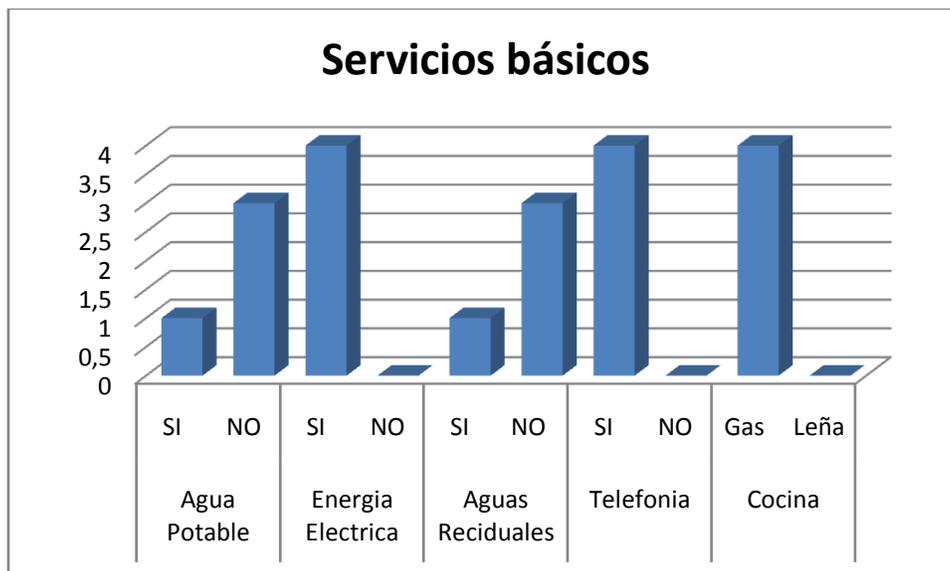
## ANEXO 6. MATRIZ DE SERVICIOS BASICO Y PUBLICOS DE LOS OPERADORES DE TURISMO

- **Restaurantes urbanos**



Los restaurantes urbanos cuentan en un 100% con todos los servicios básicos como lo son el agua potable, la energía eléctrica, aguas residuales y la telefonía, así mismo aunque poseen cocinas de leña también manifestaron que todos utilizaban también cocina de leña en sus negocios, lo cual demuestra que el casco urbano logra cubrir en su totalidad las necesidades más básicas de sus negocios y sus habitantes.

- **Restaurantes de los alrededores de la laguna**



Los servicios básicos con los que cuentan los restaurantes de la laguna muestran una deficiencia en lo que son el agua potable y las aguas residuales ya que solo un 25% de restaurantes poseen este servicio; mientras que el 75% no cuentan con este recurso, caso contrario como lo que es el servicio de telefonía y de electricidad que en un 100% de restaurantes poseen estos servicios así como del servicio de gas propano ya que todos poseen cocina de gas.

- **Moliendas**



Los servicios básicos con los que cuentan las moliendas siguen siendo defectuosos en cuanto a lo que es el servicio tanto de agua potable, como de aguas residuales ya que el 100% de los dueños de las moliendas manifestaron que no se tienen estos servicios, mientras que la energía y la telefonía son los servicios más eficientes y que estos negocios poseen. En cuanto al tipo de cocina que utilizan el 100% hace uso de la cocina con leña.

- **Artesanos**



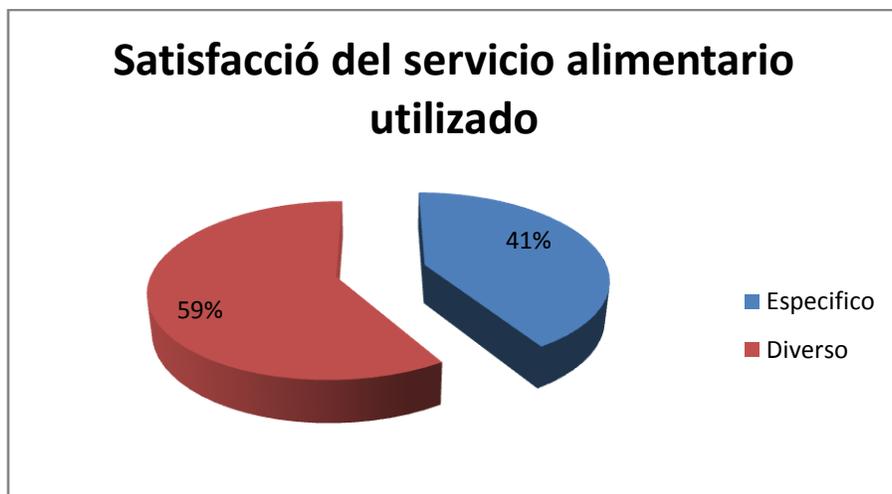
Como se mencionó con el subsector de los restaurantes urbanos, todos poseen servicios básicos óptimos, ya que los servicios de agua potable, energía eléctrica, las aguas residuales, la telefonía son servicios con los que cuentan al igual que los artesanos debido a que se encuentran en el área urbana de la ciudad; así como poseen cocinas de gas, poseen en un 100% cocinas con leña.

### ANEXO 7. RESULTADOS DE ENCUESTA

**Pregunta No 8.** ¿El servicio de alimentación (cualquiera que haya visitado) es el que esperaba?

**Objetivo.** Indagar el grado de satisfacción del turista.

Complacencia en servicio	Frecuencia	%
Si	83	86%
No	13	14%
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>



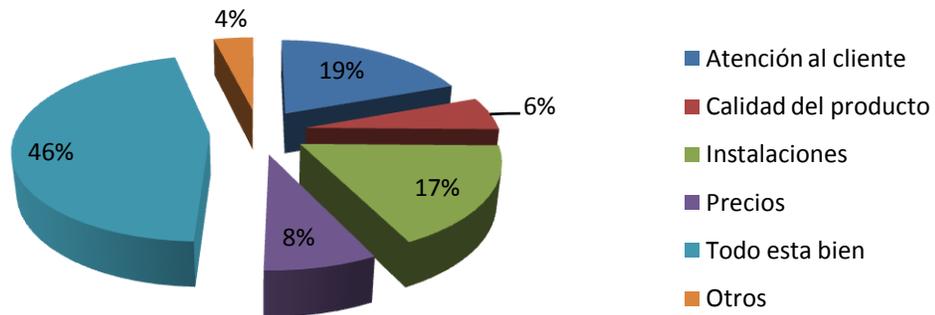
Del 100% de turistas encuestados el 86% señaló estar satisfecho por los servicios alimentarios recibidos, sin embargo el 14% indicó no estar satisfecho.

**Pregunta No. 9** ¿Sugiere algún cambio en los servicios que obtuvo? En cuanto a.

**Objetivo.** Conocer sugerencias de los turistas para mejorar el servicio alimentario que actualmente tiene la ciudad de Apastepeque.

Sugerencia al servicio alimentario	Frecuencia	%
Atención al cliente	20	19%
Calidad del producto	6	6%
Instalaciones	18	17%
Precios	8	8%
Todo esta bien	47	46%
Otros	4	4%
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

### Sugerencias de cambio al servicio alimentario



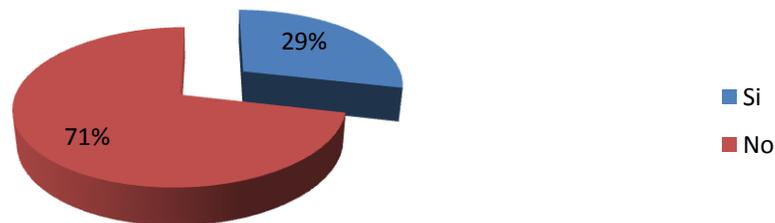
El 46% de los turistas encuestados indicaron que todo le pareció bien del servicio alimentario obtenido, mientras 19% sugiere mejoras en la atención al cliente y un 17% en las instalaciones.

### ANEXO 8. Graficas de Matriz de Indicadores de los Operadores de Turismo (Globales)

**Indicador.** Apoyo de instituciones públicas, privadas y ONG

Recibe apoyo de Instituciones	Frecuencia	%
Si	6	29%
No	15	71%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

### Recibe apoyo de las insituciones



El 71% de las instituciones no recibe apoyo de las instituciones, mientras que el 29% si ha recibido alguna clase de apoyo de instituciones gubernamentales o no gubernamentales.

**Indicador.** Disponibilidad para Agruparse

Disponibilidad para agruparse	Frecuencia	%
Si	21	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

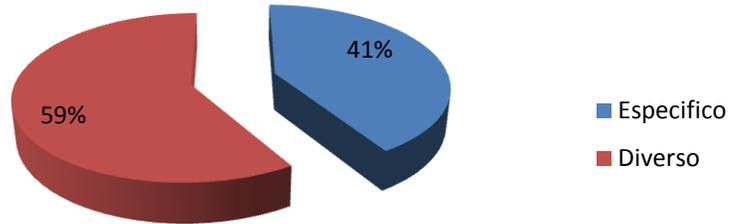


Los operadores de turismo del municipio de Apastepeque tienen una plena disponibilidad de agruparse ya que el 100% manifestaron que tienen la disponibilidad de hacerlo.

**Indicador.** Proveedor de materia prima y materiales

Proveedor de materia prima y materiales	Frecuencia	%
Específico	7	41%
Diverso	10	59%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

## Proveedor de materia prima y materiales



## D728 / RUTAS

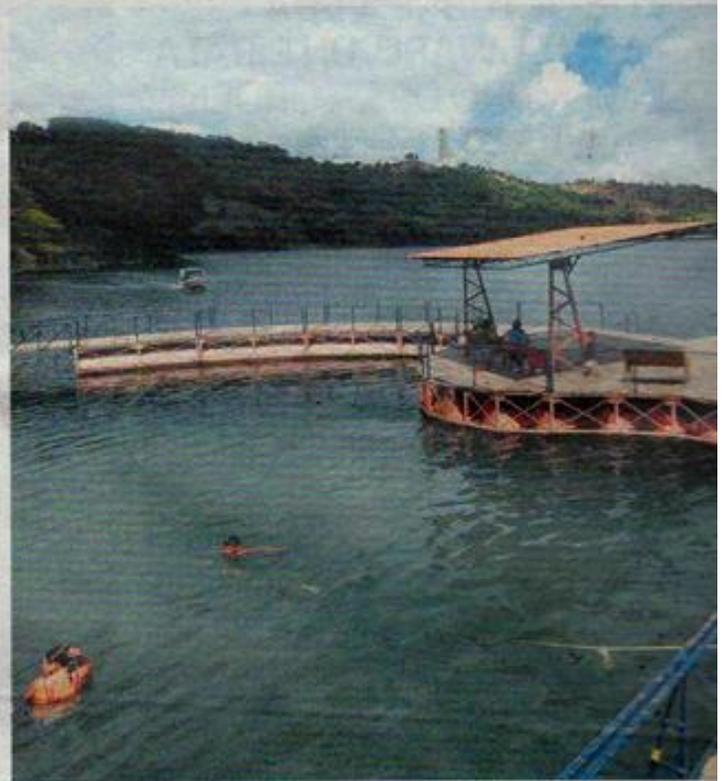
# APASTEPEQUE UN PARAÍSO CULTURAL

EN ESTA POBLACIÓN DE SAN VICENTE SE DISFRUTA DEL AIRE FRESCO, DE LAS AGUAS TRANQUILAS Y DE UN BELLO MOSAICO ARTÍSTICO E HISTÓRICO. SI NO LO CONOCES, APUNTA ESTE LUGAR EN TU RUTA DE FINDE

Por Kevin Eduardo Salazar / Fotografías: Huber Rosales

## BELLEZA ACUÁTICA

Su origen volcánico es el principal referente de la Laguna de Apastepeque. Este oasis rodeado de frondosos árboles está situado a cuatro kilómetros del desvío de la ciudad de San Vicente, en la carretera Panamericana que conduce a San Miguel. El Turicentro del lugar te ofrece una piscina familiar, varios jardines, áreas de picnic y restaurantes con mirador para observar en su amplitud este paraíso acuático. El principal atractivo del Turicentro es el muelle flotante que se adentra en la laguna. Además, puedes disfrutar de las comodidades del centro recreativo. El horario es de 8:00 a.m. a 5:00 p.m. durante toda la semana. Seguro que aquí vivirás un momento inolvidable.



El muelle flotante de la Laguna de Apastepeque es el atractivo principal para los visitantes.



La Laguna de Apastepeque es una opción para distraerte del bullicio de la ciudad y disfrutar un momento de relajación.





o Rosales es un artista representativo del lugar.



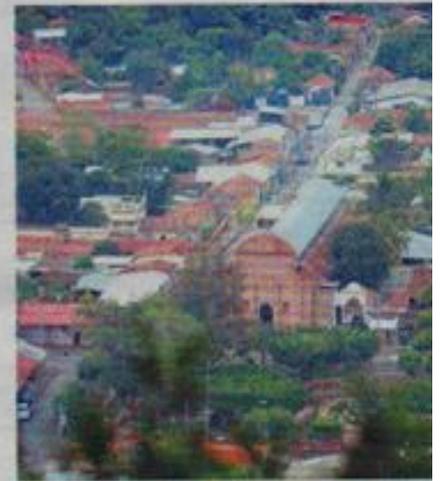
Los historiantes representan la lucha de Moros y Cristianos, una tradición del pueblo.



ultura es una bellísima forma de expresión de los artistas.

## ATRACCIONES CULTURALES

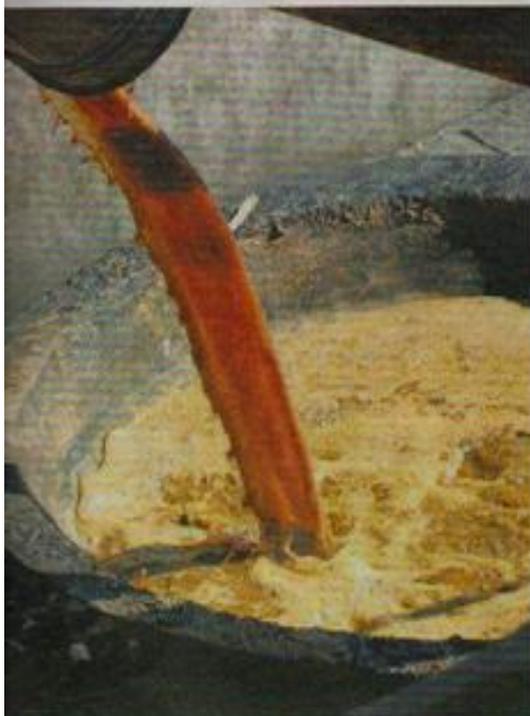
Apastepeque es un pueblo lleno de ricas tradiciones religiosas y culturales, una fusión de elementos prehispánicos y coloniales que se transmiten de generación en generación. Entre ellas está la de Moros y cristianos, la Panela, las celebraciones a la Virgen de San Juan, las fiestas patronales en honor al Apóstol Santiago. Entre los monumentos de valor cultural tenemos dos importantes: la de Santiago Apóstol, que está en ruinas, y el Calvario, para su conservación por parte de Secultura, y el Calvario. Ambas conservan su arquitectura colonial.



Centro Histórico de Apastepeque, un sitio lleno de historia.

## MOLIENDA: UNA PASIONANTE

Las moliendas son un icono de la cultura del pueblo de Apastepeque. Cuentan una historia milenaria bajo la sombra de la caña de azúcar. La Ruta de las Moliendas busca que disfrutes de las bellezas naturales y los sitios históricos de la zona, y te permite conocer toda la variedad de productos artesanales derivados de la caña. Te lleva a visitar cinco moliendas representativas y diversos talleres artísticos. Irás al Hoyo de la Caldera, la Laguna Bruja, la Laguna de Apastepeque, la Laguna del Sisimico y a la Poza Azul.



Derivados de la molienda. En la ruta podrás ver cómo se elaboran los dulces artesanales. Y, claro, probarlos.



La vida nocturna es segura para disfrutar todo el encanto del pueblo.



## CUNA DE ARTISTAS

Colores, figuras humanas, flores, paisajes y frutas, entre otros elementos, visten la Galería Café Montmartre, un taller que dedica su espacio al desarrollo del talento humano y de apreciación cultural. Ahí mismo se promueven las creaciones de los 70 jóvenes inscritos en las clases de arte.

Como visitante puedes ser parte de alguna de las actividades que se están desarrollando en la galería. Si te gusta la pintura, el artista Carlos Cruz y sus alumnos te esperan para compartir experiencias que te ayuden a expresarte de manera visual.



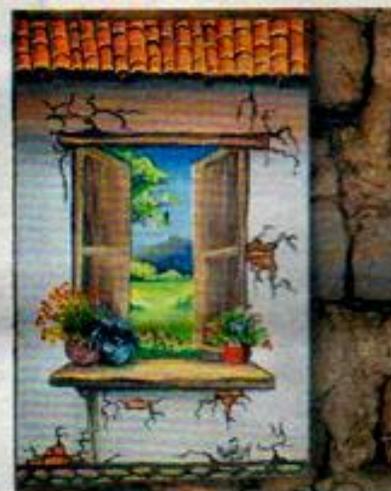
Carlos Cruz guía a sus alumnos en pintura y escultura.



Jorge Romero explica cómo ganó Apastepeque.



Galería Café Montmartre es un espacio cultural, especializado en pintura y escultura, para habitantes y turistas.



Cuadro pictórico con uso de la técnica de Apastepeque.

## MUSEO MUSA

Las exhibiciones de retratos y de esculturas en yeso, hierro y madera son una de las atracciones interesantes del Museo Galería de Apastepeque (Musa), dirigido por el pintor y escultor Sabas Gómez y su familiar, el artista David Mejía.

Musa está situado en el barrio El Calvario y es parte de la ruta turística cultural de Apastepeque. Este museo contribuye al desarrollo de las artes y busca que todo visitante pueda tener un acercamiento a la creatividad local.

El museo y galería está abierto al público de 8:00 a.m. hasta las 7:00 p.m. toda la semana.

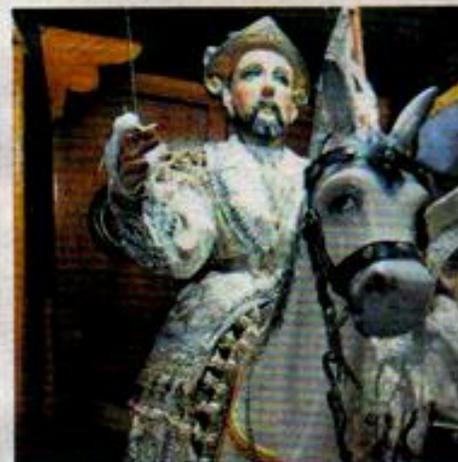
Sé parte de sus actividades y disfruta del arte.



Sabas Gómez, el escultor y pintor que dirige el Musa.



San Pedro te recibe a la entrada del museo.



Estatua del rey cristiano que se usa para las fiestas.



Parte de la exhibición magistral de decoración colorida.