

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**



**ANÁLISIS A LAS POTENCIALIDADES DE LAS CADENAS DE VALOR EN EL  
SECTOR DE TURISMO EN EL MUNICIPIO DE COBÁN, DEPARTAMENTO DE  
ALTA VERAPAZ.**



Autor:

**LIC. JORGE LIZARDO DEL VALLE ZACARIAS**

Guatemala, septiembre de 2020

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**



**ANÁLISIS A LAS POTENCIALIDADES DE LAS CADENAS DE VALOR EN EL  
SECTOR DE TURISMO EN EL MUNICIPIO DE COBÁN, DEPARTAMENTO DE  
ALTA VERAPAZ.**

Trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos, con base en el Normativo de la Escuela de Estudios de Postgrado, Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, sub-incisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

**DOCENTE: MSc. MARIO ALEJANDRO ARRIAZA SALAZAR**

**AUTOR: LIC. JORGE LIZARDO DEL VALLE ZACARIAS**

Guatemala, septiembre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán  
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales  
Vocal Primero: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez  
Vocal Segundo: MSc. Byron Giovani Mejía Victorio  
Vocal Tercero: Vacante  
Vocal Cuarto: BR.CC.LL. Silvia María Oviedo Zacarías  
Vocal Quinto: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE  
GRADUACIÓN

Presidente: MSc. Mario David Gabriel Echeverria  
Evaluador: MSc. Guillermo Osvaldo Diaz Castellanos  
Evaluador: MSc. Josué Esaú Belteton Salazar



ACTA No. MFEP-17-2020

De acuerdo al Estado de Emergencia Nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el Campus Central de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, por lo que en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el Domingo 27 de septiembre de 2020, a las 12:00 horas, para practicar el EXAMEN PRIVADO DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACION del Licenciado **Jorge Lizardo Del Valle Zacarias**, carné No. 201110993, estudiante de la sección **B** de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de **Maestro en Artes** en Formulación y Evaluación de Proyectos. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"ANÁLISIS A LAS POTENCIALIDADES DE LAS CADENAS DE VALOR EN EL SECTOR DE TURISMO EN EL MUNICIPIO DE COBÁN, DEPARTAMENTO DE ALTA VERAPAZ.."**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **76** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el estudiante atienda las siguientes recomendaciones: Que cada uno de la Terna Evaluadora incorporó en cada documento del Trabajo Profesional de Graduación que se adjunta, para lo cual dispone de cinco (5) días hábiles de acuerdo con el Instructivo para Elaborar Trabajo Profesional de Graduación para optar a la Maestría en Artes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veintisiete días del mes de septiembre del año dos mil veinte.

Msc. Mario David Gabriel Echeverria  
Coordinador

Msc. Guillermo Osvaldo Diaz Castellanos  
Evaluador

Msc. Josué Esau Beltetón Salazar  
Evaluador

Lic. Jorge Lizardo Del Valle Zacarias  
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN ARTES EN FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

## ADENDUM al ACTA No. MFEP-17-2020

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Jorge Lizardo Del Valle Zacarías**, carné No. **201110993** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna evaluadora.

Guatemala, 6 de octubre de 2020.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

Msc. Mario David Gabriel Echeverria  
Coordinador

## Contenido

	Página
Resumen.....	i
Introducción .....	ii
1. Antecedentes.....	1
1.1 Principales necesidades del humano por desarrollarse .....	1
1.2 Potencialidades .....	3
1.3 Potencialidad turística .....	3
1.4 Turismo en Guatemala.....	4
1.5 Potencial y oferta turística .....	5
2.1 Marco teórico.....	7
2.1 Motores económicos .....	7
2.1.1 Motores económicos actuales.....	7
2.1.2 Motores económicos potenciales .....	7
2.2 Turismo.....	7
2.2.1 Estrategias para el desarrollo turístico .....	8
2.2.2 Estrategias para el turismo sostenible.....	9
2.2.2.2 Estrategias de impulso turístico en El Salvador.....	12
2.2.3 Marco normativo del turismo .....	12
2.2.4 Turismo como motor económico .....	14
2.2.5 Oferta turística.....	15
2.2.6 Cadenas de Valor .....	17
2.2.6.1 Elementos de las cadenas de valor.....	17
2.2.6.2 Cadenas productivas .....	18
2.2.6.3 Eslabones de la cadena de valor en el turismo .....	18
2.2.7 Demanda turística .....	21
2.2.8 Impactos del turismo.....	23
2.2.8.1 Aporte del turismo a la economía.....	23
2.2.8.1.1 Costos y beneficios generados .....	25
2.2.7.8.2 Generador de empleo .....	26
2.2.8.2 Impacto físico o ambiental.....	27
2.2.8.3 Impacto sociocultural .....	28

3. Metodología .....	30
Conclusiones .....	58
Recomendaciones.....	60
Fuentes de información .....	62
Anexos .....	66
Índice de Imagenes .....	70
Índice de Cuadros .....	70

## **Resumen**

Con el fin de explicar la relación e importancia que tiene el potencial turístico, se elabora el trabajo de plan de graduación, indagando la situación actual en Cobán. El turismo es considerado en el mundo, como en Guatemala, una actividad económica muy importante debido al impacto económico, social y ambiental que genera en la sociedad.

La ciudad de Cobán, cabecera departamental de Alta Verapaz, es un municipio con una capacidad real de generar turismo por los diversos recursos disponibles en el área, tomando en cuenta la naturaleza, la cultura y la historia que generan un atractivo potencial para desarrollar turismo, tanto a nivel local, nacional e internacional. Dichos recursos conforman el patrimonio que representa la diversidad que refleja el país al mundo, y hace de Guatemala, un sitio de interés.

A pesar de contar con recursos interesantes para poder desarrollar turismo sostenible, Cobán tiene la problemática de perder valor agregado, el cual se distribuye en municipios aledaños, como por ejemplo Lanquín, que gestiona apropiadamente la publicidad para generar mayor atracción de la demanda. La pérdida de generación de los ingresos económicos provoca que se pierda ese desarrollo para la población local, que cuenta con opciones para poder ofrecer los servicios que promueven la cultura local.

Dicha problemática sucede a nivel nacional, que, al comparar indicadores económicos como el aporte al PIB y la generación de empleo, se establece que Guatemala tiene oportunidades de mejorar la gestión turística para poder aportar mayor desarrollo a la sociedad. Las estrategias que actualmente se aplican en Cobán son ineficientes para fortalecer la demanda. Analizando cada eslabón de la cadena productiva, se observa que cada integrante tiene aspectos por mejorar, incluyendo a la unidad encargada de gestionar el turismo, el Instituto Nacional de Turismo (INGUAT). Para explicar las deficiencias que no permite que la oferta turística se fortalezca, se utiliza el método aplicado de cadenas de valor, para comprender de mejor manera la integración y cooperación entre las empresas dedicadas a dicha actividad económica.

## **Introducción**

La presente investigación estudiará las potencialidades que tiene el sector de turismo en el municipio de Cobán, y como pueden impactar en la oferta turística. El análisis se realizó bajo una perspectiva de cadenas de valor, evaluando el comportamiento y características de cada eslabón en la cadena productiva. Actualmente el turismo es considerado un motor económico en el área, promoviendo un ingreso significativo y generando empleo para la población local. Sin embargo, se considera que existe un potencial para poder desarrollar las actividades turísticas y generar mayores ingresos locales como mayor empleo directo o indirecto.

Si se compara Guatemala con otros países en Centroamérica, como a nivel mundial, se observa que el país tiene mucho campo por abarcar para gestionar un turismo que promueva mayores ingresos para el país. Por lo tanto, es importante considerar el uso eficiente de los recursos disponibles locales, tanto naturales, históricos, culturales y humanos.

La inadecuada administración de los recursos genera que el potencial no sea utilizado adecuadamente, desaprovechando las ventajas comparativas que tiene el municipio a comparación de otros dentro de Guatemala. Considerando los factores endógenos y exógenos del municipio, se plantea la oportunidad de dinamizar la oferta turística para el beneficio de la comunidad local.

Para entender la situación actual del turismo en Cobán se indagó en información pertinente al área de interés, entendiendo el modo de operación y las estrategias de las empresas dedicadas a dicha actividad económica. Para comprender las dinámicas de cooperación entre dichos entes, se evaluó cada componente de la cadena para identificar las ventajas o beneficios, como las desventajas o áreas de oportunidad que posee cada una, identificando potencialidades para poder explotar sosteniblemente los recursos para generar una oferta competitiva que genere mayor valor agregado en beneficio de la población local, buscando la equidad de la distribución y oportunidad de crecimiento y desarrollo económico para las familias.

Se hace un análisis de las leyes y políticas que tienen impacto sobre el turismo en Cobán, generando una idea del apoyo público que tiene el área para poder explotar adecuada y responsablemente los recursos disponibles. Para comprender el impacto económico del turismo, se comparó al país con Costa Rica y El Salvador (países con información actualizada y confiable recabada por los Institutos encargados del turismo en cada uno) en cuanto a estrategias y aportación a indicadores como aporte al PIB y a generación de empleo, de manera que sirva de comparación y comprender como está el país con respecto a Centroamérica y el resto del mundo.

## **1. Antecedentes**

El turismo representa uno de los sectores económicos que obliga a una transformación integral de recursos en Guatemala. Debido a la importancia que tiene en el país por la generación de ingresos por medio de divisas y generación de empleo, es un tema de interés conocer como dicha actividad económica puede ser explotada sustentablemente, aprovechando el nivel de potencial que se pudiera obtener por los recursos que un país posee a nivel cultural, social y natural. Las potencialidades que posee un país, área o región son únicas e inigualables, y al saber aprovecharlas de manera responsable, pueden llegar a generar un impacto positivo para el país, o región local.

Para hablar de potencialidades, primero se hablará de características generales del turismo, partiendo de lo general a lo específico, empezando por las principales necesidades del humano por desarrollarse

### **1.1 Principales necesidades del humano por desarrollarse**

Un Desarrollo a Escala Humana, orientado en gran medida hacia la satisfacción de las necesidades humanas, exige un nuevo modo de interpretar la realidad. En dicha medida, obliga a ver y a evaluar el mundo desde una perspectiva donde las personas y sus procesos de satisfacción de necesidades de una manera distinta a la convencional, entendiendo esa necesidad como una teoría para el desarrollo.

El desarrollo humano está ligado por la constante necesidad de la satisfacción de necesidades básicas. Se ha tenido la creencia de que las mismas son diversas y cambian dependiendo del periodo histórico o de la cultura que rodea al ser humano en un determinado país. Sin embargo, se ha descubierto que no es así. Según Susana Choren (s.f), como indica en el artículo de Necesidades humanas básicas, las necesidades humanas fundamentales son finitas, pocas y clasificables. Además, las necesidades humanas fundamentales son las mismas en todas las culturas y en todos los períodos históricos. Lo que cambia, a través del tiempo y de las culturas, son la manera o los medios utilizados para la satisfacción de las necesidades.

Siguiendo con el punto de vista de la autora, las necesidades fundamentales son: subsistencia (salud, alimentación, etc.), protección (sistemas de seguridad y prevención, vivienda, etc.), afecto (familia, amistades, privacidad, etc.) entendimiento (educación, comunicación, etc.), participación (derechos, responsabilidades, trabajo, etc.), ocio (juegos, espectáculos) creación (habilidades, destrezas), identidad (grupos de referencia, sexualidad, valores), libertad (igualdad de derechos). En la medida en que las necesidades comprometen, motivan y movilizan a las personas, son también potencialidad y, más aún, pueden llegar a ser recursos. La necesidad de participar es potencial de participación, tal como la necesidad de afecto es potencial de afecto

Conforme pasa el tiempo, los modos de producción se modifican y generan un impacto directo del modo que el ser humano busca constantemente la satisfacción de sus necesidades. Nuevas tecnologías se forman para facilitar la distribución de recursos para generar en la sociedad un nivel de desarrollo, sin embargo, es el humano el que siempre busca como obtener ese beneficio.

“Cada sistema económico, social y político adopta diferentes estilos para la satisfacción de las mismas necesidades humanas fundamentales. En cada sistema, estas se satisfacen (o no se satisfacen) a través de la generación (o no generación) de diferentes tipos de satisfactores” (Max-Neef, Elizalde, & Hopenhayn, 1986, Pg. 17). La población humana esta destinada a subsistir con lo disponible en su territorio y en su época que le toca vivir.

Asimismo, tomando en cuenta que los recursos son limitados, la satisfacción de necesidades, dependiendo del factor del sistema económico, social y político, se hará más complicado a comparación de otras poblaciones. “El desafío consiste en que los políticos, los planificadores, los promotores y, sobre todo, los actores del desarrollo sean capaces de manejar el enfoque de las necesidades humanas para orientar sus acciones y aspiraciones.” (Max-Neef, Elizalde, & Hopenhayn, 1986, Pgs. 15-16).

## **1.2 Potencialidades**

Para Diamora Márquez (2013), en su artículo ¿Qué es una potencialidad?, indica que la potencialidad se refiere a las capacidades que una persona puede desarrollar. Abarca incluso aquellas capacidades que no existen de manera natural en cada uno de nosotros pero que se pueden desarrollar a partir del interés que nos producen y de una práctica adecuada. Sin embargo, aquí hace referencia a las capacidades humanas, en el estudio se abarcará las potencialidades de un territorio por explotar sus capacidades territoriales por el desarrollo.

El potencial para impulsar modelos sostenidos de desarrollo, que propicie el mejoramiento del nivel de vida de la población, se amplía con la posibilidad de integración binacional a través de estrategias que aprovechen la implementación de acciones y programas de beneficio mutuo. El mayor recurso de la región binacional está en sus sistemas ambientales, que debidamente manejados y aprovechados pueden traducirse en rendimientos productivos adecuados que permitan un desarrollo sostenido para la población. El diagnóstico identifica las áreas y los sectores con mejores posibilidades de desarrollo, partiendo de la base de la utilización racional de los recursos naturales existentes. (Comisión Mixta de Cooperación Amazonica, 1989, Pg.92)

## **1.3 Potencialidad turística**

El potencial turístico de una región depende de la valoración que se realiza sobre sus recursos, así como del nivel de estructuración de sus atractivos en productos turísticos. La valoración de los recursos incluye, como etapa previa, la elaboración de un inventario que integre la información descriptiva más relevante de dichos recursos. (Maass & García, 2009, Pg. 211).

Sánchez, Sánchez, & Rengifo, (2013) resumen tres enfoques del proceso de evaluación de potencialidades turísticas: el analítico, el económico y el análisis paisajístico. El enfoque analítico se refiere a la tasación de la calidad de un recurso o área con vocación turística teniendo por base el grado de presencia o ausencia

de ciertos elementos; el económico, que se fundamenta en las preferencias de la demanda; y el análisis del paisaje, que posibilita determinar la predisposición natural de un territorio para ciertas actividades turísticas.

Un factor es la cultura propia y única del territorio, que genera un atractivo para las personas interesadas en conocer la identidad de una población local. Mounir Bouchenaki, subdirector general de Cultura de la UNESCO, afirmaba en el Forum 2004 de Barcelona, que el turismo ha de desarrollar un papel con el objetivo de dar a conocer el patrimonio cultural, creando circuitos turísticos que promuevan, no los sitios más conocidos, sino los menos conocidos para evitar que caigan en el olvido.

Otro factor importante para considerar es el factor de la diversidad ambiental, incluyendo los recursos naturales y el clima, que hacen un atractivo a los turistas, que, si el turismo es desarrollado acordemente con buenas prácticas y estrategias factibles, el territorio puede generar ingresos por medio de actividades turísticas.

La capacidad de atracción dependerá del manejo que se tenga por parte de las autoridades e instituciones en un territorio. “El turismo, entendido en su dimensión de fenómeno socioeconómico de gran magnitud, es el medio que ha de concretar los activos en desarrollo, las potencialidades en realidades tangibles y cuantificables, que sean percibidas por la población protagonista de la implementación de proyectos y programas.” (Cortada, 2006)

#### **1.4 Turismo en Guatemala**

Según la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo Decreto No. 1701 del Congreso de La República de Guatemala en su artículo 24 define que turista es:

- a) El nacional y el extranjero residente que con fines de recreo, deporte, salud, estudio, vacaciones, religión y reuniones se traslade de un lugar a otro de la República; y
- b) El extranjero que con los mismos fines ingrese al país.

En Guatemala el turismo se desarrolla a lo largo del territorio nacional, contando con diversidad por contar con climas y microclimas que atraen la atención del turista.

El país en sus diferentes departamentos y municipios ofrecen diversidad de atracciones turísticas de interés nacional y extranjero.

El turismo hacia Guatemala creció a menor velocidad que en el resto de Centroamérica; no obstante, puede decirse que el comportamiento de esta actividad fue bastante positivo: entre 2001 y 2013, el número de visitantes al país se incrementó en un 139.4%. En correspondencia con el estancamiento observado en los últimos años, la competitividad del sector cayó. En efecto, según el Índice de Competitividad Turística del año 2013, Guatemala ocupa la posición 97, solo por encima de El Salvador. Esta es una posición bastante distante de la alcanzada en 2009, cuando el país se ubicó en la posición 70 en el listado mundial de 139 países. (Conadur/Segeplán, 2014, Pg. 211)

Entre los planes para el país se encuentra el fortalecimiento del turismo sostenible para proyectar una fuente de ingresos con la generación de divisas y generación de empleo, donde el Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT) fomenta la promoción y la ejecución de planes que deriven en un crecimiento económico por parte del turismo, para cumplir los objetivos propuestos a largo plazo. “En Guatemala en la última década, el turismo ha sido el segundo generador de divisas, después de las remesas familiares y ha superado a los principales productos de exportación” (INGUAT)

### **1.5 Potencial y oferta turística**

El departamento de Alta Verapaz cuenta, al igual que el resto del país, con ecosistemas tropicales. Igualmente, el municipio de Cobán cuenta con opciones turísticas atractivas por la diversidad cultural y natural, ofreciendo a visitantes locales, nacionales e internacionales variedad en hotelería, infraestructura, restaurantes y eventos anuales capaces de hacer despertar el interés del turista. “Además, la región cuenta diferentes microclimas, que permiten la existencia de una gran riqueza en flora y fauna, además. También posee una diversidad cultural que permite que cada municipio tenga una identidad, costumbres y tradiciones, cuyas bases están arraigadas a la etnia maya, que hacen un atractivo para los turistas.” (Grupo Innovaterra, 2018).

El turismo es actualmente un motor económico en Cobán, lo que significa que genera más empleos para la población local que otros tipos de actividades económicas, generando para el año 552 empleos directos y 75 temporales, según estadísticas de INGUAT, 2019. “Dentro de los sectores económicos analizados, se encuentran: el café, cardamomo, turismo, la producción de hortalizas, el aprovechamiento forestal, la producción de lácteos, el procesamiento de frutas, procesamiento de la malanga y la producción de especies o condimentos.” (Zapata, 2019).

Considerando el potencial del municipio para explotar el turismo como actividad articuladora, se deben considerar la creación niveles de interdependencia en las relaciones para aumentar la plusvalía, generando ingresos en la comunidad. En función de la potencialidad actual para desarrollar el turismo, hay fincas, comunidades rurales y distintas instituciones que han transformado su estructura para ofrecer servicios turísticos, como eco centros, explotando el agroturismo y el ecoturismo.

### **Problemática de turismo en Cobán**

Los problemas que enfrentan los oferentes de servicios turísticos en la región se relacionan con la falta de Guías de turista, las dificultades de acceso a los diferentes atractivos, falta de una cultura de calidad de los diferentes oferentes de los servicios turísticos, hay empresas que por un mal servicio han perdido grandes negocios (se han ido grupos de turistas y ya nos los vuelven a contratar, falta información turística especializada y accesible a los turista, no hay materiales locales). (Grupo Innovaterra, 2018).

De lo anterior se analizó la relación que tiene la potencialidad con la oferta en el ámbito turístico.

## **2.1 Marco teórico**

El marco teórico expone la teoría que sirve de base para el análisis de los impactos que puede generar el potencial turístico en Cobán. Toma en cuenta estudios que se han realizado respecto al tema, considerando también los conceptos para poder comprender la relación entre el potencial turístico la oferta turística.

### **2.1 Motores económicos**

Se entiende como motor económico a las actividades que impulsan el desarrollo en la sociedad. Son las actividades económicas que mueven la economía de un país o municipio. Se dividen en dos, en los actuales y los potenciales. (Grupo Innovaterra, 2018).

#### **2.1.1 Motores económicos actuales**

Son las actividades económicas que generan más empleo en la población local, a comparación de otros sectores. Al generar mayores oportunidades laborales para la comunidad, el motor económico genera mayor desarrollo y crecimiento económico en el municipio directa e indirectamente. (Grupo Innovaterra, 2018).

#### **2.1.2 Motores económicos potenciales**

Los motores económicos potenciales son las actividades que pueden generar producción e impulsar la economía de un sector determinado, sin embargo, no ha sido explotado total o parcialmente. Un área puede tener potencial para desarrollar un tipo de actividad, tomando en cuenta las condiciones que tiene a favor, como factores culturales, sociales, ambientales, geográficos o climáticos.

Si los factores que posee un área son aprovechados para poder desarrollar empleo, en un futuro podría ser considerado de motor potencial a actual. Los servicios y productos generados dependerán de los actores interesados en generar mayor dinamismo económico. (Grupo Innovaterra, 2018).

## **2.2 Turismo**

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), “el turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a

lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales.” (UNWTO, 2008)

La actividad turística total está compuesta por una combinación de productos y servicios ofertados para satisfacer las expectativas de los visitantes durante su experiencia turística que buscan satisfacer una necesidad de relajación y de ocio.

Como cualquier otra actividad económica, el turismo dispone de oferta y demanda. Entre la interacción de una de la otra se dinamiza la economía, generando consumo en los demandantes de los servicios y producción de bienes en los oferentes.

Como tal, el turismo tiene efectos en la economía, en el entorno natural y en las zonas edificadas, en la población local de los lugares visitados y en los visitantes propiamente dichos. Debido a estos diversos impactos, la amplia gama y variedad de factores de producción requeridos para producir los bienes y servicios adquiridos por los visitantes y al amplio espectro de agentes involucrados o afectados por el turismo, es necesario adoptar un enfoque global del desarrollo, la gestión y la supervisión del turismo. (UNWTO, 2008)

### **2.2.1 Estrategias para el desarrollo turístico**

Las estrategias que se designan en el mercado son importantes para determinar un camino a seguir para el cumplimiento de metas establecidas. “El concepto de estrategia se utiliza para simbolizar la coordinación las acciones y recursos para conseguir una finalidad que, en este caso, son los objetivos y las metas trazados. Las estrategias son entonces cursos de acción alternativos que establecen reglas y decisiones óptimas en cada momento para alcanzar un estado futuro definido por los objetivos que a su vez nos lleva a la visión de futuro.” (Instituto Costarricense de Turismo, 2017, Pg.77)

Para el desarrollo del turismo, en esta investigación se contemplan las que ayuden a cumplir las metas de un modo sostenible, sin alterar los recursos disponibles, cumpliendo con los objetivos propuestos. El éxito de un negocio o plan se concreta gracias a los esfuerzos en conjunto, pensando en un panorama tanto a corto, mediano y largo plazo.

### **2.2.2 Estrategias para el turismo sostenible**

Las estrategias del turismo están sujetos a los crecientes y constantes requerimientos de la industria turística. Los mismos incorporan planes de inversión de capital con el fin de aumentar el número de visitantes, retorno de inversión y la generación de empleo. Los planes convencionales del turismo se elaboran sin tomar en cuenta el respeto y el uso adecuado de recursos disponibles. “Estos planes buscan explotar los recursos nacionales y regionales. Estos tipos de planes usualmente son elaborados sin tener en cuenta las comunidades, su entorno, su cultura y su desarrollo empresarial.” (AGROTRAVEL, 2019)

Según el mismo autor, los planes del turismo sostenible son basados en un análisis regional más amplio y holístico, de acuerdo con los siguientes lineamientos:

- Un análisis de las necesidades de la región, en términos sociales, culturales, económicos y ambientales.
- Una discusión de cómo ese mejor turismo puede ser implementado como una herramienta que regenera social, económica, cultural y ambientalmente la región.
- Un programa de calidad diseñado para que el visitante desarrolle conocimiento en la región, incremente su percepción y satisfacción, promueva la pertenencia con la región y promueva una recompra turística.

Las estrategias del turismo sostenible son planificadas sistemáticamente para ser implementadas con el fin de aprovechar los recursos disponibles. Las personas o instituciones que se encargan del turismo de una región son responsables de promover dinámicas que incluyan el desarrollo económico, tomando en cuenta el aspecto social, sin dañar el medio ambiente.

### Imagen I Objetivos generales de sostenibilidad



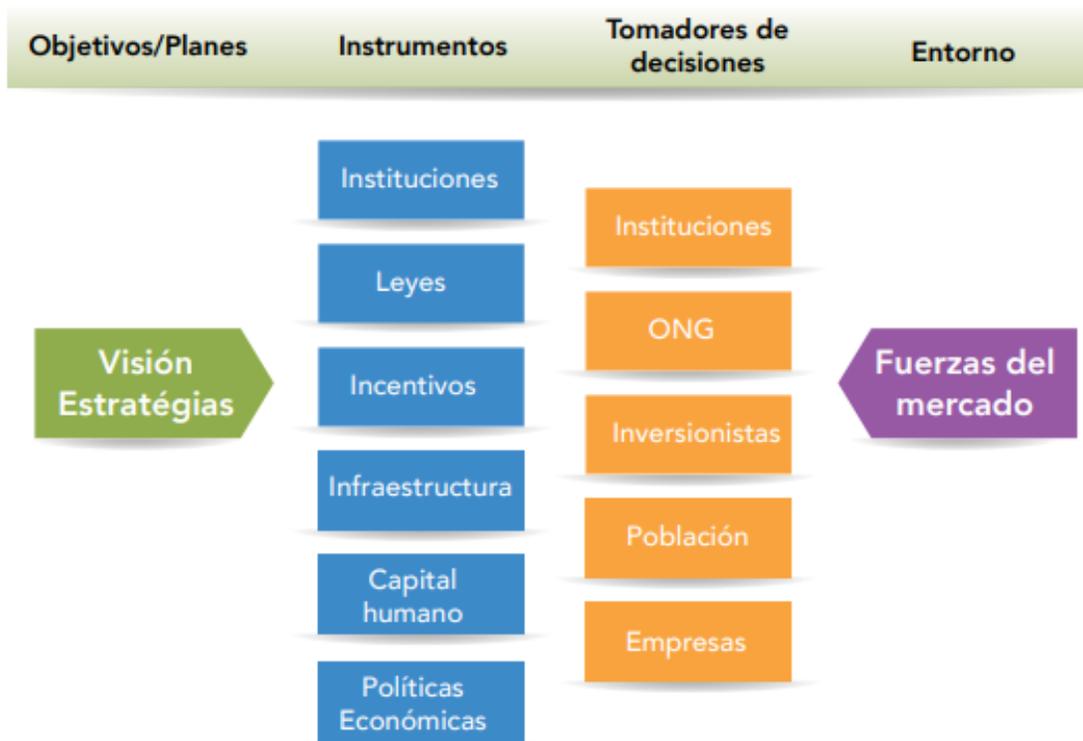
Fuente: OMT/PNUMA

#### 2.2.2.1 Estrategias de impulso turístico en Costa Rica

Considera, la generación de ingresos y desarrollo en Costa Rica con base al turismo, fortaleciendo el modelo de utilización de recursos disponibles (capital humano, social y financiero). El sistema turístico es de tipo adaptativo en el que participa un grupo significativo de actores entre los que a través de los años se ha tejido una trama compleja de relaciones, que le ha permitido evolucionar y adaptarse a condiciones muy variables del entorno con buen suceso. La competitividad y posicionamiento logrado por Costa Rica hasta el momento es un reflejo de la evolución de este modelo, tanto de la consolidación de los distintos elementos por separado (planta turística, turistas, destino, etc.) como de las relaciones que se han establecido entre ellos. (Instituto Costarricense de Turismo, 2017, Pg.13)

Apunta igualmente a un modelo sostenible que asegure el crecimiento turístico reduciendo las externalidades o impactos negativos ambientales y sociales, evitando así reducir la capacidad del territorio para sostener la actividad turística en el futuro. Siguiendo con el planteamiento del Plan Nacional de Turismo de Costa Rica, en el tanto que se afecten los recursos naturales que sustentan los atractivos y la prestación de servicios (falta de agua, por ejemplo) la capacidad productiva del sistema turístico disminuirá hasta potencialmente agotarse por completo, dando como resultado la extinción del sistema en un momento determinado (el sistema en este punto es insostenible y por lo tanto deja de existir).

**Imagen II**  
**Esquema para el impulso al modelo de desarrollo turístico**



Fuente: Plan Nacional de desarrollo turístico de Costa Rica 2017-2020.

### **2.2.2.2 Estrategias de impulso turístico en El Salvador**

Según la política nacional de turismo de El Salvador, la actividad turística está fuertemente ligada con el concepto de desarrollo local, que representa el esfuerzo de las comunidades organizadas para enfrentar los desafíos de la modernización económica, la reestructuración productiva global, las transformaciones científicas y tecnológicas, la apertura de los mercados, la desregulación y la privatización, que han tenido repercusiones significativas en los territorios.

Las estrategias que implementa El Salvador favorecen el incremento de la producción de bienes y servicios por medio de integración de cadenas de valor, apoyando a los oferentes de las micro, pequeña y medianas empresas locales y regionales, donde se busca convertir el turismo en un eje articulador que estimule el aprovechamiento responsable de la riqueza natural y cultural, buscando reducir la pobreza y desigualdad social. “La Política de Planificación para el Desarrollo Sostenible, responde al segundo objetivo de la PNT: Impulsar el desarrollo local mediante la articulación de cadenas de valor que amplifiquen la distribución del ingreso turístico, fortalezcan la calidad de la oferta local, propicien la atracción de inversiones y promuevan el aprovechamiento responsable de los recursos naturales y culturales en el territorio salvadoreño.” (MITUR)

### **2.2.3 Marco normativo del turismo**

Las políticas públicas de desarrollo conforman un conjunto de medidas que promueven las condiciones sociales, culturales, económicas y jurídicas que faciliten el acceso a la población de oportunidades de superación individual y comunitaria, bajo principios de equidad, justicia y el pleno ejercicio de derechos y garantías constitucionales.

El Marco Legal abarca desde Leyes y criterios internacionales, Nacionales y municipales. El objetivo en sí es aprovechar al máximo el turismo, gestionando las actividades de modo que los beneficios sociales y económicos sean integrales para la comunidad local, optimizando el uso de los recursos naturales y culturales, minimizando los impactos negativos.

En Guatemala, el INGUAT es la institución que le compete, como representante del Estado, cumplir y velar por los objetivos que se plantean para desarrollar el turismo en el país, determinando los lugares de atracción turística en el territorio nacional, debiendo cooperar con otras instituciones para que la riqueza que posee cada municipio pueda potenciarse por medio de líneas estratégicas y proyectos a nivel nacional, departamental como municipal.

Diferentes políticas establecidas, establecen los objetivos que debe cumplir en un corto y largo plazo el turismo, como por ejemplo el Acuerdo gubernativo 98-2012, que es consolidar el turismo como eje articulador de desarrollo, o el Acuerdo gubernativo 149-2016, que, como agenda de desarrollo turístico, define al turismo como motor económico y social, adoptando un modelo de sostenibilidad como eje transversal, consolidando y diversificando la oferta turística.

Por parte de los factores o características propias que posee el municipio de Cobán, las leyes y políticas establecen la protección y gestión para el manejo y aprovechamiento de los recursos disponibles, de modo que con el uso responsable de estos se puedan satisfacer necesidades de la población.

Cobán es considerado una Ciudad Patrimonial, contando con recursos tangibles e intangibles que representan un valor histórico. Para su conservación, existen leyes que regulan y contribuyen al fortalecimiento de la identidad del país. Parte de la riqueza cultural se encuentra en parques, monumentos, sitios sagrados, centros arqueológicos que representan un valor espiritual para la comunidad indígena, y con Acuerdos Ministeriales se fomenta la protección de estos como una relación armónica entre el turismo y estos sitios. Al ser una región multiétnica, pluricultural, integrado por comunidades indígenas, se promueve el respeto y promoción de las formas de vida, costumbres, tradiciones y formas de organización social, lo cual, grupos de ascendencia Maya, Xinca y Garífuna representan esa diversidad cultural mencionada anteriormente. Incluso existen programas de educación extraescolar y capacitación técnica para fomentar actividades para aprovechar adecuadamente el patrimonio cultural

Tomando en cuenta la diversidad cultural y natural que posee Alta Verapaz, se establecen normas, delegando a instituciones como INGUAT, Instituto de Antropología e Historia (IDAEH) y Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP) para la protección de áreas protegidas y conservación del paisaje optimizando el uso de los recursos naturales y culturales para el desarrollo de actividades turísticas, buscando el equilibrio entre el crecimiento económico, el desarrollo social y el cuidado del medio ambiente.

#### **2.2.4 Turismo como motor económico**

Todos los países, independientemente de su nivel crecimiento económico y de desarrollo, tienen algo que ofrecer al turista, por la misma homogeneidad que existe en cada región. Desde los recursos naturales, culturales y patrimoniales, si son utilizados de forma inteligente y responsable, pueden llegar a formar un ingreso que genera valor agregado y riqueza, debiéndose promocionar y comercializar de forma sostenible. “Esta actividad económica opera como fuente de oportunidades para la modernización socioeconómica y cultural de un área geográfica, siendo el patrimonio un factor de cohesión social por las importantes sensibilidades a las que afecta. En consecuencia, son más frecuentes los modelos que giran en torno al desarrollo sostenible del turismo de un destino.” (Orgaz Agüera & Moral Cuadra, 2016, Pg.2)

Siguiendo con los mismos autores, los países en vías de desarrollo están considerando cada vez más a la actividad turística como un motor de su desarrollo endógeno y, junto a los atractivos intrínsecos del destino, permite un importante desarrollo sectorial, consolidándose el turismo en muchos países pobres y en vías de desarrollo como la principal fuente de divisas y de creación de empleo.

El turismo ha adquirido importancia en los países en vías de desarrollo, con el hecho de las ventajas económicas que puede generar en dichas regiones, sobre todo el alto interés que se ha formado por el turismo regional. “La articulación de esta tipología de actividad turística, basada en la planificación y gestión por la propia comunidad local, ofrece en los Países en Vías de Desarrollo grandes posibilidades de desarrollo social y comunitario a través de la creación de cooperativas y otras

formas asociativas.” (Osuna Soto, Castillo Canalejo, & López-Guzmán, 2011, Pg. 864)

En los países de vías de desarrollo, para (Ashley, 2000) , la actividad turística se ha centralizado en base a las siguientes perspectivas:

1. Para el sector privado, el turismo es una actividad comercial, que implica el desarrollo de determinados tipos de productos (tanto turísticos como no turísticos), el incremento de la competitividad y la posibilidad de conseguir retornos en cuanto a los capitales.
2. Para los conservacionistas, el turismo es un camino para facilitar un desarrollo sostenible de la zona geográfica, consiguiendo incentivos (muchas veces de carácter económico) para lograr este objetivo.
3. Para las poblaciones rurales, y para las ONGs que trabajan en estos lugares, el turismo debería de ser un componente más para el desarrollo rural de la zona geográfica.

### **2.2.5 Oferta turística**

La OMT (2008), en el libro Introducción al turismo, refiriéndose al turismo, define la oferta turística como el conjunto de productos turísticos y servicios a disposición del usuario turístico en un destino determinado, para su disfrute y consumo.

En un destino turístico, la oferta puesta a disposición de la demanda constituye algo más que la simple suma de los productos turísticos que contiene representa un todo integrado por estos productos, los servicios netamente turísticos y los no turísticos, la imagen general del destino, etc.

La oferta turística son los entes económicos que se dedican a proveer los bienes y servicios necesarios para el disfrute del visitante, como lo son los hoteles, restaurantes y transportistas. “La propia actividad turística se desarrolla en un espacio geográfico donde la actividad turística total estaría compuesta por aquella combinación de productos y servicios ofertados que servirán para satisfacer las expectativas de los visitantes durante su experiencia turística.” (Cánovas Pereda, 2017)

Para la OMT (2008) es importante precisar los elementos que no integran la oferta turística. Existe una clara tendencia –que parte de una visión demasiado amplia del negocio turístico– a considerar a las agencias de viajes, compañías de transporte regular e incluso a empresas y organismos promotores del turismo como parte integrante de esta oferta cuando, en realidad, son operadores del mercado encargados de la comercialización turística, es decir, de poner en contacto oferta y demanda y que, si bien forman parte del sistema turístico, no son estrictamente oferta, no producen los bienes y servicios turísticos últimos consumidos por los turistas.

Las agencias de viaje no se categorizan como oferta turística, porque a pesar de ofrecer paquetes turísticos y viajes, no se encuentran dentro del área receptora y no aporta para la economía local de ese país o región. Cuando las agencias de viajes, principalmente las mayoristas o tour operadores, diseñan y elaboran su producto, éste siempre va a contar con al menos uno de los elementos anteriormente reseñados, es decir, con una oferta puesta a su disposición por otras empresas. De hecho, el margen de beneficio industrial que perciben las agencias por su mediación formará parte de la economía nacional del país de origen, no del destino turístico. (OMT , 2008)

#### **2.2.5.1 Fortalecimiento de la oferta turística**

Los mecanismos utilizados que se estudian para fortalecer la oferta se establecen con base al estudio de las cadenas de valor, con la finalidad de atender a la demanda actual y potencial.

La importancia de fortalecer la oferta radica en que el turismo se ha proyectado como una actividad que puede aportar significativamente a la economía de un país. “El turismo llegará a ocupar un lugar central en la agenda política y económica, debido a su contribución al crecimiento de la economía, de las industrias y servicios productivos, así como del empleo y el desarrollo.” (Garry & Martínez, 2016, Pg.16)

### **2.2.6 Cadenas de Valor**

La cadena de valor es una herramienta estratégica que involucra a un conjunto de empresas y actividades para la producción, procesamiento y distribución de un producto o servicio. Se define como:

La colaboración estratégica de empresas con el propósito de satisfacer objetivos específicos de mercado en el largo plazo y lograr beneficios mutuos para todos los eslabones de la cadena. Este término se refiere a una red de alianzas verticales o estratégicas entre varias empresas de negocios independientes dentro de una cadena de productos o servicios (Romero, 2005, Pg.14)

El desarrollo y aplicación de cadenas de valor tienen por objetivo estimular el crecimiento económico y aumentar la competitividad del área. “Al centrarse en la cadena de valor y los vínculos entre los actores a lo largo de ella, las intervenciones de desarrollo pueden identificar mejor los problemas comunes entre los actores en la cadena y las soluciones que generen resultados ganar-ganar” (Donovan, Cunha, Franzel, Gyau, & Mithöfer, 2013)

Las actividades contribuyen a elevar el valor agregado y pueden ser divididas en dos grupos.

- a. Las actividades primarias que incluyen la producción, comercialización, entrega y servicio postventa del producto.
- b. Actividades de apoyo, que incluyen las que proporcionan los recursos humanos, tecnología e insumos comprados, y la infraestructura para apoyar a otras actividades. (Agila García & Solís Álvarez, 2010)

#### **2.2.6.1 Elementos de las cadenas de valor**

Una característica predominante de la cadena de valor es de que las actividades nunca son independientes, y están interrelacionadas entre sí, dependiendo una de la otra. Se encuentran relacionadas por medio de vínculos, las cuales crean la necesidad de coordinar la ejecución de acciones en su realización, con el fin de reducir costos y generar mayor ganancia.

La cadena de valor tiene como origen el suministro de materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución al mayor y detal hasta llegar al usuario final del producto o servicio.

Una cadena de valor genérica está constituida por tres elementos básicos:

1. Las Actividades Primarias, son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de postventa.
2. Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, se componen por la administración de los recursos humanos, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).
3. El Margen, que es la diferencia entre el valor y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor. (Agila García & Solís Álvarez, 2010)

Cuando la relación entre las cadenas productivas se vuelve una colaboración o alianza estratégica entre varias organizaciones empresariales independientes, relacionadas por la producción de un bien o producto dentro de una cadena productiva, se conoce como cadena de valor.

#### **2.2.6.2 Cadenas productivas**

Una cadena productiva es un sistema constituido por actores tanto directos como indirectos, los mismos que se interrelacionan entre sí; y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado (González & van der Heyden, 2004)

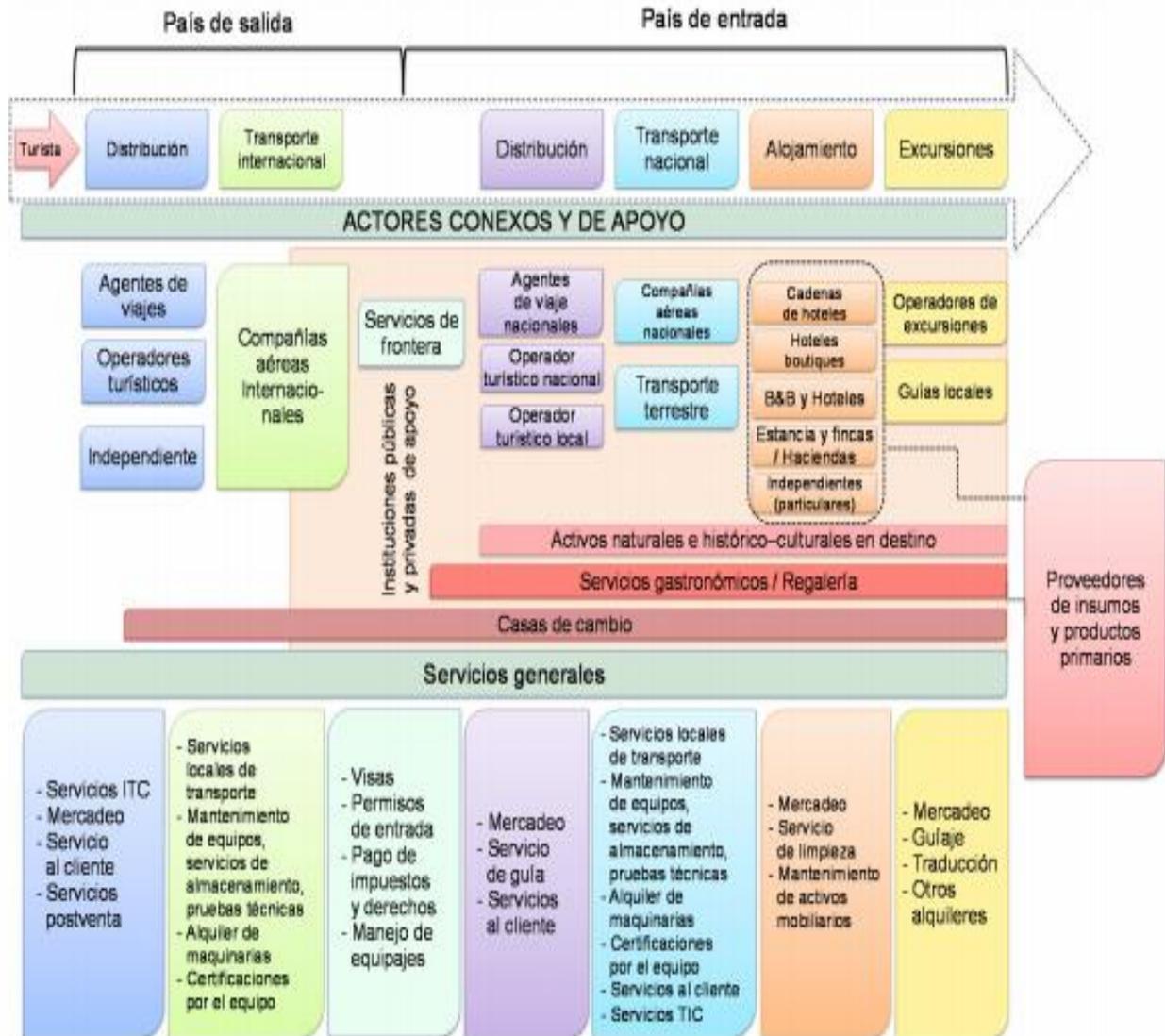
#### **2.2.6.3 Eslabones de la cadena de valor en el turismo**

Más que en otros sectores o cadenas globales de valor, el turista consume un conjunto de productos y servicios que le proporcionan el disfrute de una experiencia que involucra elementos y sensaciones tangibles, así como factores intangibles.

Las emociones provocadas por el valor turístico consumido en otro territorio («la experiencia turística») son el resultado de una serie de articulaciones y flujos de productos y servicios entre la oferta y la demanda turística (Garry & Martínez, 2016)

Los eslabones son los componentes que integran la cadena de valor, desde el inicio hasta llegar al usuario final, que sería el turista. “Dado que el turismo está constituido por un conjunto de experiencias, valores y actividades vivenciales, el primer eslabón de la cadena está conformado por el usuario que desea viajar y conocer un nuevo destino y que compra su pasaje internacional (eslabón de distribución) por medio de una agencia de viaje u directamente con otro operador turístico. “(Garry & Martínez, 2016, Pg.16)

**Imagen III**  
**Cadenas de valor en el turismo en el municipio de La Libertad, El Salvador**



Fuente: Fortalecimiento de la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador; Stefanie Garry, Raúl Martínez

El segundo eslabón lo conforma los Operadores turísticos internacionales, nacionales locales y especializados. A pesar de que la agencia de viajes no conforma directamente la oferta turística de un país, sirve como intermediación entre el turista y las empresas dedicadas al turismo.

El tercero está conformado por el transporte terrestre, que se dedica a mover a los turistas en el territorio de un lugar a otro. El cuarto son los hoteles, lugar de alojamiento y descanso para los visitantes.

El quinto son los servicios gastronómicos, importantes en la cadena porque el turista es capaz de aprender y degustar de platos típicos y propios de la región. Regalería y artesanía son el sexto eslabón, los actores ubicados en este eslabón se dedican a la venta de productos en locales comerciales abiertos al viajero. Comercian principalmente artículos artesanales, souvenirs y otros regalos turísticos. Casi en su generalidad, las artesanías se elaboran en otros municipios del país, ciudad o región (en el caso de Guatemala municipio) en donde también es posible adquirir los de artículos, tanto con vendedores ambulantes como en talleres artesanales. El último eslabón son las instituciones de apoyo.

“Siguiendo este esquema de la cadena de valor, existe una integración fuerte entre eslabones. La calidad de los servicios, productos o insumos intermedios de cada eslabón puede impactar el funcionamiento y el desempeño de los eslabones hacia adelante y hacia atrás.” (Garry & Martínez, 2016, Pg.17)

### **2.2.7 Demanda turística**

Es importante poder diferenciar entre los turistas y los excursionistas, por la significancia económica que implican en un lugar. “La demanda está conformada por todas aquellas personas que se desplazan a lugares distintos a su entorno, y por lo menos pernoctan una noche, sin establecerse más de un año; y cuyos fines son el ocio, los negocios y otros. A todos aquellos que se desplazan, pero visitan un lugar menos de 24 horas son llamados excursionistas.” (Alarcón, 2011). Al estar más de 1 día, implica que el visitante gastará en hospedaje, alimentos, transporte, logística, recreación, incluso en recuerdos, conociendo la cultura y dinamismo de la comunidad visitada.

Los beneficios que busca un turista es primordialmente el relajamiento, recuperación y recreación. Conforme a la experiencia vivida por el contacto social

de otro tipo de cultura, amplían horizontes, y se van familiarizando con el entorno ajeno a su vida cotidiana por los distintos atractivos que ofrece el área de interés.

“Podemos decir que, institucionalizado, el turismo impone considerables demandas para el suministro de bienes (artículos de origen animal y vegetal, artesanía, antigüedades,) y servicios (actividades deportivas y recreativas, actividades de ocio, condiciones sanitarias, alojamiento, ...) con los que realmente se identifica, definiéndose el desarrollo del sector en tanto que tales demandas aumente.”  
(Santana Talavera, 1997, Pg.75)

La demanda de productos estará relacionada directamente con lo que el turista se sienta atraído y le parezca interesante obtener por lo que ve, o siente. Siguiendo lo que dice la ley de Say<sup>1</sup>, la demanda está determinada por la producción, lo cual implica que el usuario estará dispuesto a gastar en productos o servicios novedosos a sus ojos. El turismo moderno no solamente es el viaje y acomodación en un hotel, sino que implica realizar actividades propias de una región, dependientes tanto de la capacidad de suministros del oferente a nivel local y requeridos, como del desarrollo turístico del área.

“Los factores de empuje están relacionados con variables o aspectos internos emocionales, como el deseo de escapar, de descansar, de relajarse, de aventura o de interacción social. Mientras que los factores de atracción están conectados con variables o aspectos externos, cognitivos y de situación, como los atractivos de lugar, las infraestructuras recreativas o los escenarios culturales y naturales.”  
(Mathieson & Wall, 1982)

La demanda turística está sujeto a cambios constantes en la actualidad debido al rápido traslado de la información a consecuencia de la globalización y el acceso a internet por parte de la sociedad. “Así, y entre otros cambios, nos encontramos con que los viajeros prefieren realizar más viajes a lo largo del año, y de menor duración,

---

<sup>1</sup> La Ley de Say indica que es la oferta la que crea a la demanda, por lo que no puede existir una demanda sin haber oferta. También conocida como ley de los mercados, fue formulada por Jean Baptiste Say (1767-1832) y señala que no puede haber un exceso de oferta porque este es absorbido por la propia demanda que genera.

están más informados tanto del destino como del producto (a través de Internet) y demandan nuevos tipos de recursos turísticos.” (Rodríguez García, López-Guzmán, Cañizarez Ruiz, & Jiménez García, 2010, Pg.218). Por lo tanto, es importante que la oferta turística esté a la altura, aprovechando la herencia cultural y patrimonial de las diferentes áreas geográficas, buscando ventajas competitivas para poder generar estrategias que puedan generar ingresos en la región con base al turismo.

### **2.2.8 Impactos del turismo**

Los impactos del turismo son el resultado de una compleja interacción de fenómenos interrelacionados entre sí. Estos pueden englobarse en tres categorías según Agustín Santana (1997), en su libro Antropología del turismo ¿nuevas hordas, viejas culturas?:

- Costes y beneficios producidos por el turismo (económico)
- Impacto físico o ambiental
- Impacto social y cultural

Mientras para Mathieson-Wall, los impactos pueden dividirse en dos subconjuntos:

- La relación entre turistas y el área destino o receptora y su población. Los subsistemas económico, social y medioambiental del área destino tienen unas determinadas capacidades de cargas. Los impactos están determinados por los límites de tolerancia de cada subsistema.
- El marco general se focaliza hacia la toma de decisiones de los turistas.

Adicionalmente, se deben considerar los impactos sociales y culturales que el turismo tiene en las localidades de acogida debido a la interacción entre residentes y turistas las cuales pueden modificar los estilos de vida tradicionales y erosionar los patrimonios culturales (Mathieson & Wall, 1982)

#### **2.2.8.1 Aporte del turismo a la economía**

Como actividad económica, el turismo influye sobre variables macroeconómicas (como en la balanza de pagos, generación de empleos e inversión privada) en los países y ciudades receptoras teniendo efectos positivos sobre la demanda de

bienes y servicios que se transforman en beneficios para la actividad económica en la sociedad.

Los servicios relacionados al turismo forman parte del sector terciario. La contribución a la economía puede venir de diferentes dimensiones. Por una parte, puede aportar a la generación de empleos, directa e indirectamente. También aportar en el crecimiento económico, y por tanto en el desarrollo. “La existencia de varios estudios que indican que el turismo es un sector importante para el crecimiento económico, atribuyéndole beneficios como la generación de divisas producto de la exportación del producto turismo (conjunto de bienes y servicios que en su mayoría son locales y no transables en el exterior), la generación de empleo, el aumento de la inversión local y el aumento de la eficiencia local producto de la competencia con otros destinos.” (Lamboglia Ortiz, 2014).

El turismo es uno de los sectores que se ha convertido en foco de atención instituciones privadas como internacionales a nivel mundial, debido a su aporte e impacto en la economía. Uno de los efectos es el cambio estructural a nivel regional y local, con el afán de generar mayores ingresos, reemplazando el ocio por consumo, jugando un papel importante en la estructura económica para la sociedad.

Los beneficios del aumento del turismo internacional en un país se derivan del mayor ingreso de divisas, del aumento de la recaudación tributaria y, por ende, del aumento de los ingresos del sector público y un mayor nivel de actividad económica debido a los efectos del multiplicador del gasto turístico. Los impuestos, tanto nacionales y provinciales, son percibidos por el sector público en todos sus niveles sin discriminación de la persona que los consume; por lo tanto, los turistas en su calidad de consumidores de bienes y servicios nacionales contribuyen a aumentar los ingresos del Estado a través de los impuestos indirectos. (Altimira Vega & Muñoz Vivas, 2007).

Para poder identificar el aporte directo a la economía, se analiza el aporte que tiene un sector en el crecimiento del PIB. A nivel mundial, según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo aportó un 10% al PIB para el año 2017, mientras en Guatemala por contribución directa aportó 3.3% del PIB en 2013. “El WTTC

cuantifica la contribución directa, indirecta e inducida de los viajes y el turismo en Guatemala mediante su investigación anual, en ese sentido, la contribución económica directa generada por hoteles, agencias de viajes, compañías aéreas, transporte de pasajeros, actividades de ocio y restaurantes fue en 2013 de 13.8 mil millones de quetzales” (INGUAT). Siguiendo con el autor, por cada 11 empleos, 1 es generado por el turismo.

#### **2.2.8.1.1 Costos y beneficios generados**

El primer impacto es por medio de generación de costos y beneficios del turismo. La actividad turística impulsaría a la actividad empresarial y con ella a la generación de un bucle generador de infraestructura que genera un efecto multiplicador, que se resume en la combinación de los efectos de las actividades económicas directas e indirectas que resultan de los gastos del turismo.

“El impacto económico comprende los costos y beneficios primarios y secundarios. Los primeros son consecuencia directa de la actividad turística. Los gastos de los visitantes se convierten en ingresos de los comercios que, a su vez, se usan para abonar sueldos y salarios, rendimiento de capital e impuestos, que son los beneficios directos del turismo.” (Altimira Vega & Muñoz Vivas, 2007). Los costos económicos generados por la actividad turística son considerados como impactos importantes.

Los propulsores del turismo se dividen en tres tipos de efectos.

- Los efectos primarios son inducidos por el desembolso de moneda extranjera
- Los secundarios son los contactos del sistema turístico con otros sectores, con la intención de minimizar gastos indirectos ocasionados por la reducción de existencia de los establecimientos, como por el pago de salarios.
- El último efecto son los terciarios, que estimulan la inversión que justifican los gastos inducidos y el incremento del consumo en una economía local.

El turismo como sistema puede generar plusvalía en un país generando espacios adecuados para empresarios dispuestos a invertir en producir mercancía de interés para los usuarios interesados en conocer la diversidad cultural que ofrece una

región. Así pues, la empresa turística se compondría de un grupo heterogéneo de establecimientos que proveen una amplia gama de bienes y servicios para el consumo de turistas, obteniendo una pequeña parte de sus ingresos de la venta de sus productos locales. Ahora bien, otros sectores de la economía pueden ser incluidos por el gasto turístico dependiendo éste de la distribución del círculo inicial del desembolso turístico y de las uniones (intersectoriales) de la economía. (Santana Talavera, 1997)

#### **2.2.7.8.2 Generador de empleo**

Una de las variables macroeconómicas de mayor importancia que el turismo aporta significativamente es al índice de empleo. Para considerar un impacto, se debe considerar el aumento de la PEA de un país y establecer si las actividades turísticas conforman un beneficio significativo para la economía.

Un turista necesita de servicios especializados para garantizar la comodidad y satisfacción para gozar a plenitud su estancia en un lugar determinado. Por lo tanto, necesita de un hotel para alojarse, servicio de transporte para visitar los sitios de interés, restaurante para alimentación como de asistencia y provisión de actividades ociosas, por lo cual debe tener a su disposición personal adecuado y capacitado para el desempeño de dichas funciones.

Se reconocen tres tipos de empleos generados como consecuencia del desarrollo turístico:

- directo, como resultado de los gastos turísticos directos (hospedaje y gastronomía);
- indirecto, como resultado de los gastos de apoyo al sector turístico (transporte);
- inducido: como resultado de los gastos de residentes debido a los ingresos del turismo (aumento del consumo personal). (Santana Talavera, 1997)

En cuanto al nivel de personal que requiere el servicio turístico, el nivel de cualificación es relativamente bajo a comparación del sector industrial. La razón es para que el trabajador le es posible absorber una gran proporción de la fuerza de

trabajo de los sectores tradicionales de la economía a un bajo costo para el empresario, tomando en cuenta que no debe invertir en capacitación del uso de maquinaria. El perfil buscado es de alguien con habilidades orientadas al buen servicio al cliente.

Según información recopilada por la OMT, el turismo generó el 7.7% del empleo total, creando 458,500 plazas, creando uno de cada 10 empleos a nivel mundial.

### **2.2.8.2 Impacto físico o ambiental**

Tomando en cuenta que un turista visita un determinado lugar por la información que ha captado por medios ajenos o recomendaciones de conocidos, el traslado y el viaje es para conocer los atractivos turísticos es condicionados por el ocio y conocer la diversidad cultural o ambiental que ofrece un destino particular, desconectándose de la rutina diaria.

Para tal caso, una ciudad debe prepararse adecuadamente para recibir a cualquier tipo de turista, tomando en cuenta que no todos buscan lo mismo, por lo tanto, la diversidad y originalidad que ofrece el área serán determinantes para que sea exitoso el servicio. En efecto, es necesario comprender lo que el usuario desea “Con mucha frecuencia se confunde las necesidades de los turistas y se desea impresionar con hoteles cinco estrellas y centros comerciales de buen nivel, pero el turista internacional en su mayoría está acostumbrado a este tipo de infraestructura y lo que realmente desea es, salir de su rutina e involucrarse en pueblecitos con mucha tranquilidad e interactuar con sus pobladores de forma autóctona, conocer sus costumbres, gastronomía, forma de vida, etc. El turismo local en su esencia permite a los pobladores tener una forma de vida cimentada en la actividad turística y satisfacer las necesidades de los turistas.” ( Zelaya Garay, S.F)

Los empresarios que invierten en turismo utilizan el entorno natural, identificando y creando espacios para posibles destinos, experimentando con modas culturales, creando una imagen atractiva para el consumidor. La construcción de nuevas infraestructuras está justificada para poder mejorar la actividad turística y para generar un bien común para la población local.

“La infraestructura necesaria para generar dicho efecto es la inversión en comunicación (aeropuertos, carreteras, líneas telefónicas y red de internet), espacios públicos (parques, plazas, jardines) edificaciones (hoteles, centros comerciales, hospitales) e infraestructura de carácter semiprivado o público (piscinas, parques marítimos, puertos, campos de golf entre otros)” (Santana Talavera, 1997).

### **2.2.8.3 Impacto sociocultural**

Los turista y residente se pueden encontrar y comunicar de manera deliberada a fin de intercambiar información y conocerse mutuamente; también lo pueden hacer de manera coyuntural, coincidiendo en lugares de ocio y compartiendo momentáneamente experiencia; y, como es más habitual, estableciendo una relación contractual en donde uno adquiere comprando los bienes o servicios que el otro vende.” (Altimira Vega & Muñoz Vivas, 2007). El desarrollo turístico permite que la cultura de un país, ciudad, región sea aprendida y admirada por la observación y participación dentro del modo de vida ajenos a los ojos del turista. Los impactos socioculturales son evaluados directamente por la influencia que tiene en las personas. Sin embargo, no todos los impactos a nivel social y cultural pueden ser positivos, por lo tanto, es importante evaluar las diferentes dimensiones de los efectos turísticos.

“Es importante señalar que en el turismo estas dos dimensiones –la producción y consumo de los espacios– no deben pensarse de forma separada, pues son dos aspectos interdependientes de un mismo proceso.” (Carvalho Rodrigues, 2012). Parte de la importancia de un desarrollo turístico sostenible y responsable es considerar los aspectos positivos que se encadenan por la producción de bienes y servicios a disposición del usuario interesado en aprender y explorar la cultura receptora del turista. Sin embargo, se deben considerar que la actividad puede conllevar la expropiación de espacios comunales y puede implicar externalidades, como daños no solo al espacio natural, sino a los intereses de una comunidad local.

El impacto sociocultural analiza los cambios en el modo de vida de la población receptora de turistas. El cambio afecta variables como sistemas de valores,

comportamiento individual y colectivo, relaciones familiares, modo y estilos de vida, niveles de seguridad, conducta moral y política, expresiones, cultura, tradición, intereses particulares y colectivos.

Como se mencionó anteriormente, los estudios de enfoque social, a diferencia de los económicos que pueden ser evaluados cuantitativamente, los impactos son medidos cualitativamente, y por lo general son desde un punto de vista negativo.

Según la mayoría de los sociólogos, antropólogos y, también, geógrafos, la actividad turística no hace sino exportar el modelo de las sociedades modernas (que son, según ellos, modelos estandarizados y a menudo vacíos de contenido) hacia otras sociedades- las receptoras- que tienen valores culturales propios y que son- en un sentido de valoración <<rousseauiana>>-colectivos menos degenerados que los occidentales (Picornell, 1993)

Uno de los impactos más problemáticos a nivel social es la balearización, que, según Macià Blázquez, Iván Murray y Antoni Albert Artigues es el abuso de urbanización, que implícitamente indican efectos negativos del desarrollo turístico excesivo. “La actividad extractiva y acumulativa de capital genera escenarios de conflictividad socioambiental por la privatización de tierras y agua, el empoderamiento de la precariedad laboral, de la degradación democrática y del empresario local.” (Blázquez, Murray, & Artigues, 2011)

Con base a lo expuesto entre la relación de la potencialidad y la oferta turística, se presenta a continuación el trabajo de investigación como trabajo profesional de graduación:

**Tema de investigación:**

ANÁLISIS A LAS POTENCIALIDADES DE LAS CADENAS DE VALOR EN EL SECTOR DE TURISMO EN EL MUNICIPIO DE COBÁN, DEPARTAMENTO DE ALTA VERAPAZ.

**Pregunta general de investigación:** ¿Cuál es el impacto de los niveles de potencialidad en la oferta turística?

**Objetivo general de investigación:** Determinar el impacto del nivel de potencialidades sobre la oferta turística desde un punto de vista económico.

**Objetivos específicos:**

1. Analizar las principales estrategias de participación cooperativa de las empresas dedicadas al turismo.
2. Evaluar los principales eslabones de la cadena productiva.
3. Analizar las políticas de desarrollo gubernamentales que impactan al turismo.
4. Evaluar el comportamiento económico del turismo.
5. Determinar las principales ventajas y desventajas de la oferta turística.

**3. Metodología**

Para desarrollar la siguiente investigación se utilizaron los siguientes métodos:

**Enfoque:** Cuantitativo

**Diseño:** No experimental y Transeccional

**Alcance:** Documental y Descriptivo

**Métodos Aplicados:**

Cadena de Valor

La metodología aplicada a utilizar para indagar en el potencial turístico en el municipio de Cobán, analizando el mercado y estándares en el turismo, como los recursos, la productividad y la sostenibilidad de este. Se indagarán en los vínculos entre los actores económicos dedicados al turismo, analizando los productos turísticos, para consolidar el impacto de la potencialidad para consolidar la oferta. La metodología para el fortalecimiento de cadenas de valor (Oddone, Padilla y Antunes, 2014) permite el análisis micro de las restricciones, así como el diseño de estrategias específicas y focalizadas para su escalamiento. La metodología para el

fortalecimiento de las cadenas de valor es una herramienta de enorme utilidad en el diseño y la aplicación de una política industrial específica y dirigida a promover el cambio estructural. Se pretende verificar las estrategias en la cadena productiva y las debilidades de los eslabones que la conforman.

La metodología pretende identificar cuellos de botella que enfrentan las cadenas de valor, de manera que se identifiquen diseño de estrategias y políticas para fortalecer la oferta en el turismo.

### **Técnicas**

Revisión bibliográfica

Cuestionarios

### **Premisas Metodológicas**

Datos analizados por gráficas y cuadros con respecto a la información recabada.

Los valores fueron analizados en valores absolutos y relativos.

### **Variables de Exclusión**

No se evaluó la opinión de los turistas con respecto a la demanda.

Agencias de viajes internacionales y nacionales (no ubicadas en Cobán).

El flujo de llegadas de visitantes residentes a Alta Verapaz.

### **Limitaciones de Investigación**

Recopilación de información limitada por la pandemia COVID-19

Ausencia de estadísticas departamentales y municipales oficiales durante el periodo 2015-2017.

**Universo/Muestra:** No Aplica

## 4. Discusión de Resultados

### 4.1 Principales estrategias de participación cooperativa

El turismo en Guatemala tiene diferentes estrategias que conllevan a la obtención de resultados esperados, tanto a nivel Nacional, departamental y municipal. A nivel país, se tiene el plan K´atun 2032, que describe las metas a largo plazo para el país.

Mientras a nivel municipal, Cobán implementa actividades en conjunto con asociaciones o comités de autogestión turística, con el fin de promover el turismo en la región. A través de mesas técnicas con autoridades locales, líderes de comunidades, representantes de empresas dedicadas al turismo, ONG, representantes de la cultura local y de protección de medio ambiente, se discute y se priorizan necesidades que compete al sector. Se planifican eventos que permitan el desarrollo turístico a nivel departamental y regional.<sup>2</sup>

Las estrategias que implementa el INGUAT en el área es parte del proceso de la planificación turística que utiliza un enfoque participativo para conocer las necesidades y capacidades del municipio, para poder planificar con base a los recursos disponibles.

Las estrategias y acciones del Plan se enfocan a la visión que al 2025, Cobán estará posicionado como un destino patrimonial que ofrece experiencias únicas, combinando cultura, naturaleza y aventura en un entorno competitivo, con participación local para la gestión del turismo como motor de desarrollo.<sup>3</sup>

Los lineamientos planteados con el objetivo de cumplir con los objetivos planteados en el Plan de Desarrollo Municipal Turística, genera un panorama por diversificar y fortalecer la oferta con el propósito de fomentar el consumo local, aprovechando los recursos que tienen potencialidad para ser utilizados de forma eficiente. Por ejemplo:

---

<sup>2</sup> Ver en anexo cuestionario 2

<sup>3</sup> Ver en anexo Ficha Bibliográfica 1

- Desarrollar el Tour de la Ciudad de Cobán integrando un circuito peatonal con accesibilidad universal, la puesta en valor y equipamiento de los corredores patrimoniales, paneles interpretativos y sonoros en español y q'eqchi que faciliten el vínculo entre el pasado y el presente de los edificios históricos y el patrimonio intangible para garantizar la apropiación de la comunidad y mejorar la experiencia del visitante.
- Desarrollar circuitos y productos de turismo gastronómico vinculado al agroturismo y turismo de naturaleza, resaltando los platillos emblemáticos y el kaq'ik como su distintivo de patrimonio cultural de la nación.
- Puesta en valor y fortalecimiento de la Exposición Internacional de Orquídeas, articulando esfuerzos para maximizar beneficios locales por medio del turismo.
- Articular esfuerzos públicos y privados para desarrollar la Feria de Orquídeas Tropicales durante el mes de marzo en las calles históricas de Cobán.
- Desarrollar rutas de agroturismo basadas en los productos agrícolas emblemáticos de Cobán: café, el té, el cardamomo, el cacao y el chile como productos experienciales que ofrezcan visitas a los cultivos, museos, gastronomía y compras, combinado con la historia, el contacto con la naturaleza y aventura.
- Desarrollo de circuitos de Aviturismo, priorizando la identificación y elaboración de listas de chequeo, guías de aves, formación de guías especializados, equipamiento y establecimiento de observatorios en lugares estratégicos.
- Puesta en valor de las artesanías y la inclusión de los artesanos locales a la cadena de valor del turismo para la visibilidad y comercialización en centros artesanales, tours, visitas a talleres, participación en eventos culturales, entre otros.
- Desarrollar la oferta turística de naturaleza y educación ambiental en el Parque Nacional Las Victorias, por medio del fortalecimiento organizativo, implementación del Centro Interactivo de Interpretación Ambiental, Programa

de Membresía Amigos de Las Victorias, Sendero de Aviturismo y facilidades de Aventura.

- Creación del Programa Cobán Ciudad de Eventos para articular el desarrollo de festivales, eventos deportivos y culturales, con el fin de maximizar los beneficios locales, minimizar impactos negativos y asegurar que aporten al posicionamiento de Cobán.
- Establecer el Paseo Peatonal y ciclovía que conecte el centro histórico con el Parque Nacional Las Victorias, brindando espacios de recreación para la población local y los visitantes.
- Establecer alianzas estratégicas para desarrollar productos dirigidos al segmento de turismo de bodas y de convenciones.<sup>4</sup>

A nivel centroamericano, Costa Rica y El Salvador apuntan al desarrollo turístico por medio del uso de los recursos disponibles, gestionándolos de una forma responsable y sostenible, de manera que conlleve al desarrollo económico del territorio.

Por una parte, para cumplir con los objetivos planteados, El Salvador plantea tres ejes de acción para fomentar el turismo nacional que fomenta la participación y cooperación entre los entes económicos dedicados al turismo.

---

<sup>4</sup> Ibíd

**Cuadro I**  
**Ejes de acción salvadoreñas enfocadas al cumplimiento de objetivos**  
**turísticos**

<b>Eje 1</b>	<b>Eje 2</b>	<b>Eje 3</b>
<b>Innovación creativa para el desarrollo local</b>	<b>Inversión enfocada en el territorio</b>	<b>Ofertas singulares y significativas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articular los esfuerzos colectivos e individuales.</li> <li>• Potenciar la vocación turística de los destinos del país.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientar la inversión turística de los destinos en función de su vocación y oportunidades de negocio.</li> <li>• Crear condiciones competitivas para fomentar la inversión.</li> <li>• Fortalecer e incrementar la inversión en proyectos de interés turístico nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar y promover el desarrollo de productos rentables, distributivos y responsables.</li> <li>• Posicionar la oferta local en sus mercados meta.</li> <li>• Consolidar e innovar la oferta de mayor oportunidad.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base a información recabada en Política Nacional de Turismo de El Salvador, agosto 2020

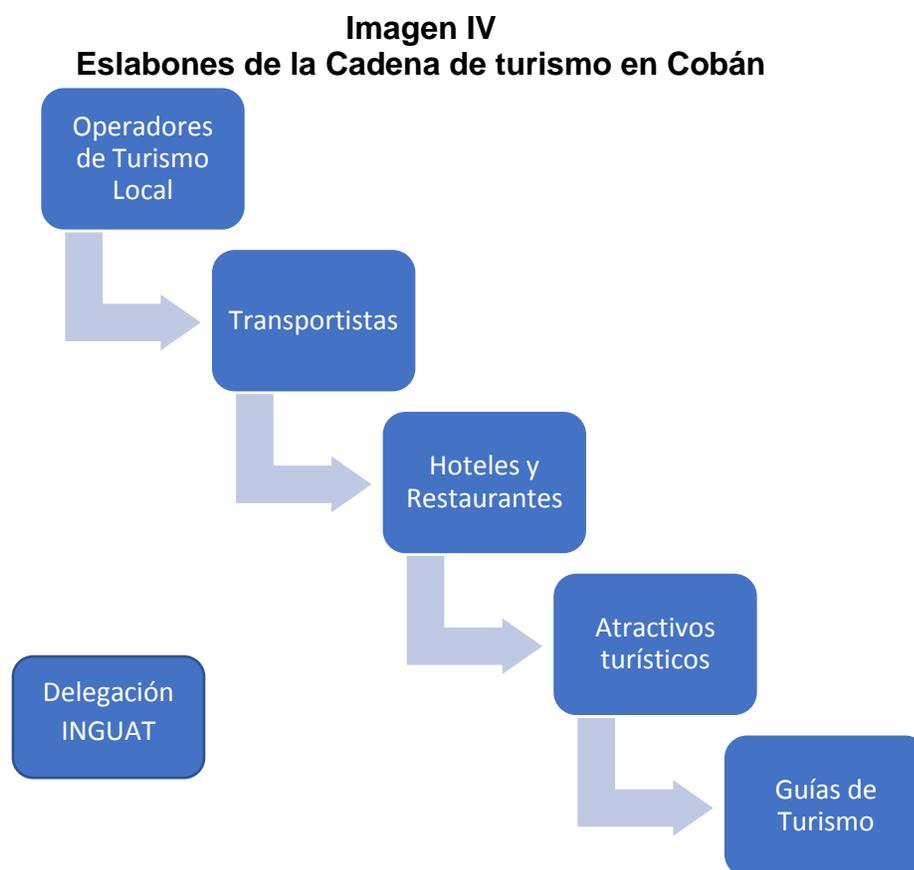
La estrategia de El Salvador radica en concentrar los esfuerzos en utilizar los recursos disponibles de manera responsable, atrayendo la inversión en el territorio salvadoreño, impulsando el desarrollo local mediante la articulación de cadenas de valor de manera que los ingresos que genera el turismo aumenten, fortaleciendo la calidad de la oferta local.

Costa Rica, por otra parte, tiene definido las estrategias y líneas de acción, dividido por 5 metas, donde cada uno tiene una meta por cumplir y estrategias específicas para cumplir los objetivos planteados inicialmente. El país se basa en el aprovechamiento de los recursos disponibles (humano, capital, cultural y natural) para poder fortalecer la oferta turística, generando desarrollo local y posicionando

al país como destino turístico de interés, para generar mayor valor agregado por medio del uso eficiente de los recursos anteriormente mencionados.<sup>5</sup>

## 4.2 Eslabones de la cadena productiva

Los principales actores en la cadena productiva del turismo en Cobán son:



Fuente: Elaboración propia con base a investigación por entrevista, julio 2020

Los operadores de turismo locales ofrecen servicios relacionados con el turismo, teniendo como por objetivo ofrecer a los clientes paquetes exclusivos, promoviendo los atractivos turísticos que hay en la región.

<sup>5</sup> Ver en anexo Ficha Bibliográfica 2

**Cuadro II**  
**Operadores de turismo nacionales que ofrecen tours en Cobán que aparecen en la Web**

<b>Operador de turismo</b>	<b>Localidad</b>
Maya tours	Guatemala
Palasan tour	Antigua Guatemala
Anywhere Guatemala	Antigua Guatemala
Antigua tours	Antigua Guatemala
Adrenalina tours	Panajachel y Huehuetenango
Turismo aventura	Guatemala
Cobán travels	Cobán
Transfer tours	Guatemala
Turansa	Guatemala
Clark tours	Guatemala
Aventuras turísticas	Cobán

Fuente: Elaboración propia con base a información recabada en el Plan de Desarrollo Turístico del Municipio de Cobán, Alta Verapaz, agosto 2020

Los operadores de turismo que cuentan para la cadena de valor son las que se encuentran dentro del municipio, por aportar económicamente al desarrollo local. Sin embargo, de la información recopilada, solamente el 18% se encuentran en Cobán.

Las agencias de viaje que tienen publicidad o información en la red tienen mayor alcance, al ser ubicadas por turistas con desconocimiento de los atractivos que ofrece el área, ya sea por turistas nacionales o internacionales, facilitando la reservación de paquetes.

En el cuadro III, se pueden observar la cantidad de empresas dedicadas a brindar servicios y productos turísticos, los cuales conforman la cadena productiva del turismo en el municipio de Cobán.

**Cuadro III**  
**Empresas y organizaciones de turismo en Cobán, Alta Verapaz**

<b>Servicio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Restaurante	69	31%
Hotel	59	27%
Artesanía	25	11%
Guías	18	8%
Hospedaje	9	4%
Hostal	9	4%
Dulces típicos	8	4%
Transporte	8	4%
Hotel y Restaurante	7	3%
Operadoras de turismo	5	2%
Eco Hotel	3	1%
SPA	2	1%
<b>Total General</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Fuente: Plan de Desarrollo Turístico del Municipio de Cobán, Alta Verapaz, diciembre 2019

Como indica el cuadro III, de los 222 MIPYMES que ofrecen servicios turísticos en el municipio, existen 5 operadoras de turismo, lo cual representa el 2% del total general. Según como plantea Juan Francisco Leal, los operadores locales, que actúan más como trasportistas que como promotores y comercializadores del turismo local, lo que implica que el valor agregado que pudieran generar por organizar tours dentro del municipio se pierde, desaprovechando los atractivos que ofrece Cobán al turista.

Los trasportistas es el actor dedicado a la movilización de turistas dentro del territorio. En el caso de Cobán, los mismos se encargan de transportar a los visitantes hasta Lanquín y Semuc Champey. Tal como indica el cuadro III, los servicios de transporte turístico representan el 4%. Algunos hoteles ofrecen también el servicio de transportar clientes. El principal problema que enfrenta el sector es la falta de regularización del servicio de transporte turístico, lo cual genera competencia desleal basada en precios y no en calidad.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Ver en anexo Ficha Bibliográfica 1

Los hoteles son los lugares de alojamiento y los restaurantes los encargados de proveer alimentos al consumidor, demostrando la cultura culinaria propia del municipio. Para el caso de este eslabón en la cadena, se considera los hoteles, con una representación de 27%, hospedaje con 4%, hostel con 4%, eco hotel con 1% y hotel y restaurante con 3%, sumando una participación del 39% del total de las MIPYMES, siendo el más representativo y diverso de los eslabones del turismo en Cobán. En cuanto a los restaurantes, representando al sector de alimentos y bebidas, individualmente representa el 31% del total de las empresas dedicadas al turismo, y tomando en cuenta a los hoteles y restaurantes, un 34% del total.

Los atractivos turísticos, que son diversos, son los lugares a los cuales pueden acudir los turistas, atraídos por los atractivos únicos del área, considerando los recursos naturales, culturales y patrimoniales. Aquí se consideran las artesanías, dulces típicos, los SPA y los parques nacionales, Laguna Lachuá y Parque las Victorias. Dichas atracciones representan el 16% (sin incluir el Parque Nacional Lachuá y Parque Nacional Las Victorias).

Por último, las guías de turismo son las personas encargadas de orientar al turista dentro del territorio. Según los registros de INGUAT en el departamento de Alta Verapaz se encuentran registrados 32 guías, de los cuales 18 guías pertenecen al Municipio de Cobán; de éstos últimos se clasifican en 1 guía General, 3 guías Locales y 14 guías comunitarios. De los guías comunitarios, 9 residen en la región del Parque Nacional Lachuá y 5 en Cobán.<sup>7</sup> La falta de organización del gremio conlleva a deficiencias en el servicio brindado hacia el turista, que se ve en la necesidad de buscar soluciones alternas, claro ejemplo son las faltas de certificaciones, especializaciones y equipamiento adecuado para las rutas de aventura que se organizan, como el desconocimiento de idiomas extranjeros.

La Delegación de INGUAT, ubicada en Cobán, es la encargada del fortalecimiento y articulación entre las instancias locales de coordinación del departamento de Alta Verapaz y Baja Verapaz, promoviendo y proponiendo planes para el desarrollo de

---

<sup>7</sup> Ibíd.

programas y proyectos de turismo sostenible. Se considera a este actor como un eslabón de la cadena indirecto, por el hecho de incidir en el turismo con la toma de decisiones. Sin embargo, no representa una institución que percibe ingresos directos que aporte al crecimiento económico local, a diferencia de los anteriores.

### 4.3 Políticas de desarrollo gubernamentales que impactan al turismo

El Marco Normativo que favorece al turismo en Cobán cuenta con leyes y políticas públicas que priorizan la inversión para el desarrollo a nivel territorial, enfocados en promover las condiciones para aprovechar el turismo local.

El análisis se enfoca en las políticas de desarrollo desde criterios Internacionales, Nacionales y locales, partiendo de la relación que tienen las políticas con el turismo en Cobán.

**Cuadro IV**  
**Políticas de desarrollo ligadas al turismo en Cobán**

Marco Legal	Relevancia con el turismo
<p style="text-align: center;">Criterios Globales de Turismo Sostenible, Organización Mundial del Turismo.</p>	<p>Los criterios globales de Turismo Sostenible se dividen en 3 criterios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Socio-Cultural</u>, que implica contribución al desarrollo local, bienestar de la comunidad, desarrollo de oferta con elementos culturales y protección del patrimonio socio-cultural.</li> <li>2. <u>Medioambiental</u>, que vela por la gestión del agua, gestión de energía, reducción de la contaminación, huella de carbono, conservación de la biodiversidad.</li> <li>3. <u>Económico</u>, que se resume en la viabilidad económica, política de abastecimiento, prosperidad local, empleo de calidad, satisfacción del visitante.</li> </ol>

<p>Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS-Agenda 2030 de Naciones Unidas</p>	<p>En total son 17 objetivos que se plantean. El objetivo número 8 (Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos) y el número 15 (Proteger, restaurar y promover la utilización sostenible de los ecosistemas terrestres, gestionar de manera sostenible los bosques, combatir la desertificación y detener y revertir la degradación de la tierra, y frenar la pérdida de diversidad biológica.)</p>
<p>Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Turismo. Decreto número 1701 del Congreso de la República. 1967. Reformado por: Decreto 22-71 y 23-73</p>	<p>Tal y como dicta el artículo número 1 de dicha Ley, se declara de interés nacional la promoción, desarrollo e incremento del turismo y por consiguiente compete al Estado dirigir dichas actividades y estimular al sector privado para la construcción de estos fines. Por lo tanto, al INGUAT le compete determinar los lugares de atracción turística, y la promoción de estos.</p>
<p>Política Nacional para el Desarrollo Turístico Sostenible 2012-2022. Acuerdo Gubernativo 98-2012</p>	<p>El objetivo principal del acuerdo es consolidar al turismo como eje articulador del desarrollo en el marco de la sostenibilidad. Promueve el turismo cumpliendo con criterios de equidad e inclusión, resguardando los factores culturales y ambientales.</p>
<p>Plan Maestro de Turismo Sostenible 2015-2025. Acuerdo Gubernativo 149-2016</p>	<p>Define al turismo como motor del desarrollo económico y social para Guatemala y adopta el modelo de sostenibilidad como eje transversal. Se establece la importancia de validar el ordenamiento territorial a través del Plan Maestro de Turismo Sostenible de Guatemala.</p>
<p>Política Nacional de Competitividad 2016-2032. Acuerdo Gubernativo 103-2018</p>	<p>Se prioriza al turismo como un clúster capaz de generar empleos, dinamizando la economía. Busca mejorar la calidad de vida, aumentando la calificación del capital</p>

	humano y generar así mayores oportunidades de desarrollo.
Acuerdos de Paz Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas Acuerdo sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria - 1996	Los compromisos que se adquieren en los Acuerdos de Paz van relacionados con promover el reconocimiento de la identidad y derechos de los pueblos indígenas como base para la construcción de una nación multiétnica, pluricultural y multilingüe.
Agenda Rural 2016-2020	La Agenda Rural se elabora, en correspondencia con el Plan Nacional de Desarrollo, la Política General de Gobierno y la Política Nacional de Desarrollo Rural Integral PNDRI con el objetivo de lograr el desarrollo sostenible de las poblaciones que habitan en los territorios rurales y por ende mejorar su calidad de vida.
Ley de los Consejos de Desarrollo (Decreto 11 – 2002)	Propone fomentar armonía y respeto a las culturas de los pueblos de Guatemala, tomando en cuenta el factor de diversidad cultural. El objetivo del Sistema de Consejos de Desarrollo es organizar y coordinar la administración pública mediante la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada.
Código Municipal (Decreto 12 – 2002)	La municipalidad de cada municipio es responsable de procurar el fortalecimiento económico interno, atendiendo de manera eficiente los servicios públicos locales, con el fin de que la población mejore sus ingresos.

<p>Plan Nacional Katún: Nuestra Guatemala en el 2032</p>	<p>Se establece bajo cinco ejes prioritarios: 1. Guatemala urbana y rural; 2. Bienestar para la gente; 3. Riqueza para todos y para todas; 4. Recursos naturales para hoy y para el futuro; 5. Estado garante de los derechos humanos y conductor del desarrollo. Se demanda el fortalecimiento del sector turismo, que se considera como un sector que realiza una contribución importante a la economía del país, expresada en la generación de empleo, la protección del medio ambiente y el patrimonio cultural, contribuyendo también al fortalecimiento de la identidad nacional.</p>
<p>Política de Turismo en las Áreas Protegidas</p>	<p>Promueve la participación de los actores sociales en la actividad turística, fomentando el desarrollo de infraestructura básica en las áreas protegidas con el fin de aumentar el valor agregado a las áreas protegidas a través de servicio turístico responsable, a través de la generación de beneficios financieros para lograr la sostenibilidad en las áreas protegidas, el desarrollo del turismo sostenible contribuye a alcanzar los fines de conservación del patrimonio natural de Guatemala.</p>
<p>Ley del Patrimonio Cultural Ministerio de Cultura y Deportes</p>	<p>Establece regular la protección, defensa, investigación, conservación y recuperación de los bienes que integran el Patrimonio Cultural, conformado por bienes tangibles e intangibles, con valor histórico o artístico.</p>
<p>Agenda de Sostenibilidad de Sitios y Parques del Viceministerio de Cultura y Deportes</p>	<p>Genera consentimiento respecto a los sitios considerados sagrados, procurando promover una relación armónica entre las funciones espirituales y el turismo.</p>

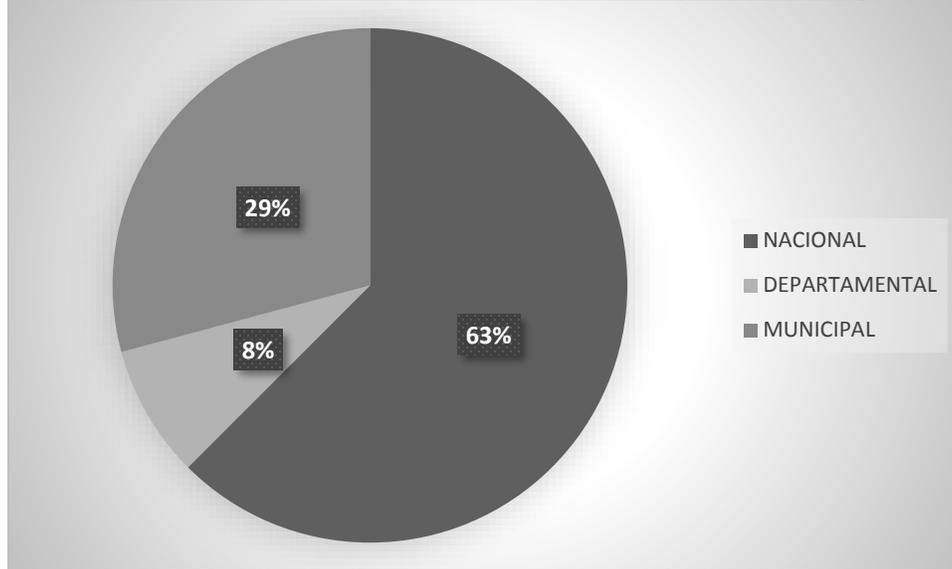
<p>Acuerdo Ministerial 981-2011 del Ministerio de Cultura y Deportes relacionado con los Guías Espirituales</p>	<p>Promueve el reconocimiento, respeto de las costumbres indígenas. Con el acuerdo Ministerial. el Estado reconoce la importancia y la especificidad de la espiritualidad maya, así como la de los pueblos xinka y garífuna, como componente esencial de la cosmovisión y la transmisión de valores y el respeto debido a los guías espirituales, las ceremonias y los lugares sagrados, como parte de la herencia cultural e histórica de los pueblos. La riqueza natural y cultural son promovidas para atraer la visitación, aplicando códigos de ética para fortalecer la identidad y el patrimonio cultural.</p>
<p>Plan de Desarrollo Territorial de Alta Verapaz. 2011-2025</p>	<p>Se establece los objetivos a nivel Departamental, donde el turismo es motor económico para el desarrollo local, donde se plantea como objetivo al 2025 incrementar en un 75% el número de empleos vinculados con la actividad turística.</p>
<p>Plan Estratégico para el manejo sostenible de la Subcuenca del Río Cahabón, MARN, 2011</p>	<p>La subcuenca del Río Cahabón es un importante recurso hídrico que provee a diferentes municipios, incluido Cobán, que debe ser resguardado, debido a la importancia que radica para el medio ambiente y para la población. Dicha herramienta de gestión enfatiza que en la región de Cobán y Lanquín se debe implementar acciones de recuperación y manejo de recurso hídrico para uso recreativo y turístico, beneficiando a la población local.</p>
<p>Acuerdo Ministerial 1210-70 del Ministerio de Educación y Acuerdo Ministerial 328-98 del Ministerio de Cultura y Deportes</p>	<p>Cobán es considerado en una Ciudad Patrimonial, entre las más importantes del país contando con 131 bienes inmuebles, en los cuales 7 son de Arquitectura Religiosa, 2 de Arquitectura Gubernamental, 3 Obras de Ingeniería y 118 de Arquitectura Habitacional</p>

Acuerdo Ministerial 801-2007 del Ministerio de Cultura y Deportes	El platillo típico conocido como Kaq'ic es considerado como Patrimonio Cultural de la Nación, siendo culturalmente icono de la gastronomía ancestral con origen en Cobán.
Acuerdo Ministerial 532-2010 del Ministerio de Cultura y Deportes	El Festival Folklórico de Cobán se declara Patrimonio Cultural Intangible de la Nación.
Ley de Áreas Protegidas Decreto 4-89 y su Reglamento 5-90	La Ley establece que el INGUAT, IDAEH y CONAP se coordinarán a través de sus respectivas direcciones para optimizar el desarrollo de las áreas protegidas y la conservación de recursos naturales y culturales en el desarrollo de actividades turísticas.
Decreto No.9-80 Ley de Creación del Parque Nacional Las Victorias y Propuesta de Plan Maestro 2019,	Se busca la satisfacción de necesidades de recreación mientras se promueve directrices para el cuidado y protección de recursos naturales
Plan Maestro del Parque Nacional Lachuá	Marco normativo que prioriza en sus objetivos estratégicos la conservación del patrimonio natural del Parque; así como la regulación de la actividad turística para evitar y reducir sus impactos negativos sobre el Patrimonio Natural.
Plan de Gestión y Manejo de Visitantes del Parque Nacional Lachuá 2019	Define el marco de gestión para el manejo de la visitación en el área protegida, normativa y capacidad de carga.

Fuente: Elaboración propia con base a información recabada en el Plan de Desarrollo Turístico del Municipio de Cobán, Alta Verapaz, 2020

El análisis de las leyes se presenta a nivel estadístico, para identificar cuáles son las leyes pertinentes a la conservación de recursos naturales, de desarrollo económico y sociocultural (haciendo énfasis en la conservación del patrimonio cultural).

**Gráfica I**  
**Políticas de desarrollo distribuidas por nivel de segmentación jurisdiccional**



Fuente: Elaboración propia con base a investigación documental, julio 2020

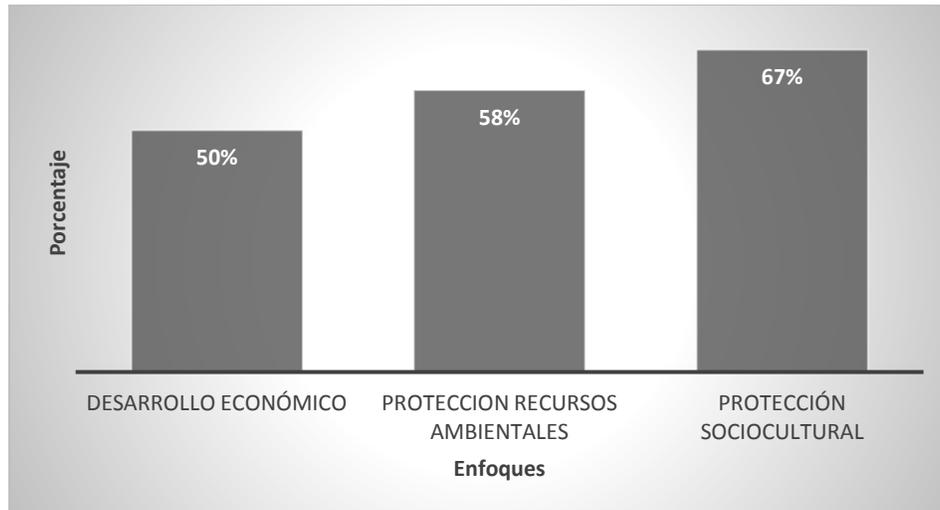
Las políticas de desarrollo en su mayoría son orientadas a modelar la estructura del sistema económico, por medio de leyes a nivel nacional que forjan las condiciones sociales, económicas y ambientales a nivel país. Con la aplicación y cumplimiento de las normas, Guatemala apunta a explotar el turismo para generar un aporte significativo a la generación de valor agregado.

A nivel departamental las políticas tienen menor concentración a nivel de impacto. Con solamente el 8%, las leyes que tienen potestad en el departamento de Alta Verapaz con relación al turismo se resumen en dos únicamente, el Plan de Desarrollo Territorial de Alta Verapaz 2011-2025 y el Plan Estratégico para el manejo sostenible de la Subcuenca del Río Cahabón, MARN, 2011

Con un 29% de leyes que aplican al municipio de Cobán específicamente. A nivel municipal, se prioriza el fortalecimiento económico, estableciendo la necesidad de atender los servicios públicos locales de su jurisdicción. Se establecen condiciones para el fomento de la economía local a través de COCODES, a efecto que la población mejore sus ingresos. Por parte de las debilidades encontradas, se identifica la falta de un Plan de desarrollo Municipal que oriente objetivos a corto

Plazo y mediano Plazo, como de un Plan de Ordenamiento Territorial, que oriente al municipio las actividades específicas para cumplir con las metas planteadas.

**Gráfica II**  
**Políticas de desarrollo distribuidas por enfoque económico, ambiental y sociocultural**



Fuente: Elaboración propia con base a investigación documental, julio 2020

De las 24 leyes, normativas, políticas, decretos y planes establecidas que están orientadas a las actividades turísticas, el 50% hacen referencia a objetivos de interés económico, posicionando al turismo como una fuente de desarrollo, estableciendo las bases y mecanismos necesarios para que dicha actividad se gestione de manera apropiada. El fin es promover la participación de los actores involucrados para generar mayor valor agregado a través de un servicio turístico responsable.

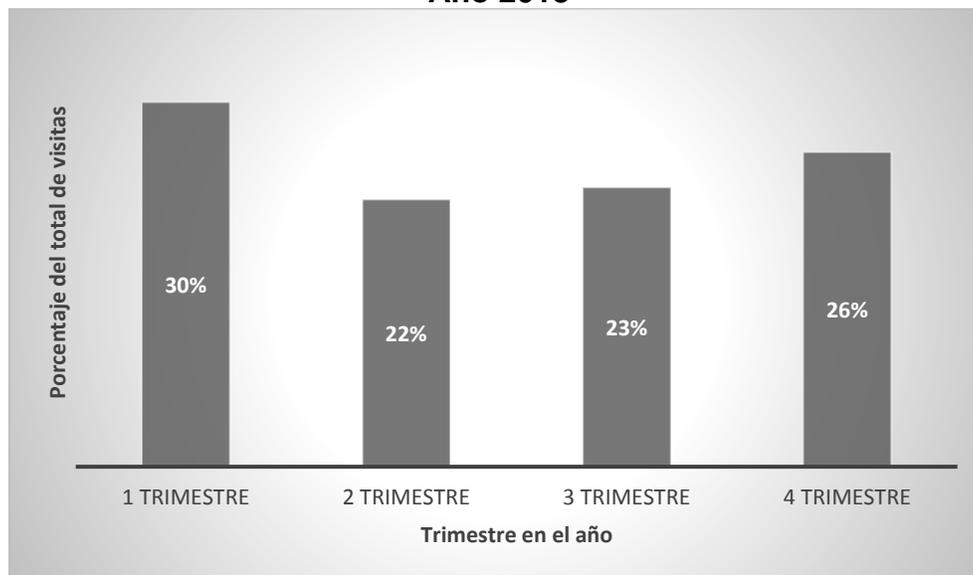
El 58% de políticas están orientadas al cuidado y manejo responsable de los recursos naturales. El crecimiento en la importancia del cuidado y manejo responsable del medio ambiente establece un aumento en las leyes y políticas que tienen el fin de proteger las reservas naturales. En el pasado, dichas medidas no eran del interés político, pero la alta demanda y exigencia por el cuidado y la concientización por un desarrollo sostenible, promueve que los planes maestros y turísticos den importancia al turismo responsable. Lo mismo se puede observar debido a que las distintas políticas orientadas a la protección fueron establecidas entre 2011 a 2019.

Considerando la importancia de los elementos culturales que radica en el municipio de Cobán, la protección por medio de una normativa legal es evidente, al tener mayor porcentaje (67%) de leyes y políticas que respalden el uso y cuidado del patrimonio tangible e intangible para poder desarrollar turismo en el área. Las leyes establecen la coordinación para la adecuada conservación de recursos culturales, tomando en cuenta el reconocimiento de la identidad y derechos de los pueblos indígenas y los sitios sagrados, considerándolo como una riqueza que pueden llegar a fortalecer la aplicación de actividades turísticas.

#### 4.4 Comportamiento económico del turismo

El comportamiento general del turismo es estacional, debido a que existen factores exógenos (vacaciones nacionales e internacionales) y endógenos (celebraciones culturales, clima, fiestas patronales) al mercado turístico de un sector. Por lo tanto, un mes o trimestre, nunca será igual a otro a lo largo del año. En la gráfica siguiente, elaborada de estadísticas oficiales del INGUAT, se puede observar el comportamiento de visitas en el departamento de Alta Verapaz.

**Gráfica III**  
**Visitación por trimestre anual en Alta Verapaz**  
**Año 2018**



Fuente: Elaboración propia con base a estadísticas oficiales INGUAT, julio 2020

En la gráfica anterior se puede observar el comportamiento del flujo de llegadas de visitantes no residentes al departamento de Alta Verapaz <sup>8</sup>. Para 2018, se obtuvo un total de 99, 194 visitas, teniendo una variación por cada trimestre a lo largo del año.

**Cuadro V**  
**Calendario de eventos de atracción turística en Cobán**

enero	Celebración Cristo del Calvario
febrero	Tradición de la Cofradía de la Virgen de Candelaria
marzo	Floración de orquídeas; Celebración Paanbac
abril	Floración de orquídeas
mayo	Floración de orquídeas; Media maratón
junio	Elección de Rab'in Cobán
julio	Reina Indígena Nacional o Rab'in Ajaw; Elección de Princesa Tezulutlán y representación de danzas y gastronomía de todas las regiones de Alta Verapaz; Festiva Folklorico de Cobán
agosto	Celebración de Santo Domingo de Guzmán, Patrono de Cobán; Festiva Folklorico de Cobán
septiembre	Fiestas de Independencia
octubre	Segunda floración de orquídeas
noviembre	Segunda floración de orquídeas
diciembre	Iluminación con veladoras del Templo del Calvario; Cofradía de la Sagrada Familia

Fuente: Elaboración propia con base a información recabada en el Plan de Desarrollo Turístico del Municipio de Cobán, Alta Verapaz, 2020

De enero a marzo se tiene mayor flujo de visitas, lo cual se debe a que a nivel nacional hay personas que aun gozan de vacaciones extendidas de finales de año. Considerando los factores propios de Cobán específicamente, se encuentra la celebración de Cristo de Calvario y el inicio de las tradiciones marcadas por el Paanbac<sup>9</sup> en enero. La tradición de la Cofradía de la Virgen de Candelaria se celebra en febrero. En marzo empieza el Festival de las Orquídeas tropicales, debido a que en este mes empiezan a florecer y el Festival Regional de Niños, en prosa y verso en los idiomas q'eqchi, poqomchie y español.

<sup>8</sup> Ver en anexo Ficha Bibliográfica 3

<sup>9</sup> Ver en anexo Ficha Bibliográfica 1

De abril a junio se observa menor registro de visitación en el año, sin embargo, también tiene registro de alta visitación por el hecho de ser Semana Santa (por lo general en el mes de abril). En abril también se realiza un ensamble de marimbas con bailes tradicionales con interacción del público. En mayo es el evento del medio maratón en Cobán, que reúne a muchos turistas nacionales como extranjeros. En junio se celebra la elección de Rab´in y es la noche que conmemora al medio ambiente en el Parque Nacional las Victorias.

De julio a septiembre se tiene un breve aumento con relación al anterior, sin embargo, es mínimo. Aquí existe el factor de visita nacional por las vacaciones de medio año. A nivel cultural, el mes de julio está marcado por la elección de Princesa de Tezulutlán, elección de Rab´in Aja (atracción de turista nacional que viajan desde otro departamento) y el festival folklórico Nacional, que también abarca parte del mes de agosto, donde se celebra también el Patrono de Cobán, Santo Domingo de Guzmán, y en septiembre la fiesta de independencia (celebración en todos los municipios por ser fiesta nacional).

Los meses de octubre a diciembre, marcado por las fiestas y vacaciones de finales de año, registran un 26% del total de visitas a lo largo del año. Según Anneliese López<sup>10</sup>, los europeos visitan el territorio en busca de alejarse del fuerte frío del otro lado del mundo, buscando aventurarse en un clima como el de Cobán. En octubre se celebra el Festival del Artista Local. En noviembre empieza la segunda floración de las orquídeas, por lo que promueven una exposición internacional. Las celebraciones de diciembre se orientan a la exposición de historia alemana en el municipio y el festival de luces en El Calvario.

El análisis anterior se concentra mayoritariamente en los recursos culturales como naturales (climáticos y ambientales) que posee el municipio de Cobán, sin tomar en cuenta las visitas a otros municipios con gran flujo de visita nacional como extranjera, tomando en cuenta Lanquín, municipio donde se ubica Semuc Champey y el Parque Nacional Grutas de Lanquín.

---

<sup>10</sup> Ver en anexo cuestionario 2

Considerando que Cobán es tomado como un lugar de paso para que los turistas visiten otros atractivos turísticos en la región, se asumirá que, para el cálculo de ingreso para el municipio directamente por el turismo se establecerá un rango. El límite inferior se obtendrá del resultado de la suma de los visitantes registrados en el Parque las Victorias y Parque de Laguna Lachuá, que según registros INAB, para el 2018, un total de 3,136 turistas visitaron el lugar, entre turistas nacionales y extranjeros. Según las estadísticas de Plan de Gestión y Manejo de Visitantes del Parque Nacional Lachuá 2019, se registraron 18,400 visitas a lo largo del 2018.

Sumando ambos registros se obtienen 21, 536. Tomando en cuenta la estadística que menciona la Ing. Anneliese López, los turistas gastan un promedio de Q630.24<sup>11</sup> por día estando en promedio 3 días por visita. Por lo tanto, el ingreso económico que se obtiene en el municipio, contando solamente las visitas a los parques en Cobán es de Q40,718,619.87.

Considerando que el municipio de Cobán es un paso transitorio para que los turistas lleguen a Lanquín, específicamente a Semuc Champey, se asumirá que pasan por lo menos 1 día de los 3. Por lo tanto, el límite superior será tomando en cuenta el cálculo anterior, más la estimación de ingreso que genera la estadía de un día por parte de los 99,194 visitantes no residentes. Asumiendo el gasto de Q630.24 diarios, se registra un gasto de Q62,516,140.10. El límite superior sería de Q103,234,759.97.

Tomando en cuenta los cálculos anteriores, de los Q187,571,769.23 que genera de ingreso el turismo en Alta Verapaz<sup>12</sup> anualmente, el municipio de Cobán registra entre el 21.71% y 55.04% del total departamental.

Según la información del Censo 2018, la población ocupada en el Cobán es de 71,448. El PDTM indica que el turismo genera 552 empleos directos y 75 temporales. Por lo tanto, las actividades turísticas aportan entre el 0.77% y 0.88% del total de empleos en el municipio.

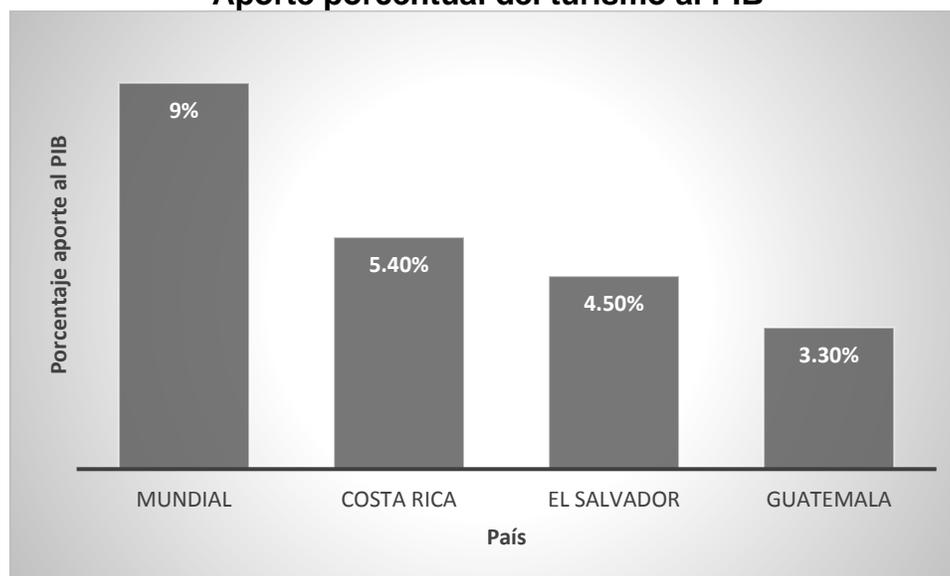
---

<sup>11</sup> \$84 diarios, el cambio de dólar a 7.50 quetzales según el promedio anual, según BANGUAT

<sup>12</sup> Ver en anexo cuestionario 2

Para poder comparar la situación económica en cuanto al aporte del turismo a la economía nacional, se presentan a continuación diversas gráficas que ayudan a visualizar la situación real del país, a nivel global.

**Gráfica IV**  
**Aporte porcentual del turismo al PIB**

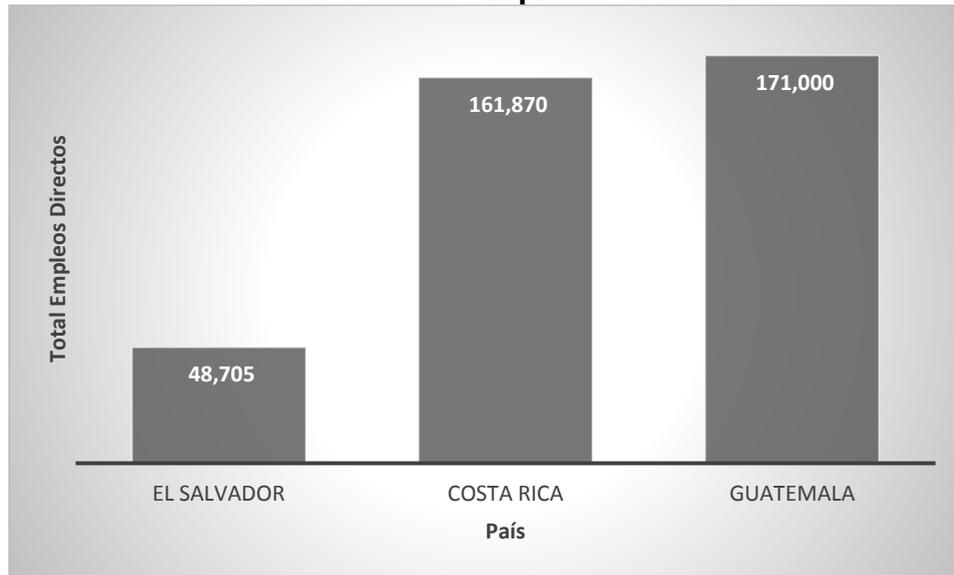


Fuente: Elaboración propia con base a estadísticas oficiales de Institutos de turismo de cada país, agosto 2020.

Según la información recopilada en los Planes Nacionales de Desarrollo Turístico de cada país mencionados en la gráfica IV, podemos observar que el país con mayor aporte a la economía global es Costa Rica con 5.4%, siendo el más dinámico en el turismo de los países evaluados. Los servicios turísticos de El Salvador aportan un 4.50%, un país que a pesar de su extensión territorial (8,124 Km<sup>2</sup>), siendo el menor en territorio centroamericano, aporta mayormente a la producción nacional que Guatemala, con un 3.30%.

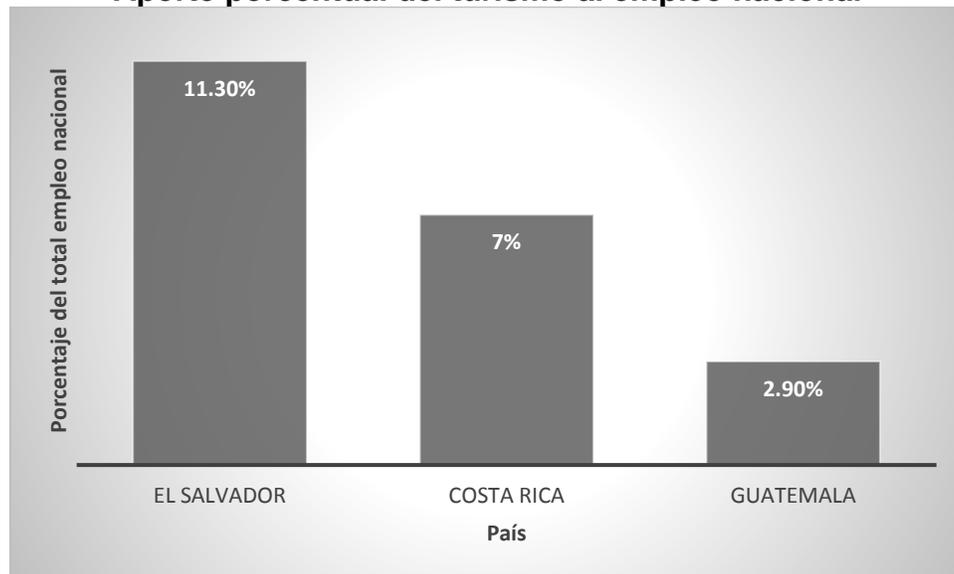
Sin embargo, considerando la estadística del aporte de los países en Centro América anteriormente mencionados, el turismo aporta una cantidad muy reducida comparándolo con el aporte mundial al PIB, lo cual indica que el sector turístico en dichos países tiene potencial por explotar y aprovechar para aumentar dicha participación en el crecimiento económico.

**Gráfica V**  
**Generación de empleos directos**



Fuente: Elaboración propia con base a estadísticas oficiales de Institutos de turismo de cada país, agosto 2020.

**Gráfica VI**  
**Aporte porcentual del turismo al empleo nacional**



Fuente: Elaboración propia con base a estadísticas oficiales de Institutos de turismo de cada país, agosto 2020.

Las gráficas V y VI representan la situación de algunos países centroamericanos con respecto a la generación de empleo directo por actividades relacionadas con el turismo. En términos absolutos, Guatemala es el país que más empleos genera, seguido por Costa Rica y por último El Salvador. Sin embargo, considerando el tamaño de la población de cada país, y el total de nivel de ocupación en cada uno, la relación entre total de empleos generados con el aporte porcentual es contrario.

Con las cifras recopiladas, se puede observar en la gráfica VI que El Salvador es el país donde el turismo aporta mayormente al empleo nacional, seguido de Costa Rica y por último Guatemala.

Con el análisis basado en estadísticas de los países centroamericanos, se dedujo que Guatemala a nivel mundial está por muy detrás en el aporte del turismo a la economía global. No solamente a nivel departamental o municipal existe potencial por explotar, sino la situación es general en todo el país, por lo cual, la situación de Cobán refleja la problemática a nivel nacional. Sin embargo, como indica la teoría, el turismo es una fuente importante de ingresos por medio de ingreso de divisas y generación de empleo.

### **Principales ventajas y desventajas de la oferta turística.**

El turismo en Cobán es considerado actualmente un motor económico que genera un significativo aporte de empleos para la población en el municipio, como se describió en el impacto a la económica anteriormente. Según como plantea Juan Francisco Leal, la razón se debe a que dicha actividad absorbe una buena parte de los factores de producción (tierra, trabajo, capital y capacidad empresarial) del departamento, contribuyendo a dinamizar la economía de los municipios que cuentan con algún tipo de atractivo turístico. Otra razón que plantea es el efecto distributivo durante toda la cadena de atención al turista. Dicho impacto hace referencia a la oportuna redistribución que genera el turismo hacia todos los actores involucrados en el servicio turístico.

En cuanto a las fortalezas, el principal factor que fortalece al turismo es su vasta diversidad cultural, siendo un municipio que conserva una buena parte del

patrimonio natural, generando un clima agradable al turista cuando visita el territorio. Lo anterior implica que los recursos disponibles en Cobán son utilizados son un fuerte impulso para desarrollar actividades turísticas.

Un claro ejemplo de la diversidad cultural son los platillos típicos, que representan la cultura culinaria guatemalteca. También la infraestructura inmobiliaria, las diferentes costumbres indígenas, festivales Folklóricos, que son patrimonio nacional, demuestran el gran potencial turístico de Cobán.

Otro factor que demuestra dicho potencial, y una de las principales causas de visitación al municipio, es el parque Nacional del Lago Lachuá, como el Parque Nacional las Victorias, que representan un flujo considerable de turistas locales, nacionales e internacionales.

Siendo aledaño con otros municipios como San Juan Chamelco, Tactic, San Pedro Carchá y en especial con Lanquín (donde se encuentra ubicado Semuc Champey), su ubicación favorece al flujo de turistas en búsqueda de aventuras. El clima de Cobán también favorece al turismo, al ser templado, genera una temperatura agradable para la realización de aventuras en la vasta naturaleza disponible.

Para el análisis de los principales factores que debilitan el turismo, se indagará en las características propias en la cadena productiva, partiendo de un análisis FODA que se puede observar en el cuadro VI.

**Cuadro VI**  
**FODA de la cadena turística de Cobán**

<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dinamiza la economía por ser motor económico al aportar empleos y aporte al PIB.</li> <li>2. Diversidad cultural.</li> <li>3. Abundancia de recursos naturales.</li> <li>4. Celebración de tradiciones Folkloricas a lo largo del año.</li> <li>5. Cuna de platillos que representan la cultura gastronómica en el país.</li> <li>6. Parque las Victorias y Laguna Lachuá.</li> <li>7. Delegación de INGUAT en el municipio.</li> </ol>	<p><b>Debilidades (internas)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de promoción de los operadores turísticos en internet.</li> <li>2. Operadores turísticos con orientación en transporte, dejando de un lado la promoción del municipio.</li> <li>3. Carencia de capacitaciones respecto a servicio al cliente, educación financiera, historia y cultura del municipio y un segundo o tercer idioma.</li> <li>4. Falta de organización, especialización, certificación y equipamiento.</li> <li>5. Terminal de buses deficiente.</li> <li>6. Ausencia de hoteles de 4 y 5 estrellas.</li> <li>7. Ausencia de un sistema de monitoreo.</li> </ol>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Carretera principal obliga a los turistas a pasar por Cobán para conocer los municipios de alrededores a Cobán.</li> <li>2. Clima agradable.</li> <li>3. Estrategias de carácter nacional planteadas para el turismo en Plan K'atun 2032.</li> <li>4. Protección de recursos naturales y culturales con creación de leyes y políticas.</li> </ol>	<p><b>Amenazas (externas)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de inversión privada relacionado con diversificar la oferta turística.</li> <li>2. Municipios alrededores con mejor promoción de los sitios turísticos de interés (Semuc Champey).</li> <li>3. Explotación de recursos por agentes externos.</li> </ol>

Fuente: elaboración propia con base a investigación, septiembre 2020

- 1) En cuanto a los operadores locales de turismo local, la falta de promoción afecta la competitividad local en el sector turístico. En el análisis anterior, se observó que solamente un 18% de las agencias de viajes están en internet promocionando viajes en el municipio. Dicha falta de información en la web deja una brecha para que otras compañías con el mismo rol, ofrezcan paquetes para visitar el área, haciendo perder el valor agregado para Cobán. Algunos operadores funcionan mayormente como transportistas que como promotores y comercializadores del turismo local.<sup>13</sup>Claro ejemplo es que solamente cobran el transporte hasta Lanquín y Semuc Champey.
- 2) Respecto a los transportistas, se enfrentan a una problemática en cuanto a la carencia de terminales en óptimas condiciones, con carencia de limpieza, seguridad y de información pública de horarios de buses (servicio de transporte público) que también carece de precios estándares que son variables dependiendo de la época en el año, cobrando un precio mayor a turistas que viajan solos. El personal de transporte carece de capacitaciones respecto a temas de cultura turística y servicio al cliente, lo cual incide directamente con la experiencia del cliente.
- 3) En cuanto los hoteles y restaurantes, que representan la mayor parte de la cadena, no representan una desventaja significativa, considerando que la cultura culinaria es uno de los factores más diversos en el municipio. Respecto a los servicios de alojamiento, a pesar de contar con hotel, hospedaje, pensión, ecohoteles y camping, aun no cuenta con hoteles de 4 o 5 estrellas, por lo cual cierto tipo de turistas podrían preferir no viajar a Cobán por la falta de un servicio exclusivo en sus vacaciones.
- 4) Los atractivos turísticos, a pesar de ser diversos, siguen siendo un potencial que aún no ha sido explotado en su totalidad, considerando que municipios aledaños generan mayor valor agregado por medio del turismo. La delegación de INGUAT, ubicada en Cobán, tiene muy poca capacidad para el desarrollo de nuevos productos para aumentar la oferta turística del

---

<sup>13</sup> Ver en anexo cuestionario 1

departamento y baja capacidad de promoción y mercadeo.<sup>14</sup> Por lo tanto, la capacidad que tienen los sitios turísticos como Laguna Lachuá, parque las Victorias, y todas las actividades culturales que suceden a lo largo del año son desaprovechadas, lo cual podría aumentar la fluctuación de visitantes.

- 5) El último eslabón en la cadena es el guía turístico. Los problemas que afrontan, según el PDTM son diversos. Entre ellos, la principal limitante para los guías es la falta de organización del gremio, la falta de especialización, certificación y equipamiento para llevar a cabo actividades de turismo de aventura y turismo de naturaleza que son los principales segmentos de turismo que llegan a la región, así como el desconocimiento de idiomas extranjeros<sup>15</sup>.

En general, el municipio carece de un plan estratégico de mercadeo y promoción de la oferta turística, desaprovechando el uso del internet y de redes sociales. Claro ejemplo, son las pocas agencias de viajes que aparecen en la web que están ubicadas en Cobán. La ausencia de un sistema de monitoreo y de información sistemática que permita entender tendencias genera una laguna a nivel municipal para ajustar planes de desarrollo del producto y posicionamiento turístico, la cual es parte de la responsabilidad de INGUAT gestionar las condiciones para posicionar el turismo como una actividad económica aprovechando la potencialidad del área.

## **Conclusiones**

- 1) El municipio de Cobán cuenta con factores internos, como sus recursos culturales, naturales y humano, para poder explotar el turismo para poder generar desarrollo económico local, contando también los Parques de interés nacional (Laguna Lachuá y Parque las Victorias). El país carece de orientación en la implementación de planes estratégicos en cuanto al uso eficiente de recursos que cuenta para poder generar mayores ingresos, desde una perspectiva nacional, departamental y municipal.
- 2) Las leyes y políticas asociadas con el turismo en Guatemala abarcan la protección de los medios naturales y culturales, considerando que Cobán

---

<sup>14</sup> *Ibíd.*

<sup>15</sup> Ver en anexo Ficha Bibliográfica 1

cuenta con un patrimonio significativo por la diversidad cultural y los recursos tangibles e intangibles. Sin embargo, la falta de estrategias y actividades específicas a nivel departamental y municipal (como la falta de un POT o un PDM) generan rezagos para que se genere un mayor crecimiento económico, aunado al hecho que las políticas asociadas al desarrollo económico son minoría a comparación de la protección ambiental y sociocultural.

- 3) La generación de ingresos que aportan al crecimiento económico en Guatemala es relativamente escasa si se compara a nivel mundial y centroamericano. Si se compara la producción mundial de servicios turísticos con la nacional, se observa que la capacidad de generación de ingresos por medio de divisas en el país es ineficiente, reflejado en el bajo impacto que tiene en la aportación al PIB y la cantidad de generación de empleo.
- 4) Existen factores que obstaculizan la integración de cadenas de valor en el sector de turismo en Cobán. La falta de capacidad de los diferentes actores que generan la cadena productiva para comprender las conexiones y la complementariedad para generar mayor valor agregado por los servicios turísticos se ve reflejado en el comportamiento de los mimos. El comportamiento en la región reflejado en las actividades turísticas se vincula a la forma limitada y deficiente en la que los oferentes abordan el mercado, que al no estar integrados no son competencia con otros destinos (nacionales e internacionales) donde los eslabones de la cadena tengan establecido acuerdos de cooperación y estrategias de competencia integral.
- 5) La oferta turística en Cobán es desaprovechada considerando el potencial que se tiene tanto por las actividades que se realizan a lo largo del año y los recursos culturales, históricos y naturales disponibles localmente. Cobán tiene más ventajas comparativas que otro municipio en el país (a excepción de Antigua Guatemala), las cuales son necesarias una gestión efectiva para convertirlas en ventajas competitivas, aumentando la oferta turística. Es necesario generar una serie de estrategias que promuevan el turismo, impulsado por INGUAT, donde se establezcan acciones que fomenten la

participación integral por parte de los actores económicos dedicados al turismo.

### **Recomendaciones**

- 1) Es necesario establecer la integración cooperativa de los diferentes actores involucrados en la cadena de servicios turísticos, de manera que se promueva la oferta turística, donde los recursos naturales, culturales, históricos y tradiciones se utilicen de manera eficiente para generar desarrollo económico local por medio del turismo, generando así una cadena de valor, aprovechando las ventajas comparativas que tiene el municipio.
- 2) Se debe gestionar plan de acciones y estrategias que integren a diferentes municipios aledaños a Cobán con importantes atractivos turísticos, desarrollando circuitos turísticos que promuevan la cultura del departamento, y aprovechar los destinos como Semuc Champey y Laguna Lachuá para promover el turismo local.
- 3) Se debe gestionar la creación de leyes que promuevan acciones específicas en el sector turístico tanto a nivel nacional, departamental y municipal con el fin de impulsar el turismo sostenible y responsable. Es necesario buscar el apoyo del gobierno local para la creación de un POT y PDM, para orientar adecuadamente al municipio al desarrollo económico.
- 4) Promover la inversión, tanto nacional como extranjera, para crecer la diversidad de opciones en la oferta turística y poder brindar experiencias innovadoras, generando así mayor empleo y crecimiento de los ingresos económicos locales.
- 5) Se debe capacitar al personal en cada eslabón de la cadena productiva del turismo, desde los operadores locales hasta los guías de turismo en cuestiones de un segundo idioma, atención al cliente, publicidad y utilización de plataformas electrónicas, de manera que el cliente tenga una mejor experiencia en su visita a Cobán.
- 6) Se deben implementar un sistema de monitoreo para medir el desempeño del turismo, recabando y generando estadísticas, información e indicadores

relevante para la toma de decisiones que contribuya al fortalecimiento de la oferta turística en Cobán.

## Fuentes de información

### Bibliografía

- 1) Agila García, S. E., & Solís Álvarez, M. P. (2010). Análisis de Cadenas de Valor en el Sector Industrial, Manufacturero en la Provincia de Loja, Año 2009. Loja, Ecuador.
- 2) Altimira Vega, R., & Muñoz Vivas, X. (2007). El Turismo Como Motor de Crecimiento Económico. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*.
- 3) Archila Ordoñez, L. F. (2016). *Diagnóstico Empresarial de las Asociaciones Dedicadas al Turismo Comunitario en los Municipios de Chisec y Raxruhá, Alta Verapaz*. Guatemala.
- 4) Ashley, C. (2000). *The impacts of tourism on rural livelihoods: Namibia's Experience*. . London: Chameleon Press.
- 5) Blázquez, M., Murray, I., & Artigues, A. A. (2011). *La Balearización Global. El capital Turístico en la Minoración e Instrumentación del Estado*. Illes Balears: Grup d'Investigació sobre Sostenibilitat i Territor.
- 6) Cánovas Pereda, V. (2017). *Análisis de la oferta y la demanda en el turismo de las prácticas de actividades físicas de aventura en la naturaleza*. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- 7) Carvalho Rodrigues, L. (2012). *Expropiación de Tierras Ejidales como Estrategia Gubernamental para el Desarrollo del Turismo de Masas en la Isla de Cozumel, México*. Brasil: Universidad Federal do Ceará.
- 8) Comisión Mixta de Cooperación Amazonica. (1989). *Plan Modelo para el Desarrollo Integrado del Eje Tabatinga-Apaporis*. Washington, D.C.: Secretaria Ejecutiva Para Asuntos Económicos y Sociales.
- 9) Conadur/Segeplán. (2014). *Plan Nacional de Desarrollo K'atun: nuestra Guatemala 2032*. Guatemala: Isabel Aguilar Umaña.
- 10) Donovan, J., Cunha, M., Franzel, S., Gyau, A., & Mithöfer, D. (2013). *Guías para el desarrollo*. El Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation.
- 11) Garry, S., & Martínez, R. (2016). *Fortalecimiento de la cadena de turismo en el Departamento de La Libertad, El Salvador*. México: Naciones Unidas.
- 12) Gereffi, G. (2001). Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización.
- 13) González, M. S., & van der Heyden, D. (febrero de 2004). Metodología de análisis de cadenas productivas con equidad para la promoción del desarrollo local. Perú.
- 14) Grupo Innovaterra. (Octubre de 2018). Desarrollo Económico Territorial de la Región de la Mcoverapaz. Guatemala.

- 15) Grupo Innovaterra. (2018). *Desarrollo Económico Territorial de la Región de la Mancoverapaz*. Guatemala.
- 16) Gyan, N., Morais, D., & Dowler, L. (2006). *The role of community involvement and number/type of visitors on tourism impacts: A controlled comparison of Annapurna, Nepal and Northwest Yunnan, China*. Tourism Management.
- 17) INGUAT. (s.f.). *Plan Maestro de Turismo Sostenible de Guatemala 2015-2025*. Guatemala, Guatemala.
- 18) Instituto Costarricense de Turismo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo Turístico de Costa Rica 2017-2021*. San José: Dirección de Planeamiento y Desarrollo.
- 19) Lamboglia Ortiz, J. C. (2014). *Análisis del Turismo y su Importancia en el Crecimiento Económico en América Latina: EL caso de Ecuador*. Ecuador.
- 20) Maass, F., & García, O. (2009). *Evaluación multicriterio de los recursos turísticos. Estudios y Perspectivas en Turismo*.
- 21) Mansilla Lam, S. M. (2009). *Turismo Comunitario*. Guatemala: Universidad del Valle de Guatemala y Fundación Soros Guatemala.
- 22) Mathieson, A., & Wall, G. (1982). *Tourism, economic, physical and social impacts*. London: Longman.
- 23) Max-Neef, M., Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (1986). *Desarrollo a escala humana Opciones para el futuro*. Santiago de Chile: Epauro, Fundación Dag Hammarskjöld.
- 24) MITUR. (s.f.). *Turismo y Desarrollo Local Política Nacional de Turismo*. San Salvador.
- 25) OMT. (2008). *Introducción al Turismo*. Organización Mundial del Turismo.
- 26) Orgaz Agüera, F. (2013). *El Turismo Comunitario como Herramienta para el Desarrollo Sostenible de Destinos Subdesarrollados*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- 27) Osuna Soto, M., Castillo Canalejo, A. M., & López-Guzmán, T. (2011). *Turismo y Desarrollo Socioeconómico. Un Análisis de la Isla de Santiago (Cabo Verde)*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- 28) Picornell, C. (1993). *Los Impactos del Turismo*. Islas Baleares, España.
- 29) Rodríguez García, J., López-Guzmán, T., Cañizares Ruiz, S. M., & Jiménez García, M. (2010). *Turismo del Vino en el Marco de Jerez. Un Análisis desde la Perspectiva de la Oferta*. Murcia: Cuadernos de Turismo.
- 30) Romero, W. (2005). *Estado del arte de las Cadenas de Valor*.
- 31) Santana Talavera, A. (1997). *Antropología del Turismo, ¿Nuevas Hordas, Viejas Culturas?* Ariel, Barcelona.

- 32) Torres De La Maza , D., & Vega Villablanca , D. (2007). *Ventajas Competitivas en Empresas Multilaterales de Origen Chileno*. Santiago de Chile: Universidad de Chile; Facultad de Economía y Negocios.
- 33) Zelaya Garay, J. L. (s.f.). *El Turismo Como Dinamizador de la Economía*. El Salvador: Escuela Especializada en Ingeniería ITCA-FEPADE.

## Egrafía

- 1) ACS-AEC. (2012). <http://www.acs-aec.org>. Obtenido de <http://www.acs-aec.org/index.php?q=es/sustainable-tourism/el-turismo-comunitario>
- 2) AGROTRAVEL. (diciembre de 2019). *Planes y las Estrategias para un Turismo Sostenible*. Obtenido de <https://agrotravelturismoresponsable.wordpress.com/>: <https://agrotravelturismoresponsable.wordpress.com/2014/12/19/planes-y-las-estrategias-para-un-turismo-sostenible/>
- 3) Alarcón, P. (2011). <http://pabloalarcon.blogspot.com>. Obtenido de <http://pabloalarcon.blogspot.com/2011/01/el-turismo-y-las-comunidades-en.html>
- 4) Choren, S. (s.f.). *Necesidades humanas básicas*. Obtenido de [mendoza.conicet.gov.ar](https://www.mendoza.conicet.gov.ar): <https://www.mendoza.conicet.gov.ar/portal/enciclopedia/terminos/NecBas.htm#:~:text=Las%20necesidades%20fundamentales%20son%3A%20subsistencia,amistades%2C%20privacidad%2C%20etc.>)
- 5) Cortada, D. M. (2006). *Turismo, cultura y desarrollo*. Obtenido de <https://www.oei.es/>: <https://www.oei.es/historico/cultura/turismodmoragues.htm>
- 6) Kirchbach, F. v. (2003). La ventaja competitiva nacional. *Centro de Comercio Internacional*. Obtenido de <http://www.forumdecomercio.org/La-ventaja-competitiva-nacional/>
- 7) Marquez, D. (agosto de 2013). *¿Qué es una potencialidad?* Obtenido de <http://aulazdp.blogspot.com/>: <http://aulazdp.blogspot.com/2013/08/que-es-una-potencialidad.html>
- 8) Merida, H. (11 de abril de 2014). *Republica.gt*. Obtenido de Turismo comunitario, un viaje al corazón de Guatemala: [https://republica.gt/2014/04/11/turismo-comunitario-un-viaje-al-corazon-de-guatemala\\_2239e7/#:~:text=Este%20tipo%20de%20turismo%20est%C3%A1,y%20permite%20mejorar%20sus%20ingresos](https://republica.gt/2014/04/11/turismo-comunitario-un-viaje-al-corazon-de-guatemala_2239e7/#:~:text=Este%20tipo%20de%20turismo%20est%C3%A1,y%20permite%20mejorar%20sus%20ingresos).
- 9) Orgaz Agüera, F., & Moral Cuadra, S. (2016). *El turismo como motor potencial para el desarrollo económico de zonas fronterizas en vías de desarrollo. Un estudio de caso*. Toluca. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-90362016000200008#B30](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-90362016000200008#B30)

- 10) Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico* (Vol. 8). Telos. Recuperado el 7 de junio de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=993/99318788001>
- 11) UNWTO. (2008). <http://media.unwto.org>. Obtenido de <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>
- 12) Zapata, J. C. (11 de febrero de 2019). *Perspectiva*. Obtenido de Diagnóstico y plan de acción para la MancoVerapaz: <https://www.perspectiva.com.gt/blog/diagnostico-y-plan-de-accion-para-la-mancoverapaz/>

## Anexos

### Cuestionario 1

#### Consultor experto en turismo

##### Cuestionario 1

Fecha: \_\_\_11\_\_\_/\_\_\_07\_\_\_/\_\_\_2020\_\_\_

Nombre del entrevistado: \_\_\_Lic. Juan Francisco Leal\_\_\_

Objetivo: La presente entrevista tiene como propósito recabar información respecto al turismo en el municipio de Cobán, con el fin de entender la situación actual que compete a la oferta turística en la región.

Instrucciones: Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y responda acorde a lo que se pide en cada una.

Licenciado en Economía, con maestría en Evaluación y Formulación de Proyectos. Especializado en desarrollo de proyectos de emprendimiento. Cuenta con más de 22 años en docencia a nivel licenciatura y maestría en la Universidad Mariano Gálvez, Universidad Landívar, Universidad Panamericana, Universidad Galileo y Universidad de San Carlos.

Amplia experiencia como consultor de organismos nacionales e internacionales, en áreas como Planificación Estratégica, Gestión por Resultados, Emprendimiento y Empresarialidad, Desarrollo Turístico, Cadenas de Valor, Planes de Negocios, entre otros.

1. ¿Cuáles son las principales razones que hacen del turismo un motor económico?
2. ¿Cuáles considera que son los principales factores que fortalecen y debilitan a la oferta turística en el municipio de Cobán?
3. Consigne los principales actores en la cadena del producto turístico en Cobán.

4. En la cadena del producto turístico, ¿Cuál es el actor que considera con mayor debilidad y por qué? ¿Qué sugeriría para poder fortalecer?
5. Observaciones generales respecto al tema de turismo en Cobán.

## **Cuestionario 2**

### **Delegada del INGUAT en Cobán**

Fecha: 21/07/2020

Nombre del entrevistado: Anneliese López

Profesión: Ing. En ambiente y desarrollo

Objetivo: La presente entrevista tiene como propósito recabar información respecto al turismo en el municipio de Cobán, con el fin de entender la situación actual que compete a la oferta turística en la región.

Instrucciones: Lea cuidadosamente las siguientes preguntas y responda acorde a lo que se pide en cada una.

1. ¿Dónde podría decirse que existe mayor potencial para explotar el turismo en Cobán, considerando las características propias del municipio?
2. ¿Cuál es el comportamiento económico del turismo a lo largo del año?
3. ¿Cuáles son los principales factores que hacen que los meses anteriormente descritos tengan dicho comportamiento?
4. ¿Cuáles son las principales estrategias que implementa INGUAT para fomentar la participación cooperativa de las empresas dedicadas al turismo?
5. Observaciones generales respecto al tema de turismo en Cobán.

### Ficha Bibliográfica 1

- ¿Cómo se organizan actualmente las empresas que se dedican al turismo en Cobán?
- ¿Qué leyes y políticas rigen actualmente a la actividad turística?
- ¿Cuáles son las principales y desventajas que afronta el turismo en Cobán?

Título	Plan de Desarrollo Turístico del Municipio de Cobán Alta Verapaz 2020-2023
Autor	INGUAT-Dirección de Desarrollo del Producto Turístico Departamento de Planeamiento Turístico
Editorial	INGUAT
Año de Edición	2019
Número de Páginas	129

Fuente: Elaboración Propia

### Ficha Bibliográfica 2

- ¿Cómo se organizan actualmente las empresas que se dedican al turismo en Cobán?
- ¿Qué impacto tiene el turismo sobre la economía?

Título	Plan Nacional de Desarrollo Turístico de Costa Rica
Autor	ICT- Dirección de Planeamiento y Desarrollo
Editorial	ICT
Año de Edición	2017
Número de Páginas	127

Fuente: Elaboración Propia

### Ficha Bibliográfica 3

- ¿Cómo se organizan actualmente las empresas que se dedican al turismo en Cobán?
- ¿Qué impacto tiene el turismo sobre la economía?

Título	Perfil del Visitante de Alta Verapaz 2018
Autor	INGUAT- Departamento de Investigación y Análisis de Mercados
Editorial	INGUAT
Año de Edición	2019
Número de Páginas	23

Fuente: Elaboración Propia

## Índice de Imagenes

Imagen I.....	10
Imagen II .....	11
Imagen III .....	20
Imagen IV.....	36

## Índice de Cuadros

Cuadro I.....	35
Cuadro II .....	37
Cuadro III .....	38
Cuadro IV.....	40
Cuadro V .....	49
Cuadro VI.....	56

## Índice de Gráficas

Gráfica I.....	46
Gráfica II.....	47
Gráfica III .....	48
Gráfica IV .....	52
Gráfica V .....	53
Gráfica VI.....	53