

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL DE LAS ASOCIACIONES DEDICADAS AL TURISMO
COMUNITARIO EN LOS MUNICIPIOS DE CHISEC Y RAXRUHÁ ALTA VERAPAZ."**

TESIS DE GRADO

LUIS FRANCISCO ARCHILA ORDOÑEZ

CARNET 21975-03

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, FEBRERO DE 2016
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**"DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL DE LAS ASOCIACIONES DEDICADAS AL TURISMO
COMUNITARIO EN LOS MUNICIPIOS DE CHISEC Y RAXRUHÁ ALTA VERAPAZ."**

TESIS DE GRADO

**TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

POR

LUIS FRANCISCO ARCHILA ORDOÑEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EN EL GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, FEBRERO DE 2016

CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DECANA: MGTR. MARTHA ROMELIA PEREZ CONTRERAS DE CHEN
VICEDECANA: MGTR. SILVANA GUISELA ZIMERI VELASQUEZ DE CELADA
SECRETARIO: MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL
DIRECTORA DE CARRERA: LIC. GLORIA ESPERANZA ZARAZUA SESAM

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

LIC. OLIVERIO BONIFILIO MIRANDA AGUILAR

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

LIC. ALBA LEA LÓPEZ GARCÍA DE QUIROA

LIC. LILY MARLENE CHAVARRIA GONZALEZ DE MOLLINEDO

LIC. OSCAR GEOVANI OXOM POP



Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante LUIS FRANCISCO ARCHILA ORDOÑEZ, Carnet 21975-03 en la carrera LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 01590-2015 de fecha 21 de septiembre de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL DE LAS ASOCIACIONES DEDICADAS AL TURISMO COMUNITARIO EN LOS MUNICIPIOS DE CHISEC Y RAXRUHÁ ALTA VERAPAZ."

Previo a conferírsele el título de ADMINISTRADOR DE EMPRESAS en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 3 días del mes de febrero del año 2016.



**MGTR. GERSON ANNEO TOBAR PIRIL, SECRETARIO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
Universidad Rafael Landívar**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
MARCO DE REFERENCIA	
1.1 Marco contextual	3
1.1.1 Antecedentes	3
1.1.2 Departamento de Alta Verapaz	4
1.1.3 Chisec	7
1.1.4 Raxruhá	9
1.1.5 Turismo en Guatemala	10
1.1.6 Turismo comunitario en Guatemala	13
1.2 Marco teórico	14
1.2.1 Asociaciones	14
1.2.2 Turismo	15
1.2.3 Turismo Comunitario	17
1.2.4 Ecoturismo	20
1.2.5 Turismo de aventura	21
1.2.6 Deportes extremos	22
1.2.7 Espeleísmo	24
1.2.8 Tubing	25
1.2.9 Senderismo	26

1.2.10	Rappel	28
1.2.11	Canotaje	29
1.2.12	Administración	30
1.2.13	Diagnóstico Empresarial	32
1.2.14	Marketing	35
1.2.15	Marketing Ecológico	38

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Objetivos	43
2.1.1	Objetivos general	43
2.2.1	Objetivos específicos	43
2.2	Elementos de Estudio	44
2.2.1	Diagnóstico empresarial	44
2.2.2	Indicadores	44
2.3	Alcances y Limitantes de la investigación	45
2.4	Aporte	45

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1	Sujeto	46
3.2	Población	46
3.3	Instrumentos	47
3.3.1	Cuestionario	47

3.3.2 Guía de observación	47
3.4 Procedimiento	47

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados	50
---------------------------------------	-----------

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Análisis e interpretación de resultados	99
CONCLUSIONES	103
RECOMENDACIONES	104
BIBLIOGRAFÍA	105
ANEXOS	108

No.1 Boleta de estudio

No.2 Propuesta: Manual de mejora de administración en los destinos de turismo comunitario del Circuito Puerta al Mundo Maya

INTRODUCCIÓN

La propuesta se enfoca en proporcionar a los propietarios y administradores elementos que contribuyan con la mejora en la calidad de los servicios ofrecidos, buen manejo de los recursos naturales, humanos y económicos y la correcta utilización de los medios de promoción, con el fin de aumentar la rentabilidad de las empresas al mejorar el sistema de administración.

Como parte de la formación profesional en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, del Campus San Pedro Claver S.J. de La Verapaz, se definió realizar el trabajo de investigación denominado Diagnóstico Empresarial de las Asociaciones dedicadas al Turismo Comunitario en los Municipios de Chisec y Raxuhá Alta Verapaz.

El interés por conocer y apoyar el desarrollo empresarial a través del turismo en el departamento se fue afianzando durante la formación académica, por medio de este trabajo de investigación, para el efecto, se definieron dos municipios, por ser lugares que por su belleza y riqueza natural, constituyen sitios importantes para el turismo nacional, departamental y local. Esto provocó la conformación e integración de asociaciones civiles dedicadas a proporcionar servicios turísticos, en algunos casos estos grupos se han ido reforzando y capacitando con el paso del tiempo. De acuerdo con los conocimientos teóricos adquiridos y experiencias vividas, se consideró importante conocer la situación de estas organizaciones a través de un diagnóstico y con base en los resultados proponer cambios para mejorar la prestación de servicios.

El interés por contribuir con el desarrollo turístico, dio lugar al presente trabajo de investigación que se plantea de la manera siguiente:

El primer capítulo corresponde al Marco de Referencia, esta sección abarca los aspectos contextuales que caracterizan la actividad económica objeto de estudio, así como la descripción del área geográfica donde funcionan las organizaciones responsables de administrar los servicios turísticos. Asimismo, se incluye el Marco Teórico que fundamenta la importancia del diagnóstico empresarial como medio para conocer la situación de las empresas, además de contenidos relacionados con la administración de las organizaciones y de los servicios turísticos proporcionados.

El segundo capítulo, se incluye el Planteamiento del Problema, donde se relacionan los distintos elementos que contribuyen a comprender la problemática que afecta al sector turístico, administrado por las organizaciones objeto de estudio, desde la percepción del investigador. Esta sección también incluye la definición del elemento de estudio y de los indicadores que fundamentan el propósito de la investigación.

En el tercer capítulo se presentan los aspectos metodológicos utilizados para alcanzar los objetivos propuestos.

Mediante la investigación se recolectó información, para verificar los indicadores e identificar las características de cada una de las asociaciones, siendo el fin principal proponer un documento que les sirva como guía para las funciones administrativas que se realicen en cada una de ellas.

Se espera contribuir con el capital humano que integra las organizaciones para que su funcionamiento en el futuro sea de mayor beneficio para los asociados y quienes participen del turismo, dejar propuestas de acción concretas para superar las deficiencias que se detectaron durante la investigación

La propuesta se enfoca en proporcionar elementos que contribuyan con la mejora en la calidad de los servicios ofrecidos, buen manejo de los recursos naturales, humanos y económicos y la correcta utilización de los medios de promoción, con el fin de aumentar la rentabilidad de las empresas al mejorar el sistema de administración.

CAPÍTULO I

MARCO DE REFERENCIA

1.1 Marco contextual

1.1.1 Antecedentes

Según la *Federación de Cámaras de Turismo de Centroamérica* (FEDECATUR), Guatemala cuenta con una amplia biodiversidad en un territorio de 108,889 Km², debido a la variedad de zonas de vida y a su topografía diversa, volcanes, lagos, selvas tropicales, caudalosos ríos, cascadas, grutas, orquídeas, más de 700 especies endémicas de aves, exóticas playas de arena volcánica, ideales para practicar *surf* o pescar en la capital mundial del pez vela.

Pocos sitios en el mundo ofrecen tanto en tan poco espacio, como lo hace el Departamento de Alta Verapaz, donde se concentran variedad de destinos turísticos y eventos anuales capaces de sorprender por su extraordinaria y paradisíaca belleza.

El idioma predominante es el Q'eqchi' así como el grupo étnico, que conserva sus propias tradiciones, idioma, ritos, gastronomía y artesanías, heredero de una de las culturas más sorprendentes del mundo: Los Mayas. El legado de esta brillante civilización ha sido heredado también al departamento de Alta Verapaz, apreciándose en bosques tropicales y nubosos, en el interior de antiguas cuevas (Candelaria), a la orilla de ríos (Chixoy) y en las alturas de los bosques nubosos (Chijolom).

Geográficamente el departamento de Alta Verapaz se encuentra en el centro de Guatemala, excelente ubicación para la recepción de turistas interesados en visitar otros destinos del país. En los últimos años, el departamento se ha constituido en un paraíso para el mercado de ecoturismo y turismo comunitario a nivel mundial, elevando el número de visitantes que buscan un refugio para vacacionar.

Proyectos e iniciativas extranjeras enfocan sus intereses en identificar comunidades q'eqchies con este tipo de características y potencialidades, promoviendo y creando proyectos, con agrupaciones y/o asociaciones conformadas por personas que habitan las mismas, con el propósito de crear fuentes de ingresos a nivel familiar y comunitario y brindar servicios de ecoturismo en sus propias aldeas, creando de esta forma, alternativas económicas para estas poblaciones históricamente agrícolas.

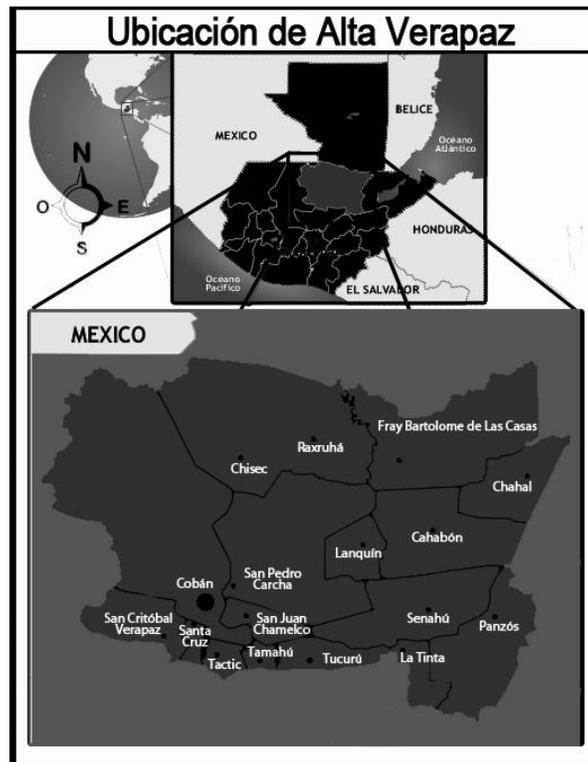
En los últimos años, se ha observado un aumento de asociaciones civiles dedicadas a turismo comunitario, concentradas al norte del departamento de Alta Verapaz, en los municipios de Chisec y Raxruha, como una nueva actividad de interés económico y de participación comunitaria. Es imperativo un diagnóstico para determinar las experiencias exitosas de estas asociaciones y capitalizar el impacto social, económico y ambiental de las mismas, para difundir y promocionar la conformación de asociaciones de este tipo, en lugares con recursos y bellezas naturales dignas de ofrecer al turismo nacional y extranjero.

1.1.2 Departamento de Alta Verapaz

Departamento ubicado al Norte de la República de Guatemala, cuenta con un área de 8,686 km². Limita al Norte con El Petén, Oeste con El Quiché, Sur con Zacapa y Baja Verapaz, y al Este con Izabal. Alta Verapaz está dividido administrativamente en 17 municipios:

Cobán	Santa María Cahabón
Santa Cruz	San Agustín Lanquín
San Cristóbal Verapaz	Chisec
Tactic	Chahal
San Pablo Tamahú,	Fray Bartolomé de las
San Miguel Tucurú	Casas
Panzós	Santa Catarina La Tinta
San Antonio Senahú	Raxruhá
San Pedro Carchá	
San Juan Chamelco	

MAPA No. 1



Fuente: Elaboración propia. Año 2014

Alta y Baja Verapaz, integran la Región Norte de Guatemala, de acuerdo con la división administrativa del país, ocupan el 10.8 por ciento del territorio

nacional. Ambos departamentos son conocidos como Las Verapaces. Fisiográficamente se trata de un complejo de montañas: La Sierra de Las Minas, Los Cuchumatanes, Chamá y Santa Cruz y el macizo montañoso de Cobán, complejo que contiene en su interior algunas mesetas y valles inter-montanos relativamente pequeños en las tierras altas y el valle del río Polochic a baja altitud.

De acuerdo con el XI Censo Nacional de Población y Habitación, realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE) en el año 2002, la proyección de habitantes para el año 2015 es de 1,078,942. El grupo predominante es el Q'eqchi', aunque también existe una importante presencia de la etnia Poqomchi', principalmente en los municipios de Santa Cruz, San Cristóbal, Tactic y Tamahú.

En lo que corresponde a la Población Económicamente Activa (PEA), cuya relación con respecto al total de la población representa sólo el 28.17 por ciento y la agricultura, la actividad que más empleo absorbe en el Departamento, representada por un 77.60 por ciento de la PEA con trabajo permanente.

A pesar de la riqueza de recursos naturales existentes en este departamento, la población rural vive en la pobreza. Varios productos agrícolas se exportan, Alta Verapaz es una importante región donde se cultiva café y es el principal exportador de cardamomo en Guatemala. Integran el patrón de cultivos también los granos básicos: Maíz (*Zea mays sp.*), frijol (*Phaseolus vulgaris sp.*), arroz (*Oryza sativa sp.*), ganado, pimienta (*Piper nigrum sp.*), achiote (*Bixa orellana sp.*), forestaría, hortalizas, plantas ornamentales de exportación, cacao (*Theobroma cacao sp.*) y otros productos de menor importancia. Existe una pequeña proporción de agroindustria, beneficios de café (*Coffea sp.*), cardamomo (*Elettaria rapens sp.*), de arroz (*Oryza sativa sp.*) y aserraderos, comercio y servicios, especialmente en la ciudad de Cobán y conjuntos de pueblos cercanos (Carchá, Chamelco, Santa Cruz y San Cristóbal).

1.1.3 Descripción del Municipio de Chisec

Chisec, proviene del idioma Q'eqchi', que significa: Chi = lugar de, o en, y sec = hoja silvestre, lanceada y cortante, conocida como navajuela, la traducción literal entonces, sería: lugar de la navajuela.

El municipio está ubicado dentro de los límites siguientes: Al norte, con el municipio de Sayaxché, del departamento de El Petén, al Sur, con Cobán y San Pedro Carchá, Alta Verapaz, al Oriente, con Raxruhá, Alta Verapaz, al Occidente, con el municipio de Cobán, Alta Verapaz e Ixcán, del departamento de El Quiché. A una altura de 240 metros sobre el nivel del mar.

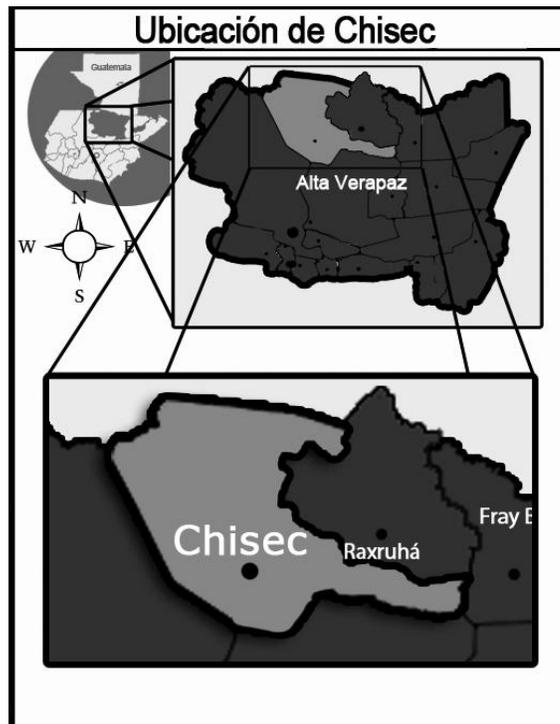
La cabecera municipal es Chisec, geográficamente está dividida en 13 microregiones, con un total de 158 comunidades, entre caseríos y aldeas.

Según el Censo de Población y Habitación realizado por el *Instituto Nacional de Estadística –INE-*, en el año 2002, el municipio de Chisec reportó una población censada de 69,325 habitantes, integrada por: 35,325 hombres y 34,000 mujeres: en un área de 1,994.56 kilómetros cuadrados que componen el municipio, de cuya población, un 91 por ciento es de raza indígena y un 9 por ciento de raza no indígena o mestiza. El analfabetismo alcanza una cifra del 53 por ciento en niños de 7 años en adelante.

La cabecera municipal de Chisec, está situada a una distancia de 76 kms, de la cabecera departamental (Cobán, Alta Verapaz) y 290 kilómetros de la ciudad capital sobre una carretera totalmente asfaltada. Se comunica con el departamento de El Petén, a través de una carretera asfaltada vía Raxruhá, Sayaxché y Santa Elena Petén, hasta las ruinas de Tikal, con una longitud de aproximadamente 200 kms.

Tiene comunicación con un municipio del departamento de El Quiché, tomando la ruta de la *Franja Transversal del Norte –FTN-*, llegando al municipio de Ixcán. Para comunicarse con la ciudad de Cobán, existe otra carretera, partiendo de la ciudad de San Pedro Carchá, pasando por la aldea El Pajal, Finca Sebol y el municipio de Raxruhá, llegando a la cabecera municipal, con una distancia aproximada de 160 kilómetros y por último la FTN que comunica con Ixcán municipio de El Quiche, Raxruhá, Fray Bartolomé de las Casas, Chahal, Alta Verapaz e Izabal. Además existe un regular número de carreteras de terracería transitables la mayoría del tiempo, que comunican con las comunidades del municipio.

MAPA No. 2



Fuente: Elaboración propia 2014

1.1.4 Descripción del Municipio de Raxruhá

El nombre Raxruha en idioma Q'eqchi' significa aguas verdes, siendo una característica de sus fuentes acuíferas. Considerándose un lugar paradisíaco, la belleza de este pueblo conjuga lo rural y lo moderno. Existe una mezcla de etnias únicas, comidas típicas, riqueza de cultura que pasa desapercibida.

Este municipio se encuentra ubicado en la parte norte del departamento, su extensión territorial es de 550 Km². Las coordenadas de localización del centro urbano son: latitud 15° 51' 59" N; longitud, 90° 02' 30" O y 146 metros sobre el nivel del mar. Celebra su feria del 20 al 24 de mayo.

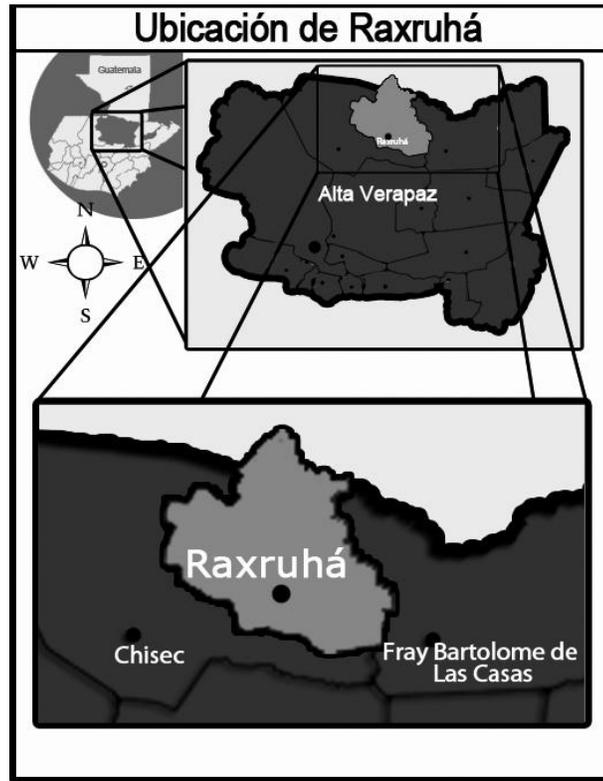
Es el municipio número 333 de Guatemala y 17 del Departamento de Alta Verapaz, creado por el *Decreto Número 10-2008, del Congreso de la República*, de fecha 20 de febrero de 2008, segregándose del municipio de Chisec. Cuya cabecera municipal es la antigua aldea Raxruhá.

Se encuentra a 119 Km de la cabecera departamental de Alta Verapaz y 330 Km de la ciudad de Guatemala. Idioma predominante: Q'eqchi' y Español.

Las principales actividades económicas son la agricultura y ganadería; algunos de sus productos agrícolas son: Maíz (*Zea mayz*), frijol (*Phaseolus vulgaris L.*), arroz (*Oryza sativa*) cardamomo (*Elettaria cardamomum*), cacao (*Theobroma cacao*), piña (*Ananas comosus*), maní (*Arachis hypogaea*), chile (*Capsicum sp.*), achiote (*Bixa Orellana*) y cítricos.

Existen dos carreteras asfaltadas que conducen hasta Raxruhá, una es por el municipio de Chisec, Alta Verapaz y la otra proveniente del departamento de El Petén.

MAPA No. 3



Fuente: Elaboración propia. Año 2014

1.1.5 Turismo en Guatemala

El ingreso de turistas a Guatemala, ha mantenido una tendencia de crecimiento en los últimos años, el INGUAT en su boletín publicado en diciembre del año 2013, indica que en el 2013, el país recibió 2.0 millones de visitantes, incrementando un 2.51% con diferencia del año 2012

TABLA No. 1**CRECIMIENTO DEL TURISMO EN GUATEMALA**

Año	Total de Visitantes	% de crecimiento
2008	1,715,426	5.40
2009	1,776,868	3.58
2010	1,875,777	5.57
2011	1,822,663	-2.83
2012	1,951,173	7.05
2013	2,000,126	2.51

FUENTE: INGUAT, Boletín Anual de Estadísticas de Turismo, 2013

Según la misma fuente, el ingreso de divisas también aumentó, en el año 2012, con relación al mismo periodo del año anterior. Los visitantes dejaron \$1,350.5 millones en divisas en el año 2011, mientras que en el periodo de 2012 fueron \$1,418.9 millones.

TABLA No. 2**UBICACIÓN DE GUATEMALA, RANKING MUNDIAL DE TURISMO**

País	2011	2013	Variación
Panama	56	37	19
Costa Rica	44	47	-3
Honduras	88	93	-5
Nicaragua	100	95	5
Guatemala	86	97	-11
El Salvador	96	104	-8

FUENTE: FUNDESA, Reporte de Competitividad Turística, Año 2013

En la *Política nacional para el desarrollo turístico sostenible de Guatemala 2004-2014*, se encuentra que, “El turismo se consolida al inicio del siglo XXI como la actividad económica más importante en el ámbito mundial, al sobrepasar los ingresos generados por las exportaciones de petróleo, automóviles y aparatos electrónicos”. (p. 6)

Según datos preliminares de la *Organización Mundial del Turismo* (OMT), durante el año 2007, se registraron cerca de 904 millones de llegadas de turistas alrededor del mundo. En el año 2002 se incrementó un 3.1% con respecto al año 2001; esto demuestra además del dinamismo de la actividad, su resistencia para enfrentar la crisis originada por los atentados del 11 de septiembre de 2001, año en el que se experimentó una disminución de 0.6% con respecto al año 2000, registrándose un total de 673 millones de viajes, que generaron 464 millones de dólares estadounidenses.

Para la OMT, el turismo representa alrededor del 12% del total de la producción bruta mundial, cerca de US\$500 mil millones y genera uno de cada 10 puestos de trabajo alrededor del mundo. Según estimaciones efectuadas, cada habitación hotelera es responsable de la creación de un total de 2.5 empleos, tanto directos en el sector turístico, como indirectos en otros sectores económicos; por cada 100 turistas en promedio que visitan un país, surgen cinco empleos directos en el sector; y cada US\$100,000 que se invierten en turismo, representan la generación de tres empleos en la economía en su conjunto. Se considera que en los países en desarrollo, como es el caso de Guatemala, el impacto de la actividad turística sobre el empleo podría ser mayor. El empleo turístico es de rápida generación, estima la capacitación constante del capital humano y permite la incorporación de jóvenes, mujeres y personas de la tercera edad.

En cuanto a las inversiones de capital que se generan alrededor del mundo, un poco más del 10% del total corresponden al sector turístico y a industrias relacionadas, éstas causan un efecto neto positivo sobre importantes sectores en

las ramas de comunicaciones, sistema bancario, construcción, artesanías, agricultura y procesamiento de alimentos, entre otras.

Alta Verapaz es un departamento con mucha riqueza natural que aún no ha sido aprovechada en todo su potencial como una región turística, existen recursos hídricos que pueden ser utilizados para actividades que sean atractivas al turista, pero esto debe promoverse, apoyarse y crearse las condiciones para atraer a los visitantes.

1.1.6 Turismo comunitario en Guatemala

Guatemala es un país pluricultural, multiétnico y multilingüe, en donde las comunidades rurales viven en un entorno caracterizado por una amplia biodiversidad de flora y fauna, del cual son anfitriones y profundos conocedores, como herederos de los secretos milenarios de la Cultura Maya.

El Turismo Comunitario propicia el desarrollo sostenible de los pueblos indígenas mayas mediante la conservación de la naturaleza, valoración y promoción cultural, fortalecimiento del tejido social y mejora de calidad de vida. El turismo Comunitario es una experiencia de encuentro con la milenaria Cultura Maya y la naturaleza.

Según el boletín de estadísticas de turismo comunitario realizado por Departamento de Investigación y Análisis de Mercados del INGUAT y la *Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala* (FENATUCGUA), estudios realizados, demuestran que las actividades de preferencia de los visitantes en las comunidades, 26% indica que visita cuevas y practica *rappel*, 26% senderismo, 19% *tubing*, 9% visita balnearios, 13% realiza actividades en las

cuales se incluye: Compra de artesanía, canotaje, gastronomía, *camping*, escuchar marimba, visitar lagunas.

Al preguntar ¿Cómo se enteró acerca del turismo comunitario? El 41% contestó que por medio de Internet y televisión, tanto nacional como extranjera, un 17% por amigos y familiares, 6% por trifoliales, 5% por reportajes de Prensa Libre, 3% por tour operadores, un 2% por promoción de INGUAT, un 22% por otros medios tales como: Revistas extranjeras, ferias ecológicas, guías turísticos, rótulos, colegios, asociaciones, radio, La Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT), Federación Nacional de Turismo Comunitario de Guatemala (FENATUCGUA), Puerta al Mundo Maya entre otras y 5% restante no contestó, con un gasto promedio diario por persona de Q.41.16.

La Federación Nacional de Turismo Comunitario, reportaba en noviembre de 2007, 30 destinos comunitarios. 17 asociaciones legalmente inscritas; 13 comités en proceso de constitución; ubicadas, 13 en El Petén, 12 en Alta Verapaz, uno en Baja Verapaz, 2 en Izabal, 5 en El Quiché y 7 en el occidente del país.

El INGUAT en su página oficial www.vistiguatemala.com (julio 2014) en el apartado de turismo comunitario, recomienda 37 sitios de turismo comunitario, 14 de ellos ubicados en Alta Verapaz.

1.2. Marco teórico

1.2.1 Asociaciones

La Constitución Política de la República de Guatemala, en su artículo 34. Derecho de asociación. Se reconoce el derecho de libre asociación.

En el *Decreto Número 02-2003 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Organizaciones No Gubernamentales Para el Desarrollo*, en el capítulo I referente a la naturaleza de este tipo de organizaciones, define que: Son Organizaciones No Gubernamentales u ONG, las constituidas con intereses culturales, educativos, deportivos, con servicio social, de asistencia, beneficencia, promoción y desarrollo económico y social, sin fines de lucro. Tendrán patrimonio propio proveniente de recursos nacionales o internacionales, y personalidad jurídica propia, distinta de la de sus asociados, al momento de ser inscritas como tales en el Registro de las Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación.

Su organización y funcionamiento se rige por sus estatutos, las disposiciones de la Ley relacionada, y demás disposiciones jurídicas de carácter ordinario. Artículo 3. Finalidades. Las finalidades de la asociación deberán establecerse en su constitución como ONG, pero en ella deberán incluirse entre otras: a) Ser asociación sin fines de lucro y de beneficio social. b) Promover políticas de desarrollo de carácter social, económico, cultural y de ambiente.

Artículo 4. Tipos de Organizaciones No Gubernamentales. Las Organizaciones No Gubernamentales podrán estar constituidas como asociaciones civiles, fundaciones u ONG propiamente dicha, constituida bajo el amparo de la Ley correspondiente. Artículo 9. Federaciones y confederaciones. Las Organizaciones No Gubernamentales podrán a su vez constituirse en federaciones y éstas en confederaciones, de conformidad con la Ley, en lo que le fuere aplicable, debiendo inscribirse en el Registro de las Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación.

1.2.2 Turismo

Para la *Organización Mundial del Turismo* (OMT) de las Naciones Unidas, el turismo, comprende las actividades que hacen las personas (turistas) durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período consecutivo inferior a un año y mayor a un día, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos.

Se afirma que los viajes de placer tuvieron sus inicios en los últimos años del siglo XIX y los primeros del siglo XX. Grandes cambios en la sociedad, en los estilos de vida, en la industria y la tecnología alteraban la morfología de la comunidad. Hay en la historia momentos de cambios excepcionales y de enorme expansión.

La enciclopedia *Turismo, Hoteles y Restaurantes* y la *Enciclopedia de Guatemala*, refieren sobre la historia del turismo lo siguiente: El siglo XIX fue testigo de una gran expansión económica, seguida de una revolución industrial y científica incluso mayor en la segunda mitad del siglo XX. El turismo fue uno de los principales beneficiarios, para llegar a ser a finales del siglo XX la mayor industria del mundo. Con la Revolución industrial se consolida la burguesía que volverá a disponer de recursos económicos y tiempo libre para viajar. En la Edad Contemporánea el invento de la máquina de vapor supone una reducción espectacular en los transportes, que hasta el momento eran tirados por animales. Las líneas férreas se extienden con gran rapidez por toda Europa y Norteamérica. También el uso del vapor en la navegación reduce el tiempo de los desplazamientos.

En 1841 Thomas Cook realiza el primer viaje organizado de la historia. Aunque fue un fracaso económico se considera un rotundo éxito en cuanto a precedente del paquete turístico, pues se percató de las enormes posibilidades

económicas que podría llegar a tener esta actividad, creando así en 1851 la primera Agencia de Viajes del mundo “*Thomas Cook and son*”.

En los años 70 la crisis energética y la consiguiente inflación, especialmente sentida en el transporte, ocasionan un nuevo periodo de crisis para la industria turística que se extiende hasta 1978. Esta recesión supone una reducción de la calidad para abaratar costes y precios, apostando por una masificación de la oferta y la demanda. La década de los 90 incluye grandes acontecimientos como la caída de los regímenes comunistas europeos, la Guerra del Golfo, la reunificación alemana, las guerras yugoslavas, etc., que inciden de forma directa en la historia del turismo.

El turismo entra como parte fundamental de la agenda política de numerosos países desarrollando, políticas públicas que afectan a la promoción, planificación y comercialización como una pieza clave del desarrollo económico. Se mejora la formación desarrollando planes educativos especializados. El objetivo de alcanzar un desarrollo turístico sostenible mediante la captación de nuevos mercados y la regulación de la estacionalidad.

1.2.3 Turismo Comunitario

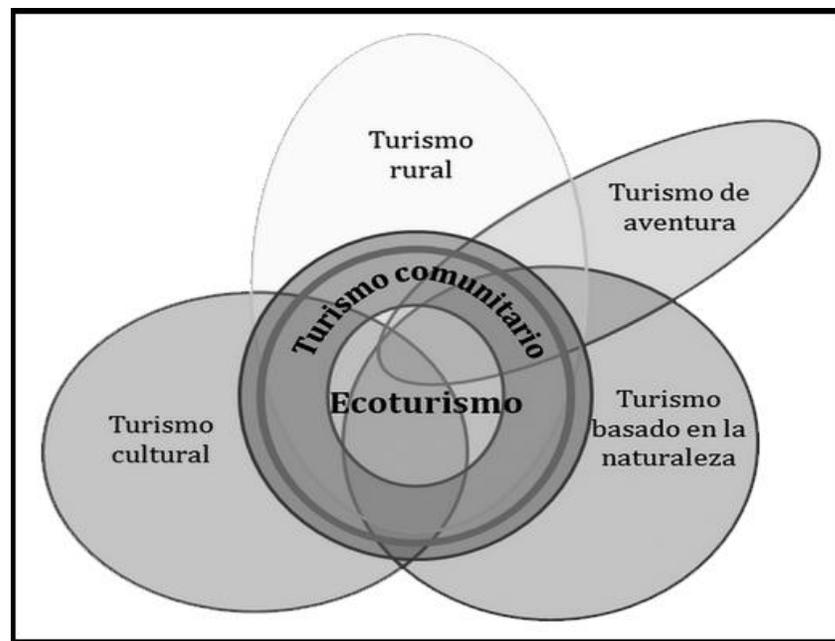
La definición más aceptada de turismo comunitario establece que un alto nivel de control y una porción considerable de los beneficios deben estar en manos de miembros de comunidades locales, Trejos (2006).

Surge como una alternativa económica de las comunidades rurales, campesinas, indígenas, "mestizas" o afrodescendientes propias de un país, para generar ingresos complementarios a las actividades económicas diarias y defender y revalorizar los recursos culturales y naturales locales.

Se considera una tipología turística que pertenece a la modalidad de Turismo Vivencial y a la corriente de Turismo Alternativo. Se caracteriza por la autenticidad de las actividades, posibilitando al visitante compartir y descubrir a profundidad las tradiciones, costumbres y hábitos de una etnia o pueblo determinado.

DIAGRAMA No. 1

ITERACIÓN DEL TURISMO COMUNITARIO



FUENTE: Diseño y Gestión Ambiental, octubre 2010

Se diferencia del turismo rural y del etnoturismo en el sentido de que parte de las utilidades generadas por las actividades turísticas, se reinvierten en planes y programas comunitarios, sin embargo interactúan entre sí.

Para Trejos (2006) existen tres ideas básicas que forman el concepto de turismo comunitario:

Se trata de una actividad económica, puesto que mueve los elementos de la producción y el intercambio de bienes y servicios para la satisfacción de las necesidades del turista.

Sus prestadores son y deben ser miembros de una Comunidad. Los agentes concretos que prestan los servicios a los/as visitantes, son las personas que forman parte de una comunidad.

Se ofrece como producto turístico principal la convivencia en la comunidad. El turista convive con los miembros de la comunidad, en razón de que el atractivo radica en su participación en forma activa en las costumbres y hábitos de la vida comunitaria, disfrutando su etnografía y su patrimonio natural y cultural.

Para Trejos (2006) los ejes de desarrollo sobre los cuáles pone énfasis el turismo comunitario son:

Organización: consolidación, mediación, resolución de conflictos y el tejido de estructuras organizativas en las comunidades, organizaciones o emprendimientos de turismo comunitario.

Cultura: valorar, concienciar, rescatar y preservar las expresiones culturales propias de las comunidades y comunitarios con relación a su territorio.

Ambiente: capacitación, conservación y manejo de los recursos naturales, de los cuales hace uso el turismo comunitario para ofrecer productos turísticos, y la lucha en la recuperación de los territorios comunales para un adecuado manejo por parte de las comunidades.

Economía: dinamización, integración y fortalecimiento del modelo de economía social y solidaria motor de los emprendimientos de turismo comunitario.

1.2.4 Ecoturismo

Según Boullón (2003) fue en la década de los años 90 cuando se multiplicó la difusión comercial de la palabra ecoturismo. Ya en la década anterior algunos países del tercer mundo habían comenzado a utilizar este término como una estrategia de Marketing para captar al turismo del mundo desarrollado. Pero no es cierto que el ecoturismo nació con el invento de la palabra. Desde siempre hubo un segmento de mercado que viajó por el mundo para observar la naturaleza. Boullón determina que para que haya ecoturismo es necesario que se cumplan las condiciones indicadas a continuación.

TABLA No. 3

CONDICIONES DEL ECOTURISMO

1. Un área natural protegida en cuyo ambiente haya biomas de interés turístico.
2. Un sistema administrativo que condicione los tipos de visita e instruya a los turistas sobre las características de lo que van a ver.
3. Una experiencia satisfactoria del usuario en cuanto a la calidad del ecosistema visitado y el conocimiento de sus características distintivas.
4. Un aprovechamiento turístico de los ecosistemas que resultan interesantes, con la condición que no ponga en peligro las bases naturales de su funcionamiento

FUENTE: Ecoturismo, Roberto Boullón, 2003

El primer concepto fue planteado por el arquitecto planificador mexicano y funcionario de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), Héctor Ceballos-Lascuráin: "La ejecución de un viaje a áreas naturales que están relativamente sin disturbar o contaminar, con el objetivo específico de estudiar, admirar y gozar el panorama junto a sus plantas y animales silvestres, así como cualquier manifestación cultural (pasada y presente) que se encuentre en estas áreas, que propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales". Una década después, en 1993, varía su definición original, estableciendo la siguiente: "Aquella modalidad turística ambientalmente responsable, consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin disturbar con el fin de disfrutar, apreciar y estudiar los atractivos naturales (paisaje, flora y fauna silvestres) de dichas áreas, así como cualquier manifestación cultural (del presente y del pasado) que puedan encontrarse allí, a través de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y cultural y propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente benéfico de las poblaciones locales". Es considerado el padre del término ecoturismo.

La especialista en ecoturismo norteamericana y directora del departamento de ecoturismo de la Unión Mundial para la Naturaleza (WWF), Elizabeth Boo: lo definía como "turismo de la naturaleza que promueve la conservación y los esfuerzos para un desarrollo sostenible".

1.2.5 Turismo de aventura

Para Boullón (2003) el turismo de aventura es otra de las variantes del turismo en la naturaleza. Puede vincularse al turismo ecológico si el área elegida cumple con los requisitos de ambas modalidades. Pero lo anterior no es imprescindible. Como su nombre lo indica, la motivación principal de las personas que practican el turismo de aventuras es vivir experiencias de un cierto riesgo (al menos aparente) como el *rafting* (descenso en balsas de goma atravesando rápidos en los ríos de montaña), el montañismo en lugares apartados, por laderas que presentan pocas dificultades, travesías a caballo en donde hay que abrirse camino en zonas montañosas con bosque o sin él, travesías en vehículos todo terreno por brechas y caminos precarios. Finalmente está el conocido *trekking*, que consiste en caminatas por distintos tipos de terrenos y paisajes con destino a ciertos atractivos. Estos pueden no ser muy impresionantes ya que lo que interesa es recorrer el sendero.

La operación de los servicios correspondientes al producto turismo de aventuras requiere un cierto grado de especialización, dado que el turista que gusta de este tipo de experiencias es muy exigente en cuanto a los siguientes aspectos: seguridad personal, calidad del equipo de los campamentos, buen estado de mantenimiento de los vehículos, calidad de las comidas y bebidas, nivel de

excelencia del escenario natural de las experiencias y sorpresas que se esperan vivir durante la aventura.

1.2.6 Deportes extremos

Según el INGUAT los deportes extremos son todos aquellos deportes o actividades de ocio con algún componente deportivo que comportan una real o aparente peligrosidad por las condiciones difíciles o extremas en las que se practican.

Bajo este concepto, se agrupan muchos deportes ya existentes que implican cierta dosis de exigencia física y, sobre todo, mental. Por ejemplo, se incluyen los deportes más exigentes dentro del excursionismo (escalada en hielo, escalada en roca, etc.), y otros de reciente creación como (*bungee, snowboard*, etc.). Un deporte, no considerado extremo, se puede definir así, si se practica bajo condiciones especiales o circunstancias particulares no habituales en él. Por ejemplo, la escalada en roca a unos centímetros del suelo (*bulder*) no se considera "deporte extremo", pero si se realiza en una pared vertical rocosa a varios cientos de metros de altura, entonces sí se le aplica el término.

Se puede considerar que una persona practica un "deporte extremo" cuando lo hace por primera vez. Por ejemplo, el descenso de un río de clase IV es bastante extremo para quienes nunca se han subido a una balsa y lo sentirán por encima de sus capacidades personales. El hecho de salir expedidos de esa experiencia les hará sentirse buenos deportistas, mientras que su guía queda relegado a un último plano, aun cuando es él quien ha solucionado la gran mayoría de los problemas del descenso. No existe una clasificación de deportes

extremos como tal, pero de los 44 deportes que se conocen se propone una clasificación de acuerdo a donde se realice la actividad, tierra, agua o aire.

TABLA No. 4

CLASIFICACIÓN DE LOS DEPORTES EXTREMOS

 <p>AIRE</p>	<p><i>Base jumping, ballooning, bungee jumping, hang gliding, high wire, ski jumping, ski flying, sky diving, sky surfing y soaring.</i></p>
 <p>TIERRA</p>	<p><i>ACW Climbing, adventure racing, aggressive in line skating, BMX, caving, extreme motocross, land yachting, ice yachting, mountain biking, mountain boarding, outdoor climbing, skateboarding, snowboarding, snowshoeing, speed biking, speed skiing, steep skiing y street luge.</i></p>
 <p>AGUA</p>	<p><i>Air chair, barefoot water skiing, boardsailing, free diving, jetskiing, open water swimming, powerboat racing, round the world yacht racing, scuba diving, snorkeling, speed sailing, surfing, trifoiling, wakeboarding y whitewater.</i></p>

FUENTE: Investigación de campo. Año 2014

El término "deporte extremo" no es adecuado aplicarlo cuando se realiza simplemente una actividad recreativa o turismo alternativo, ni tampoco debe estar definido por las condiciones medioambientales, subjetivo y dependiente del grado de preparación. En cambio, el término puede aplicarse cuando se practica un deporte en los límites actuales de desarrollo, sea montañismo, atletismo, gimnasia o cualquier otro.

Sin embargo, no parece que el término vaya a ser eliminado (pese a la falta de lógica) de su actual connotación, ya que es del agrado del público y de los comercializadores de bebidas, alimentos, complementos alimenticios o incluso para las empresas de tabaco.

Actualmente, en algunos países se empieza a utilizar el término "deporte de aventura" cuando se practican deportes de más alto riesgo de lo normal sin ser profesionales. Un ejemplo de esto es la diferencia que existe entre "espeleología" y "espeleísmo": el primero se refiere a una actividad científica, mientras que el segundo hace referencia a aquellas personas que lo practican por deporte.

1.2.7 Espeleísmo

La *Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Mendoza Argentina*, en su reglamento de las actividades de Turismo de Aventura, en el artículo 1º, inciso i), determina que: "Espeleísmo es la exploración de cavidades geológicas naturales valiéndose de técnicas y equipos específicos de descenso y desplazamiento, con fines deportivos".

A pesar de tratarse de una actividad deportiva relativamente nueva, ha debido adaptar y desarrollar técnicas y equipamientos adecuados para una práctica tan compleja. El nacimiento del espeleísmo está íntimamente relacionado con el montañismo. Se utilizaron en los comienzos las mismas técnicas y elementos, como cuerdas, mosquetones, anclajes, arneses, entre otros. Con el avance de la actividad se crearon o modificaron equipos acordes con las exigencias. En la actualidad la industria ofrece elementos específicos para la práctica deportiva. Una gran cantidad de cavidades están surcadas por arroyos o poseen lagos en su interior, por lo que, para realizar actividades deportivas, se utilizan botes de goma

para navegar, equipos de buceo para realizar inmersiones y demás elementos típicos de las prácticas subacuáticas.

El espeleísmo brinda la oportunidad de disfrutar de verdaderas aventuras a un rango tan amplio de participantes. Desde los turistas sin experiencia previa hasta los más avanzados especialistas pueden gozar de una singular vivencia. Lógicamente, aquellos que nunca han enfrentado una caverna, deberán tomar los recaudos necesarios, asesorarse, conseguir un guía acorde con las exigencias, realizar alguna práctica previa, estar seguros de no padecer claustrofobia, entre otros aspectos.

1.2.8 Tubing

Para Cabrera (2006) existen diferentes modalidades de hacer tubing las cuales dependen del grado de dificultad y equipo que se utilice, a continuación se describen:

Tubing: también conocido como *toobing* o *tubbing* es una actividad recreativa, que se realiza de con un tubo de goma inflado, ya sea en agua, nieve, o por el aire. Los tubos son también conocidos como "donas" o "galletas" debido a su forma.

Tubing en agua: consiste generalmente de dos formas: arrastre y la flotación libre, también conocido como tubo de río. Según Time Magazine, el *tubing* se inventó en Tailandia por la Princesa de Chumbhot Nagar Svarga, algún momento a mediados del siglo 20.

Tubing de Arrastre: por lo general se lleva a cabo en una gran masa de agua como un lago o un río. Uno o más participantes, se mueven amarrados a una moto acuática o un barco de motor. Las personas son remolcadas a continuación, a través del agua con la embarcación.

Tubing de Flotación libre, son transportados por la corriente de un río. Los tubos pueden ser equipados con tubo de cubiertas o '*skins*'. Estas cubiertas son de lona, y cubrir la parte inferior del tubo, los lados, y tienen una falda que cubre el diámetro interior, dejando espacio para el que se siente. Como en todos los deportes acuáticos las personas deben usar equipo de seguridad apropiado, tales como chalecos salvavidas, zapatos de protección del agua y los cascos. El *tubing* en rápidos de ríos puede ser divertido y estimulante, el tamaño del tubo permite viajar en el río de una manera no diferente al *rafting* o *kayak*.

1.2.9 Senderismo

Según el Manual de Senderos del año 2007 de la *Federación Española de Deportes de Montaña y Escalada*, el senderismo es una actividad deportiva no competitiva que se realiza sobre caminos o brechas peatonales. Es una actividad relajante que puede confundirse con otras no relajantes o englobarse dentro de ellas debido a su similitud, tales como el excursionismo, el montañismo o el *trekking*. Según se desprende de la extensa literatura sobre deportes de y aire libre, el excursionismo sería la disciplina más cercana y precursora del senderismo.

El montañismo, se entiende como aquella disciplina deportiva que consiste en ascender a cimas montañosas y puede llegar a precisar de conocimientos, técnicas y material propios de la escalada y por tanto implica en ocasiones un

importante nivel de dificultad que hace que no sea un deporte abierto a la gran mayoría de la población, como ocurre con el senderismo y el excursionismo.

Trek es un anglicismo originado en Sudáfrica y se utiliza para describir la realización de un viaje largo y complicado. Por tanto, puede definirse al *trekking* como la modalidad deportiva que consiste en recorrer de forma autónoma, a pie y durante varios días o semanas, parajes aislados generalmente con dificultad de tránsito, tales como zonas montañosas o lugares remotos sin senderos. Es una palabra que comenzó a usarse en los años ochenta por los alpinistas que viajaban al Himalaya o a los Andes, para definir las largas marchas de aproximación a la base de las montañas a las que pensaban ascender.

Dentro del equipamiento, se sugiere: un buen par de botas, ropa cómoda, mochila o bolso para llevar provisiones, agua, lentes, sombreros, bastones. No hay que olvidar la crema protectora. La exposición prolongada al sol, puede producir quemaduras, incluso si el día está nublado.

1.2.10 Rappel

Según el diccionario en línea de la Fundación del Español Urgente México "El *rápel* o *ráppel* (del francés *rappel*) es un sistema de descenso por cuerda utilizado en superficies verticales. Se utiliza en lugares donde el descenso de otra forma es complicado, o inseguro"

El *rápel* es el sistema de descenso autónomo más ampliamente utilizado, ya que para realizar un descenso se requiere, -además de conocer la técnica

adecuada-, llevar consigo (puesto) un mínimo equipo y una cuerda. El rápel es utilizado en excursionismo, montañismo, escalada en roca, espeleología, barranquismo y otras actividades que requieren ejecutar descensos verticales. El rápel también es utilizado en rescate, tanto en los medios naturales como en los urbanos, así como en operaciones militares. Existen tres sistemas de rapel: Fricción con el cuerpo, fricción en mosquetones y con descensor.

Para la práctica del rápel se requiere de un conjunto de artefactos. El equipo varía según el sistema de rápel que se utilice. Para los sistemas como el Dulfer, bastará una cuerda o incluso algo similar a ello (para casos de emergencia), pero para los sistemas con descensor, que son más comunes y seguros, se requiere de equipo más completo. El equipo colectivo es el que se utiliza para la instalación y puede ser usado por muchas personas. Consiste básicamente de: Cuerda, cinta plana o cuerda para anclaje, en los casos en que la cuerda de *rápel* pudiera sufrir sin estos elementos auxiliares, mosquetones con seguro o dos sin seguro.

El equipo personal es el equipo que usa cada persona. Cómo mínimo se requiere de: Arnés de cintura (tipo escalada) o integral (tipo trabajos verticales), mosquetón con seguro (habitualmente de cierre automático con rosca de seguridad o cierre de bayoneta), cabo de seguridad o pata de anclaje (para preparar el *rápel* en lugares expuestos), descensor, casco, en caso de riesgo de sufrir caída de piedras, de poder golpearse con la pared o para mayor seguridad y guantes para la protección de las manos.

1.2.11 Canotaje

Según la *Federación Internacional de Canoas (F.I.C)*. “El canotaje es una técnica de navegación originaria de los esquimales. En el Siglo XIX los exploradores ingleses lo introdujeron a Europa. Con el tiempo la primitiva embarcación de los esquimales (que era de cuero de lobos marinos inflado) evolucionó hasta el kayak, el cual consiste en una estructura completamente cubierta, donde el tripulante se sienta y se impulsa por medio de la propulsión que logra con un remo de pala doble.”

El canotaje nace como deporte entre 1860 y 1890 en Europa y América del norte, luego en los comienzos del siglo 20, en Europa había logrado incorporarse a los clubes donde ya se desarrollaban otras disciplinas, como el remo, y contaba con una serie de competencias y actividades que naturalmente aclamaban una organización internacional. Respondiendo a esa necesidad inminente, el 20 de enero de 1924, se reunieron directivos y entusiastas del deporte de Europa para conformar una organización internacional del canotaje que más tarde, en junio de 1946, se transformó en la actualmente vigente Federación Internacional de Canoas.

El *Kayak* es un tipo de canoa en la que el practicante va sentado mirando hacia la proa (parte delantera o proa), en el sentido de la marcha, y en las manos lleva como elemento propulsor una pala de dos cucharas. Una embarcación pequeña en relación a otras, de cubierta semicerrada o abierta, poco ancha (manga) y alargada (eslora). Son de una, dos o cuatro plazas, y las hay de río, de aguas bravas, de velocidad o de pista, de kayak de mar, de rodeo, de kayak-polo, de slalom de aguas bravas, de recreo, etc. Por lo general hay dos clases de kayaks según el medio: el kayak de aguas tranquilas, y el kayak de aguas rápidas, aguas blancas o aguas bravas. Todos utilizan un remo o pala, que es un cilindro de

madera, aluminio, fibra de vidrio, carbono o kevlar (incluyendo distintas aleaciones de estos materiales), con una pala cóncava o plana (en función de la modalidad) en cada uno de sus extremos.

1.2.12 Administración

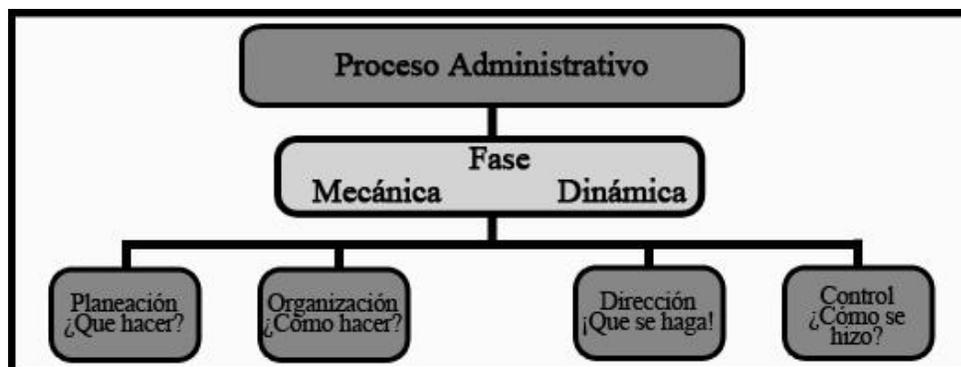
Para Koontz (2002), es una de las actividades humanas más importantes. Desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para cumplir propósitos que no podían alcanzar de manera individual, la administración ha sido esencial para garantizar la coordinación de los esfuerzos individuales. A medida que la sociedad empezó a depender crecientemente del esfuerzo grupal y que muchos grupos organizados tendieron a crecer, la tarea de los administradores se volvió más importante.

Los administradores asumen la responsabilidad de emprender acciones que permitan a los individuos realizar sus mejores contribuciones al cumplimiento de objetivos grupales. Con el término de “Empresa” se alude a compañías, organismos gubernamentales, hospitales, universidades y otras organizaciones.

Las funciones de un administrador constituyen la base para fortalecer los procesos administrativos, llegando a conjugar adecuadamente todos los elementos del proceso administrativo, consiguiendo con esto mejorar la productividad y rentabilidad.

La planeación implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones. La organización, es parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esas tareas. La integración del personal implica llenar y mantener ocupados los puestos contenidos por la estructura organizacional. Esto se lleva a cabo mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo. Con el fin de lograr la eficaz y eficiente realización de las tareas. En cuanto a dirección se refiere es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. Es comprensible que la dirección suponga motivación, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación. Al referirse a control este consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

DIAGRAMA No. 2



FUENTE: Elaboración propia en base a H. Koontz

1.2.13 Diagnóstico Empresarial

Para Malebranch Eraso, A. (2006), el diagnóstico, es el proceso mediante el cual se llega a descubrir las causas de los problemas que tiene o presenta aquello que se diagnostica, que puede tratarse de cualquier persona, animal, cosa y fenómeno, o de cualquier sistema, al que en general se denomina “sujeto de diagnóstico”.

En términos generales, para hacer un diagnóstico casi siempre se realizan las siguientes acciones: Recolección de información o datos del sujeto de diagnóstico y la realidad circundante, análisis de la información recolectada para descubrir los problemas y descubrimiento de las causas de los problemas. Por otro lado, también es necesario saber que todo sujeto de diagnóstico, tiene o presenta cuatro situaciones relacionadas con el diagnóstico, que son: los síntomas, los signos, los problemas y las causas de los problemas. Tanto los síntomas como los signos no son los problemas, pero si las manifestaciones de ellos. Los signos son manifestaciones visibles, evidentes o palpables de ellos, por ejemplo el amarillamiento de las plantas todo el mundo lo puede ver, eso es un signo de que la planta tiene algún problema; otro caso puede ser la presencia de manchas color café en la piel de una persona, eso es una manifestación visible o palpable que esa persona tiene algún problema; otro caso puede ser el descontento, la apatía, la pereza de los trabajadores de una empresa, eso es un signo que hay problemas en dicha empresa; el caso de una comunidad donde se ven muchos niños flacos, pálidos y frecuentemente enfermos de diarrea, eso es un signo o manifestación visible o evidente de que en esa comunidad hay problemas.

Los síntomas al igual que los signos, no son los problemas, pero si las manifestaciones de ellos. El síntoma, es aquello que el paciente siente y es imposible verlo, pues no podemos ver un dolor de cabeza o comezón. La

importancia que tienen tanto los signos como los síntomas es que por ahí se da inicio al proceso de diagnóstico, ellos son la guía, para presumir o sospechar cuáles son los problemas e incluso cuáles son las causas de dichos problemas, o mejor dicho, tanto el signo como el síntoma constituyen la puerta por donde se debe entrar a diagnosticar.

La otra situación, que se ha mencionado, son los problemas que no son otra cosa que las desviaciones, o distorsiones que obstaculizan el funcionamiento normal del sujeto de diagnóstico. La tercera situación es la (s) causa (s) del (los) problema (s), o sean los factores responsables de la existencia o presencia de los problemas.

DIAGRAMA No. 3

PASOS DEL DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL



FUENTE: Elaboración propia con base en Malebranch, Año 2014

Flanklin (2001), indica que el diagnóstico empresarial es el acercamiento paso a paso al conocimiento analítico de algún suceso o problema, que permite dar a conocer elementos más reales y significativos del funcionamiento y poder elaborar acciones de ajuste orientadas a optimizarlo.

Resolución de problemas para evitar crisis, adaptación del presente al futuro, solucionar problemas de organización y funcionamiento son necesidades que cubre el diagnóstico.

Un diagnóstico empresarial, abarca instituciones, organizaciones, proyectos, micro, pequeña y mediana empresa. Existen diferentes métodos para realizar el mismo dependiendo a que aspecto en particular de la empresa se quiera evaluar, ventas, recurso humano, procesos, etc.

1.2.14 Marketing

Según Kotler (2008) es “el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”. El mismo Kotler en el año 2002 ha definido como “el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.” “Es en realidad una sub ciencia o área de estudio de la ciencia de Administración. Al traducirlo a español, marketing suele traducirse como mercadotecnia o mercadeo”. Por otra parte, la palabra marketing está reconocida por el Diccionario panhispánico de dudas. Real Academia Española -DRAE -.

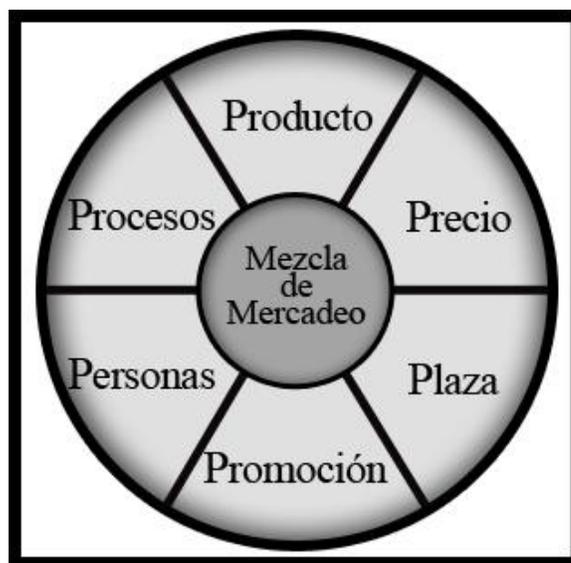
El marketing involucra estrategias de mercado, de ventas, estudio de mercado, posicionamiento de mercado, etc. Frecuentemente se confunde este término con el de publicidad, siendo ésta última sólo una herramienta de la mercadotecnia. El Marketing es el conjunto de técnicas que con estudios de

mercado intentan lograr el máximo beneficio en la venta de un producto: mediante el marketing podrán saber a qué tipo de público le interesa su producto. Su función primordial es la satisfacción del cliente (potencial o actual) mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas. El marketing mix son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de Marketing y alcanzar los objetivos establecidos. Estas herramientas son conocidas también como las P del marketing.

Varios autores no llegan a un acuerdo respecto al número de elementos que componen la mezcla; Kotler y Armstrong exponen que se trata de 4 variables mercadológicas, sin embargo, autores recientes han adoptado diferentes estructuras teóricas que cambia las 4"P" tradicionales (Precio, Plaza, Promoción y Producto), tomando en cuenta más aspectos como las personas y los procesos, los cuales poseen aspectos íntegramente administrativos, pero forman parte en las decisiones mercadológicas.

DIAGRAMA No. 4

MEZCLA DE MERCADEO



FUENTE: Elaboración propia con base en el mercadeo moderno.

El producto, se refiere a cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad. La política de producto incluye el estudio de 4 elementos fundamentales: cartera de productos, diferenciación de productos, marca y presentación.

El precio, es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

La Plaza o distribución, es un elemento de la mezcla que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución.

La promoción, es la comunicación que persigue difundir un mensaje y que éste tenga una respuesta del público objetivo al que va destinado. Los objetivos principales de la comunicación son: Comunicar las características del producto, comunicar los beneficios del producto, que se recuerde o se compre la marca/producto. La comunicación no es sólo publicidad. Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes: publicidad, relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas y marketing directo.

Cuando hablamos de la P de personas, nos referimos a que una empresa también cuenta con personal que atiende a nuestro consumidor, esto afecta en muchas empresas ya que un error que cometen es olvidar esta parte del negocio

dejándolo a segundo término, pero básicamente los clientes siempre se verán afectados por el buen o mal servicio que reciban de su empresa.

Los procesos tienen que ser estructurados correctamente, ya sea que hablemos de un servicio o de la creación de un producto, esto nos llevara a la logística de la empresa para reducir costos y aumentar ganancias.

1.2.15 Marketing ecológico

También comercio ecológico, marketing verde, ecomarketing medio ambiental, es la respuesta por parte de la empresa a la aparición del consumidor ecológico o preocupado por el desarrollo sostenible, se basa en: La producción y comercialización de productos menos perjudiciales para el medio ambiente. La búsqueda de la satisfacción de las tres partes que intervienen en el mercado: el consumidor, la empresa y el desarrollo sostenible. La adopción de nuevas estrategias de comunicación interna y externa por parte de las empresas. El marketing ecológico puede enfocarse desde dos perspectivas diferentes: desde la perspectiva social y desde una perspectiva empresarial.

TABLA No. 5

Características del Marketing Ecológico	
	Su objetivo es ofrecer estrategias para que día con día se vendan más productos ecológicos en todo el mundo.
	Incorpora modificación de diseños del producto, de los procesos de producción, empaques bioagradables, mejores prácticas de distribución y de publicidad
	Permiten que las compañías comulguen con algunos intereses de sus clientes respecto al tema, pero también pueden obedecer al desarrollo de nuevos mercados que están surgiendo debido al auge de la responsabilidad social empresarial

FUENTE: Elaboración Propia con base en *American Marketing Association*

Según a la *American Marketing Association*, *marketing* verde (*green marketing*) es el marketing de productos que se presume se encamina a salvaguardar el medio ambiente. De esta forma, se entiende que este incorpora actividades de modificación de diseños del producto, de los procesos de producción, empaques biodegradables, así como mejores prácticas de distribución y de publicidad para que el producto sea más amigable con el ambiente.

Existe el tema del *marketing* verde engañoso o *greenwashing* como lo señalan algunos críticos. Hay cada vez más organismos que vigilan y denuncian estas prácticas. Además, al incurrir en publicidad verde engañosa una empresa se puede enfrentar a demandas por competencia desleal.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Chisec y Raxruha son municipios del departamento de Alta Verapaz, Guatemala, ubicados al norte del país, en el área que se conoce como Franja Transversal del Norte, cuentan con una población de 100,000 habitantes aproximadamente, de los cuales el 95% pertenece a la etnia Maya Q'eqchi', poseen 240 aldeas. El idioma predominante es el Q'eqchi', en las zonas urbanas se utiliza el idioma español como segunda lengua

Esta región del país sufrió varios cambios en los últimas décadas, fue una de las regiones fuertemente castigada por el conflicto armado interno, dando origen al establecimiento de nuevas comunidades, así como la declaración de Raxruhá como municipio, con habitantes originarios de diferentes municipios y departamentos.

La producción de granos básicos como maíz y frijol, la ganadería y la siembra de cardamomo, son las principales actividades económicas de sus habitantes.

Cuenta con una vía de acceso asfaltado, carretera que conduce de Cobán, cabecera departamental a Chisec y Raxruha, el cual favorece el desarrollo del municipio y de los habitantes de las diversas comunidades, dando opción al desarrollo de actividades de turismo por los recursos naturales con que cuenta.

La Puerta al Mundo Maya, es una nueva combinación de servicios turísticos ubicados en el norte del Departamento de Alta Verapaz y parte sur de El Petén. Los destinos, están ubicados

en puntos accesibles desde Flores, El Petén; Cobán, Alta Verapaz y la ciudad de Guatemala. La característica común de estos destinos es que son manejados por los habitantes de las comunidades locales con estándares de calidad, ayudando de esa manera a conservar las riquezas culturales y naturales de cada localidad. Los mismos, fueron desarrollados como una alternativa para estas comunidades con el apoyo de organizaciones nacionales e internacionales, ofreciendo servicios turísticos sostenibles.

Los atractivos ecoturísticos son: Cuevas de Candelaria Camposanto, Mucbilha' I, Lagunas de Sepalau, Río San Simón, Cuevas de Jul Iq' y B'omb'il Pek.

Se percibe que las organizaciones encargadas de administrar los proyectos de turismo comunitario no están siendo manejadas adecuadamente, ante lo cual corren el riesgo de no alcanzar el propósito para el que fueron creadas.

La situación planteada se debe a diferentes causas, entre ellas se pueden mencionar: desconocimiento de procesos administrativos, debido a que es un campo nuevo para los asociados, pues son personas que tradicionalmente se desenvuelven en actividades agrícolas, además, desconocen la dinámica del turismo y el comportamiento cíclico del mismo, al existir temporadas altas y bajas, tanto de turismo nacional como extranjero. Lo anterior provoca que se desmotiven y pierdan el interés por participar en estos proyectos. También influye la poca capacidad de gestión para la ampliación de nuevos servicios dentro de los sitios y la costumbre en algunos casos del acompañamiento de otras organizaciones en sus gestiones.

Las cinco asociaciones, se encuentran en diferentes niveles de desarrollo, algunas brindan mala atención al cliente, otras han abandonado la infraestructura, ofreciendo los mismos servicios con los cuales iniciaron los proyectos; pero en otros casos han diversificado sus servicios. Asimismo, la mala administración de los ingresos económicos percibidos, lo que a su

vez provoca malas referencias de los atractivos entre los turistas, y pone en riesgo la inversión efectuada por entidades extranjeras en pro del desarrollo económico de las comunidades, la conservación y protección de áreas naturales.

Considerando lo anterior surgió la inquietud de determinar y examinar las características de este tipo de empresas turísticas, a partir de la interrogante de la investigación siguiente:

¿Cuál es la situación de los emprendimientos de Turismo comunitario que conforman el circuito turístico Puerta al Mundo Maya, de acuerdo con los resultados de un diagnóstico empresarial?

2.1 Objetivos

2.1.1 Objetivos General

Determinar la situación de los emprendimiento de Turismo Comunitario administrados por Asociaciones Civiles, en el circuito turístico Puerta al Mundo Maya, Chisec y Raxruha A.V.

2.2.1 Objetivos Específicos

- a) Analizar el proceso administrativo utilizado por las asociaciones responsables de las empresas dedicadas al turismo comunitario
- b) Determinar si es adecuado y funcional el marketing aplicado por las asociaciones encargadas de administrar de las empresas.
- c) Describir e identificar la tecnología e infraestructura disponible en las asociaciones prestadoras de servicios de turismo comunitario.
- d) Detectar la problemática existente en asociaciones de turismo comunitario que fueron sujeto de estudio.
- e) Determinar el grado de desarrollo de las asociaciones de turismo y los factores que definen el mismo.

2.2 Elementos de Estudio

Para esta investigación se consideró el diagnóstico empresarial como elemento de estudio.

2.2.1 Diagnóstico empresarial

a) Definición conceptual

Para Haroldo Herrera Monterroso (1998), el diagnóstico empresarial es “Un estudio sistemático y periódico que tiene como propósito fundamental, conocer la organización administrativa y el funcionamiento de área objeto de estudio, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas administrativos de la empresa, para analizar y proponer alternativas viables de solución que ayuden a la erradicación de los mismos, su aplicación no tiene límites ni barreras, puede aplicarse a todo nivel dentro de cualquier área, departamento, función o proceso”. (p.142).

b) Definición operacional

El diagnóstico empresarial, es una herramienta útil, para caracterizar los procesos de una empresa, considerando aspectos básicos de: Administración, mercadeo, ventas, infraestructura, tecnología, con el fin de conocer los problemas que afrontan e implementar alternativas de solución.

2.2.2 Indicadores

Los indicadores utilizados para evaluar los aspectos del diagnóstico empresarial fueron los siguientes:

- Elementos administrativos
- Aspectos generales de marketing
- Tecnología utilizada por las organizaciones
- Infraestructura disponible para prestar servicios
- Sistema de organización

2.3 Alcances y limitantes de la investigación

La investigación se desarrolló en los municipios de Chisec y Raxruha Alta Verapaz, por ser los municipios pioneros en turismo comunitario de la región y concentran más del 50% de asociaciones que brindan este tipo de servicio en Alta Verapaz, constituyéndose como modelos con experiencia replicable para otras iniciativas similares en Guatemala.

Una de las limitantes para elaborar el diagnóstico fue el bajo nivel de escolaridad y el idioma, ya que la mayoría de entrevistados habla muy poco español.

2.4 Aporte

El diagnóstico sirvió, para caracterizar las asociaciones de turismo comunitario, analizar sus procesos, y elaborar una propuesta para solucionar los problemas identificados. También se fortalecerá la gerencia al dotarle de herramientas para mejorar el funcionamiento de las mismas, y de esa forma beneficiar a sus asociados.

Se generó información para futuras investigaciones de estudiantes de la universidad Rafael Landívar, así también como a organizaciones donantes para este tipo de proyectos, quienes podrán utilizar este diagnóstico para fortalecer las áreas que necesiten atención.

CAPÍTULO III

MÉTODO

Se utilizó el método descriptivo, que consiste en: recoger, organizar, resumir, presentar, analizar y generalizar, los resultados de la investigación.

3.1 Sujeto

Los sujetos de estudio, fueron los Presidentes de la Junta Directiva de las Asaciones de turismo comunitario, que pertenecen al circuito turístico denominado Puerta al Mundo Maya, ubicadas en Chisec y Raxruha, Alta Verapaz. Debido a que son los que poseen mayor conocimiento de cómo se ha desarrollado la actividad económica y progreso de cada atractivo turístico y para darle seguimiento al proyecto.

3.2 Población

Se investigaron seis asociaciones de turismo comunitario, ubicadas en los municipios de Chisec y Raxruha, Alta Verapaz, constituyendo el 70%, de empresas que brindan este tipo de servicio en esa región a través de proyectos ubicados en las comunidades:

Raxruha: Cuevas de Candelaria Camposanto,

Raxruha: Mucbilha' I

Chisec: Lagunas de Sepalau

Chisec: Río San Simón

Raxruha: Cuevas de Jul Iq'

Raxruha: B'omb'il Pek

3.3 Instrumentos

3.3.1 Cuestionario

Se utilizó un cuestionario con más de 50 preguntas, cerradas y abiertas, abarcando todos los temas de interés, dirigido a los presidentes de las asociaciones de turismo comunitario

3.3.2 Guía de observación

Con base a observación, se llenó una guía con detalles sobre la situación de las asociaciones. Esta información complementó la obtenida a través del cuestionario y sirvió para elaborar las conclusiones y recomendaciones.

3.4 Procedimiento

Para la realización de esta investigación se llevó un proceso de la manera siguiente:

a. Identificación del problema

Este se identificó a partir de la falta de caracterización de las empresas del sector de turismo comunitario de la región, así como de procesos administrativos y estrategias de marketing que utilizan. A partir de ello se formuló una pregunta y se definió el eje de la investigación.

b. Elaboración de plan de investigación

En esta parte se realizó el diseño del plan de investigación, mediante el desarrollo de: Objetivos, elementos de estudio, indicadores, sujetos de estudio y el diseño de los instrumentos para recopilar la información.

c. Trabajo de campo

Se realizó por medio de la aplicación de los instrumentos de investigación a los sujetos determinados, con el propósito de recabar la información utilizando, los cuestionarios y la guía de observación diseñados.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES, AÑO 2014

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Trabajo de anteproyecto de tesis												
Validación de anteproyecto de tesis												
Trabajo de campo												
Tabulación y Clasificación de la información												
Análisis e interpretación de los resultados												
Elaboración y presentación del informe final												
Solicitud de defensa de Tesis												

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de la investigación realizada en el mes de mayo, del año dos mil catorce. Asociaciones dedicadas al turismo comunitario en los municipios de Chisec y Raxruha, de Alta Verapaz, mediante entrevistas dirigidas a los Presidentes y Representantes de la Junta Directiva, así como de una guía de observación que permitió obtener una percepción detallada de las distintas áreas administrativas de las empresas.

Las asociaciones dedicadas al turismo comunitario de estudio fueron:

TABLA No. 6
ASOCIACIONES DEDICADAS AL TURISMO

Asociación	Ubicación	Servicios
Asociación Lagunas de Sepalau	Las lagunas están ubicadas en la comunidad de Sepalau Cataltzul, a ocho kilómetros de Chisec, por carretera de terracería.	<ul style="list-style-type: none"> • Guiaje en senderos interpretativos. • Área de <i>camping</i> y alquiler de carpas (tiendas de campaña). • Servicio de alimentación y área para comer. • Servicios sanitarios con duchas. • Parqueo.
Asociación Cuevas de Bombilpeck y Jul Iq´	Se ubican a dos kilómetros de Chisec, sobre la carretera asfaltada que conduce a Raxruhá.	<ul style="list-style-type: none"> • Guiaje en senderos interpretativos. • Guiaje en las cuevas. • Alquiler de equipo

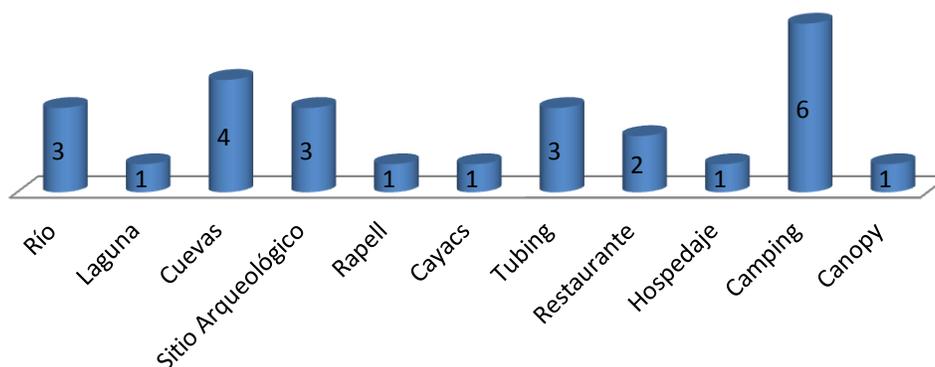
		<p>(linternas, botas de hule y cascos).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicio de <i>rappel</i> y alquiler de equipo (cuerdas, arneses, guantes y cascos). • Servicios sanitarios con duchas. • Venta de bebidas y <i>snacks</i>. • Parqueo techado.
Asociación Candelaria Camposanto	Candelaria Camposanto, está ubicada entre Chisec y Raxruha, en el kilómetro 309 de la carretera asfaltada, que conduce a Petén.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tours</i> interpretativos guiados en cuevas. • Recorrido de <i>tubing</i> dentro de cuevas. • Alquiler de equipo (tubos, chalecos salvavidas y linternas). • Tienda y farmacia comunitaria. • Servicios sanitarios con duchas. • Servicio de alimentación. • Parqueo techado.
Asociación Mucbilhá I	Mucbilha' I, se encuentra en el kilómetro 315, entre Chisec y Raxruha. Después del rótulo de entrada se debe recorrer un kilómetro de terracería hasta llegar al área de parqueo.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tours</i> interpretativos guiados en cuevas. • Recorridos de <i>tubing</i> dentro de cuevas. • Alquiler de equipo (tubos, chalecos salvavidas y linternas).

		<ul style="list-style-type: none"> • Hospedaje en cabañas. • Área de <i>camping</i>. • Servicios sanitarios con duchas. • Servicio de alimentación. • Parqueo.
Asociación Río San Simón	El acceso al río San Simón está ubicado a dos kilómetros de Chisec, sobre la carretera asfaltada que conduce a Raxruhá, a un lado del Centro de Visitantes que también funciona para las cuevas de B'omb'il Pek y Jul Iq'.	<ul style="list-style-type: none"> • Recorrido de <i>tubing</i> en el río. • Alquiler de equipo (tubos y chalecos salvavidas). • Áreas de descanso (rancho, puente y plataforma de madera).

Fuente: Elaboración propia. Año 2014

4.1 Entrevista a Presidentes de Junta Directiva y Representantes Legales de las Asociaciones

**GRÁFICA NO. 1
SERVICIOS OFRECIDOS**

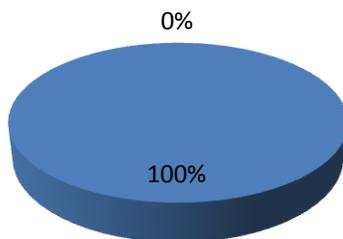


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Los servicios ofrecidos por las asociaciones son diversos, cada una con su atractivo natural, ofrecen actividades complementaria de acuerdo con la ubicación, capacidad instalada y tipo de atractivo.

**GRÁFICA NO. 2
PUESTO QUE OCUPA EL ENTREVISTADO**

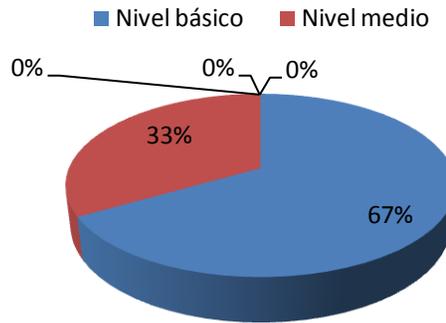
■ Presidente de JD ■ Administrador



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La persona entrevistada fue el Presidente de la Junta Directiva de cada asociación, quien contestó cada una de las preguntas del cuestionario, brindando información adicional cuando fue necesario.

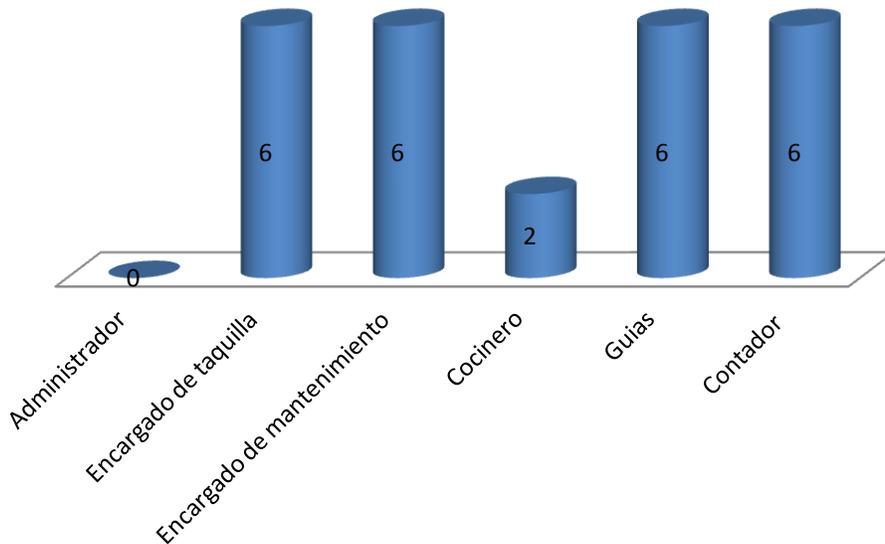
GRÁFICA NO. 3
NIVEL DE ESCOLARIDAD DEL ENTREVISTADO



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El nivel de escolaridad de los entrevistados es mayoritariamente básico, aunque dos de los mismos cursaron nivel diversificado.

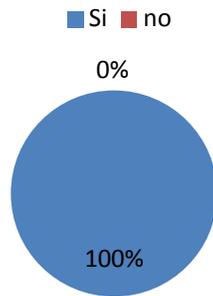
GRÁFICA NO. 4
PUESTOS DE TRABAJO EXISTENTES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El promedio de puestos existentes es de 6 y son permanentes. Cada puesto puede ser ocupado por varios asociados, pero es cubierto por turnos cíclicos, programados mensualmente.

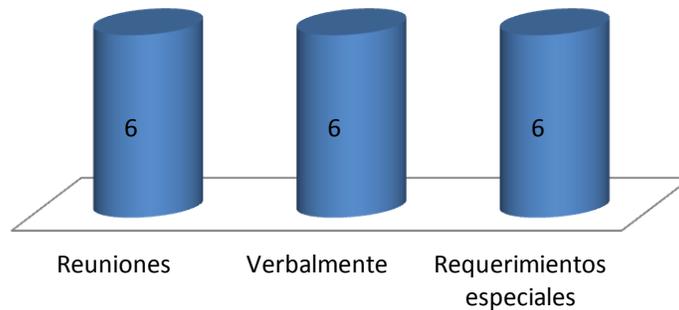
GRÁFICA 5 LAS ASOCIACIONES PLANIFICAN



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Los representantes en las entrevistas indicaron que, realizan sus actividades de acuerdo a sus planes operativos anuales.

GRÁFICA NO. 6 FORMA DE PLANIFICACIÓN

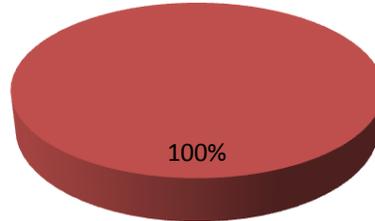


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Las seis asociaciones utilizan diferentes formas para planificar, dependiendo de qué necesiten planificar, lo hacen a través de reuniones semestrales o mensuales, complementan lo acordado, dando instrucciones verbalmente o con requerimientos especiales.

GRÁFICA NO. 7
TIPOS DE PLANES UTILIZADOS

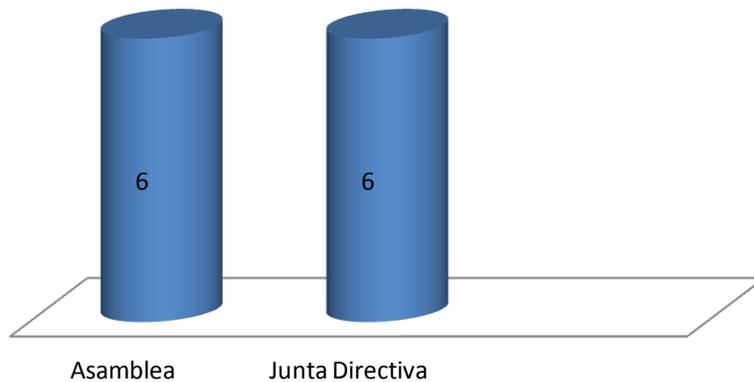
■ De largo y mediano plazo ■ De corto plazo o anual ■ Por actividad



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Los seis sujetos de estudio manifestaron que sus planes son anuales y que elaboran un plan operativo anual.

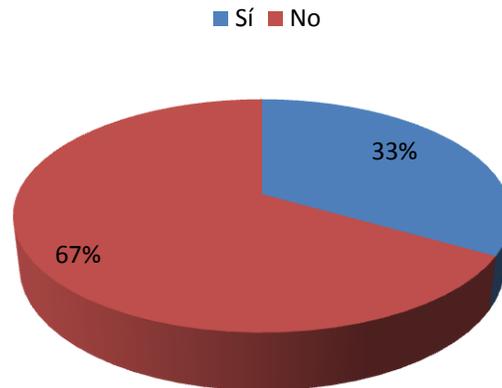
GRÁFICA NO. 8
PARTICIPANTES EN LA ELABORACIÓN DE PLANES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Las seis entrevistados, manifestaron que en la elaboración de los planes participa la mayoría de los socios en asamblea y para preparar planes cortos, es la junta directiva quien toma las decisiones.

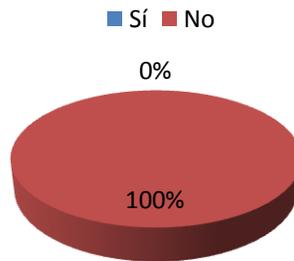
GRÁFICA NO. 9
LOS PLANES ESTAN DEFINIDOS POR ESCRITO



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 33% de los entrevistados contestaron que los planes a largo plazo se elaboran por escrito, mientras que el 67% a de corto plazo son verbales.

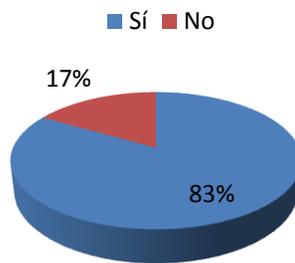
GRÁFICA NO. 10
MISIÓN Y VISIÓN ESTABLECIDAS POR ESCRITO



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de los entrevistados contestaron que no tienen definida misión y visión de la asociación.

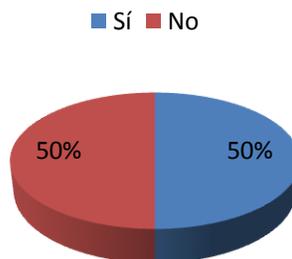
GRÁFICA NO. 11
CUENTAN LAS ASOCIACIONES CON OBJETIVOS
DEFINIDOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Según los resultados el 83% manifestó que tienen objetivos definidos, mientras el 17% manifestó que no.

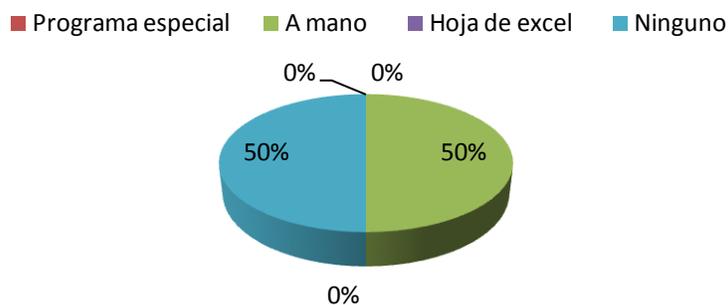
GRÁFICA NO. 12
ESTABLECEN UN PRESUPUESTO PARA LA
ASOCIACIÓN



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La mitad de los Presidentes de las asociaciones respondieron que trabajan de acuerdo con un presupuesto, la otra mitad, carece de este instrumento para realizar actividades.

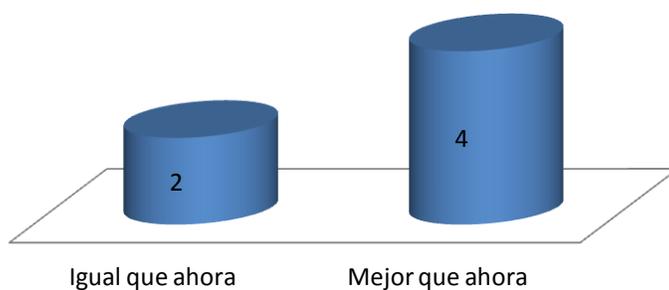
**GRÁFICA NO. 13
PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS PARA LA
ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO**



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Las asociaciones que cuentan con presupuesto para realizar sus funciones, lo elaboran a mano; pero con el apoyo de un Perito Contador, quien tiene un puesto fijo dentro de la organización.

**GRÁFICA NO.14
VISUALIZACIÓN DE LA ASOCIACIÓN EN 5 AÑOS**

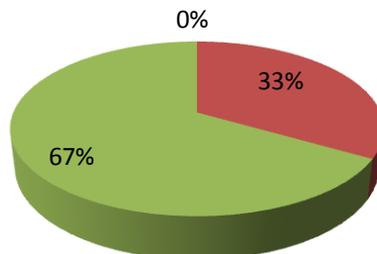


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Cuatro de los presidentes de las asociaciones entrevistados, se mostraron optimistas a mediano plazo y creen que la afluencia de visitantes mejorará, dos contestaron que seguirán igual.

GRÁFICA NO. 15
UNIDADES O GRUPOS DE TRABAJO QUE
UTILIZAN

■ Ninguna ■ Dos unidades ■ tres o mas unidades

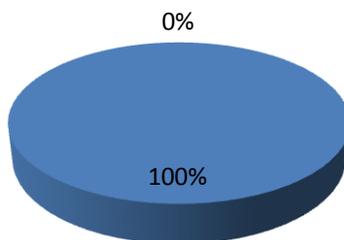


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 67% de las personas entrevistadas, manifestó que utiliza tres o más unidades de trabajo distribuidas así: administración (Junta Directiva y contador); atención al público (taquilla, guías, cocina) y mantenimiento; mientras el 33 %, únicamente dos unidades en las que se agrupan todos los puestos existentes.

GRÁFICA NO. 16
TIPO DE DEPARTAMENTALIZACIÓN
UTILIZADA EN LAS EMPRESAS

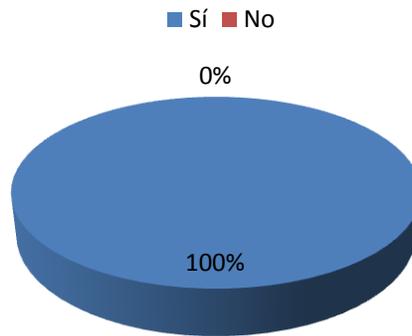
■ Por funciones ■ Ninguna



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de las asociaciones se organiza, de acuerdo con las funciones y necesidades de cada una de ellas, relacionadas con las unidades de trabajo, indicadas en la gráfica anterior.

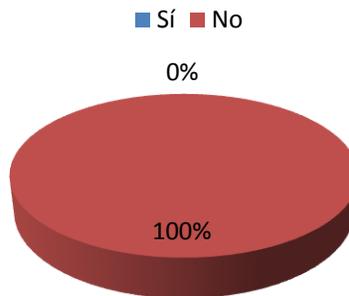
GRÁFICA NO. 17
LAS ASOCIACIONES TIENEN ORGANIGRAMA



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Los Presidentes de todas las asociaciones sujetas a estudio, manifestaron que se rigen a través de un organigrama, donde se jerarquizan los diferentes puestos de trabajo.

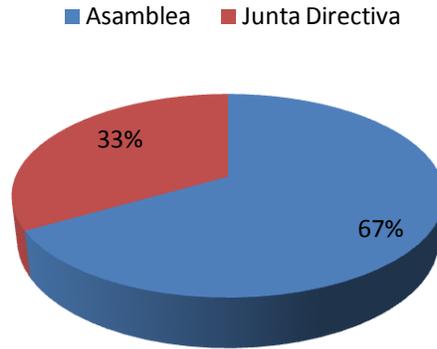
GRÁFICA NO. 18
LAS RELACIONES DE DEPENDENCIA DE LOS PUESTOS DE TRABAJO



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

En las seis asociaciones investigadas, la relación de los puestos de trabajo es verbal, no existen contratos de trabajo.

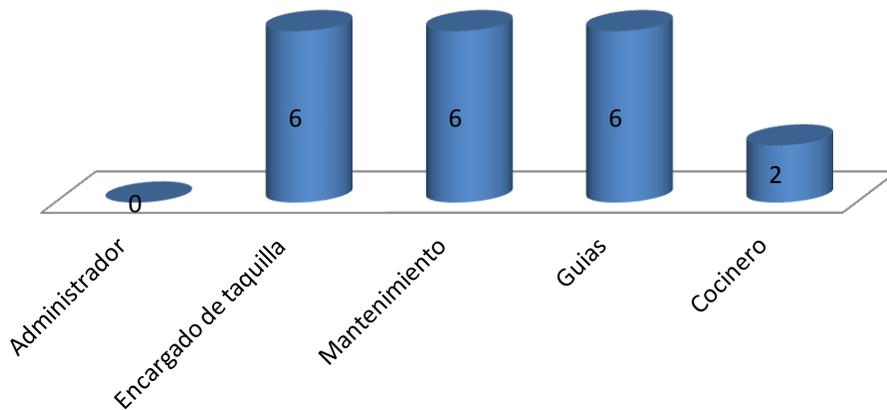
GRÁFICA NO. 19
EL RESPONSABLE DE TORMAR LAS DECISIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

En el 67% de las asociaciones objeto de estudio, las decisiones son tomadas por la asamblea general anual, en la que participan los socios, mientras que en el 33% son tomadas únicamente por la Junta Directiva, esto puede variar de acuerdo con la importancia del tema a tratar.

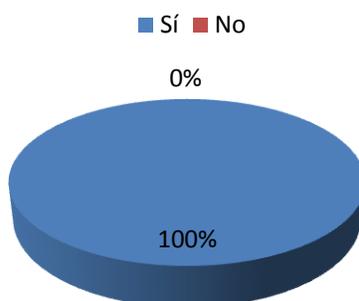
GRÁFICA NO. 20
PUESTOS DE TRABAJO EXISTENTES EN LAS EMPRESAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

En las diferentes asociaciones, los cargos existentes son encargados: de taquilla, encargado de mantenimiento, guías, únicamente en 2 existe el puesto de cocinera.

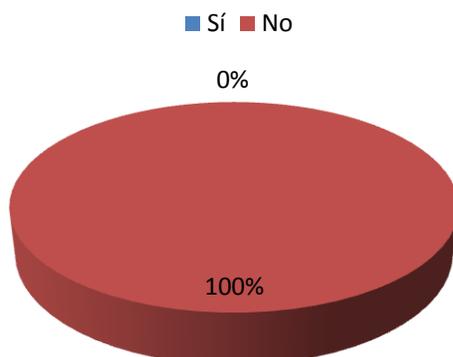
GRÁFICA NO. 21
ESTAN DEFINIDAS LAS FUNCIONES Y
RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

En el 100% de las empresas están definidas las funciones y el personal las realiza con responsabilidad.

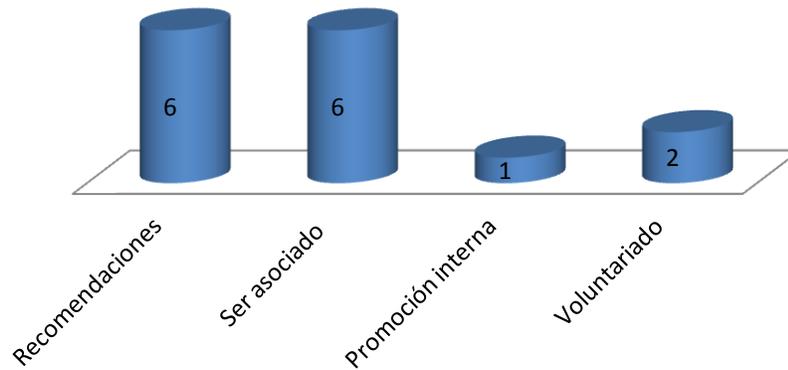
GRÁFICA NO. 22
LAS ASOCIACIONES CUENTAN CON FUNCIONES Y
RESPONSABILIDADES DEL PERSONAL POR ESCRITO



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Aunque están definidas las funciones y se cumplen con responsabilidad, las asociaciones no cuentan con documento escrito que contenga las funciones y responsabilidades de cada cargo.

GRÁFICA NO. 23
PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS PARA INTEGRAR PERSONAL

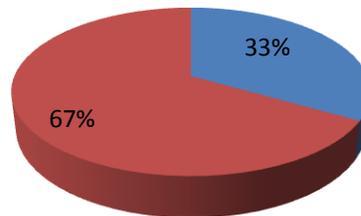


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La totalidad de las asociaciones carecen de procedimientos para integrar al personal, prevalece la prioridad a los asociados, o por recomendación. Dos asociaciones cuentan con voluntarios y una institución tiene promoción interna para reclutar al personal.

GRÁFICA NO. 24
ENCARGADO DE SELECCIONAR EL PERSONAL

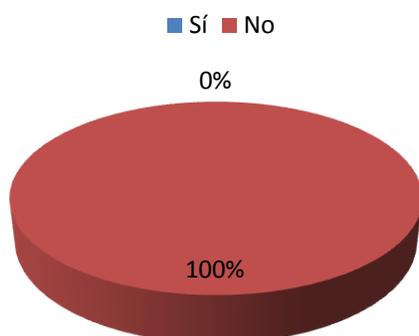
■ Presidente ■ Junta Directiva



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Para la selección del personal, en el 67% de las asociaciones, es la Junta Directiva, la que toma la decisión y en el 35% es el presidente quien selecciona al personal.

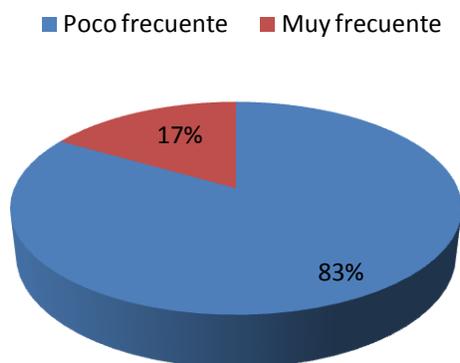
GRÁFICA NO. 25
LAS ASOCIACIONES TIENEN CONTRATOS DE
TRABAJO POR ESCRITO



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% manifestó que no existen contratos de trabajo por escrito, cada miembro de la Asociación cubre turnos rotativos que son remunerados al precio de un jornal.

GRÁFICA NO. 26
FRECUENCIA PARA INTEGRAR NUEVO PERSONAL

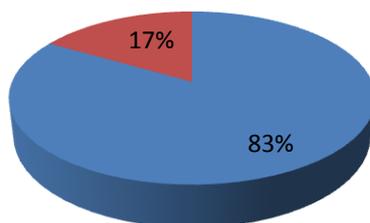


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 83% de entrevistados indicó que el personal es permanente, y un 17% indicó que el personal se cambia con frecuencia.

GRÁFICA NO. 27
SISTEMA DE COMPENSACIÓN UTILIZADO POR LAS ASOCIACIONES

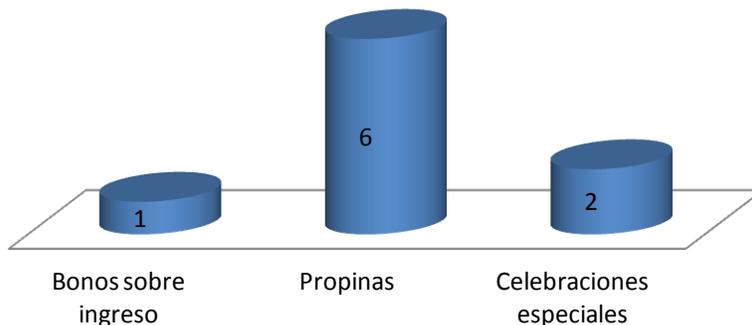
■ Pago por día según turno ■ Pago por mes según turno



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Los entrevistados indicaron que el pago al personal se hace con base en los turnos que realiza cada Asociado, el 17% hace efectivo el pago diariamente, el 83% hace el pago al finalizar el mes.

GRÁFICA NO. 28
BENEFICIOS PROPORCIONADOS A LOS COLABORADORES

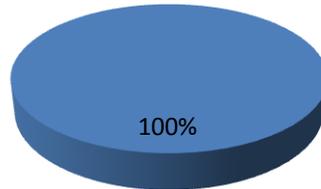


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

De acuerdo con lo manifestado por los entrevistados, la totalidad reciben beneficios adicionales proporcionados por los usuarios de los servicios, una minoría reciben bonos sobre ingresos y por celebraciones especiales como: cumpleaños, cofradías, convivio navideño.

GRÁFICA NO. 29
FORMA DE PROMOVER LA SUPERACIÓN DEL PERSONAL

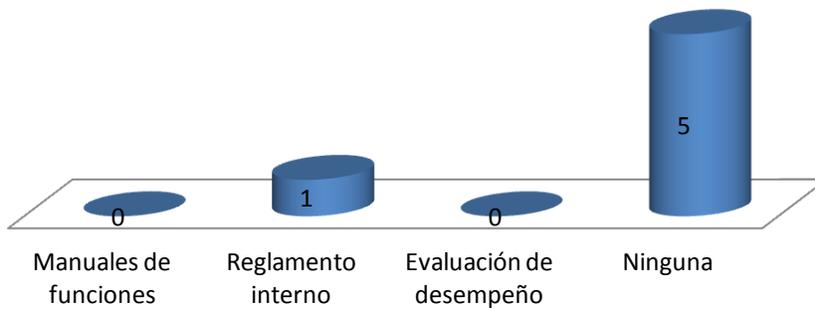
■ Capacitaciones ■ Pláticas ■ Ninguna



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El personal, recibe capacitaciones para actualizarse y superarse, especialmente en temas sobre turismo y atención al cliente.

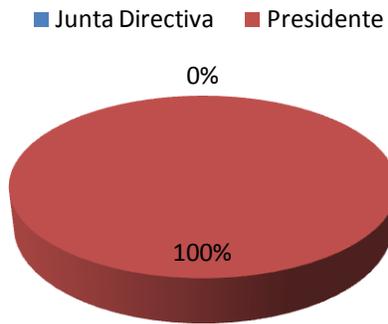
GRÁFICA NO. 30
INSTRUMENTOS DE APOYO UTILIZADOS EN LA INTEGRACIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Cinco de las personas entrevistadas manifestaron, que no utilizan ningún instrumento para la integración del personal, únicamente una asociación cuenta con procedimiento interno.

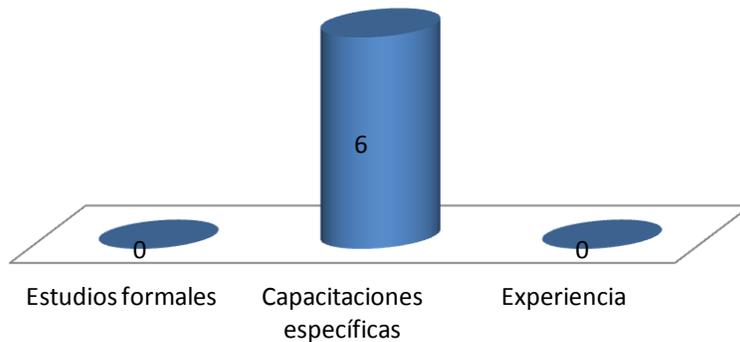
GRÁFICO NO. 31
RESPONSABILIDAD DE DIRIGIR



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Según lo manifestado, el 100% indicó que la responsabilidad de dirigir la asociación, está en manos del Presidente de la Junta Directiva y Representante Legal.

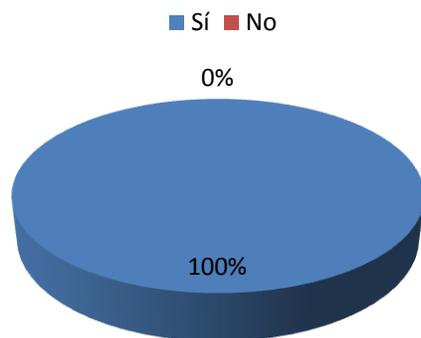
GRÁFICA NO. 32
FORMACIÓN RECIBIDA PARA PODER DIRIGIR A LA ASOCIACIÓN



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Los seis Presidentes de la Junta Directiva, manifestaron que reciben capacitaciones constantemente para el manejo y dirección de la Asociación y atención al cliente.

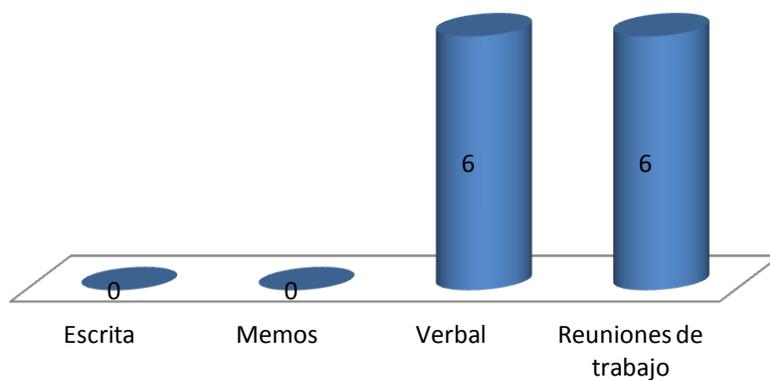
GRÁFICA NO. 33 DELEGACIÓN DE AUTORIDAD



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Aunque el Presidente tiene el poder de dirigir, el 100% de los entrevistados manifestaron que delegan autoridad y responsabilidad en los colaboradores.

GRÁFICA NO. 34 TIPO DE COMUNICACIÓN UTILIZADA

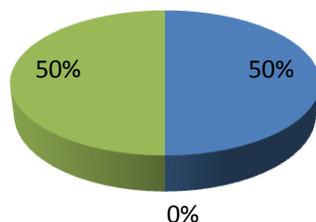


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La totalidad de los representantes de las asociaciones indicaron que el tipo de comunicación utilizada es mediante reuniones y verbalmente.

GRÁFICA NO. 35 ENCARGADA DE TOMAR DECISIONES

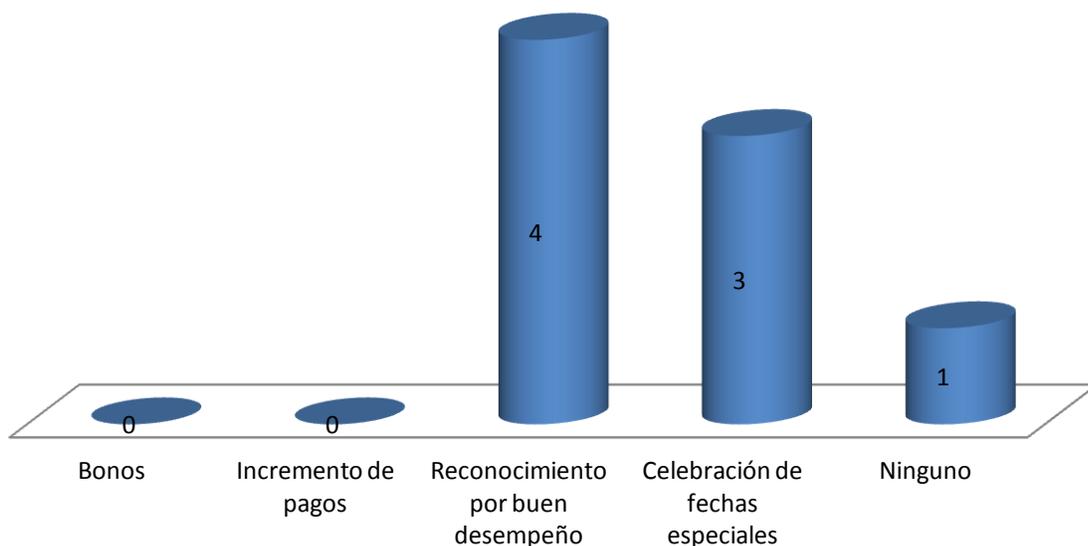
■ Junta Directiva ■ Presidente ■ Asamblea



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La mitad de entrevistados indicó que las decisiones administrativas son tomadas por la Junta Directiva y la otra mitad que son tomadas por la Asamblea.

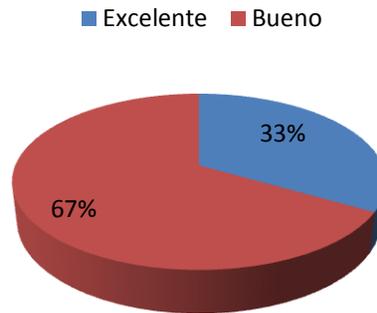
GRÁFICA NO. 36 MEDIOS UTILIZADOS PARA MOTIVAR AL PERSONAL



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Cuatro de las Asociaciones, dan reconocimientos al personal para motivarlo, tres realizan celebraciones en fechas especiales con el mismo fin, mientras que el resto no realizan ninguna acción para motivar al personal.

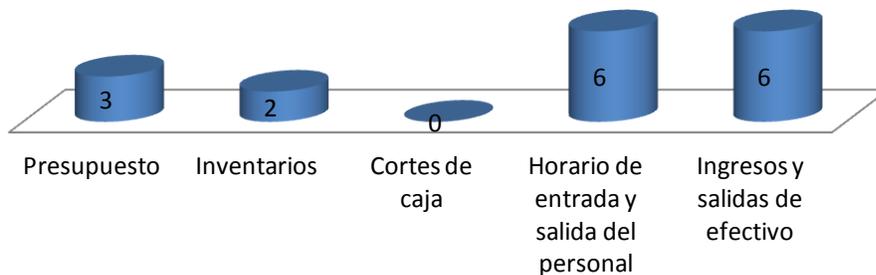
GRÁFICA NO. 37
AMBIENTE LABORAL DE LA ASOCIACIÓN



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 67% de entrevistado indicaron que el ambiente laboral, es bueno, únicamente el 37% considera que es un excelente ambiente laboral, en el que se desempeñan.

GRÁFICA NO. 38
CONTROLES EXISTENTES EN LAS ASOCIACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Los medios de control más utilizados son: los horarios de ingresos y salidas del personal y el control de ingresos y salidas de efectivo. Adicionalmente tres asociaciones revisan el presupuesto y dos llevan inventarios.

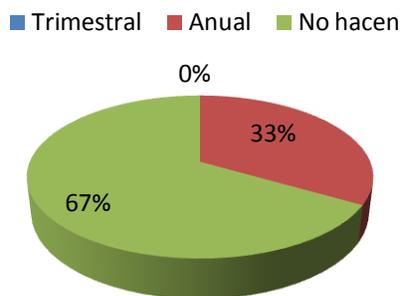
GRÁFICA NO. 39
LAS ASOCIACIONES CUENTAN CON CONTROL DE INVENTARIOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 67% de las asociaciones no llevan inventarios, únicamente un 33% trabaja con inventarios y lo utiliza como una herramienta de control, llevando los inventarios de una forma sencilla, únicamente en un listado.

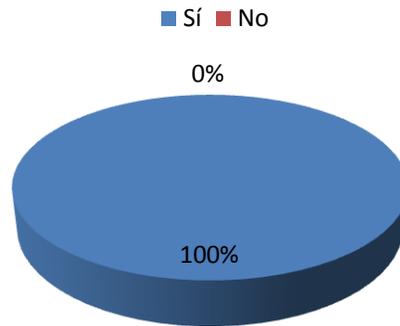
GRÁFICA NO. 40
FRECUENCIA CON LA QUE SE REALIZA EL CONTROL DE INVENTARIOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 33% de las asociaciones que realizan control de inventarios lo hacen anualmente, mientras que el 67%, no realizan ningún control.

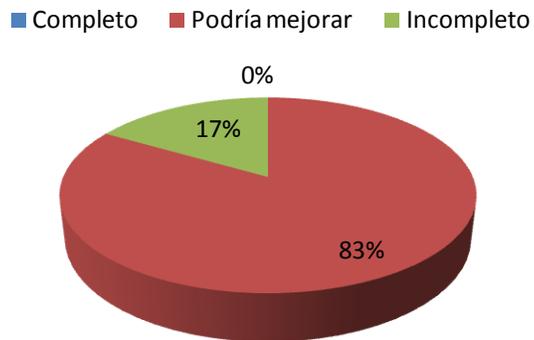
GRÁFICA NO. 41
REGISTRO DE OPERACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La totalidad de asociaciones manifestaron que se llevan registros escritos de las operaciones realizadas a lo interno de las mismas.

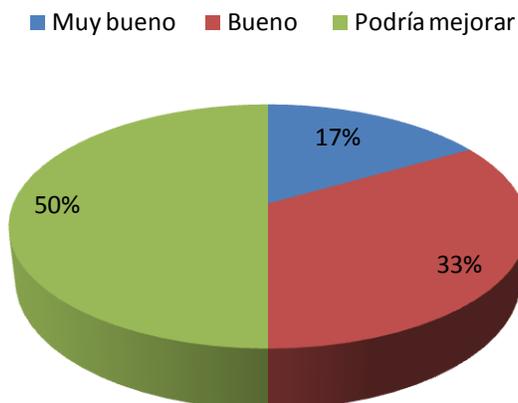
GRÁFICA NO. 42
CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 83% de los entrevistados consideran que los servicios de las asociaciones podrían mejorar, mientras que el 17% indican que los servicios están incompletos.

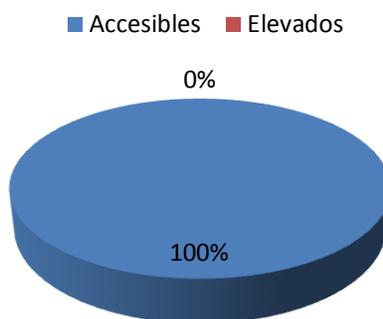
GRÁFICA NO. 43
PERCEPCIÓN SOBRE EL SERVICIO AL CLIENTE



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 50% de los entrevistados manifestó que el servicio al cliente podría mejorar, el 33% considera que es bueno por las capacitaciones realizadas, y el 17% lo califica como muy bueno.

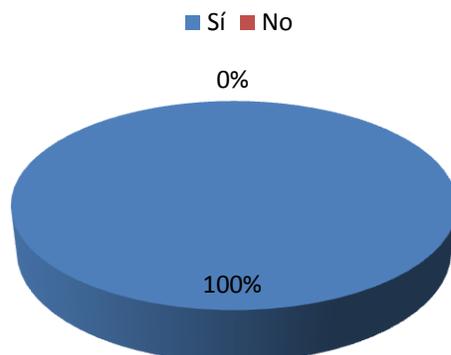
GRÁFICA NO. 44
SITUACIÓN DE PRECIOS CON RELACIÓN A LA COMPETENCIA



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

EL 100% de los entrevistados manifiestan que los precios de los servicios con relación a la competencia son accesibles (las asociaciones objeto de estudio son competencia entre ellas mismas, pero trabajan en conjunto y se ven como servicios complementarios de la región).

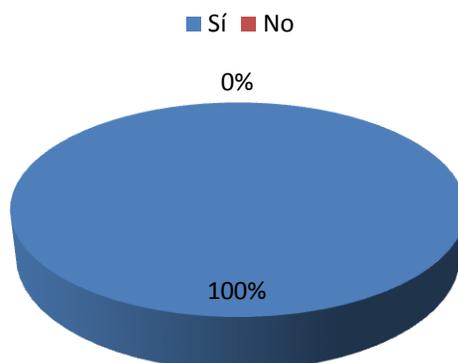
GRÁFICO NO. 45
DESCUENTOS A GRUPOS NUMEROSOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de los entrevistados indican que cuando los grupos visitantes son grandes, se les aplica un descuento en el valor de los servicios.

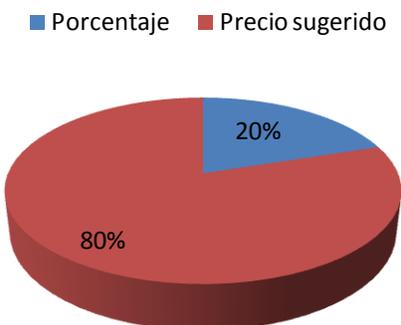
GRÁFICA NO. 46
DESCUENTOS A TOUR OPERADORAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% entrevistados indicaron que cuando los grupos vienen remitidos de tour operadoras, se hacen descuentos.

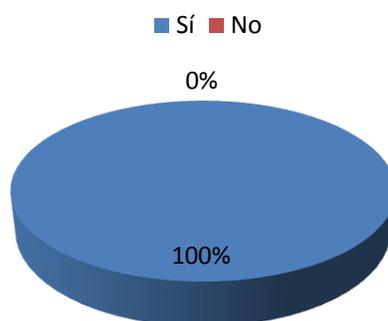
GRÁFICA NO. 47
MÉTODO UTILIZADO PARA FIJAR EL PRECIOS DE ENTRADA Y DE LOS SERVICIOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 80% indicó que el método utilizado para fijar los precios de ingreso a los servicios han sido sugeridos, mientras que el 20% manifestó que están de acuerdo con un porcentaje.

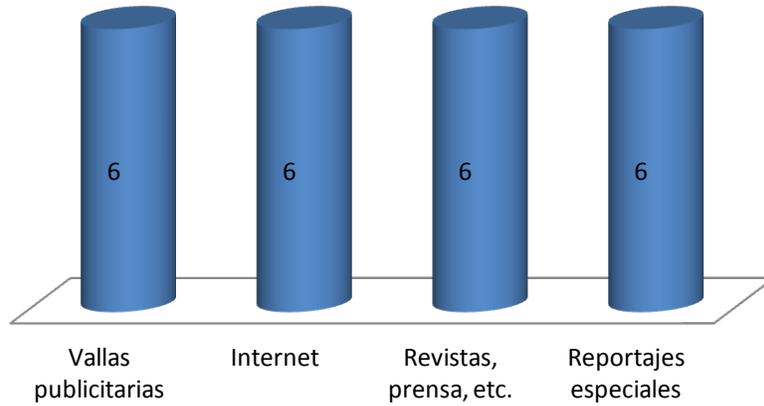
GRÁFICA NO. 48
UTILIZACIÓN DE MEDIOS PUBLICITARIOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La totalidad de entrevistados manifestaron que utilizan medios publicitarios para promocionar los servicios, lo hacen a través de la página web www.puertamundomaya.com.gt, la cual se maneja en conjunto por todas las asociaciones objeto de estudio.

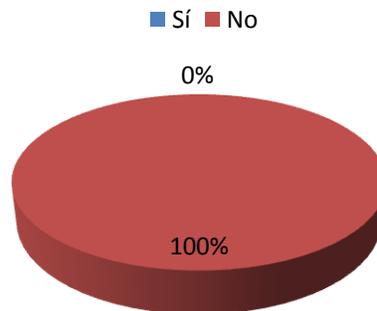
GRÁFICA NO. 49
MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZADOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La totalidad de entrevistados manifestaron que utilizan diferentes medios de comunicación para la promoción de los servicios, tales como las vallas publicitarias, Internet, revistas, prensa y reportajes especiales.

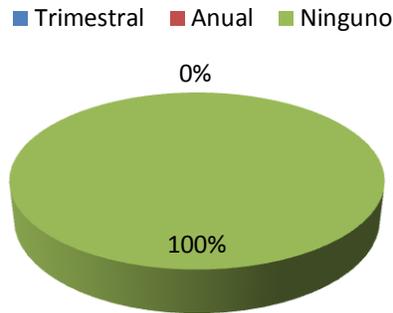
GRÁFICA NO. 50
UTILIZACIÓN DE PROMOCIONES DE VENTA



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de entrevistados manifestaron que no utilizan promociones de venta.

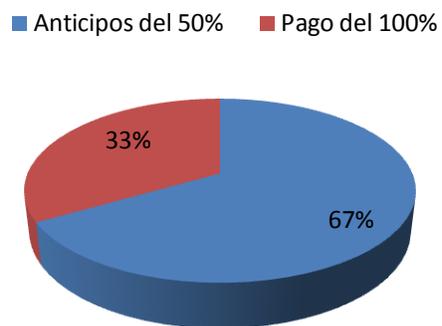
GRÁFICA NO. 51
FRECUENCIA CON LA QUE SE MANEJA LA PROMOCION DE VENTAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La totalidad de entrevistados indicó que no efectúan promociones de venta.

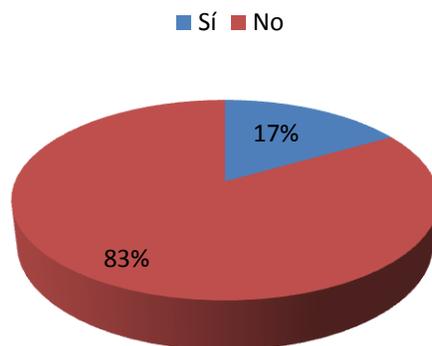
GRÁFICA NO.52
PROCEDIMIENTOS Y NORMAS DE VENTAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 67% de los entrevistados, manifestó que los procedimientos y normas de venta, pueden realizarse a través del 50% de anticipo, mientras que el 33% manifestó que el pago es del 100%, la forma de pago siempre es en efectivo.

GRÁFICA NO. 53
UTILIZACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE COMPRAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 83% de los entrevistados manifestaron que no se utilizan procedimientos definidos de compra de parte de las asociaciones, el 17% solicita cotizaciones para poder definir al proveedor.

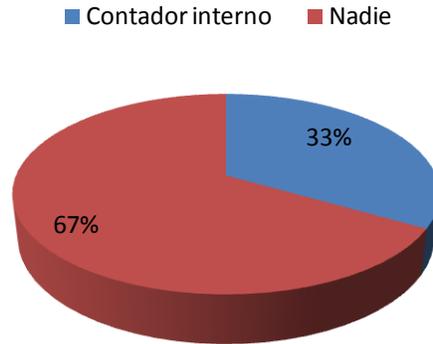
GRÁFICA NO. 54
ENCARGADO DE LLEVAR LA CONTABILIDAD



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de los entrevistados indicaron que la contabilidad de la asociación es realizada por un contador, que es contratado por la asociación.

GRÁFICA NO. 55
ENCARGADO DE VERIFICAR EL INVENTARIO



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Únicamente dos asociaciones manejan inventarios y el responsable de la verificación es el contador interno, quien debe de informar a la Junta Directiva. El resto de asociaciones no lleva inventario.

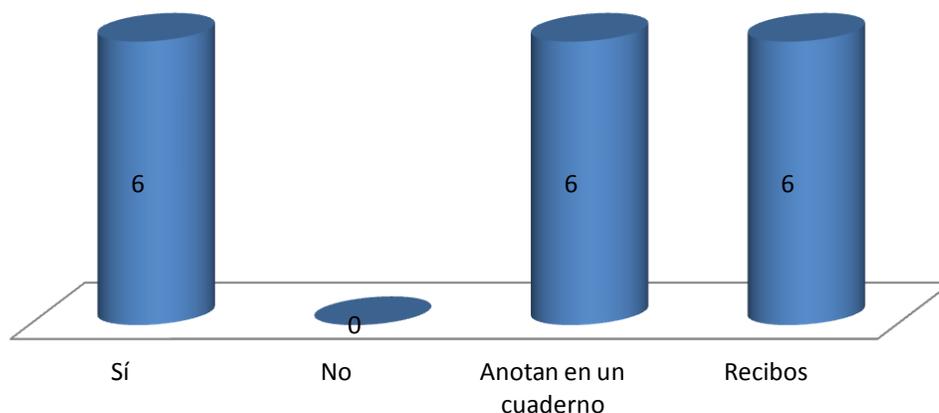
GRÁFICA NO. 56
PROCEDENCIA DEL CAPITAL CON QUE INICIO LA EMPRESA



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de los entrevistados indicaron que el capital utilizado para iniciar a funcionar se obtuvo a través de donaciones de organismos tanto nacionales como internacionales.

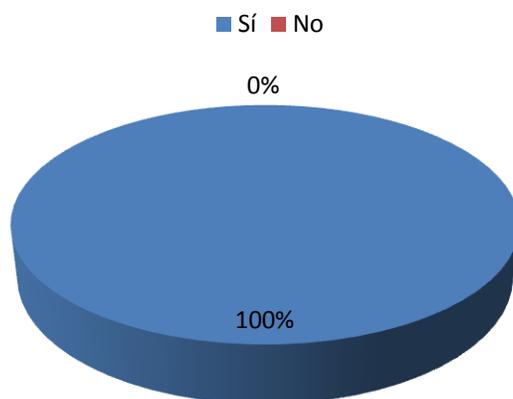
GRÁFICA NO. 57
PROCEDIMIENTOS Y NORMAS PARA MANEJAR EFECTIVO



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de entrevistados manifestaron que cuentan con procedimientos y normas para el manejo de efectivo, lo hacen anotando en un cuaderno y a través de elaboración de recibos de origen, lo anotado en el cuaderno se utiliza posteriormente para su registro contable.

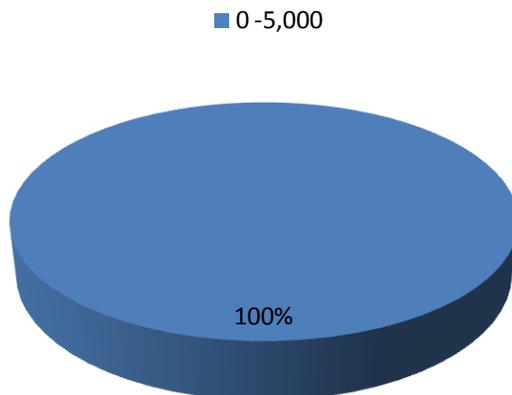
GRÁFICA NO. 58
CONOCIMIENTO DE LA RENTABILIDAD



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% indican que conocen sobre la rentabilidad de las asociaciones al finalizar el año fiscal. Esta información es analizada y comunicada en la Asamblea General.

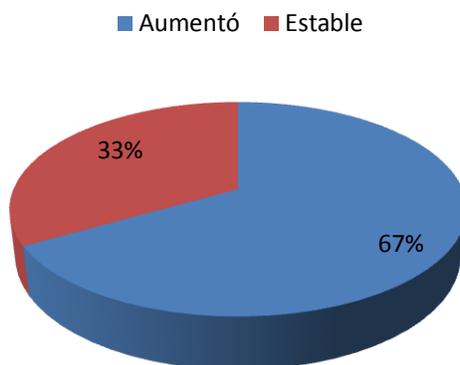
GRÁFICA NO. 59
PROMEDIO MENSUAL DE INGRESOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de entrevistados indicaron que el promedio de ingresos obtenido es de Q.5,000.00 mensuales.

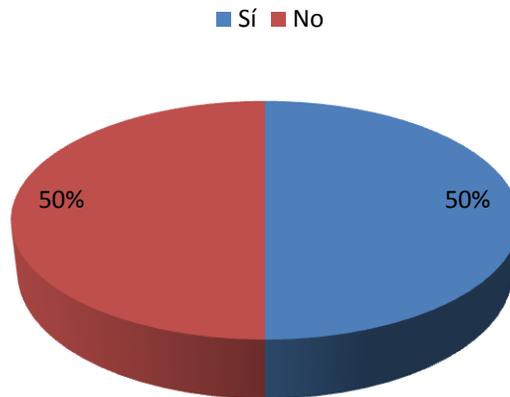
GRÁFICA NO. 60
COMPORTAMIENTO DE LAS VENTAS CON RESPECTO AL AÑO ANTERIOR



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Según lo manifestado por el 67% de los entrevistados, el comportamiento de ventas con respecto al año anterior aumentó, mientras el 33% manifestó que fue estable.

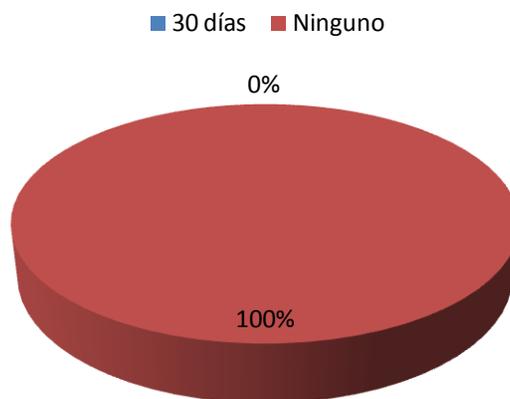
**GRÁFICO NO. 61
PLANIFICACIÓN DE COMPRAS**



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 50% de entrevistados manifestaron que planifican con tiempo las compras, para asegurar la disponibilidad del efectivo, el otro 50% indican que las compras son eventuales.

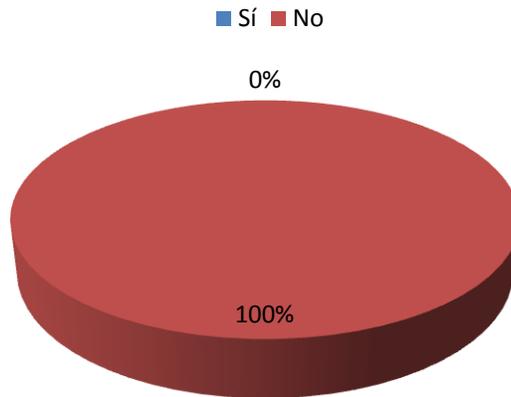
**GRÁFICA NO. 62
PLAZO PARA PAGAR LOS SUMINISTROS**



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de los entrevistados indicó que los proveedores no otorgan ningún plazo para pagar los suministros.

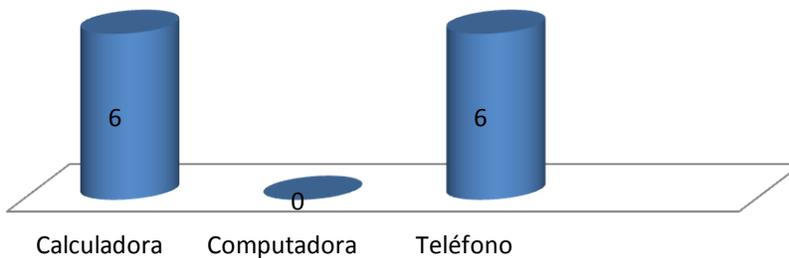
GRÁFICA NO. 63
DISPONIBILIDAD DE ESTADÍSTICAS DE VENTAS Y COMPRAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de entrevistados manifestó que las asociaciones no cuentan con estadísticas de ventas y de compras.

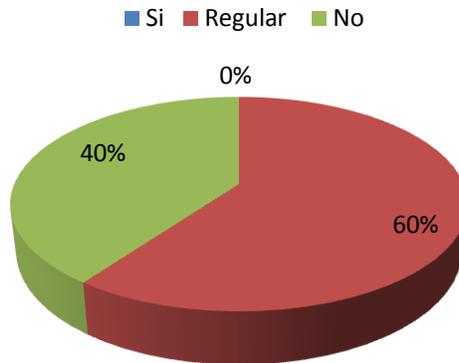
GRÁFICO NO. 64
EQUIPO UTILIZADO POR LAS EMPRESAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El único equipo con el que cuentan las asociaciones es el teléfono y calculadoras.

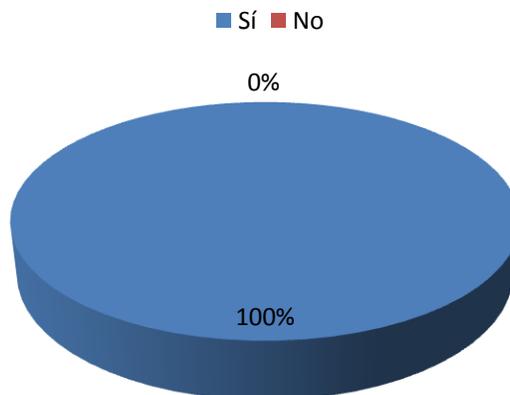
GRÁFICA NO. 65
EQUIPO ADECUADO PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS LABORES
DIARIAS DE LAS ASOCIACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 60% de los entrevistados indican que el equipo con el que cuentan las asociaciones es básico, mientras que el 40% afirma que no es adecuado, coinciden en que únicamente es una herramienta para la atención al visitante, pero que no les apoya en la prestación del servicio.

GRÁFICA NO. 66
INSCRIPCIÓN EN LA SAT

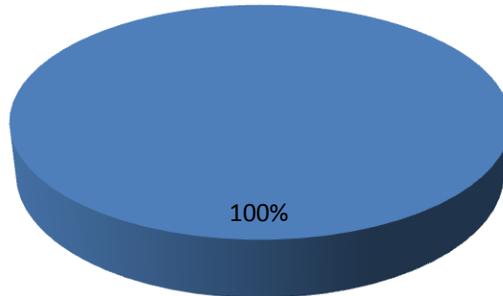


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de las asociaciones están inscritas en la SAT, llevan en orden los libros contables, pago de impuestos y cuentan con representación legal, se encuentran al día en todas sus obligaciones tributarias.

GRÁFICA NO. 67
FORMA DE ORGANIZACIÓN

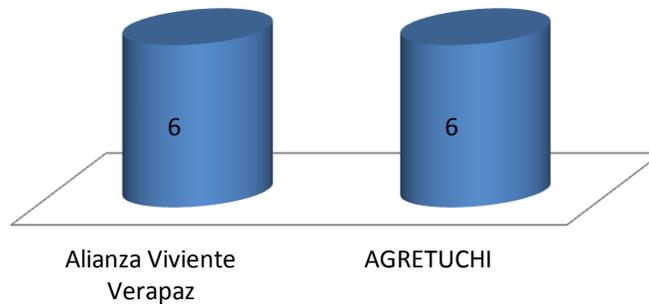
■ Asociación Civil no lucrativa



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de las asociaciones están inscritas ante la Superintendencia de Administración Tributaria como Asociación Civil no lucrativa.

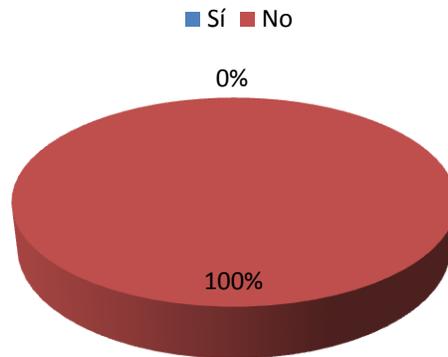
GRÁFICA NO. 68
ORGANIZACIONES TURÍSTICAS A LAS QUE PERTENECEN



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de las asociaciones pertenecen a dos organizaciones turísticas, Alianza Viviente Verapaz y AGRETUCHI, esta última únicamente está conformada en su mayoría por las Asociaciones objeto de estudio, ya que su objetivo principal es apoyarse mutuamente en la administración, capacitación y mercadeo.

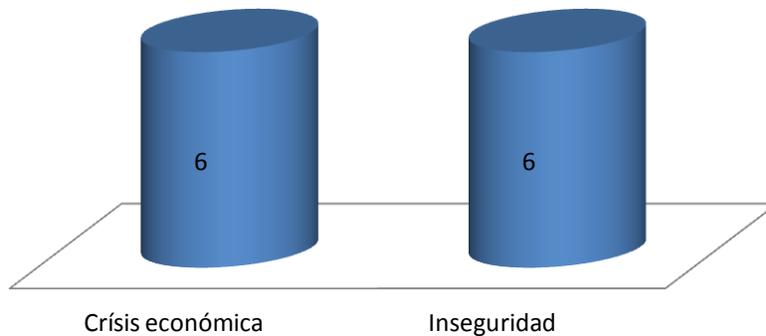
GRÁFICA NO. 69
INSCRIPCIÓN EN EL INGUAT



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de las asociaciones no están inscritas en el INGUAT, ya que no existe ninguna categoría, ni clasificación en la cual registrarse, los guías están inscritos como guías locales y cuentan con el respectivo carné y registro ante el INGUAT.

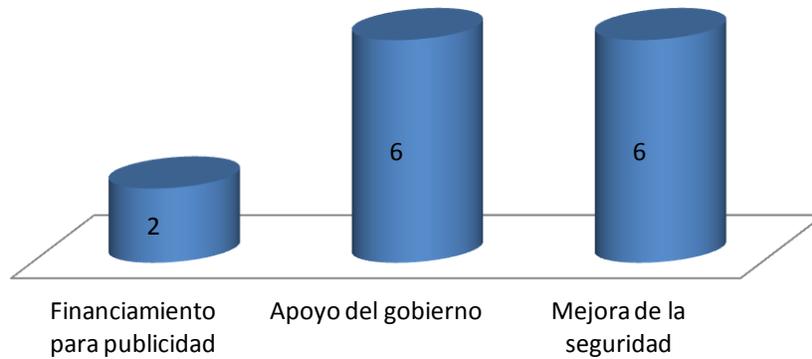
GRÁFICA NO. 70
PROBLEMAS ENFRENTADOS POR LAS ASOCIACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

La totalidad de los entrevistados manifestaron que actualmente se enfrentan a problemas de inseguridad y crisis económica, lo que también ha afectado el apoyo económico de organizaciones nacionales e internacionales.

GRÁFICA NO. 71
FORMAS EN QUE PODRÍAN SOLUCIONARSE LOS PROBLEMAS QUE
ENFRENTAN LAS ASOCIACIONES

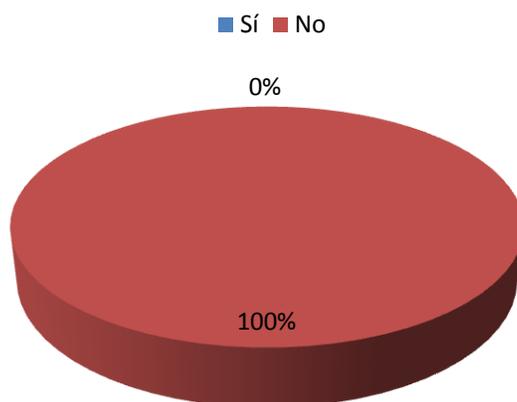


Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de entrevistados manifiestan que con el apoyo del Gobierno podrían enfrentar los problemas. Dos de los entrevistados manifestaron que el financiamiento para publicidad sería una forma para enfrentar a la problemática existente y expresan que la mejora en la seguridad nacional atraería a más visitantes tanto nacionales como internacionales.

4.2 Resultados de la aplicación de ficha de observación

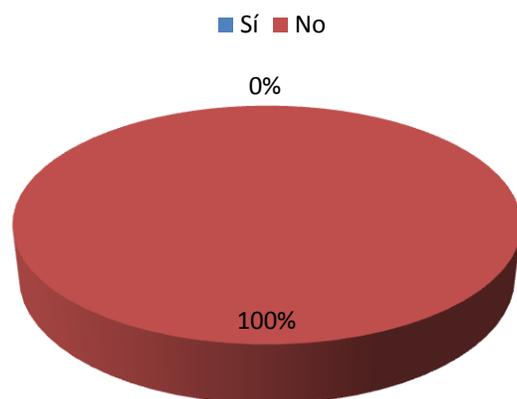
GRÁFICA NO. 72
MISIÓN DE LA ASOCIACIÓN A LA VISTA



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Anteriormente los entrevistados, habían manifestado que las asociaciones no cuentan con misión por escrito, esto fue confirmado a través de la observación.

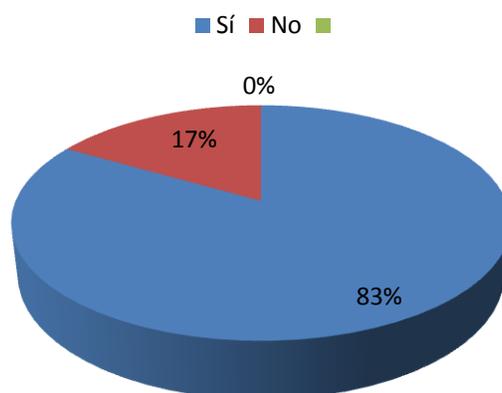
GRÁFICA NO. 73
VISIÓN DE LA ASOCIACIÓN A LA VISTA



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Al igual que la misión, la visión no fue evidenciada en el 100% de las asociaciones.

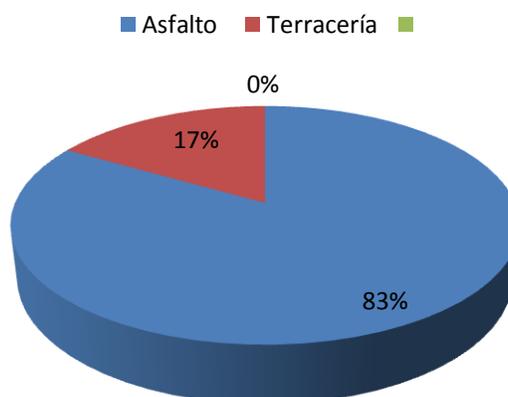
GRÁFICA NO. 74
ACCESO INMEDIATO A LOS SERVICIOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Cinco asociaciones tienen una buena ubicación, donde es fácil su acceso, de estas cuatro se encuentran cerca de la carretera principal y una con carretera de terracería pero en buen estado, únicamente en una el acceso es difícil por las malas condiciones de la carretera.

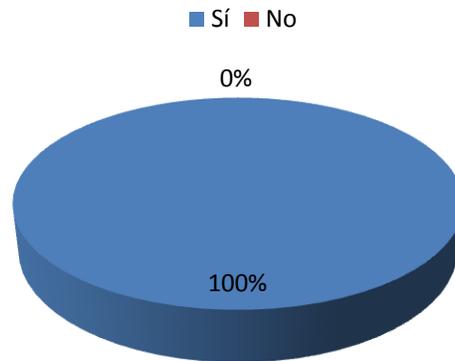
GRÁFICA NO. 75
TIPO DE ACCESO A LAS INSTALACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Cuatro de las asociaciones tiene acceso por carretera asfaltada en buen estado, una con carretera de terracería en buen estado y otra con carretera de terracería en mal estado.

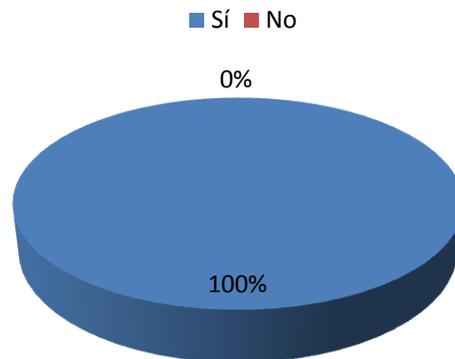
GRÁFICA NO. 76
IDENTIFICACIÓN DE LAS INSTALACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Todas las asociaciones cuentan con una vallas publicitarias, que se encuentran en la entrada e identifican con nombre, logo e imágenes del atractivo turístico.

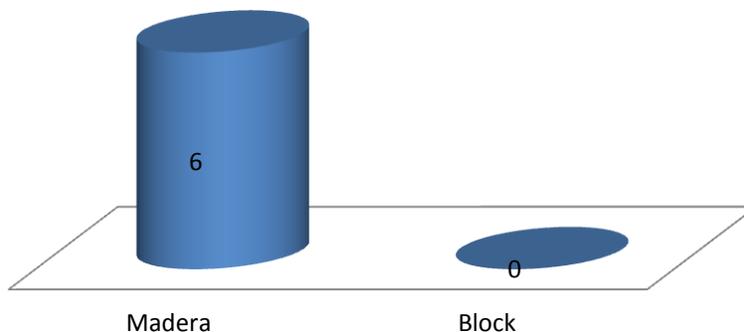
GRÁFICA NO. 77
CUELTAN CON ROTULOS INFORMATIVOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de las asociaciones tienen publicidad en la parte externa, siendo esta la misma valla publicitaria que identifica el atractivo turístico.

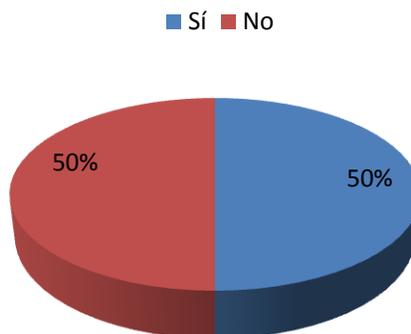
GRÁFICA NO. 78
MATERIALES USADOS EN LA CONSTRUCCIÓN DE LAS
INSTALACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Todas las instalaciones están construidas con madera, algunas con acabados más detallados o decoraciones más atractivas, pero siempre en concordancia con el ambiente.

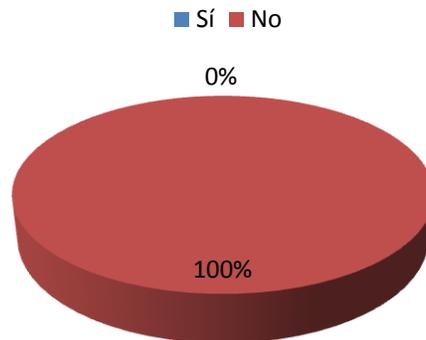
GRÁFICA NO. 79
DISPONIBILIDAD DE ESPACIOS PARA OFICINAS ADMINISTRATIVAS
Y ATENCIÓN AL CLIENTE



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 50% de las asociaciones cuentan con espacios para el funcionamiento de oficinas administrativas y atención al cliente, el resto no cuentan con espacios para cubrir esta necesidad.

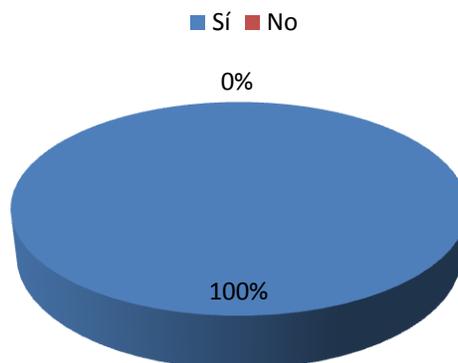
GRÁFICA NO. 80
ORDEN Y LIMPIEZA EN LAS INSTALACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Se evidenció que las instalaciones son higiénicas y aceptables para la atención al público. En en la mayoría de los casos, se ve un leve grado de abandono en cuanto al orden y conservación de las instalaciones.

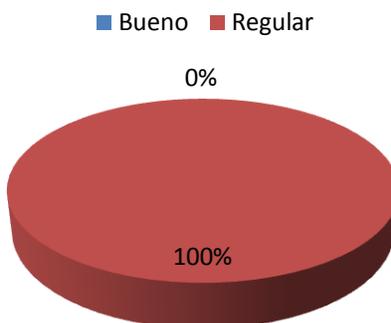
GRÁFICA NO. 81
INSTALACIONES O EQUIPO ADECUADOS PARA LA RECEPCIÓN DE TURISTAS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Las instalaciones y equipo son adecuados para la atención del turista, siempre y cuando se mantengan limpias y con mantenimiento constante para evitar el deterioro.

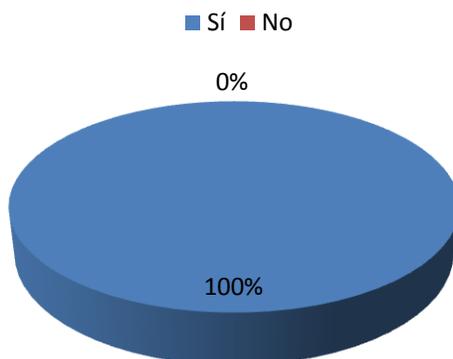
GRÁFICA NO. 82
ESTADO GENERAL DE LOS SERVICIOS SANITARIOS



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Los servicios sanitarios en el 100% de las asociaciones, se encuentran en un estado aceptable, estos pueden mejorar para brindar un mejor servicio.

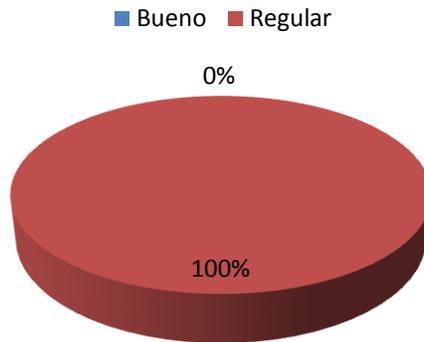
GRÁFICA NO. 83
DISPONIBILIDAD DE VESTIDORES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El 100% de los atractivos cuentan con espacios destinados para ser utilizados como vestidores.

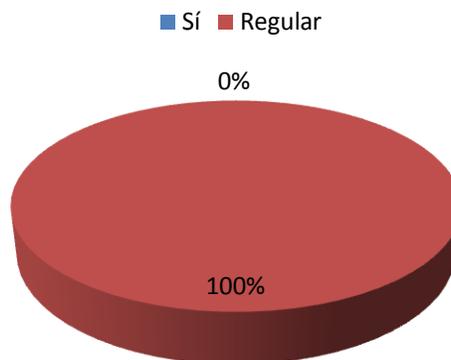
GRÁFICA NO. 84
ESTADO GENERAL DE LOS VESTIDORES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

De acuerdo con lo observado, los espacios que son utilizados como vestidores son regulares, pudiendo mejorar en comodidad, iluminación y limpieza.

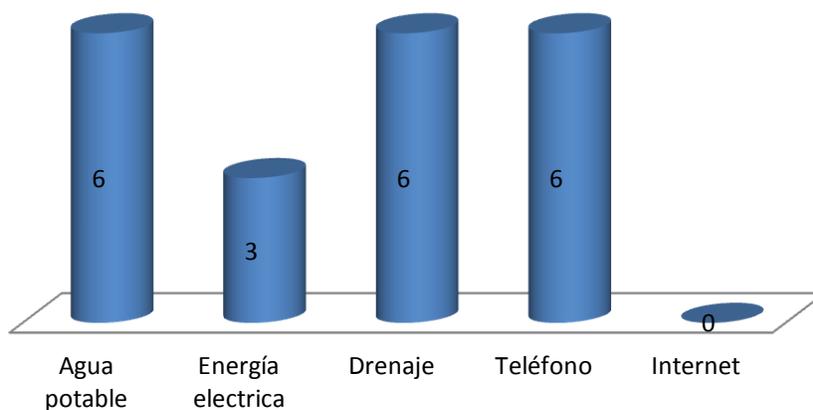
GRÁFICA NO.85
LA ILUMINACIÓN Y VENTILACIÓN



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

El servicio de iluminación no es el adecuado, por tal razón se califica como regular, en algunos espacios de vestidores y servicios sanitarios, se tiene poca iluminación.

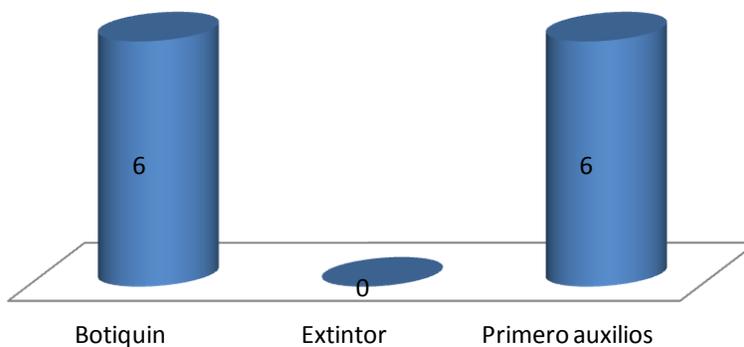
GRÁFICA NO.86
SERVICIOS QUE POSEEN LAS ASOCIACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Las asociaciones visitadas cuentan con los servicios de agua potable, drenajes y teléfono, tres de ellas no cuentan con energía eléctrica, se considera que estos servicios son básicos para la prestación de un buen servicio.

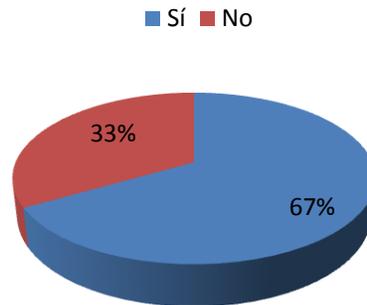
GRÁFICA NO. 87
MEDIDAS DE SEGURIDAD CON LAS QUE CUENTAN LAS ASOCIACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Las asociaciones cuentan con botiquín y el personal esta instruido en aspectos básicos para brindar primeros auxilios como parte de las medidas de seguridad, ninguna cuenta con extintor..

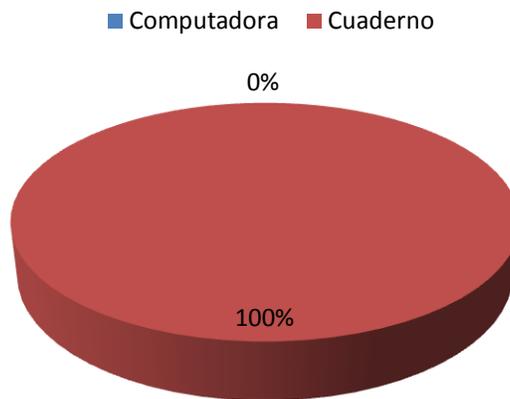
GRÁFICA NO. 88
SEÑALIZACIÓN EN SENDEROS, SERVICIOS E INSTALACIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Únicamente el 67% de las asociaciones, cuentan con señalización adecuada en senderos y rotulación en los servicios ofrecidos, estos son visibles, legibles, algunos están escritos en idioma en Inglés y Español, el resto no cuenta con ningún tipo de rotulación.

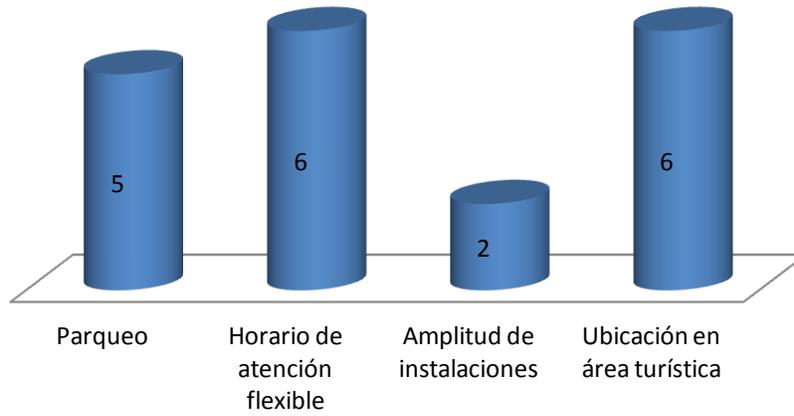
GRÁFICA NO. 89
MEDIOS UTILIZADOS PARA REGISTRAR LAS TRANSACCIONES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Debido a que en ninguna asociación tiene equipo de cómputo, el registro de transacciones (ingresos, egresos, compras, e inventario) se lleva únicamente en cuadernos o libros de actas.

GRÁFICA NO. 90
FACILIDADES DE ACCESO HACIA LOS VISITANTES



Fuente: Investigación de campo. Año 2014

Dentro de los servicios complementarios al atractivo turístico, que se ofrecen a los visitantes están: parqueo, horarios de atención flexible y una buena ubicación en área turística, únicamente dos de ellas cuentan con instalaciones amplias.

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Las asociaciones objeto de estudio, son asociaciones civiles no lucrativas, conformadas por los habitantes de las comunidades aledañas a cada destino turístico, se encuentran debidamente inscritas ante el Registro de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación y ante la Superintendencia de Administración Tributaria. Cada asociación cuenta con una Junta Directiva que está conformada por Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario y Vocales, quienes son los responsables de llevar la administración del destino y velar por que se cumplan los objetos y fines de la asociación.

El principal fin de las asociaciones, es utilizar al turismo como una herramienta de desarrollo sostenible, manejar los recursos naturales existentes, generar empleos directos a los asociados, involucrar a los demás habitantes en actividades relacionadas al turismo, todo esto, con el objeto de buscar alternativas económicas que mejoren la calidad de vida de la comunidad.

La administración es efectuada por la Junta Directiva de cada asociación, la escolaridad de las personas integrantes de estos órganos directivos es de nivel básico y diversificado, carecen de estudios específicos en administración de empresas, debido a esto, el proceso administrativo no se cumple en su totalidad, planifican, organizan, dirigen y controlan de manera general y empírica, no poseen documentos escritos como planes, presupuestos, inventarios, manuales de funciones u organigramas; la mayoría de esta información únicamente es transmitida de forma verbal, el registro de las operaciones (ingresos y egresos) son anotados en cuadernos, las decisiones importantes o información

relevante se anota en el libro de actas de asambleas, pero únicamente como una memoria de lo acordado en dichas reuniones.

Las asociaciones no tienen definidas su visión y misión, se basan en los objetivos y fines de la escritura de constitución, en este documento se describen amplia y claramente las actividades que deben de realizar para cumplir con el objetivo general de cada organización.

La organización de las actividades y tareas se hace conforme a turnos de trabajo, los asociados están organizados en diferentes grupos, ya que una misma función o puesto es realizada por varias personas, quienes la efectúan cíclicamente, respetando el día y hora que se les asigna cuando se elaboran los turnos de trabajo.

No cuentan con contratos de trabajo ni manuales de funciones, las instrucciones, responsabilidades y funciones del puesto se dan de forma verbal. En la escritura constitutiva se describen las funciones y atribuciones de los miembros de la Junta Directiva: Presidente, Vicepresidente, Secretario, Tesorero y Vocales, detallando cada una de las responsabilidades inherentes al cargo, con relación a los otros puestos de trabajo este documento no tienen ninguna información, por tanto, es necesario contar con manuales de funciones. Debido a que las personas que ocupan los diferentes puestos de trabajo son los socios de la asociaciones no son considerados empleados, únicamente cumplen turnos que se rotan continuamente, por lo que no pueden suscribirse contratos de trabajo.

Las organizaciones cumplen con las normas básicas de derechos y obligaciones con los asociados que cubren turnos dentro de los destinos turísticos, así como pago justo por los turnos laborales realizados.

La contratación del personal se limita a integrar a los asociados en los puestos de trabajo, por tanto, no se hace un reclutamiento general, se selecciona al socio que puede ocupar el puesto de acuerdo con sus actitudes y aptitudes, posteriormente, se le adiestra y capacita para que pueda desempeñar correctamente el cargo. En el caso, de algún puesto específico, como el de contador, se puede contratar a una persona que no sea asociada, el voluntariado también se utiliza, pero, únicamente como asesoría, sin ocupar ningún puesto de trabajo.

La dirección de las asociaciones y toma de decisiones recae en la Junta Directiva, en relación con temas especiales, las decisiones son tomadas en Asamblea General, en la que participan todos los asociados quienes tienen derecho a voz y voto.

Los controles de las operaciones generales, como ingreso y egreso de efectivo, inventarios, horarios y turnos de trabajo, son anotados en cuadernos simples, no utilizan ningún formato ni programa especializado.

Los aspectos contables de las asociaciones, son registrados en los libros autorizados por la Superintendencia de Administración Tributaria, ya que cuentan con un contador interno, encargado de este proceso, los pagos de impuestos, informes fiscales y actualizaciones de Junta Directiva se encuentran al día. En las asociaciones donde manejan inventario y reciben apoyo para controlarlo y mantenerlo actualizado.

Los atractivos turísticos ofrecidos a los visitantes son diversos, entre ellos se puede mencionar: cuevas, ríos, lagunas y sitio arqueológico, los que son complementados con los servicios de *rapell*, *cayacs*, *tubing*, *camping*, restaurante y hospedaje. La infraestructura con la que cuentan, es acorde con el medio ambiente y atractiva al turista, sin embargo, deben darle un mejor mantenimiento para que den una sensación de confort y limpieza.

La publicidad se realiza de manera conjunta con las demás asociaciones que forman parte del este estudio, cuentan con una página de Internet www.puertamuendomaya.com.gt, donde se promociona en conjunto el circuito turístico Puerta al Mundo Maya, conformado por las asociaciones objeto de estudio y algunos otros destinos turísticos. Otro medio por el que hacen publicidad es la impresión de trifoliales y catálogos, los cuales imprimen en conjunto y son distribuidos a nivel nacional e internacional.

No realizan promociones de ventas como tarifas especiales o descuentos a en épocas especiales del año, mantienen los mismos precios durante todo el año, tampoco tienen alianzas con tour operadoras nacionales o extranjeras, por tanto no tienen un trato especial únicamente manejan descuentos para grupos grandes..

Al finalizar el año fiscal la Junta Directiva conoce la situación financiera de las asociaciones, determinan con base en la información proporcionada por el Tesorero y Contador, si se obtuvo ganancia o pérdida y el monto aproximado. El encargado de realizar este procedimiento es el Contador, y lo hace a través de libros contables.

Las asociaciones se encuentran inscritas ante el Registro de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación y la Superintendencia de Administración Tributaria, llevan en orden todos los libros contables y de asambleas, cumplen con presentar las declaraciones mensuales y están al día en el pago de los impuestos. No están afiliados al Instituto Guatemalteco de Turismo, debido a que no existe una categoría para destinos turísticos, pero los guías si están registrados como guías comunitarios y poseen carné de identificación. Todas las asociaciones forman parte de AGRETUCHI, que es una organización conformada por las empresas turísticas de Chisec, que promueve la mejora continua, trabajo en conjunto, promoción de los destinos y creación de circuitos y paquetes

turísticos, con el objeto de promocionar el Circuito Turístico Puerta al Mundo Maya, en conjunto y ofrecer servicios de calidad y atractivos a los turistas.

CONCLUSIONES

- a) En las asociaciones objeto del presente estudio, se utilizan procesos de administración básicos, la gestión es empírica y con muchas limitaciones, operan registros, inventarios y control de efectivo manualmente en cuaderno sencillos, sin ningún formato establecido. Únicamente la información contable es llevada por un profesional, ya que cada organización tiene un contador interno.

- b) En los aspectos de *marketing* se puede concluir lo siguiente: Producto: adecuado, es atractivo a los turistas, los atractivos naturales se destacan por su belleza; Precio: El precio es acorde a lo que recibe el turista; Plaza: Los destinos turísticos que manejan las asociaciones se encuentran en un punto estratégico ya que es de fácil acceso, muy transitado por lo que se logró crear el Circuito Turístico Puerta al Mundo Maya. Promoción: se realiza de manera conjunta, cuentan con una página de internet www.puertamuendomaya.com.gt, donde se promociona en conjunto el circuito turístico Puerta al Mundo Maya, conformado por las asociaciones objeto de estudio y algunos otros destinos turísticos. Otro medio por el que hacen publicidad es la impresión de trifolios y catálogos, los cuales imprimen en conjunto y son distribuidos en el ámbito nacional e internacional.

- c) La infraestructura de las empresas es acorde con el precio y servicios que se ofrecen a los visitantes, la mayoría usa madera, paja y decoraciones típicas, con el objeto de resaltar la cultura Q'eqchi, todas cuentan con servicios sanitarios y vestidores formales, parqueo y área de camping, algunos ofrecen servicios adicionales. En relación a la tecnología que utilizan es básica únicamente celular, no cuentan con computadora ni medios electrónicos para mejorar los procesos y comunicación.

- d) La problemática principal de las asociaciones, es que los integrantes de la Junta Directiva quienes dirigen la asociación, no conocen, ni utilizan el proceso administrativo, por lo que la administración se realiza de manera empírica, no establecen metas ni objetivos, ni llevan controles formales de ingresos, egresos, inventarios, por tanto, no aprovechan los recursos humanos, materiales y naturales de la mejor manera.
- e) El desarrollo de las asociaciones de turismo es aceptable ya que se han destacado a nivel nacional por la belleza de sus atractivos naturales y la atención brindada por parte de los asociados, por lo que se consideran modelos a replicar en otras regiones del país. En relación a la afluencia turística ha ido aumentando gradualmente año con año y el circuito turístico Puerta al Mundo Maya es identificado por los turistas que buscan turismo de aventura o turismo comunitario.

RECOMENDACIONES

- a) Los integrantes de la Junta Directiva, guías turísticos y los asociados que pudieran ocupar esos puestos en un futuro, reciban capacitaciones sobre administración y manejo de destinos turísticos, promoción y mercadeo y servicio al cliente, a fin de mejorar la forma en que actualmente se efectúan los procesos administrativos y se prestan los servicios.
- b) Buscar organizaciones patrocinadoras para lograr la impresión de folletería y trifoliales, para reducir los costos y aumentar la distribución.
- c) Establecer alianzas estratégicas con tour operadores y agencias de viajes haciendo contacto por medio de ruedas de negocios o visitas a las oficinas, dando a conocer la ubicación, servicios y precios.
- d) Contactar con hoteles y restaurantes de la región para que estos distribuyan trifoliales y promocionen los destinos turísticos, ofreciendo bonos o un porcentaje sobre ventas.
- e) Utilizar la imagen de AGRETUCHI por ser una excelente plataforma para ofrecer un circuito turístico con diversidad de atractivos, servicios de calidad y paquetes turísticos ya establecidos.
- f) Reparar, remodelar y ampliar la infraestructura existente. Un buen destino turístico busca la mejora continua, ampliando sus instalaciones, mejorando los servicios sanitarios y vestidores, ampliando las actividades a realizar e implementando nuevos espacios de descanso, bungalós, entre otros.
- g) Adquirir equipo tecnológico especialmente de cómputo, POS, y comunicación (teléfono, celular, scanner, internet), el cual debe de actualizarse constantemente para

facilitar los procesos de control, y especialmente tener un contacto directo con el cliente y de esta manera prestar un mejor servicio.

- h)** Implementar la guía o manual de procedimientos administrativos aplicable a las asociaciones destinadas al turismo, en el cual podrán encontrar los procedimientos básicos que los miembros de la Junta Directiva deben de conocer para llevar una correcta administración, este documento se adjunta al final del presente documento.

BIBLIOGRAFÍA

Baca, Urbina (2006). *Evaluación de Proyectos*. París. Editorial Mcgraw-Hill

Bernal, C. (2000). *Metodología de la investigación para Administración y Economía*. Colombia: Editorial Prentice Hall.

Cabrera, Maria (2006, Junio). *Ecoturismo, una alternativa para conocer el mundo*. Revista Compromiso Empresarial. Madrid, España.

Diccionario de Administración y Finanzas. España: Océano/Centrum.

Diccionario Enciclopédico Doze (1998), Editorial Norma.

Diccionario de la lengua española (2005) Madrid: Espasa-Calpe S.A.

Enciclopedia de Guatemala. España: Océano Grupo Editorial. Segunda Edición

Fonseca, Julio. (2001). *Formulación y Evaluación de Proyectos Turísticos*. Guatemala: CAMTUR. Universidad San Carlos de Guatemala.

Giorgis, Nidia (2001). *Control de Proyectos* (primera edición). Guatemala.

Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. (11^a Edición). México: Editorial Prentice Hall.

Hernández R., Fernández C, y Lucio P. (1998). *Metodología de la Investigación*. (2^a Edición) México: Editorial McGraw-Hill.

Infante, A. (1995). *Evaluación Financiera de los Proyectos de Inversión*. (11ª Edición). Colombia: Editorial Norma.

Fundación Para el Desarrollo de Guatemala (2011) *Informe de competitividad mundial*. Guatemala.

Koontz H, Wehrich H. (2004) *Administración Una Perspectiva Global*, México: Editorial McGraw-Hill

Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de mercadotecnia*. (6ª. Edición). México: Pearson Educación.

Ley de Organizaciones no Gubernamentales Para el Desarrollo, Decreto Número 02-2003, Congreso De la República de Guatemala.

Masini Díaz, J.A. (1999). *Notas sobre análisis de proyectos*, Mérida: Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Escuela de Administración

Meings. R. & Meigs, W. (1992). *Contabilidad la Base para Decisiones Gerenciales*. (8ª. Edición). México: Editorial MacGraw Hill.

Méndez, C. (1998). *Metodología*. (2ª Edición). Colombia: Editorial MacGraw-Hill,

Miragem, S. (1997). *Guía para la Elaboración de Proyectos de Desarrollo Agropecuario*. (3ª Edición). Instituto Interamericano de Cooperación para la agricultura. Costa Rica.

Mochón Morcillo, Francisco (2001) *Principios De Economía* (2ª Edición). Editorial Mcgraw-Hill

Muñoz, C. (1998). *Cómo Elaborar y Asesorar una Investigación de Tesis*. (1ª Edición). México: Editorial Prentice Hall.

Perdomo, M. (2002) *Presupuestos, Finanzas II*. (2ª Edición). Ediciones Contables Administrativas ECA. Guatemala.

Política Nacional para el desarrollo turístico sostenible de Guatemala 2004-2014.
Congreso de la República de Guatemala.

Sanin, H (2003) *Guía Metodológica General para la Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión Social*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social ILPES.

Sapag Chain, NyR. (2008) *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (5ª Edición).
Colombia: Editorial MacGraw-Hill.

Trejos, Bernardo (2006) *Local economic linkages to community-based tourism*.
Costa Rica

Turismo, Hoteles y Restaurantes. España: Editorial Océano/Centrum.

Van, J (1997). *Administración Financiera*. (3ª Edición). México: Editorial Prentice Hall.

Weston, F. & Brigham. E, (1993). *Fundamentos de Administración Financiera*. (7ª Edición). México: Editorial MacGraw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1

Universidad Rafael Landívar

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Carrera Administración de Empresas

Campus San Pedro Claver



El presente cuestionario tiene como propósito recoger información DATOS sobre algunos aspectos administrativos de la Asociación turística comunitaria a la que pertenece, por lo que agradeceré su colaboración para responder de acuerdo a su propia apreciación el siguiente cuestionario. La información será tratada con discreción y exclusivamente para fines académicos.

Nombre de la Asociación: _____

Mes y año de fundación: _____

Sexo: (F) (M) Edad: _____

Dirección: _____

Fecha: _____ Teléfono: _____

Número de trabajadores permanentes: _____

Descripción de la actividad económica que realiza

Datos de la persona entrevistada

1. ¿Nombre del puesto que ocupa?

2. ¿Qué Nivel de escolaridad posee?

Grado	
Nivel Universitario	
Nivel Diversificado	
Nivel Básico	
Nivel Primario	
Ninguno	

ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS BÁSICOS

PLANEACIÓN

3. ¿Cuántas personas laboran en la Asociación ecoturística? Identifique la cantidad, sexo y puesto que desempeñan.

Puesto	Hombre	Mujer	Total
Administrador			
Encargado de taquilla			
Encargado de mantenimiento			
Recepcionista			
Otros, especifique			
Total			

4. ¿Planifica en la Asociación turística?

Si () No ()

5. ¿Cómo se planifica en la Asociación ecoturística?

6. ¿Qué tipo de planes se utilizan en la Asociación ecoturística?

De largo y mediano plazo	
De corto plazo o anual	
Por actividad	

7. ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes de la Asociación turística?

Presidente	
Junta Directiva	
Asamblea	
Otros	

Especifique

8. ¿Están definidos por escrito los planes?

Sí () No ()

9. ¿Cuenta la Asociación ecoturística con misión y visión establecida por escrito?

Sí () No ()

10. ¿Cuenta la Asociación ecoturística con objetivos definidos?

Sí () No ()

11. ¿Se establece un presupuesto anual o mensual para la Asociación ecoturística?

Sí () No ()

12. ¿Qué procedimiento utilizan para elaborar el presupuesto?

13. ¿Cómo visualiza a la Asociación ecoturística dentro de cinco años?

ORGANIZACIÓN

14. ¿Cuántas unidades o grupos de trabajo tienen en la Asociación ecoturística?

Ninguna	
Dos unidades	

Tres o mas unidades	
---------------------	--

15. ¿Qué tipo de departamentalización se utiliza (como organiza los grupos de trabajo en la Asociación ecoturística)?

Por funciones	
Por producto o tipo de productos	
Por procesos	
Por tipo de clientes	
Otros	

Especifique:

16. ¿Cuenta la Asociación ecoturística con organigrama?

Sí () No ()

17. ¿Están por escrito las relaciones de dependencia de cada puesto?

Sí () No ()

18. ¿Quién toma las decisiones en la Asociación turística Asociación ecoturística?

Asamblea	
----------	--

Junta Directiva	
Presidente	
Otros	

INTEGRACIÓN DE PERSONAL

19. ¿Identifique los puestos existentes en la Asociación ecoturística?

Administrador () Recepcionista ()

Encargado de Taquilla () Mantenimiento ()

Otro ()

Especifique: _____

20. ¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal que apoya en la Asociación ecoturística?

Sí () No ()

21. ¿Están elaboradas por escrito las funciones y responsabilidades del personal?

Sí () No ()

22. ¿Qué procedimiento utiliza para seleccionar personal?

Recomendaciones () Promoción interna ()
Ser asociado () Voluntarios ()

Especifique: _____

23. ¿Quién hace la selección?

Asamblea	
Junta Directiva	
Presidente	
Otros	

Especifique: _____

24. ¿Tienen contratos de trabajo?

Sí () No ()

25. ¿Con que frecuencia se integra nuevo personal?

Poco frecuente: () Muy frecuente: ()

26. ¿Qué sistema de compensación se utiliza para los colaboradores?

Pago por día según turno ()

Pago por mes según turno ()

Otro ()

Especifique: _____

27. ¿Qué beneficios adicionales se les proporcionan a los colaboradores?

28. ¿Cómo promueve la Asociación ecoturística la superación del personal?

29. ¿Qué instrumentos de apoyo utiliza en la integración de personal?

Contratos de trabajo () Reglamentos de trabajo ()

Manuales de Funciones () Evaluación de desempeño ()

DIRECCIÓN

30. ¿Quién es el encargado de dirigir la Asociación ecoturística?

Asamblea	
Junta Directiva	
Presidente	
Otros	

Especifique: _____

31. ¿Qué formación ha recibido para poder dirigir la Asociación ecoturística?

Estudios formales () Capacitación específica ()

Experiencia () Otros ()

Especifique: _____

32. ¿Delega autoridad y responsabilidad a los colaboradores?

Sí () No () ¿A quién? _____

33. ¿Qué tipo de comunicación utilizan internamente?

Comunicación escrita ()

Cartas () Memorando () Email () Otros ()

Especifique: _____

Comunicación verbal ()

Conferencias () Reuniones de trabajo ()

Otros ()

Especifique: _____

34. ¿Quién toma las decisiones administrativas en la Asociación ecoturística?

Asamblea	
Junta Directiva	
Presidente	
Otros	

35. ¿Qué medios utiliza para motivar al personal?

Bonos () Incrementos de pagos ()

Capacitación () Reconocimiento por buen desempeño ()

Promoción () Celebración de fechas especiales ()

Otros () Ninguno ()

Especifique: _____

36. ¿Cómo considera el ambiente laboral de la Asociación ecoturística?

Excelente	
Bueno	
Malo	

CONTROL

37. ¿Qué tipo de controles existen en la Asociación ecoturística?

Presupuestos	
Inventarios	
Cortes de caja	
Horarios de entrada y salida de personal	
Manejo adecuado de productos	
Ingresos y salidas de efectivo	
Otros	

Especifique: _____

38. ¿Cuentan con un control de inventarios?

Sí () No ()

39. ¿Con qué frecuencia se realiza inventario físico de mercadería?

Semanal () Mensual () Trimestral () Anual () No se hacen ()

Otros: _____

40. ¿Cuenta con registros de todas las operaciones (ingresos, egresos, ganancia) de la Asociación ecoturística?

Sí () No ()

SISTEMA DE MERCADEO

41. ¿Cómo considera los servicios que presta la Asociación ecoturística?

Completo () Podría complementarse () Incompleto ()

42. ¿Cómo considera el servicio al cliente prestado por la Asociación ecoturística a los clientes?

Muy bueno () Bueno () Regular () Podría mejorar ()

43. ¿Cómo considera los precios de Asociación ecoturística con relación a otras empresas y asociaciones ecoturística del medio?

Bajos () Accesibles () Regulares () Elevados ()

44. ¿Realizan algún tipo de descuentos al manejar grupos grandes de visitantes?

Sí () No () A veces: ()

45. ¿Realizan descuentos especiales a tour operadoras?

Sí () No () A veces: ()

46. ¿Qué método utilizan para fijar el precio de la entrada o servicios adicionales?

Porcentaje: () Precio sugerido: () Fijo: ()

47. ¿Publicitan la Asociación ecoturística por algún medio publicitario?

Sí () No ()

48. Marque los medios publicitarios utilizados para dar a conocer a la Asociación ecoturística

Vallas publicitarias () Anuncios por radio ()

Anuncios por televisión () Internet ()

Revistas, periódicos y otros medios informativos locales ()

Otros () No promociona ()

Especifique: _____

49. ¿Realizan promociones de venta?

Sí () No () Explique en qué consisten: _____

50. ¿Con qué frecuencia efectúan promociones de venta?

Semanal () Mensual () Trimestral () Anual ()

Otros: _____

51. ¿Cuentan con procedimientos y normas de ventas?

Si () No ()

¿Cuáles? _____

52. ¿Cuáles con los mecanismos y procedimientos de compras?

Si () No ()

¿Cuáles? _____

53. ¿Quién opera la contabilidad de la Asociación ecoturística?

Presidente () Administrador () Secretario ()
Contador interno () Empresa externa ()

54. ¿Quién verifica el inventario?

Presidente () Administrador () Secretario ()
Contador interno () Empresa externa ()

55. ¿Con qué recursos (Capital) inició la Asociación ecoturística?

Préstamo () Donación () Aportación de los Asociados ()

Otros: _____

56. ¿Cuentan con procedimientos y normas para manejar efectivo?

Si () No ()

¿Cuáles? _____

57. ¿Conocen si la Asociación ecoturística está generando utilidad o pérdida? Considera que la Asociación ecoturística es rentable.

Si () No ()

¿Por qué? _____

58. ¿Cuál es el volumen promedio de ventas mensuales que obtienen?

Q. 0 – Q. 5,000 () Q. 5,001 – Q. 10,000 () Q. 10,001
– Q. 20,000 () Q. 20,001 en adelante ()

59. ¿Cuál es el comportamiento de las ventas con respecto al año anterior?

Igual () Aumentó () Disminuyó ()

60. ¿Planifican con tiempo las compras, para asegurar la disponibilidad del efectivo?

Si () No ()

61. ¿Cuántos días de plazo les dan los proveedores para efectuar el pago de los suministros?

(15) (30) (45) (60) (75) (90)

(Nada)

62. ¿Cuenta con estadísticas de ventas y de compras?

Si () No ()

¿Desde cuándo? _____

TECNOLOGÍA UTILIZADA

63. Del siguiente listado indique el equipo utilizado en la Asociación ecoturística

Sistemas de seguridad () Calculadora ()

Máquina Registradora () Computadora ()

Software especializado () Teléfono ()

Fax () Celular ()

Fotocopiadora ()

OTROS CUALES _____ -

64. ¿El equipo con que cuenta la Asociación ecoturística es el adecuado para el buen cumplimiento de sus labores diarias?

Sí () No ()

Especifique: _____

CUMPLIMIENTO DE LOS ASPECTOS LEGALES

65. ¿Está inscrita la empresa en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)? Sí () No ()

66. ¿Bajo qué régimen?

67. ¿Pertenece a alguna organización de turismo?

Sí () No () ¿Cuál? _____

68. ¿Está inscrita la Asociación ecoturística en el Instituto Guatemalteco de Turismo?

Sí () No () ¿Bajo qué renglón?

69. ¿Qué problemas enfrenta la Asociación ecoturística en la actualidad?

70. ¿Cómo considerarían que podrían solucionarse?

Universidad Rafael Landívar

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Carrera Administración de Empresas

Campus San Pedro Claver



BOLETA DE OBSERVACIÓN

FECHA: _____ TELÉFONO: _____

NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN ECOTURÍSTICA:

1. ¿Se encuentra a la vista la misión de la Asociación ecoturística?

Sí () No ()

2. ¿Se encuentra a la vista la visión de la Asociación ecoturística?

Sí () No ()

3. ¿La ubicación de la Asociación ecoturística es de fácil acceso?

Sí () No () ¿Por qué? _____

4. ¿Qué tipo de acceso posee?

Asfalto () Terracería ()

5. ¿Está identificada la Asociación ecoturística con algún rótulo?

Sí () No ()

6. ¿Hay publicidad de la Asociación ecoturística en la parte externa?

Sí () No ()

¿Cuál? _____

7. ¿De qué material es la construcción de la Asociación ecoturística?

Madera () Block () Otro()

8. ¿Cuenta con espacios para oficinas administrativas y atención a clientes?

Sí () No ()

9. ¿Son ordenadas y limpias las instalaciones?

Sí () No () Regular ()

10. ¿Las instalaciones son adecuadas para la recepción de turistas?

Si () No ()

¿Porqué? _____

11. ¿Los servicios sanitarios son?

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

12. ¿Hay vestidores?

Si () No ()

13. ¿Los vestidores son?

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

14. ¿La iluminación y ventilación son las adecuadas?

Sí () No () Regular ()

15. ¿Cuentan con servicios de?

Agua Potable () Energía Eléctrica () Drenaje ()

Teléfono () Internet ()

16. ¿Cuenta con medidas de seguridad?

Botiquín () Extintor ()

Otras _____

17. ¿Los senderos, servicios e instalaciones están señalizadas?

Sí () No ()

18. ¿Qué otros servicios presta a los clientes?

19. ¿Qué medio utiliza para registrar sus transacciones?

Caja registradora () Computadora () Cuaderno ()

Otros ()

Especifique: _____

20. ¿Qué facilidades de acceso ofrece la Asociación ecoturística a sus clientes?

Parqueo () Horario de atención ()

Amplitud de instalaciones () Ubicación en área comercial ()

Surtido de Productos () Otro ()

Especifique: _____

ANEXO 2

PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE
TURISMO

COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA

PROPUESTA MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA

1. Resumen

Con base en las necesidades detectadas en el estudio de campo, realizado en las asociaciones dedicadas al turismo comunitario en los municipios de Chisec y Raxruhá, Alta Verapaz, se elaboró esta propuesta, la cual se orienta hacia la mejora empresarial de dichas empresas.

Se plantean acciones de corto y mediano plazo, enfocadas hacia la correcta administración, así como a la definición de estrategias de mercadeo y la adopción de lineamientos básicos para mejorar la infraestructura, de los proyectos de turismo comunitario.

El objetivo de este documento es proporcionar a los miembros de la Junta Directiva de las asociaciones elementos que contribuyan con la calidad de los servicios ofrecidos al cliente, y aumente la rentabilidad de las empresas al mejorar el sistema de administración. Es necesaria la combinación de recursos naturales, humanos y económicos, a fin de conseguir una correcta aplicación de la propuesta.

La propuesta es aplicable en asociaciones dedicadas al turismo comunitario en los municipios de Chisec y Raxruhá, Alta Verapaz, que fueron objeto de estudio, fue diseñada para ser de fácil comprensión, con el propósito de hacer más eficiente la prestación de los servicios a los clientes, buscando con ello incrementar la demanda de servicios, lo que a su vez represente mejorar en la rentabilidad. La puesta en marcha de la guía que se presenta, implica la correcta combinación de recursos humanos, financieros y sobre todo el uso y manejo de los recursos naturales.





2. Justificación

La propuesta se elaboró con base a las debilidades identificadas en el estudio de campo, por tanto se brinda a los miembros de la Junta Directiva de las Asociaciones un documento que les servirá como guía de consulta para mejorar los procesos de administración, mercadeo e infraestructura.

El documento se elaboró con lenguaje simple, sin utilizar demasiados aspectos técnicos para que sea de fácil comprensión y sea aplicado por los lectores.

Es importante mencionar que las asociaciones de turismo comunitario pasan por un momento de transición, en el que ellas toman completamente la administración de sus emprendimientos, luego de que fueran acompañadas desde su surgimiento por organizaciones donantes y proyectos que llegaron a su final.

3. Objetivos

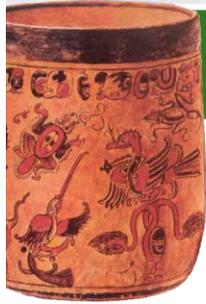
3.1 Objetivo General

Proporcionar a las asociaciones dedicadas al turismo comunitario en los municipios de Chisec y Raxruhá, Alta Verapaz, lineamientos básicos para la implementación adecuada del proceso administrativo.

3.2 Objetivos Específicos

- a. Establecer mecanismos administrativos que faciliten la transparencia con el manejo de ingresos y egresos de efectivo, llevar un programa de capacitación sobre temas relacionados al turismo, calidad y atención al cliente.
- b. Desarrollar un programa de capacitación sobre temas relacionados al turismo, calidad y atención al cliente.





- c. Proporcionar lineamientos para la mejora de la infraestructura de los destinos turísticos manejados por las asociaciones.
- d. Brindar herramientas que puedan ser de fácil aplicación dentro de los emprendimientos para mejorar sus procesos.

4. Resultados esperados

Se espera que con la aplicación de este documento los miembros de la Junta Directiva de las asociaciones, tengan claros los objetivos y metas, definan lineamientos específicos para trabajar, manejando adecuadamente los recursos económicos, humanos y naturales con que cuentan los destinos turísticos. Esto con la finalidad de mejorar la calidad de vida de cada uno de los asociados.

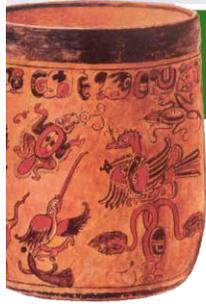
La sostenibilidad de la empresa turística tiene como cimientos el buen manejo de los recursos financieros de la organización. Los socios de la organización comunitaria, deben sentir la responsabilidad de lograr el éxito económico del grupo, toda vez que el negocio turístico genere los recursos económicos que permitan tener trabajo, conservar los recursos culturales y naturales del sitio y mantener un mercado que confía en los servicios que recibe.

5. Actividades a realizar

A continuación se detallan las acciones que los miembros de Junta Directiva de las asociaciones deben de poner en práctica para la correcta administración de los destinos turísticos a su cargo:

- a. Reclutar dentro de las organizaciones a un asociado que por sus capacidades y aptitudes desarrolle el puesto de administrador del circuito de puerta al mundo maya.





- b. Implementar herramientas para mejorar la ejecución del proceso administrativo, tales como hoja de control de visitantes, recibo para visitantes, hoja de responsabilidad de equipo, manual de funciones.
- c. Diseñar estrategias de mercadeo para el posicionamiento como circuito turístico de calidad a nivel nacional, contactando con la división de turismo comunitario del Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT).
- d. Diseñar un programa de capacitaciones, según el listado de capacitaciones ofertadas por el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), que permita fortalecer los conocimientos y destrezas adquiridas en procesos de capacitación anteriores a los socios antiguos y capacitar a los asociados de ingreso reciente.
- e. Mejora de la señalización de los destinos turísticos administrados por las asociaciones.
- f. Promover alianzas estratégicas, con organizaciones gubernamentales, empresas privadas y otros emprendimientos de turismo comunitario.

6. Metodología

6.1 Herramienta de ejecución del proceso administrativo

Para una correcta aplicación del proceso administrativo es necesario que los miembros de la Junta Directiva de las asociaciones conozcan los aspectos básicos de un proceso administrativo, por lo que a continuación se muestra brevemente los pasos a seguir:

6.1.1 Planeación

Este ejercicio servirá a las asociaciones de turismo comunitario como una herramienta para la toma de decisiones, la planeación no es fija, varía con las metas y los objetivos. Normalmente incluye una breve descripción del emprendimiento su misión y visión, sus productos y servicios. Es un documento vivo, en el sentido de que se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios en la situación interna y externa.





6.1.2 La Visión y Misión

Puede ser un proceso largo, pero vale la pena hacerlo e incluir varios miembros de la organización para asegurar que ambas representen las ideas y realidades de todos los niveles del emprendimiento.

Visión: La visión del grupo comunitario o emprendimiento es la respuesta a la pregunta: ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años? Redactarla de manera sencilla y clara y ponerla en un lugar visible para que todos la vean.

Ejemplo:

“Nuestra visión... ser una asociación comunitaria líder en brindar productos excepcionales y de calidad”

Misión: Al elaborar la visión, también debe elaborarse la misión del proyecto. La misión debe motivar a los miembros del proyecto o negocio a convertir un anhelo en realidad. Es importante recordar que la misión es algo intangible.

Ejemplo:

“Nuestra misión... damos una experiencia ejemplar de la cultura y naturaleza de Guatemala a turistas locales, nacionales e internacionales, enseñando a todos a apreciar nuestra riqueza cultural y natural”

Objetivos: Los objetivos identifican a la organización, ya que de estos se define lo que la organización busca, por lo cual estos deben de ser coherentes con la visión y misión de la empresa, deben de ser entendibles y aplicables.





Ejemplo:

“Desarrollar una oferta turística que integra el potencial actual en servicios, cultura, saber local y que fortalezca las redes de desarrollo del turismo.”

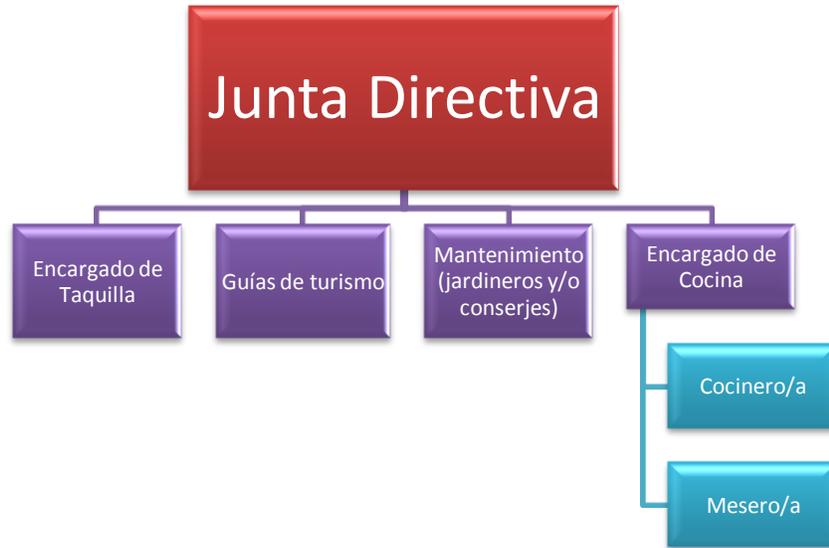
6.1.3 Organización

Corresponde al proceso de organizar los recursos humanos, materiales, naturales y financieros con los que cuenta la organización, con el objeto de alcanzar los objetivos ya planteados. Es el momento de definir funciones, delegar responsabilidades e identificar los materiales a utilizar.

Aunque la organización comunitaria esté conformada, siempre en el transcurso del tiempo tendrá cambios en la Junta Directiva, otras personas querrán ser parte como socios y otros también querrán salir de la organización. Cada miembro debe de tener claro qué significa estar en la organización, reconocer su papel y cómo puede ayudar para que la organización crezca y cumpla con su visión y misión bajo la cual fue creada.

Ejemplo de organigrama:





Ejemplo de Manual:

Nombre del puesto
Título del cargo:
Ubicación:
Superior inmediato:
Descripción del cargo: <i>se debe de escribir a grandes rasgos el objetivo del puesto.</i>
Funciones: <i>se describen detalladamente cada una de las responsabilidades y actividades del puesto.</i>
Perfil del puesto:
Edad
Sexo:
Estado civil:
Nivel de escolaridad:
Experiencia:
Idiomas:
Aptitudes

6.1.4 Administración de recursos humanos





Antes que todo hay que contar con líderes, quienes deben de disponer tanto del tiempo como el interés necesario para desarrollar el emprendimiento. Además los líderes deben de estar abiertos a aprender nuevas cosas y ser capaces de enseñar dichas cosas a otros miembros del grupo. De esta manera el grupo entero puede capacitarse, mejorar y avanzar hacia sus metas.

Existen experiencias exitosas en donde las asociaciones contratan a una persona encargada para la administración de los recursos, esta persona rinde informes mensuales a la junta directiva, en el caso de figura de preferencia debe seleccionarse dentro de los mismos asociados, para que sea una persona de confianza con los mismos objetivos en común y que conozca el entorno, fortalezas y debilidades de los emprendimientos.

En la selección y contratación del personal, debe de tomarse en cuenta las actitudes y aptitudes de cada asociado para asignarles el puesto que van a desempeñar.

En cada uno de los puestos se realizan diferentes actividades por lo que se requieren destrezas y conocimientos específicos, por ello se deben calificar aspectos como: carácter, habilidades, condición física, responsabilidad y honestidad, para colocar al personal calificado en cada uno de ellos.

Se debe de hacer una inducción del personal que ocupará cada uno de los puestos, esto quiere decir una explicación de las actividades a realizarse y las responsabilidades que quedarán a su cargo.

6.1.5 Dirección

La dirección es un paso muy importante dentro del proceso administrativo, es cuando la persona que dirige la organización, en este caso el administrador contratado por los miembros de la Junta Directiva de las diferentes asociaciones,





vela por que todas personas que ocupan un puesto realicen las funciones encomendadas de una manera correcta y ordenada.

Una correcta dirección debe de realizarse de la siguiente manera:

a) Toma de decisiones: Las decisiones siempre deben de ser sometidas a discusión, para facilitar la gestión y de acuerdo con la importancia del tema, pueden ser tomadas por el administrador o la Junta Directiva o por medio de Asamblea General.

Lo acordado en estas sesiones debe de respetarse y cumplirse por todos los asociados.

b) Motivación: Es muy importante que el personal este motivado, esto puede lograrse premiando el buen desempeño de sus funciones con incentivos económicos, reconocimientos escritos y verbales ante todos los asociados, festejo de fechas especiales, etc. Esto siempre y cuando el emprendimiento tenga ya un nivel de crecimiento financiero que pueda hacer factible esta propuesta.

c) Comunicación: La comunicación dentro de la organización; corre por las diferentes partes del grupo, dándoles lo que necesitan para funcionar y mantener interés en el proyecto.

El primer paso en establecer una buena comunicación dentro de su organización es programar reuniones semanales o quincenales. Cualquier

grupo de trabajo debe escoger un día y hora cuando todos los miembros usualmente estarán disponibles para reunirse. La asistencia a estas reuniones debería ser obligatoria. Los propósitos de la reunión serán:



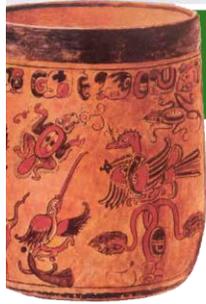
PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



- ✓ Compartir información relevante e importante sobre el proyecto para actualizar a todos los miembros respecto a los avances de la semana pasada y las oportunidades pendientes.
- ✓ Cada miembro debe informar sobre el estado del proyecto basado en los deberes o responsabilidades de su puesto. Por ejemplo: el tesorero debe hablar del estado de la contabilidad.
- ✓ La junta directiva debe discutir los eventos y reuniones de la semana que viene y votar a cuáles deberían asistir, tomando en cuenta los gastos y beneficios de cada evento.
- ✓ Hacer un calendario por semana y de manera consecutiva. Cada semana el grupo debe elaborar un horario para todos los eventos, trabajos y tareas que van a realizar durante la semana. Por ejemplo mantenimiento del sendero, rótulos, ferias de turismo, llamadas a tour operadores, contactos con hoteles, ver Cuadro No. 1





PROPUESTA MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



Cuadro No.1

Nombre de la Asociación: _____

CALENDARIO SEMANAL

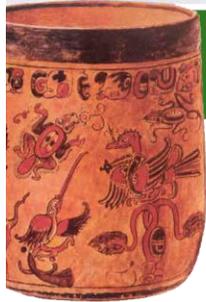
Fecha:							
Actividad	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo

- ✓ **Liderazgo:** Las personas que ocupen puestos dentro de la Junta Directiva, deben ejercer un liderazgo positivo para todos los asociados, ser ejemplo a seguir y motivar para que todos los asociados realicen sus actividades de la mejor manera, buscando el bien común.

6.1.6 Control

En este paso se revisa que las actividades se realicen según lo planeado, permite corregir cualquier desviación significativa, por lo que es necesario implementar formas para controlar el buen funcionamiento de los destinos turísticos, dichos controles se detallan a continuación:





PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



Áreas de control	Actividades
1. Control de personal	Días laborados Horario Cumplimiento de actividades delegadas
2. Ingresos	Número de visitantes por día Estadísticas de visitantes internacionales Estadísticas de visitante nacionales Información de consumo de servicios adicionales
3. Egresos	Pago de servicios Pago de turnos trabajados Compra de insumos Pago de impuestos
4. Inventarios	Revisión de inventarios por lo menos dos veces al año
5. Instalaciones y equipo	Orden y limpieza Estado de las instalaciones Estado del equipo Estado del mobiliarios





6.2 Estrategias de mercadeo para el posicionamiento en el ámbito nacional como Circuito Turístico de calidad

Las asociaciones trabajan en conjunto el mercadeo de los destinos promocionándolos como el Circuito Turístico Puerta al Mundo Maya, cuentan con página web que se mantiene actualizada y brinda la información necesaria, así como material publicitario impreso que se han repartido adecuadamente, por ello únicamente se proponen algunas acciones que refuercen las actividades realizadas, todas van enfocadas a la utilización de medios electrónicos y redes sociales, que son la tendencia en información y socialización de destinos turísticos:

- a) Creación de un perfil en diferentes redes sociales (Facebook, twitter, google+) en los que se publique información sobre promociones o actividades realizadas en cada uno de los destinos, así como fotografías y videos, estas redes sociales son herramientas sencillas de utilizar y de impacto masivo.



- b) Ubicar los destinos que conforman el Circuito Turístico, dentro de la guía en línea *Trip Advisor*, esta publicación no tiene costo, y permite colocar información fotografías, tarifas y forma de pago, y es una herramienta muy utilizada por los turistas ya que ellos también puede dejar un comentario sobre las experiencias vividas en cada uno de los destinos, por lo que promocionarse en este espacio permite llegar a un mayor número de clientes potenciales. El sitio para registrarse es: www.tripadvisor.com.mx

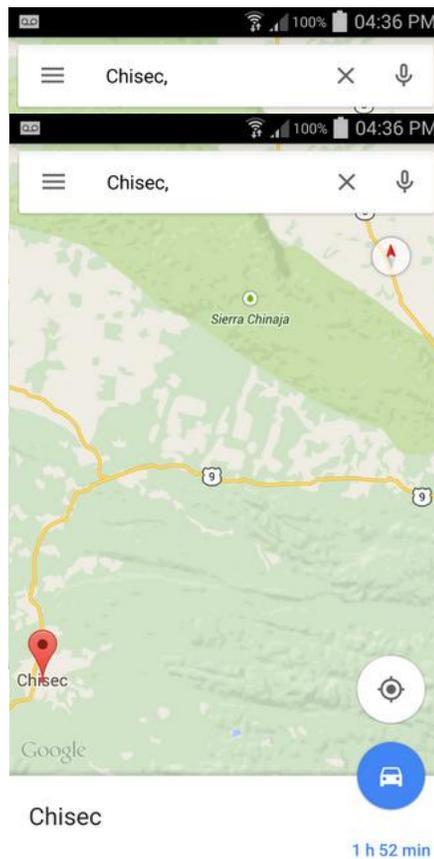




PROPUESTA MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



- c) Geoposicionar cada uno de los destinos en *Google Maps*, esto también se hace en forma gratuita, únicamente se necesita un teléfono celular con servicio de Internet y así desde el destino se envíen las coordenadas al servidor, esto permitirá a los turistas ubicar la ruta y distancia, esta es una herramienta que se utiliza con frecuencia para llegar a cualquier destino. El sitio para registrarse es: www.google.com/mapmaker o la aplicación para teléfonos celulares google maps. Ejemplo de cómo se ve el mapa en la aplicación móvil.





d) Creación de paquetes turísticos para estudiantes de nivel básico, diversificado y universitario, especialmente a fin de año, aprovechando la celebración de graduaciones y cierre de año, los paquetes pueden ser todo incluido, para hacer más atractiva la promoción.

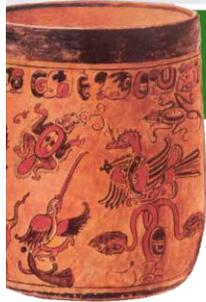
e) Establecer alianzas estratégicas:

Alianzas Estratégicas con Organizaciones Gubernamentales

En varias instituciones u organizaciones del Estado, el turismo ya es reconocido como uno de los pilares de la economía y se sabe que contribuye a mejorar las condiciones de desarrollo del país. Por tanto, existen varias entidades que ofrecen apoyo a productos turísticos comunitarios. Aunque, no todas las organizaciones tienen oficinas o presencia directa en las comunidades, continuación se mencionan algunos ejemplos de organizaciones de gobierno que apoyan al turismo comunitario:

Nombre de la Organización	Descripción
1. Instituto Guatemalteco de Turismo (INGUAT)	El INGUAT es la autoridad superior en materia de turismo en el país. Apoya en todas las áreas de gestión de los emprendimientos turísticos comunitarios. Actualmente existe una Mesa Nacional de Turismo Comunitario.
2. Instituto Técnico de Capacitación (INTECAP)	Proporciona conocimientos técnicos, teóricos y prácticos, para que las personas puedan desempeñar diversas ocupaciones y oficios. Tienen un área de capacitación





PROPUESTA

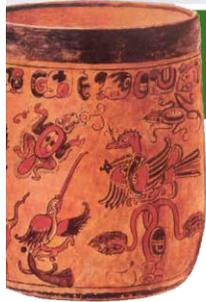
MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



especializada para turismo.

3. Consejo Nacional de Áreas Protegidas (CONAP)	Se encarga de asegurar la conservación y el uso sostenible de la diversidad biológica y las áreas protegidas de Guatemala. Tiene una Sección de Patrimonio Cultural y Ecoturismo (SPCE) que apoya a proyectos comunitarios.
4. Fondo Nacional para la Conservación de la Naturaleza (FONACON)	Financia proyectos e iniciativas dedicadas a la protección, conservación y restauración de los recursos naturales, incluyendo proyectos de desarrollo turístico e comunidades.
5. Instituto Nacional de Bosques (INAB)	Aunque no está directamente relacionado a la actividad turística, sí provee asistencia técnica y programas para el manejo sostenible de bosques comunitarios que pueden ser de interés turístico.
6. Sistema de Consejos de Desarrollo: incluye los COCODE, COMUDE, CODEDE y sus comisiones.	Los consejos comunitarios, municipales y departamentales de desarrollo, planifican e implementan programas y proyectos para mejorar las condiciones de sus localidades. Los proyectos de turismo comunitario también son financiables por este sistema.
7. Municipalidad/Dirección Municipal de Planificación	Algunas municipalidades cuentan con comités de turismo o con oficinas de información turística. A través de éstas se pueden gestionar proyectos o fondos para el





PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



	desarrollo de emprendimientos turísticos y asistencia técnica.
8. Viceministro de Desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME)	Apoya en la constitución de microempresas y negocios asociativos en comunidades. Además, facilita capacitación en diversos temas relacionados al turismo y organiza ferias de negocios otros eventos.





Además de las anteriores, hay otras organizaciones del gobierno que pueden ser de utilidad cuando se esté trabajando en turismo. Por ejemplo, la Policía Nacional

Civil (PNC) o el Cuerpo Voluntario de Bomberos. Aunque no lo parezca, es importante tener alianzas con estas organizaciones para prevenir incidentes; y si suceden, saber qué debemos hacer y qué responsabilidades tendrá cada uno en una emergencia.

Alianzas Estratégicas con Organizaciones no Gubernamentales (ONG)

Las organizaciones no gubernamentales, son abundantes en Guatemala. Algunas ONG trabajan específicamente en una comunidad, en un municipio o en un departamento; otras en cambio cubren todo el país. Asimismo, hay algunas que se dedican a temas específicos como: agricultura, seguridad alimentaria, ambiente, desarrollo económico local, acceso a créditos, género y equidad, etc. Aunque no todas las ONG trabajan o apoyan el tema de turismo comunitario de manera directa, puede ser que dentro de sus áreas de acción sí puedan resultar beneficiados algunos emprendimientos.

Alianzas Estratégicas con Empresas Privadas

En Guatemala, los emprendedores del turismo comunitario han preferido construir alianzas estratégicas con instituciones de gobierno y ONG. Sin embargo, hay que mencionar que muchas empresas privadas del sector turístico pueden convertirse también en nuestros aliados. Durante mucho tiempo se ha considerado que las empresas privadas tienen prácticas que no son compatibles con la visión comunitaria, es decir, con la búsqueda del beneficio común y el desarrollo sociocultural, la protección del ambiente, etc. Sin embargo en el turismo, cada día son

más las empresas que han adoptado estos principios como base para su operación.





6.3 Programa de capacitaciones

Las capacitaciones son un aspecto sumamente importante en el desarrollo de cualquier tipo de proyecto turístico. Es importante que todas las personas que están participando en el proyecto aprendan sobre distintos temas y mejoren constantemente. La capacitación afina las habilidades, ayuda a ser mejores y dignifican el trabajo. Además, permite dar mejor atención a los visitantes. Mientras mejor sea la atención que se brinde, mejor se sentirán los turistas y seguramente los recomendarán con más personas que ser visitados. Las personas que no se instruyen, están más limitadas a dar pasos firmes hacia la gestión sostenible de los emprendimientos turísticos comunitarios.

Se debe de capacitar a todos los asociados en temas relacionados con la actividad turística, pueden basarse en el siguiente cuadro:

Tema	Componentes
Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> · Aspectos técnicos · Presentación personal · Trato con el visitante · Tipos de atención · Tipos de visitantes (clientes) · Manejo de quejas
Cultura Turística	<ul style="list-style-type: none"> · Concepto de cultura turística · Elementos de la cultura turística · ¿Qué esperan los turistas? · Expectativas del turista sobre los servicios turísticos · Diez principios de la cultura turística
Conducción Turística	<ul style="list-style-type: none"> · Definición y clasificación de guía de





PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



turismo.

- Responsabilidades y deberes del guía de turismo
- Interpretación turística
- Ética del guía de turismo
- Temas específicos a cada actividad turística que se realiza en cada destino (historia, cultura, naturaleza, etc).
- Historia en general de Alta Verapaz, mayas, conquista, época de la colonia, y demás momentos relevantes.

Primeros auxilios básicos

Acciones a tomar en caso de:

- Desmayo
- Insolación
- Alergias
- Quemadura
- Fractura
- Cortadura
- Contusión
- Convulsiones
- Desastres naturales

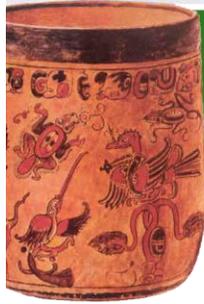
En un emprendimiento, existen capacitaciones específicas de acuerdo al cargo que se desempeñe. Por tanto, hay capacitaciones generales o básicas que debería recibir todo el personal de una empresa de turismo y también hay otras específicas para distintos tipos de empresas y para múltiples puestos.

A continuación un cuadro con distintas capacitaciones generales se pueden obtener a través del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP).



PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



Capacitación	Duración (horas)
Anfitrión de Turismo Comunitario	100
Inglés básico para turismo comunitario	45
Primeros auxilios enfocado a turismo	80
Seminario de cultura turística y calidad en el servicio	8
Seminario de introducción al turismo	4

El INTECAP es la institución que brinda más capacitaciones en el tema de turismo en Guatemala. En Alta Verapaz existe el Centro de Capacitación Cobán, la dirección es Diagonal 1 5-54, zona 1 Cobán, el teléfono es: 7873-3800.

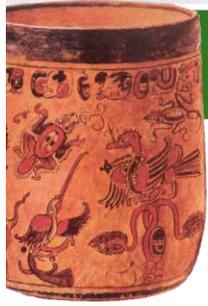
Si se cuenta con un grupo mayor a 15 personas, se puede solicitar que un facilitador de INTECAP se acerque a la localidad de los emprendimientos.

6.4 Mejora de la infraestructura y equipo de los destinos turísticos manejados por las asociaciones

Las instalaciones crean la primera impresión de los turistas, es el primer contacto directo con el destino, por lo que esta debe de dar una imagen de confort, higiene y especialmente de armonía con el medio que la rodea, por lo cual es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

6.4.1 Senderos:





Los senderos deben de estar acordes con los recursos del lugar o destino, el ancho recomendado es de 1.00 a 1.50 metros, si existe una pendiente muy prolongada se recomienda que hayan gradas las cuales no deben de superar los 20 centímetros de altura, reforzándolas con tabla, lepa o palo rollizo, para evitar deslaves.

Deben de tener mantenimiento periódico, reparando hundimientos, deslaves, así como una limpieza diaria para que siempre se mantenga limpio y despejado. Si fuera factible se recomienda que la superficie del sendero sea de pedrín, arena o piedra con cemento lo cual dará una mejor presentación y reduce el tiempo invertido en mantenimiento.

6.4.2 Áreas de descanso:

Son las áreas más anchas y largas dentro de un sendero, generalmente ubicadas al comienzo o al final de una sección difícil. Por lo que debe contar con bancas para descanso, techos para cubrirse del sol o la lluvia, basureros y rótulos informativos.

6.4.3 Oficinas o alojamiento:

Las construcciones deben de ser simples, en armonía con el entorno natural y con agregados culturales en su diseño y en la decoración. Debe buscarse la integridad de la construcción combinando con el confort de la seguridad de los visitantes.





Debe de construirse tomando en cuenta la topografía del terreno, evitando causar impacto visual en el horizonte, es decir bloquear el paisaje, utilizando técnicas de construcción y materiales locales.

Los complejos deben de armonizar entre sí y con la naturaleza en lugar de construcciones aisladas y de mayor impacto en el área.

6.4.4 Señalización:

La señalización es una herramienta que brinda información sobre la dirección que debe de tomar el turista para llegar a su destino.

Los rótulos informativos son específicos para los atractivos de naturales, aventura y cultura. Son más vistosos cuando además de texto, se acompañan de iconos o figuras que resalten los atractivos existentes en el sitio turístico.

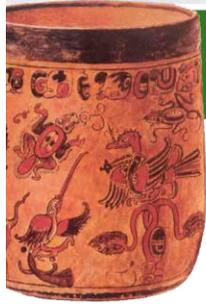
Existen diferentes tipos de señalización a continuación se describen los más importantes:

- a) Iconos para atractivos: Debe seleccionarse el ícono que concuerda con el atractivo, siguiendo los estándares establecidos por el Consejo Nacional de Áreas Protegidas.



- b) Señalización restrictiva: Debe de especificar las normas de conducta y restricción de acciones que puedan provocar cualquier daño a la flora, fauna y





PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



entorno. Utilizar un marco rojo con una diagonal sobre un icono indicará la prohibición de una acción.

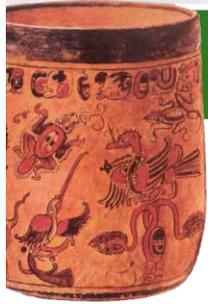


- c) Señalización del sitio (mapa general): Debe de colocarse en la entrada principal o a un costado de la oficina atención, debe de incluir la palabra Bienvenidos y un mapa general del sitio, que describa la ubicación de todas las instalaciones y servicios.



- d) Recorrido: Al inicio del recorrido debe de colocarse un rótulo con la información más importante:
- Nombre del sendero
 - Símbolo de los atractivos a visitar





- Flecha direccional
- Barra de distancia en kilómetros y tiempo aproximado



Es importante estandarizar la rotulación en diseño, tamaño, color y materiales, esto refleja profesionalismo y seriedad en la actividad turística.

6.4.5 Servicios sanitarios y vestidores

Los servicios sanitarios y vestidores debe estar siempre en buenas condiciones, las tuberías, lavamanos e inodoros deben funcionar correctamente, sin tener fugas o desperfectos, si esto ocurriera deben de repararse inmediatamente.

La higiene y buena apariencia de estos servicios es fundamental, por lo que se recomienda limpiarlos de 4 a 5 veces por día, retirando también la basura acumulada.

Se debe de llevar un control adecuado para que siempre estén bien abastecidos con jabón, papel, toallas de manos, entre otros.

En el caso de vestidores deberán de contar con espacios individuales, bancos, espejos, ganchos para colgar ropa.

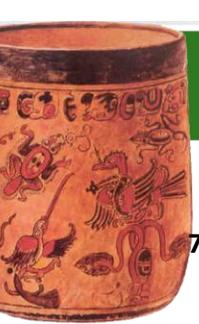




6.4.6 Equipo de oficina

Para brindar un mejor servicio al cliente, especialmente en información y reservas se recomienda que cada Asociación cuente con una computadora, celular, fax e internet. Esto también apoyara en las áreas administrativas y de mercadeo.





PROPUESTA

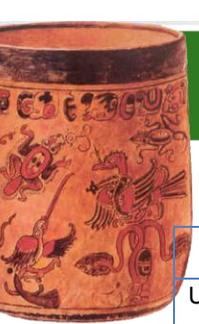
MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



7. Recursos necesarios para ejecutar la propuesta

	Recursos humanos	Recursos económicos	Observaciones
a) Herramienta de ejecución del proceso administrativo			
Reestructuración administrativa, definición de visión, misión, objetivos y valores.	Junta Directiva y asesor externo	Q. 2,500.00	Diez horas de trabajo con un asesor, cada hora tiene un costo de Q. 250.00.
Elaboración del presupuesto anual	Junta Directiva y contador interno	Q. 250.00	Estipendio de Q50.00 por sesión para cada uno de los 5 directivos.
Estructurar el organigrama de la empresa, asignando a cada puesto funciones, actividades y responsabilidades.	Junta Directiva y asesor externo.	Q. 1,250.00	Cinco horas de trabajo con un asesor, cada hora tiene un costo de Q. 250.00.
Crear cuadros (formatos) para llevar en forma ordenada todos los aspectos sujetos a control.	Junta Directiva y contador interno	Q. 250.00	Estipendio de Q50.00 por sesión para cada uno de los 5 directivos.
b) Estrategias de mercadeo para el posicionamiento como Circuito Turístico de calidad a nivel internacional			
Creación de perfiles en diferentes redes sociales.	Junta Directiva y asociado calificado para esta función	Q.100.00	El asociado nombrado para realizar esta función deberá de recibir un curso de computación básico en INTECAP, el curso es de cuarenta horas, aproximadamente un mes. La apertura y manejo de los perfiles no tiene ningún costo, ya





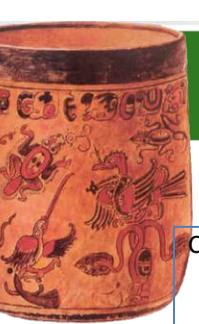
PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



			que el uso de redes sociales es gratuito.
Ubicar a los destino que conforman el Circuito Turístico, dentro de la guía en línea <i>Trip Advisor</i> ,	Administrador	Q600.00	El administrador que maneje los perfiles en redes sociales, deberá de llenar todos los requisitos para la publicación de la información. El costo es de Q100.00 por destino, tomando en cuenta viáticos, equipo e internet.
Geoposicionar cada uno de los destinos en <i>Google Maps</i>	Administrador	Q600.00	Quien administre los perfiles en redes sociales, deberá de llenar todos los requisitos para la publicación de la información. El costo es de Q100.00 por destino, tomando en cuenta viáticos, equipo e internet.
Creación de paquetes turísticos especializados	Administrador y Junta Directiva	Q. 250.00	Estipendio de Q50.00 por sesión para cada uno de los 5 directivos.
Establecer alianzas estratégicas con hoteles, restaurantes y tour operadoras de la región para la promoción del Circuito Turístico	Junta Directiva y representantes de empresas turísticas	Q5,000.00	Se debe de organizar una rueda de negocios e invitar a tour operadores y otras empresas del clúster, para ofrecer los servicios de los emprendimientos turísticos.
c) Programa de capacitaciones			
Atención al cliente	Junta Directiva y todos los asociados	Q. 1,500.00	Es necesario contratar un capacitador externo para que abarque este tema, lo más recomendable es que la capacitación se haga en el área para reducir costos y tener la asistencia completa de los asociados.
Cultura turística	Junta Directiva y todos los asociados	Q. 1,500.00	Es necesario contratar un capacitador externo para que abarque este tema, lo más recomendable es que la capacitación se haga en el área para reducir costos y tener la asistencia completa de los asociados





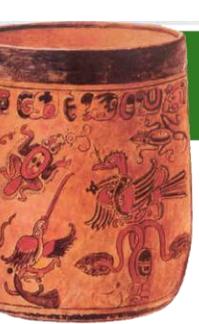
PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



Conducción turística	Junta Directiva y todos los asociados	Q. 1,500.00	Es necesario contratar un capacitador externo para que abarque este tema, lo más recomendable es que la capacitación se haga en el área para reducir costos y tener la asistencia completa de los asociados.
Primeros auxilios	Junta Directiva y todos los asociados	Q. 1,500.00	Es necesario contratar un capacitador externo para que abarque este tema, lo más recomendable es que la capacitación se haga en el área para reducir costos y tener la asistencia completa de los asociados.
d) Mejora de la infraestructura de los destino turísticos manejados por las asociaciones	Junta Directiva y encargado de mantenimiento	Q30,000.00	Se propone que las asociaciones puedan optar a un crédito con garantía solidaria mancomunada, para montos pequeños de hasta Q.5, 000.00 para cada emprendimiento con una tasa del 12% sobre saldos. Para señalización, mejoras de los senderos y reparaciones en la infraestructura existente.
	Total	Q. 46,800.00	





PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



8. Cronograma de ejecución y responsables

Actividad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Responsable
a) Herramienta de ejecución del proceso administrativo													
Reestructuración administrativa, definición de visión, misión, objetivos y valores.													Junta Directiva
Elaboración del presupuesto anual													Junta Directiva
Estructurar el organigrama de la empresa, asignando a cada puesto funciones, actividades y responsabilidades.													Junta Directiva
Crear cuadros I (formatos) para llevar en forma ordenada todos los aspectos sujetos a control.													Junta Directiva
b) Estrategias de mercadeo para el posicionamiento como Circuito Turístico de calidad a nivel internacional													Junta Directiva



PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



Creación de perfiles en diferentes redes sociales.	■												Junta Directiva
Publicación de información, fotografías, tarifas, etc, en las redes sociales.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Junta Directiva
Ubicar a los destino que conforman el Circuito Turístico, dentro de la guía en línea <i>Trip Advisor</i> ,	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Junta Directiva
Geoposicionar cada uno de los destinos en <i>Google Maps</i>	■												Junta Directiva
Creación de paquetes turísticos especializados			■	■			■	■		■	■	■	Junta Directiva
Establecer alianzas estratégicas con hoteles, restaurantes y tour operadoras de la región para la promoción del Circuito Turístico	■	■	■										Junta Directiva
c) Programa de capacitaciones													
Atención al cliente	■												Junta Directiva
Cultura turística		■											Junta Directiva
Conducción turística			■										Junta Directiva
Primeros auxilios				■									Junta Directiva





PROPUESTA

MANUAL DE MEJORA DE ADMINISTRACIÓN EN LOS DESTINOS DE TURISMO COMUNITARIO DEL CIRCUITO PUERTA AL MUNDO MAYA



d) Mejora de la infraestructura de los destino turísticos manejados por las asociaciones

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Junta Directiva

