



como destino turístico.

- La gestión del destino se llevará a cabo con base en procesos de planificación para el uso del suelo y desarrollo turístico que incluirán los ámbitos nacional, regional y local.

- Se propiciará un desarrollo turístico apoyado en la ética, la calidad y la sostenibilidad.

Cualquier beneficio o incentivo que el País aporte para el desarrollo, se ligará al cumplimiento controlado de estos factores en la industria turística.

- El desarrollo turístico se orientará con base en programas y objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Turístico, a partir de lo cual se establecerán las prioridades de corto y mediano plazo, que se ejecutarán a partir de planes anuales operativos y procesos de control y seguimiento de las actividades programadas.

Producto Turístico.

- La inversión privada, nacional y extranjera, tanto en proyectos nuevos como en el mejoramiento y ampliación de los existentes, deben fomentar la innovación, el desarrollo de nuevos productos y fundamentalmente mantener un compromiso paralelo con el desarrollo local.

- Se dará impulso al desarrollo de pequeñas y medianas empresas de alta calidad como estrategia para la incorporación de las comunidades en el sector turístico. Promoción Turística.

- Toda la promoción internacional y nacional se hará de acuerdo con planes específicos que se diseñarán considerando, las propuestas del sector privado y las comunidades relacionadas respondiendo a la visión y objetivos turísticos del País en su conjunto.

- El concepto de sostenibilidad será pilar fundamental para la actividad turística y se considerará como el factor principal de diferenciación del producto turístico nacional.

Ejecución.

- El estado designará los fondos económicos necesarios cumplir con las, estrategias, programas y actividades señaladas en este Plan.

### 3.3 Visión de futuro

La conjugación del modelo de desarrollo, las políticas de desarrollo, la historia del crecimiento y el estado actual de la industria permiten establecer una visión de futuro que en síntesis resume cual debería ser la forma que tome el desarrollo hasta el 2012.

Los elementos más sobresalientes de esta visión pueden ser desagregados de la siguiente manera

- La industria turística se ubicará como uno de los principales dinamizadores de la economía del país, generando beneficios directos e indirectos para el desarrollo humano.

- Será una actividad con altos estándares de calidad, con gran variedad de productos competitivos y alto impacto en el bienestar local.

- Se distribuirá Geográficamente, permitiendo un uso eficiente de los recursos naturales y culturales en las diferentes Unidades de Planeamiento.

- El conjunto de empresas será altamente profesional y coexistirán empresas grandes, medianas y pequeñas, en las distintas ramas del turismo siempre bajo el concepto de ordenamiento y sostenibilidad. El confort y la experiencia brindada al turista serán de alta calidad y lo invitarán a regresar al país.

- El turismo será el vehículo por excelencia para el desarrollo del país, bienestar humano y promoverá oportunidades para la participación local directa en el desarrollo, procurando en todo momento que el turista experimente una hospitalidad auténticamente “tica” mezclada con un fabuloso acervo de atracciones naturales bien conservadas.

### 3.4 Atributos del producto turístico

Básicamente el producto turístico de Costa Rica tiene puntos altos de diferenciación en el contexto de tres **atributos** principales:

- La **“amigabilidad”** del tico como principal atributo de la experiencia del visitante, de acuerdo





a lo que apuntan los resultados de las encuestas, debe ser explotada aún más. Dicha “amistosidad” del costarricense es un complemento de mucho valor al de la riqueza natural del país, y constituye un factor de diferenciación y de ventaja competitiva.

- La **riqueza natural** conformada por la complejidad y riqueza de los ecosistemas que derivan en atractivos turísticos accesibles, de alta jerarquía y gestionados en diferentes formas (Parques Nacionales, áreas protegidas, reservas privadas, sostenibilidad).
- Los elementos de **paz y estabilidad** como valores definidos de la sociedad costarricense (abolición del ejército, calidad de vida, solidaridad, democracia.)
- La **sostenibilidad**, como un esfuerzo que el país y sus habitantes vienen realizando desde la década de los años 60 y la necesidad de que ese esfuerzo se mantenga en el tiempo.
- El diseño de **productos** turísticos, que resalta el esfuerzo empresarial de los últimos 20 años, congruentes y adaptados al tipo de turismo que el país oferta, que ha generado un invaluable conocimiento sobre la manera de diseñar y comercializar productos basados en el concepto de turismo de naturaleza. La mezcla de estos atributos debe generar la imagen del destino y promover el desarrollo de productos turísticos enfocados en brindar a los turistas una experiencia real, natural y cultural, durante su visita al país.

La **imagen de destino** base para el posicionamiento internacional se puede definir, con base en estos atributos, de la siguiente manera:

**Costa Rica se caracteriza por ser un país seguro, que cuenta con una importante y**

**diversa riqueza natural, habitado por gente hospitalaria y amable que ofrece a los turistas un servicio cálido dentro de una amplia gama de opciones.**

En el marco de los atributos y la **imagen de destino**, algunos de los **elementos de ventaja comparativa** que cobran especial importancia para el producto turístico de Costa Rica serían los siguientes: (i) Parques Nacionales y biodiversidad accesible a través de una red vial, que a pesar de su estado general, permite llegar a diversas partes del país; (ii) Costa Rica cuenta con políticas ambientales y de protección; (iii) El tamaño territorial permite un rápido desplazamiento entre microclimas; (iv) La idiosincrasia del tico, caracterizado por su amabilidad y deseo de compartir; (v) La cercanía con el mercado norteamericano; (vi) Infraestructura de servicios públicos, que supera a la de los países de la región; (vii) Amplio y consolidado desarrollo de empresas turísticas especializadas con experiencia en la operación del producto costarricense.

Hacia el futuro el producto costarricense deberá mantenerse ofertando en **cuatro líneas fundamentales:**

- Actividades ligadas con la naturaleza que incluyan desde la observación hasta la participación.
- Contacto con la cultura local y sus expresiones populares.
- Comodidad y confort
- Seguridad

### **3.5 Desarrollo del espacio turístico: Unidades de Planeamiento**

El desarrollo del espacio turístico se ordena en 10 Unidades de Planeamiento (figura 3.1) que representan espacios geográficos con características particulares en las que ocurre o se posibilita en forma macro, un desarrollo



Figura 3.1 Delimitación de Unidades de Planeamiento Turístico de Costa Rica



Para la visión de futuro, la división utilizada permite, entre otras cosas:

- Promover un desarrollo turístico ordenado.
  - Una mejor comprensión del espacio turístico nacional con la delimitación de potencialidades y restricciones de áreas particulares del país.
  - La definición de políticas y estrategias regionales concretas para el desarrollo futuro de la actividad turística.
- turístico determinado por factores ambientales, sociales, culturales, económicos y políticos. Se aplica también el concepto de subunidades, como espacios geográficos más pequeños que particularmente se diferencian en alguna medida de las unidades pero que decididamente se relacionan con ellas para efectos de desarrollo turístico.

- Concentrar los esfuerzos de desarrollo en las regiones con el mayor potencial de desarrollo y puntualizar las necesidades apremiantes a resolver para impulsar el crecimiento turístico.

La descripción y principales características de cada Unidad se muestra en el **Anexo I** de este documento.

### 3.6 Planeamiento estratégico: definición del escenario de futuro

Dentro de las 10 Unidades de Planeamiento, la base estratégica de desarrollo está basada en el escenario de “**Centros de Turismo Sostenible**”, misma que se viene observando desde la promulgación de este plan en el año 2002.





La elección de este escenario de futuro resultó del análisis de tres alternativas estratégicas adicionales<sup>27</sup>: (i) tendencia actual referida al modelo de desarrollo espontáneo que el País había tenido desde la década de los años 80; (ii) Polos de desarrollo, referida a la concentración del desarrollo en dos o tres localidades del país; (iii) Centros de Desarrollo Sostenible.

### 3.6.1 Centros de turismo sostenible (CTS's)

Partiendo de la misma base histórica de alta variabilidad del producto turístico y teniendo presente la realidad del desarrollo que ya existe en el País, esta alternativa prevé mantener la dinámica de variabilidad de producto turístico pero reduciendo el espacio turístico en donde se da: en lugar de continuar con la tendencia de desarrollo turístico en cualquier parte del país, en este escenario se establecerían y planificarían “centros de turismo” dentro de las unidades de planeamiento para concentrar el desarrollo precisamente en esas áreas.

Sin embargo, la estrategia no es restrictiva en el sentido de que, no significa que se prohíba el desarrollo fuera de los CTS's, sino más bien orientar el desarrollo con visión estratégica.

El concepto de Centro Turístico Sostenible obedece a una visión de concentración de esfuerzos públicos y privados en inversión pública, capacitación, mercadeo, etc. para apoyar el desarrollo turístico en determinados espacios geográficos con ventajas comparativas.

Los “**Centros Turísticos**” son áreas geográficas delimitadas dentro de las unidades de planeamiento, sobre las que se interviene con un proceso de planificación para **ordenar el desarrollo turístico, mejorar las condiciones del producto y facilitar la gestión del destino.**

El instrumento de planificación regional se denomina

**Planes Generales de Uso del Suelo y Desarrollo Turístico**<sup>28</sup> (PGUS, segundo nivel de planificación), que es el instrumento de planificación regional que subyace a este Plan Nacional de Turismo (primer nivel de planificación). Los “CTS's” se seleccionan como producto de esta planificación regional (PGUS) considerando variables turísticas, ambientales, sociales y económicas por medio de una metodología de planificación que se resume en el **Anexo 2.**

Para estos CTS se consideran tanto sitios actuales como potenciales para el desarrollo, de manera que no excluye lo que ya existe en el país (oferta existente por ejemplo) y por esta razón, en algunos casos, implicará el diseño completo de un nuevo sitio, pero en otros contemplará el rediseño y/o ajuste de sitios ya existentes hacia formas más sostenibles de la actividad turística.

El desarrollo de estos CTS se realiza a partir de planes locales (tercer nivel de planificación: planes reguladores costeros, planes locales de desarrollo) lo que permite considerar la visión regional ya en el plano local. A partir de esta planificación local se determinan las particularidades para el desarrollo de cada CTS, con una estructura multipolarizada, es decir, estructurado la actividad turística como parte de la realidad social, ambiental, cultural y económica del espacio turístico. En el plano nacional, este modelo estratégico de desarrollo permite concentrar la actividad turística en diferentes lugares del país, sin perder de vista la realidad social, ambiental y cultural, base de los atributos del producto costarricense que ya fueron comentados.

Esta situación permite implementar una estrategia de sostenibilidad como principio fundamental para el desarrollo asegurando equilibrio entre variables ambientales, sociales y económicas., e igualmente permite concentrar los esfuerzos de inversión pública, capacitación, calidad, promoción y otras variables más.

El desarrollo de los Centros de Desarrollo tiene ventajas importantes para la visión de futuro del turismo:

<sup>27</sup> La discusión completa de este tema puede ser revisada en la primera versión publicada en el Plan Nacional de Desarrollo Turístico 2002-2012

<sup>28</sup> Este tipo de plan es regional y se diseñan para cada una de las 10 unidades de Planeamiento Turístico





- Permite orientar la dotación de infraestructura de manera proactiva por el sector público teniendo presente las necesidades de las poblaciones locales.

- Orienta la inversión privada en arreglo a las **necesidades detectadas durante el proceso de planificación**, impulsando según sea el caso, el desarrollo, ampliación o remodelación de instalaciones hoteleras y de servicio grandes (más de 100 habitaciones) medianas (de 50 a 100) y pequeñas (menos de 50 habitaciones). De igual manera se planifican las estructuras de apoyo a la actividad turística como marinas, puertos de cruceros, pistas de aterrizaje, servicios en espacios naturales, servicios generales y otros más.

- La gestión se realiza en el ámbito local con participación de actores locales, especialmente las Municipalidades, Cámaras locales de turismo y otras organizaciones.

- El desarrollo de productos turísticos se extiende a otras zonas del país donde la actividad turística todavía no está desarrollada lo que llevaría a una diversificación de oferta, siempre en arreglo a las Unidades de Planeamiento.

- Se favorece un uso racional del espacio turístico limitado por procesos de planificación que han incorporado variables ambientales, sociales y culturales, desde el ámbito regional al local

- Se impulsa el desarrollo de productos turísticos en una base regional y local con base en elementos de autenticidad (cultura y ambiente) lo que favorece el desarrollo de productos competitivos

- La imagen del destino se orienta hacia sostenibilidad como política de desarrollo, y el mercadeo y promoción (especialmente la privada) se ajusta a esta situación. El concepto de destino turístico sostenible toma fuerza y esto permitirá que algunas regiones del país con poco desarrollo en la actualidad puedan ser más competitivas.

**Cuadro 3.1. Principales características de los Centros de Turismo Sostenibles (CTS'S)**

Característica	Centros sostenibles
Instrumentos de planificación	Planes Sostenibles de Uso del Suelo por Unidad de Planeamiento. Planes reguladores costeros enfocados prioritariamente en los Centros de Desarrollo y elaborados de manera integral para todo el centro. Planes de desarrollo local ligados al Plan Uso del Suelo y con efecto determinativo sobre el control del desarrollo
Desarrollo Infraestructura	Inversión pública moderada orientada a los centros sostenibles y al nivel requerido para mediana empresa. Inversión asociada al desarrollo social
Retorno de la inversión	Lento a moderado
Generación de empleo	Alto y distribuido en el país
Instalaciones turísticas	Enfoque en empresas de mediano tamaño (20 a 50 habitaciones)
Calidad de servicios turísticos	Alta por efecto de competencia entre los centros
Tipo de turista	Mercado intermedio-alto con interés en combinación naturaleza, aventura, sol y playa y diversión en general pero con alta dosis de autenticidad
Desarrollo local	Altas posibilidades en arreglo a la planificación de uso del suelo
Impacto social negativo	Bajo en los centros
Esfuerzo estatal en mercadeo	Moderado a alto con imagen de destino y multiproducto
Capacidad de protección ambiental	Moderado en arreglo a la inversión y control dentro del centro pero manejable por efecto de la planificación
Necesidades de capacitación	Altas a corto plazo y moderado a mediano plazo
Efecto multiplicador en la economía	Alto a mediano plazo
Costo de implementación	Moderado
Aseguramiento de resultados esperados	Moderado



En el cuadro 3.2, aparece la lista con los Centros de Desarrollo y las Áreas de desarrollo limitado identificadas hasta el 2005.

**Cuadro 3.2 Centros de Desarrollo y Áreas de Desarrollo limitado identificadas al 2005**

Unidad de planeamiento	Centros de Desarrollo	Cto	Área de Desarrollo limitado ADTL
Caribe norte	Tortuguero		
Caribe Sur	Cahuita Puerto Viejo		Valle de la Estrella
Llanuras del norte	Los Chiles-Upala-Guatuso Tilarán-La Fortuna-Ciudad Quesada La Virgen-Sarapiquí Horquetas		
Pacífico medio	Quepos-Manuel Antonio Matapalo-Barú Punta Leona-Herradura Esterillos-Palo Seco Jacó-Hermosa		Londres-Silencio-Saavegre
Pacífico sur	Sierpe Pavones Zancudo Drake Golfito		
Guanacaste sur	Nosara-Garza Samara-Carrillo San Miguel-Coyote		
Puntarenas e islas del Golfo	Santa Teresa-Mal País		
Valle Central	Sector Cartago Zona de los Santos		

### 3.6.2 Lineamientos de implementación y criterios para priorizar

El desarrollo de los Centros de Desarrollo y las Áreas de Desarrollo Limitadas, debe hacerse a partir de un proceso de priorización. Como Centros Sostenibles, cada uno de éstos tiene una dinámica y una realidad particular que establece diferentes posibilidades y

suelo y desarrollo turístico, identifican las necesidades de cada centro en función de estas variables, estableciendo una ruta y una visión para el desarrollo de las mismas, pero no identifica la prioridad del Centro en el plano nacional.

Esta última función se enmarca más en el plano político y en las iniciativas de desarrollo regional que





se quieran impulsar. De esta manera la distribución de la inversión pública y la atención de necesidades para el desarrollo de los Centros deberá ser tratada con base en acuerdos interinstitucionales y en negociaciones público privadas.

Con el propósito de orientar el proceso de decisión, se proponen a continuación elementos (comparativos) a considerar para la atención priorizada de los Centros:

Alto nivel de desarrollo actual en planta turística

Ubicación en Unidades de alta demanda.

Altas necesidades de servicios públicos en función de la población local.

Necesidades de desarrollo local.

### 3.7 Portafolio de productos turísticos

El desarrollo basado en la 10 Unidades de Planeamiento y subsecuente desarrollo de los CTS, origina la posibilidad de ofertar una gama amplia de **macroproductos turísticos** para segmentos particulares del mercado e incluso para nichos específicos dentro de estos. El cuadro 4.4 describe de forma general, las características de estos macroproductos en el contexto de Las unidades de planeamiento.

**Cuadro 3.3. Portafolio de productos turísticos para Costa Rica.**

Macroproductos	Productos potenciales
<b>Vacaciones de sol y playa</b>	Posibilidad de desarrollo en prácticamente todas las Unidades costeras con especial énfasis en Guanacaste Norte, Puntarenas Pacífico medio y Caribe sur
<b>Giras turísticas convencionales (Leisure touring)</b>	Particularmente importante en la Unidad Valle Central con los tour de un día sobre todo en áreas protegidas cercanas y los volcanes y en sitios con fortalezas en artesanías y otras expresiones culturales como Sarchí, Zarcero y otros más.
<b>Recreación</b>	Particularmente importante en Valle Central, Guanacaste Norte y Pacífico central que ofrecen una importante oferta de actividades complementarias que enriquecen la experiencia del turista. Museos, exposiciones, música, centros nocturnos, teatro o otros más son expresiones de este tipo de producto complementario.
<b>Observación Naturalista</b>	Especial potencial en las Unidades de Caribe Norte, Llanuras del Norte, Monteverde y Corcovado Golfito y Valle central. Destacan la observación de flora y fauna en todas sus modalidades
<b>Aventura en la naturaleza</b>	Posibilidad de desarrollo en todas las Unidades de Planeamiento aunque es particularmente importante en la Unidad Valle Central, Llanuras del Norte, Guanacaste Sur y Caribe Sur. Destacan particularmente los productos de rafting, canopy, caminatas, buceo, entre otras
<b>Deportes</b>	Destacan los deportes acuáticos de manera que es particularmente importante en las Unidades costeras con especial énfasis en Guanacaste Sur, Guanacaste Norte, Puntarenas, Pacífico Medio y Caribe sur. Sobresalen la pesca deportiva, el surfing, velerismo, el buceo, canotaje. Es también importante el desarrollo del golf
<b>Turismo rural</b>	Es importante para unidades como Corcovado-Golfito, Llanuras del norte, Caribe Norte y Valle Central. Básicamente incluye el concepto de experiencia en una finca participativa y rutas predefinidas.
<b>Tercera edad</b>	Está más relacionado con las condiciones y facilidades existentes. Es importante en Valle central, Guanacaste Norte, Pacífico medio, básicamente por los niveles de desarrollo existentes.
<b>Congresos y convenciones</b>	Las condiciones lo centran en la Unidad Valle Central principalmente aunque el potencial aún no ha sido explotado.
<b>Cruceros</b>	Centrado en Puntarenas, Caribe (Limón) y Corcovado-Golfito (Golfito) como centros de distribución hacia otras Unidades como Caribe Sur, Valle Central Principalmente. La actividad se reconvierte en un tour de un día.
<b>Turismo salud</b>	Particularmente importante en Valle Central y Llanuras del Norte con productos tradicionales de atención médica, casas de salud, recuperación, aguas termales y otros más.
<b>Turismo de Incentivos</b>	Adaptable en todo el país dependiendo de las expectativas.



### 3.8 Metas de crecimiento futuro.

#### 3.8.1 Turismo Internacional

La meta de crecimiento para el turismo internacional está planteada en 6.6%<sup>29</sup> como promedio anual hasta el año 2012. De acuerdo con esta meta se esperaría llegar a la cifra de 2.3 millones de turistas internacionales en el año 2012. Es claro que el porcentaje de crecimiento que se proyecta es un promedio anual con cierta probabilidad de ocurrencia y, se basa en el comportamiento histórico de la serie llegadas de turistas internacionales al País.

De esta manera, las proyecciones presentadas deben manejarse como tendencias probables y, además debe quedar claro que tendrán que ajustarse de acuerdo a la situación observada entre el 2002 y el 2012.

Esta meta supone que la composición del mercado y las características observadas sobre los puertos de entrada se mantendría, de manera tal que un 70% del ingreso de los turistas es por la vía aérea. De esta manera, el crecimiento promedio de 6.6% debe medirse siempre en función de estos supuestos.

A diciembre del 2006, y luego de cuatro años de ejecución de este Plan (periodo 2002-2005), las llegadas de turistas muestran un crecimiento que está por encima de la situación esperada (cuadro 3.4)

**Cuadro 3.4. Llegadas de turistas internacionales a Costa Rica  
(valores observados y proyectados) 2002-2012**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	% medio Anual
<b>PROYECCIONES:</b>												
No. de turistas (miles)	1,143.0	1,245.9	1,364.2	1,487.0	1,606.0	1,718.4	1,830.1	1,939.9	2,048.5	2,150.9	2,280.0	
Variación % anual	1.0%	9.0%	9.5%	9.0%	8.0%	7.0%	6.5%	6.0%	5.6%	5.0%	6.0%	6.6%
<b>VALORES OBSERVADOS</b>												
No. de turistas (miles)	1,113.4	1,237.9	1,452.9	1,679.1	1,629.3							
Variación % anual	-1.6%	11.3%	17.3%	15.6%	2.7%							
<b>Desviación (obs – proy)</b>												
No. de turistas (miles)	-29.6	-8.0	88.7	192.1	23.3							
Variación % anual	-2.6%	2.3%	7.8%	6.6%	-5.3							

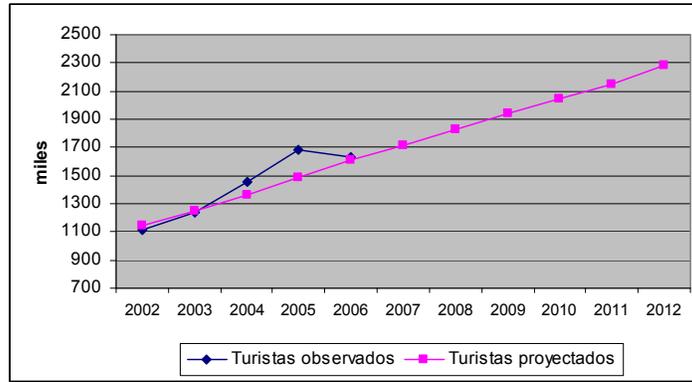
Las dos primeras filas muestran la proyección tal y como fue planteada en la primera versión del Plan (año 2000): crecimientos más altos en la primera mitad del periodo del Plan con tendencia a aumentos cada vez menores hacia el año 2012, para un crecimiento medio anual de 6.6%. La situación observada en el periodo 2002-2006 muestra un crecimiento promedio de 9,06%, mientras que el aumento proyectado para

el mismo período es de 7,3%, es decir casi 2% de desviación sobre la situación esperada. En otras palabras, de acuerdo al Plan, al 2006 se esperaba tener 1.606.000 turistas, por otro lado el valor registrado es de 1.629.261, lo que genera una diferencia de aproximadamente 23 mil turistas por encima de lo proyectado.

<sup>29</sup> La discusión completa sobre la elección de esta meta de crecimiento puede verse en la primera inversión del Plan Nacional de Desarrollo Turístico 2002-2012



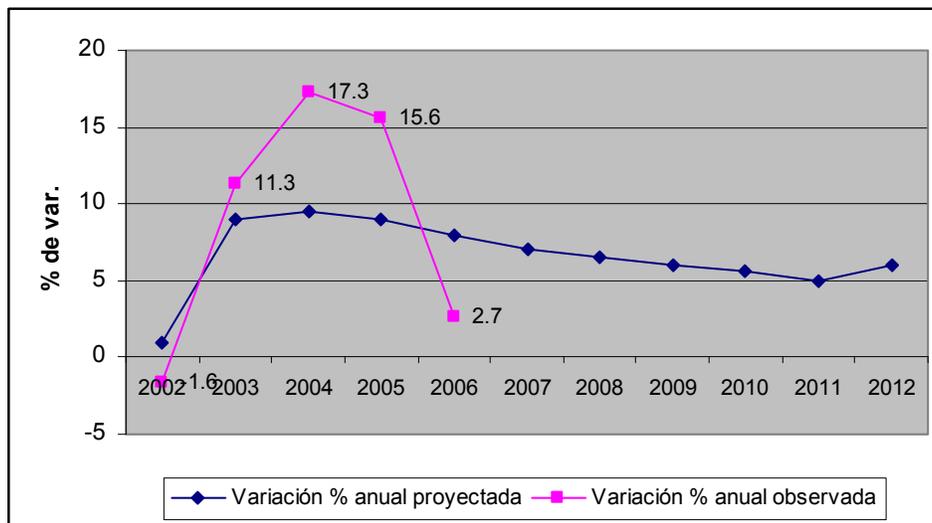
**Gráfico 3.1. Llegadas de turistas internacionales a Costa Rica (Valores observados y proyectados). 2002-2012**



Muy probablemente el efecto de crecimiento inicial en este periodo 2003-2005 está afectado por los atentados terroristas del 11 de septiembre, la caída de 1.6% en el año 2002 con respecto al 2001 es un efecto directo de esta situación; la recuperación del 2003 estaría muy relacionada con la comparación de una base baja del año anterior (tal y como predecía el

plan); y finalmente el repunte a partir del 2004 que se explica por el aumento de aerolíneas y frecuencias de vuelos semanales al Destino. En el 2006 se presenta un crecimiento pero proporcionalmente menor que los años anteriores, situación que se explica anteriormente.

**Gráfico 3.2. Variación anual porcentual de las llegadas de turistas Internacionales a Costa Rica. 2002-2012 (Valores observados y proyectados)**

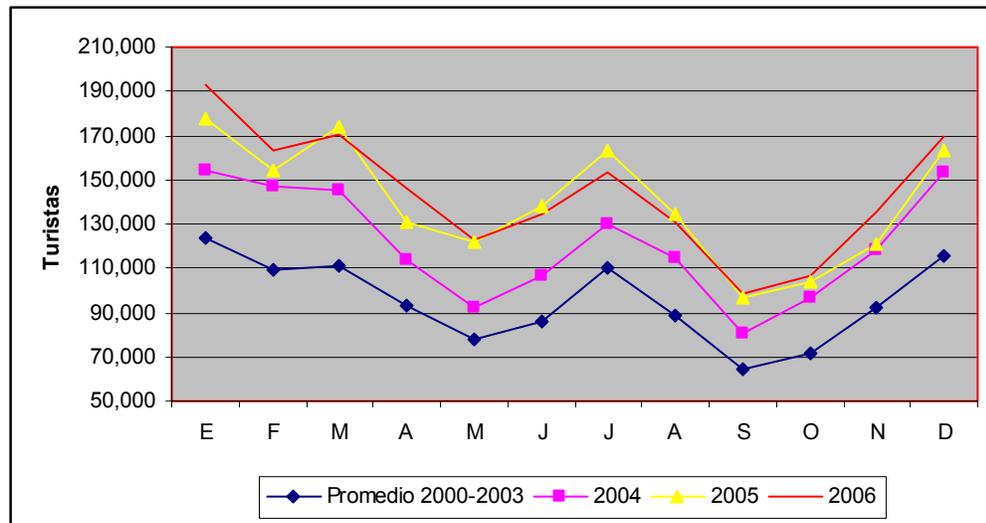


El efecto del crecimiento es evidente en el gráfico 3.3, en el que se compara la situación del periodo 2000-2003 (como promedio) contra lo observado en los

años 2004, 2005 y 2006 que no tuvo los crecimientos esperados.



**Gráfico 3.3. Llegadas de turistas internacionales a Costa Rica, Por mes. 2000-2006**



El análisis del periodo 2000-2003 es particularmente importante porque refleja los efectos de una situación de crisis mundial en la actividad turística que afectó directa y de manera negativa la región de las Américas, donde se presentaron decrecimientos en el período mencionado.

Comparativamente, del gráfico anterior se desprende que hay un desplazamiento de las curvas en el 2004 y 2005 que refleja crecimientos muy significativos en la llegada de turistas internacionales con respecto al promedio 2000-2003 y un crecimiento modesto en la media anual del 2006. Se evidencia además que el crecimiento sigue el mismo patrón de distribución anual entre temporada alta y baja, es decir, sin cambios importantes en el esquema de estacionalidad.

Este importante crecimiento estaría en principio relacionado con tres factores determinantes: (i) una redistribución internacional de flujos turísticos que favoreció los mercados de corta distancia contra mercados de larga distancia; (ii) el esfuerzo para atraer nuevas líneas aéreas que desplegó el país en este periodo, mismo que prácticamente duplica la capacidad de entrada al país; y (iii) disponibilidad de

oferta ociosa (hospedaje principalmente) que pudo ser utilizada de inmediato en el país, con un efecto directo sobre la tasa de ocupación hotelera.

A futuro es altamente probable que el ritmo de crecimiento desacelere, con variaciones porcentuales anuales menores a lo acontecido el período 2004-2005, y algo superiores a lo registrado en el 2006, dando paso al mismo efecto cíclico en la variación de la tasa de crecimiento que se observa en el gráfico 2.1, es decir, picos y valles que se alternan en el tiempo.

Ciertamente el porcentaje de crecimiento no puede aumentar lineal e indefinidamente dado que el sistema requiere ajustar su capacidad<sup>30</sup> (puertos de entrada, habitaciones hoteleras, nuevos productos y otros más) a la nueva demanda existente.

Debe tenerse presente que existe una relación directa entre la cantidad de sillas de avión disponibles y la cantidad de turistas que ingresan al país. Las disminuciones ya apuntadas sobre este particular ciertamente tienen influencia sobre el crecimiento de la demanda.

<sup>30</sup> Este ajuste usualmente no se logra en el corto plazo. La inversión es atraída por tasas crecientes pero finalmente no se concreta hasta 2 o 3 años después de los picos de crecimiento, momento en el cual el destino podría volver a experimentar una tasa de crecimiento elevada





No cabe duda que la situación de bonanza de los años 2004 y 2005 ha generado una señal muy fuerte para la atracción de inversiones en el sector turístico. La capacidad de ajuste que se logre con el crecimiento de inversiones será determinante para evaluar la capacidad de crecimiento del turismo en los próximos dos o tres años por arriba de la proyección del 6.6% de promedio para el periodo 2002-2012.

En todo caso, teniendo presente el efecto cíclico del crecimiento ya observado en el pasado, la capacidad limitada de crecimiento de los puertos de entrada (los aeropuertos principalmente) y el tiempo de maduración de nueva inversión en servicios turísticos, no se estima conveniente en esta primera revisión de este Plan, variar el porcentaje de crecimiento promedio del 6,6% para el periodo 2002-2012.

### 3.8.2 Turismo nacional

Tradicionalmente se ha llamado “turismo nacional” a aquel practicado por los habitantes y/o familias residentes dentro del País, sin embargo, se aprovecha el espacio para indicar que de acuerdo a la OMT, el turismo nacional también implica los viajes que realizan los residentes de un país al exterior, es decir turismo emisor.

En este apartado se hace referencia, más bien al denominado turismo interno y que se ha considerado un tema prioritario y de análisis obligatorio dentro del presente Plan.

El Instituto Costarricense de Turismo ha realizado en los últimos años esfuerzos importantes y cuantiosos para disponer de información concreta sobre este mercado particular, que se presume representa una parte importante de la demanda agregada de servicios turísticos del País.

Las encuestas denominadas de Gasto Interno y que se realizan con una periodicidad anual pretenden estimar

el gasto medio de las familias en una “salida”. Por salida se entiende que la familia pernoctó o durmió al menos una noche fuera de su lugar de residencia habitual.

Se aprovecha la investigación para indagar también sobre otras variables como lugares visitados, frecuencia de las salidas, motivo y modalidad del viaje, tipo de hospedaje utilizado, también se analiza acá el segmento de los viajeros “independientes”, es decir, aquellos miembros del hogar que realizan salidas pero no acompañando al grupo familiar. Generalmente corresponde a adultos jóvenes quienes tienen un ingreso que les permite vacacionar con sus amigos, compañeros de estudio y/o trabajo o pareja.

De la última encuesta del Gasto Interno, realizada en el 2005 se desprenden, entre otras, las siguientes conclusiones:

El motivo principal de las salidas familiares es el ocio, las vacaciones, recreo y descanso, el 57,2% de los hogares así lo manifestó; seguido por el motivo visita a familiares y amigos, con un 33,4%.

Los hogares que realizan salidas, ya sea por motivo vacación como por visita a familiares, las llevan a cabo en promedio 1.6 veces al año. Para muchas familias costarricenses la visita a parientes que viven lejos de su lugar de residencia habitual constituye prácticamente una salida por motivos de recreación.

Prácticamente las familias costarricenses no recurren a una agencia de viajes a comprar un paquete para hacer un viaje dentro del mismo País, un 98.7% de las salidas se realizan sin esta modalidad de viaje. Sólo 1,3% utilizó paquete en alguna ocasión.

En cuanto a las salidas independientes, se registró un total de 1.343 en los hogares entrevistados, es decir, en un 67,3% de las familias se encontró que hay miembros que salen sin los miembros del núcleo familiar.

Igualmente, los viajeros independientes no son consumidores de paquetes turísticos, un 99,5% no los utiliza.





En el tema de los paseos, es decir, salidas del hogar sin pernoctación, esta actividad se acostumbra en el 57.1% de los hogares entrevistados.

El Banco Central de Costa Rica y el Área de Estadísticas del ICT estimaron por primera vez el volumen de turismo interno en el 2001, la cifra alcanzó el 1.351.141 en esa ocasión.

Para proyectar la situación al 2012 se utiliza una relación simple basada en la tasa de crecimiento de la población proyectada al 2010 por el Instituto Nacional de Estadísticas (INEC).

Esto por cuanto no se cuenta con una serie histórica sobre el movimiento turístico nacional interno u otra información anterior al 2001 que permita establecer una proyección más “robusta” en terminus estadísticos. Sin embargo, las encuestas del gasto interno de los últimos tres años indican que la incidencia de hogares que hacen vacaciones ha tendido a la baja: 55,9; 53,6 y 47,7% en el 2003,2004 y 2005 respectivamente.

### **3.9 Requerimientos para el desarrollo a futuro**

El crecimiento a futuro supone alcanzar la visión de desarrollo manteniendo los atributos del producto mejorando concomitantemente la posición competitiva del país. Sobre esta base el crecimiento proyectado depende de la capacidad de una serie de factores de competitividad que pueden dividirse en dos tipos:

**Capacidad física**, que incluye las condiciones de infraestructura y planta turística necesarias para manejar un volumen de 2.3 millones de turistas internacionales y 1.6 millones de nacionales.

**Capacidad de producto**, que incluye las condiciones necesarias para asegurar las características y tipo de producto turístico con el que se quiere llegar, competitivamente, a las metas planteadas.

### **3.9.1 Capacidad física**

En la cadena de servicios se identifican cinco factores esenciales para manejar el crecimiento hacia la meta propuesta:

- La capacidad de las compañías aéreas para movilizar el incremento de pasajeros requerida.
- La capacidad de los puertos de entrada para la movilización y atención de pasajeros.
- La capacidad de instalaciones hoteleras para acomodar el crecimiento de la demanda.
- La capacidad de interconexión terrestre y área para la comercialización del producto turístico deseado.
- La capacidad de servicios básicos para atender el volumen de turistas que se agregan periódicamente a la población nacional.

#### **3.9.1.1 Transporte aéreo**

Como se vio en la sección 2.12.1, las líneas aéreas, en promedio, están operando a una capacidad del 60 al 70%, lo que resta posibilidades de movilización de nuevos pasajeros. En este sentido, el crecimiento futuro debe estar apoyado en la consecución de mayor cantidad de asientos de avión, sea con aumento de frecuencias de las líneas actuales, o bien con la atracción de nuevas líneas aéreas.

Sobre las metas de venta y el análisis de la sección 2.2.12 (capítulo 2) se estima que para el 2012, los dos aeropuertos internacionales del país deberán estar moviendo cerca de 500,000 pasajeros (entrada y salida).

Para este volumen se estima preliminarmente que aproximadamente serán necesarios 21 vuelos adicionales (promedio de aviones de 150 pasajeros), 17 de los cuales serían en el Juan Santamaría y los 4 restantes en Liberia. La procedencia de los vuelos deberá de estar acorde con los mercados meta más importantes para el país.





Para lograr esto será necesario desarrollar una estrategia concreta para promover la apertura de nuevas rutas y evitar el cierre de algunas de las actuales. Se estima que se requerirán esfuerzos especiales (presupuesto y mercadeo), para apoyar a líneas aéreas que vuelan a Costa Rica, así como a las potencialmente interesadas.

Para esta estrategia de deberán considerar algunos temas importantes tales como:

- El incremento en los precios del petróleo sin duda seguirán aumentando el precio por milla pasajero que las aerolíneas cobran a los pasajeros. Sin embargo, dada la cercanía relativa que tiene Costa Rica con su principal mercado emisor y las características de solvencia financiera que poseen los prospectos de viajero, es poco probable que esta situación afecte de manera importante las proyecciones de venta del país.
- La demanda de China e India por nuevos aviones está generando fechas de entrega para nuevos pedidos de aviones en 3 ó 4 años, por lo que las aerolíneas son cada vez más cuidadosas al asignar sus aviones a ciertas rutas.
- El precio del combustible, discutido anteriormente, aunado a las complejas decisiones y consideraciones que toman las aerolíneas para abrir o cerrar rutas, dificultan aún más asegurar la constancia y/o incremento de vuelos hacia Costa Rica.
- Si bien el Aeropuerto Juan Santamaría tiene todavía algunos espacios libres, o landing slots, es relativamente complicado pensar en usarlos para vuelos que vengan de y regresen hacia el norte, dado que al regreso lo que se buscan son más conexiones que puntos de entrada, y esto es precisamente lo que es difícil de hacer coincidir con los landing slots disponibles.

### 3.9.1.2 Puertos de entrada

El punto anterior desemboca en la capacidad del aeropuerto que fue analizada en la sección 2.12.2. Sobre el particular es necesario tomar en consideración los siguientes aspectos generales para la operación del aeropuerto Juan Santamaría

- Debe procurarse la utilización de nuevas bandas horarios o una distribución distinta de vuelos de cara al crecimiento turístico esperado. Si se pretende que 2.3 millones de turistas entren y salgan en una banda de cuatro horas, el aeropuerto simplemente colapsará. En este sentido entonces, el análisis de crecimiento de los mercados turísticos potenciales (como parte del planeamiento turístico) debe incluir además, de las variables propias de la demanda, todo el tema de de la accesibilidad para operar esos mercados en bandas horarias no saturadas como una forma de aprovechar capacidad instalada no utilizada, y no sobresaturar la operación global del aeropuerto.
- El aeropuerto debe seguir funcionando con enfoque en la categoría “origen - destino” (como está originalmente planeado) y no bajo el concepto de “Hub”, esto con la finalidad de aprovechar mayoritariamente los metros cuadrados disponibles para la atención de turistas y no de pasajeros en tránsito.
- Debe asegurarse la construcción de las fases I y 2 del plan maestro con la finalidad de mejorar las condiciones de espacio y calidad de atención de los pasajeros. El aeropuerto requiere recibir inversión constante para prever las situaciones futuras. La fase actual de construcción terminará en el 2007 pero ahí se debe pensar inmediatamente en las modificaciones que se requerirán a futuro.
- En la futura revisión de ese plan maestro del aeropuerto, debe añadirse la visión de este plan de desarrollo turístico como parte de la definición del tipo de aeropuerto que se desea a futuro.





- Reparar las luces de aproximación que no funcionan desde el 2002. Estas luces son importantes para aterrizajes en condiciones adversas y evitan la necesidad de desviar vuelos o utilizar aeropuertos alternos. Debe avanzarse

en la expropiación de terrenos donde colocan estas luces de aproximación.

Cabe destacar (ver sección 2.12.2) que el aeropuerto tiene capacidad ociosa que puede ser utilizada para el crecimiento turístico. Sobre esto existen, además de los puntos vistos anteriormente, al menos tres tipos de riesgos que deben ser considerados:

- **Riesgo en la visión estratégica.** Es necesario redefinir los supuestos del plan maestro del aeropuerto<sup>31</sup> para incorporar con mayor profundidad la visión turística y la información actualizada dentro del concepto de necesidades y el tipo de aeropuerto que se quiere a futuro. Por ejemplo, la aviación local posiblemente no es rentable en estos momentos para el aeropuerto, pero es un elemento crítico del desarrollo turístico del país en el futuro cercano. Se debe invertir en este campo y estudiar el problema para plantear soluciones concretas como parte de la gestión misma del aeropuerto.

- **Riesgo en la percepción y normas de seguridad.** Se prevé que las mediadas de seguridad internacionales se irán incrementando con el transcurso del tiempo. Algunos problemas de seguridad que hoy día se manejan mediante la publicación de excepción a una norma establecida, posiblemente no pueda seguirse manejando de esa manera si es que se agudizan las normas de seguridad.

Destacan en esto por ejemplo, la publicación de la excepción de cumplimiento a la norma de la OACI para la distancia de separación entre la pista y los diferentes elementos de operación en el Juan Santamaría, y la obligación a la separación de los flujos de pasajeros de ingreso y salida.

La obligatoriedad de esta última medida llevaría, entre otras cosas, a la separación de las salas de espera, poner un arco en cada entrada de las salas (lo que operativamente sería un caos, porque el aeropuerto no fue diseñado para esto), corredores de traslado a migración, y la reducción de metraje cuadrado disponible.

Sin lugar a dudas la obligatoriedad llevaría a la disminución de la capacidad actual del aeropuerto. Se debe avanzar en negociaciones bilaterales de seguridad con los países de donde provienen los vuelos.

- **Riesgo natural.** Las condiciones meteorológicas prevalentes (vientos cruzados principalmente) en la temporada alta hace que los aviones no puedan despegar ni con la carga completa de combustible, ni con el número máximo de pasajeros. Algunas aerolíneas se auto restringen por razones de seguridad, lo que limita las posibilidades de vuelos directos sin escala para las compañías aéreas.

### 3.9.1.3 Interconexión nacional

El reducido tamaño del territorio nacional facilita la movilización entre zonas turísticas y la comercialización de una amplia gama de productos que se complementan entre sí. Esto representa una de las ventajas comparativas más importantes del país porque permite, tanto a las empresas operadoras como a los turistas independientes, arreglar sus viajes en una amplia gama de posibilidades.

La posibilidad de desplazamiento es entonces una necesidad para el producto turístico que se quiere ofertar a futuro pero actualmente se ve dificultada por el generalizado estado de deterioro de las carreteras, puentes, caminos, o por la escasez de servicios y facilidades de aeropuertos locales, atracaderos y en alguna medida marinas.

<sup>31</sup> El plan maestro del aeropuerto se supuso en 1997, entre otras cosas, que: (i) más del 60% del tráfico iba a ser con aviones (A-320) es decir que prácticamente no existirían los vuelos directos a Europa y por lo tanto no hay previsiones para aviones grandes; (ii) el mercado norteamericano crecería hasta tener el 60% de vuelos; (iii) la aviación local será un factor casi insignificante y, (iv) la aviación corporativa no será importante. (hoy día de tienen 2000 movimientos de este tipo de aviación).





En los recientes reportes mundiales de competitividad (World Economic Forum) ya Costa Rica empieza a ser desplazado por países centroamericanos en diversos indicadores, y precisamente en infraestructura se evidencia la posición de superioridad que han alcanzado El Salvador y Panamá con respecto al país.

No es solo un asunto de calidad de infraestructura de transporte sino de conectividad que facilite la operación de rutas o la construcción (usualmente por medio de la Internet) de itinerarios de viaje. En el anexo 3 se presentan las necesidades más apremiantes detectadas hasta el 2006 en lo que a vías de comunicación terrestre y aeropuertos locales se refiere.

El riesgo a futuro, con el crecimiento previsto, es que se cambie la forma de operación y se empiecen a favorecer destinos únicos en el país (estancia del turista en un solo destino) provocando una pérdida de la ventaja comparativa ya comentada con la consecuente disminución en la distribución de beneficios que se logra con el modelo de operación actual.

#### 3.9.1.4 Servicios básicos

A partir de la información existente<sup>32</sup>, se estima que la población de Costa Rica será de aproximadamente 4.4 millones en el 2010, estimando una tasa anual de crecimiento de 1.8%.

La proyección de crecimiento planteada para 2.3 millones de turistas internacionales en el 2012 representa cerca de un 44% de población adicional no permanente en el país, lo que generará presión por recursos y servicios por encima de las necesidades locales. Debe considerarse además que 1 millón de turistas locales se estarán desplazando hacia áreas concretas lo se suma al factor de población equivalente.

Puede estimarse que en los momentos de máxima concentración en los centros turísticos la población efectiva podría aumentar entre el 25% y el 40% esto teniendo como referencia las experiencias de otros destinos<sup>33</sup>.

La sostenibilidad del destino dependerá en gran medida de la capacidad que tenga el país para atender inversiones en rubros de agua potable, tratamiento de basura y aguas residuales. Esto posiblemente llegue a representar un cuello de botella importante que limitará las posibilidades de crecimiento turístico en algunas zonas del país, principalmente las más pobres o rezagadas.

En el anexo 3 se presentan las matrices con las prioridades iniciales en materia de inversión pública, referida a la dotación de servicios en los diferentes Centros de Desarrollo Turístico de cada una de las Unidades de Planeamiento Turísticas.

La organización sectorial del Estado a partir del 2006, supone una ventaja dado que permitirá una atención coordinada de las necesidades de inversión pública en los destinos turísticos que lo ameriten.

#### 3.9.1.5 Capacidad hotelera requerida.

En el cuadro 3.4, se presenta el comportamiento del número de habitaciones disponibles en el País comparadas con el total de habitaciones proyectado en el período 2003-2006. Los porcentajes de ocupación son promedios anuales y fueron calculados por el Banco Central de Costa Rica utilizando datos de una muestra de aproximadamente 300 establecimientos a los que se les da seguimiento desde el año 2002 en cuanto a ocupación se refiere.

<sup>32</sup> Fuente <http://www.mideplan.go.cr/sides/social/01-03.htm>

<sup>33</sup> Taller de Indicadores de Sostenibilidad. Villa Gessel, Argentina, 2000. OMT



**Cuadro 3.5. Oferta de habitaciones en Costa Rica, con y sin declaratoria.2003-2006**

Variable	2003	2004	2005	2006
Habitaciones con declaratoria	15,611	16,003	16,696	17,048
Habitaciones sin declaratoria	19,392	20,296	22,041	23,763
Total de habitaciones	35,003	36,299	38,737	40,811
No. de habitaciones <b>proyectado</b>	35,216	37,016		
% de ocupación <b>estimado (BCCR)</b>	48%	55%	59%	58%

En la primera versión del Plan se estableció la necesidad de un aumento cercano a 4.5% anual en la inversión, es decir cerca de 1,800 habitaciones nuevas por año, para un total de 18,192 nuevas habitaciones al final del año 2012, con una ocupación promedio que debería ser cercana al 67% en el 2012.

La ocupación hotelera aumentó considerablemente del 48% en el 2003 a 58 % en el 2006 básicamente debido al aumento en el número de turistas, reflejando precisamente la utilización de capacidad ociosa existente que permitió absorber el rápido crecimiento registrado en el 2004 y 2005.

El indicador de ocupación es menos que proporcional con respecto al número de habitaciones existentes (por ejemplo el aumento de 1000 habitaciones, en las condiciones del año 2004, tendría el efecto de disminuir cerca de un 1% la tasa de ocupación hotelera), y por esta razón no se espera una disminución de ocupación promedio aún considerando aumento en la inversión en el corto plazo.

**Cuadro 3.6. Análisis de la ocupación y proyección del No. de habitaciones para el 2012**

Variable	2006			2012				
		Extranjeros	Nacionales	Total	Extranjeros	Nacionales	Total	
Oferta de habitaciones	A	40.811		40.811			50.289	
Noches habitación	A * 365	B	14.896.015		14.896.015		18.355.487	
No. de turistas	C	1.725.261	1.300.000		2.300.000	1600000		
Estadía	D	11,3	3,5		11,3	3,5		
% que usa hotel	E	75%	52%		75%	52%		
Huéspedes/habitación	F	1,7	3,5		1,7	3,5		
noches/turista	C * D	1	19.495.449	4.550.000	24.045.449	25.990.000	5.600.000	31.590.000
Usan establecimiento	1 * E	2	14.621.587	2.366.000	16.987.587	19.492.500	2.912.000	22.404.500
Noches/habitación	2 / F	3	8.600.934	676.000	9.276.934	11.466.176,47	832.000	12.298.176
% ocupación	3 / B				62,3% *			67%

Como puede verse en el cuadro 3.6, considerando la situación al 2006, el requerimiento teórico de habitaciones para el 2012 sería cercano a las 11,000 nuevas habitaciones, para alcanzar un volumen cercano a las 50,000 con una tasa de ocupación promedio del 67%.

Esta proyección está considerando la totalidad de las habitaciones existentes al 2006, es decir, incluyendo las 17,112 habitaciones de cero estrellas que posiblemente no sean muy atractivas para el turismo internacional, vista la evolución de la demanda hacia mayores requerimientos de calidad, aunque podrían estar siendo utilizadas por el turismo nacional.



Posiblemente el crecimiento de habitaciones se concentrará en el rango de 4 a 5 estrellas en las Unidades de mayor oferta y mayor demanda (Guanacaste norte, Llanuras del norte y Pacífico medio), básicamente por el volumen de negocio actual, y de 1 a 3 estrellas en las Unidades. En este contexto es necesaria la reconversión de la mayor cantidad posible de habitaciones en cero estrellas (más relacionadas con pequeñas empresas) para que se integren al panorama competitivo en la Unidades; en ausencia de reconversión, muy posiblemente estas habitaciones serán paulatinamente sustituidas por oferta nueva de mayor calidad.

Por la evolución misma del destino, esta sustitución podría llegar a superar el 50% de la planta de cero estrellas existente al 2006<sup>34</sup>, con lo cual, las necesidades reales para el 2012 aumentarían en cerca de 7000 habitaciones adicionales<sup>35</sup>, muy posiblemente en el rango de 1 a 3 estrellas principalmente.

Dada la posible relación de estas empresas (en cero estrellas) y la pequeña y micro empresa turística, un programa de reconversión y mejoramiento de la calidad es de importancia estratégica para el país, principalmente porque evitaría la ruptura del modelo histórico de desarrollo turístico basado en buena medida en este tipo de empresas.

La proyección teórica por Unidad de Planeamiento hacia el 2012, muestra la necesidad de cerca de 11,000 habitaciones para el 2012 con un diferencial en la distribución en las diferentes Unidades del país (cuadro 3.6) con base de su potencialidad y necesidades de desarrollo. Sin embargo, se enfatiza que deben buscarse los mecanismos de coordinación con las municipalidades pues es sabido que actualmente se hacen Planes Reguladores sin tomar en cuenta el Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sostenible.

**Cuadro 3.7. Oferta total de habitaciones en el 2006 vs. Oferta proyectada al 2012, por unidades de planeamiento.**

Unidad de planeamiento	2006		2012		Faltante para la meta del 2012
	No. habitaciones	Distribución %	No. habitaciones	Distribución %	
Valle Central	11.929	29,2	12.572	25%	643
Llanuras del Norte	3.944	9,7	5.029	10%	1.085
Guanacaste Norte	6.887	16,9	8.549	17%	1.662
Guanacaste Sur	1.422	3,5	2.514	5%	1.092
Puntarenas e Islas del Golfo	3.247	8,0	4.526	9%	1.279
Pacífico Central	4.620	11,3	6.035	12%	1.415
Pacífico Sur	3.963	9,7	5.029	10%	1.066
Caribe Sur	1.496	3,7	2.514	5%	1.018
Caribe Norte	2.416	5,9	2.514	5%	98
Monteverde	887	2,2	1.006	2%	119
TOTAL	40.811	100	50.289	100%	9.477

FUENTE: Administración de la Información. ICT

### 3.9.2 Capacidad de producto

En la cadena de servicios para este apartado se identifican cinco factores esenciales para manejar el crecimiento hacia la meta propuesta:

- Diversificación de productos
- Distribución de la demanda
- Gestión local de destinos.
- Mercadeo

#### 3.9.2.1 Diversificación de productos turísticos

Costa Rica mantiene una muy buena posición competitiva en torno a un amplio concepto de turismo sostenible enfocado principalmente en tres segmentos de mercado: (i) Ecoturismo; (ii) Sol y playa; y (iii) Aventura.

<sup>34</sup> Se asume que al menos el 50% de la planta de cero estrellas sobreviviría a futuro brindando servicio en el área comercial (negocios locales, agentes viajeros, entre otros) y no era el turismo propiamente dicho.

<sup>35</sup> La mitad de las cercas de 17000 habitaciones que se encuentran en esta condición en la actualidad



Estos segmentos por regla general son ofertados en la forma de mezcla, fortaleciendo una imagen de complementariedad para generar una experiencia muy variada para el turista, siempre en un entorno natural.

Incluso la mezcla se ve favorecida con el desarrollo de algunas actividades o formas de turismo que permiten una cohesión o transición interesante entre los segmentos de mercado arriba mencionados. Estas actividades, que pueden catalogarse como productos incipientes, comprenden entre otros, el turismo: cultural, educativo, rural comunitario, filantrópico, salud, marino, accesible, gastronómico.

La necesidad imperante en el corto y mediano plazo debe enrumbarse hacia el fortalecimiento de los tres principales segmentos de mercado, asegurando dos elementos: (i) la entrega del servicio con alto estándar de calidad impidiendo, entre otras cosas, la simplificación temática<sup>36</sup> y la masificación temprana de los atractivos; y (ii) el mantenimiento de las condiciones de los recursos y atractivos turísticos.

Paralelamente será necesario impulsar siempre la innovación para mantener el nivel de diferenciación del producto turístico. Sin lugar a dudas el crecimiento turístico requerirá del desarrollo de nuevos productos, sea para fortalecer la complementariedad de segmentos existente o bien, para desarrollar y comercializar para un nuevo segmento que logre diversificar y fortalecer la mezcla de mercado.

En esta línea los complementos actuales de turismo **rural comunitario y convenciones**, son las opciones que más sobresalen (por organización y comercialización actual de productos), siendo alternativas promisorias de desarrollo para el futuro, sin dejar de lado claro esta, el turismo natural, de aventura y sol y playa.

La utilización de nuevos espacios turísticos y en especial Parques Nacionales será una necesidad para la generación de nuevos productos turísticos de alta

calidad. Desde luego no se trata de un aumento indiscriminado de visitación sino más bien de controlar y distribuir el aumento de turismo en nuevos Parques con potencial turístico para disminuir la presión actual (y posiblemente futura) sobre la capacidad de carga que pueda generar problemas ecológicos o de saturación turística.

### 3.9.2.2 Distribución de la demanda

La baja capacidad de innovación lleva al uso repetitivo de atractivos que tiende a sobresaturar regiones turísticas, usualmente asociadas con los atractivos de alta jerarquía del país (ver punto 2.2.1). A partir del crecimiento proyectado, el desarrollo de nuevos productos debe asociarse a una redistribución de la demanda entre las diferentes unidades de planeamiento, evitando la masificación temprana que lleva a la pérdida de calidad.

Es necesario impulsar no solo el desarrollo de nuevos productos sino que además potenciarlos, mediante una estrategia de mercadeo bien definida, en unidades con crecimiento relativo menor como es el caso del Caribe sur, Guanacaste sur, Puntarenas e Islas del Golfo y Valle central.

En este punto es importante considerar que los patrones crecientes de visitación a los mismos destinos y atractivos importantes, como parques nacionales y otras áreas naturales, pueden estar rebasando la capacidad de carga de los mismos. Es motivo de preocupación comprender si el ambiente puede acomodarse o absorber el cambio sin experimentar condiciones de inestabilidad o degradación.

Hasta ahora no se han hecho estudios completos sobre capacidad de carga. A futuro será necesario al menos incorporar este concepto en los procesos de desarrollo de las Unidades de Planeamiento, con la intención de proteger la base de recursos que al fin de cuentas, es la que genera los atractivos y los productos turísticos. La incorporación debería hacerse considerando en forma general lo siguiente:

<sup>36</sup> Práctica mediante la cual la complejidad de sistemas sociales, culturales, ecológicos y ambientales incorporados en productos turísticos, tiende paulatinamente a ser simplificada para facilitar el proceso de entrega al cliente final. La simplificación da como resultado una pérdida gradual de calidad del producto con la consecuente pérdida de autenticidad, factores que a su vez inciden y facilitan la copia indiscriminada (nacional e internacional), y la reducción de barreras de entrada con productos de corte similar (imitaciones)





**Ambiental** Definida a través de la clasificación y análisis de suelos, topografía, vegetación, clima y otros. Umbrales variables de desarrollo son determinados para preservar un adecuado nivel de calidad ambiental.

**Institucional.** Asociada con la disponibilidad y capacidad de servicios públicos, así como en la habilidad para administrar dichos servicios públicos dadas ciertas cantidades de recursos humanos y materiales. Algunos ejemplos de capacidad de carga institucional restringida se encuentran cuando no hay suficiente capacidad técnica, o cuando hay exceso de información.

**Percepción.** Esta es la más compleja, porque varía entre individuos, grupos étnicos, grupos de edad y clase socioeconómica. Está relacionada con la percepción de lo que puede considerarse un exceso de personas compartiendo tiempo y espacio, lo que puede crear una sensación de saturación, además de la percepción de que el ambiente natural ya no es el mismo de antes.

Es importante considerar también la distribución del turismo nacional porque el periodo de demanda del mercado interno coincide con la demanda de los mercados internacionales. Este es un problema estructural, porque los ticos compiten, precisamente en las mismas temporadas, contra turistas que tienen mayores recursos. Aparte del derecho a las vacaciones de los costarricenses, las pocas oportunidades que puedan existir en el mercado o la discriminación de la que pueden ser objeto, podría llegar a generar rechazo de la población local contra el turismo internacional, poniendo en peligro uno de los principales atributos del producto cual es la amabilidad de los costarricenses.

### 3.9.2.3 Gestión del destino

Debe pasarse a un sistema de gestión sectorial de destino basado en cuatro funciones: (i) Planificación; (ii) Regulación; (iii) Mecanismos de mercado (certificaciones); y (iv) Mercadeo y promoción.

Estos cuatro factores son complementarios entre si y sus interrelaciones deben mantenerse indivisibles. La separación de las partes para ser gestionadas por entes independientes lleva a la ruptura de todo el sistema y a una pérdida total de la capacidad de gestión integral que requiere el modelo de desarrollo turístico del país.

La función pública debe basarse en estas cuatro funciones y articularse sectorialmente con una participación directa de las Municipalidades que en definitiva son los responsables por la gestión local de los destinos turísticos. Por esta razón es necesario establecer una función coordinadora entre los Municipios y el ICT para garantizar una gestión técnicamente apropiada de destinos turísticos y particularmente, de los espacios turísticos definidos como Centros de Desarrollo Sostenible dentro de cada una de las Unidades de Planeamiento.

Deberán además articularse de manera formal, otras funciones estatales que permitan atender temas de: (i) Infraestructura pública de transporte; (ii) Agua potable y saneamiento; (iii) Comunicaciones; (iv) Conservación y protección ambiental; (v) Seguridad; y (vi) Capacitación.

Toda esta articulación debe ocurrir en el plano ICT-Municipalidades para garantizar la ejecución del componente público de gestión en el plano local. La gestión debe enfocarse en la conservación y manejo adecuado del espacio turístico para garantizar que la calidad de los atractivos permitirá a futuro el diseño y operación de nuevos productos.

Paralelamente debe considerar que el crecimiento proyectado generará necesidades para asegurar el diseño y la entrega de producto bajo normas de calidad. Solamente en el área de recursos humanos, el crecimiento generará cerca **50,000 empleos directos** para lo cual será necesario el desarrollo de programas continuos de capacitación adecuados a las necesidades específicas de cada zona, que promuevan una formación integral y acorde a las exigencias del





mercado, y que permitan garantizar los estándares adecuados de calidad y servicio requeridos. Por último, deberá integrarse la participación privada en la forma de un consejo consultivo dentro del sistema nacional de gestión del destino,

no solamente en el plano nacional con una función coordinadora de CANATUR, sino que también en el plano regional con el fortalecimiento y participación activa de Cámaras Regionales que representen efectivamente a las Unidades de Planeamiento del país.

En el plano privado, la gestión del destino debe pasar por la estrecha coordinación Cámaras Empresariales-ICT para garantizar un componente empresarial activo en todos los componentes de gestión de destino.

Dos grupos de temas clave para efectos de gestión de destinos son además:

• **Desastres naturales.** Los peligros naturales como huracanes, terremotos y crisis en general no se pueden prever ni evitarse y es indudable que pueden tener un efecto significativo sobre el destino. Dada la propensión del país ante eventos de esta naturaleza es necesario fortalecer la manera de enfrentar estas situaciones y comunicar estas situaciones contando con planes concretos para el manejo de crisis.

• **Seguridad y criminalidad.** El país ha sufrido los embates de esta distorsión en el pasado, hasta el punto de enfrentar secuestros y muerte de turistas. El año anterior, 2005, el Organismo de Investigación Judicial registró más de 4.000 denuncias por robos perpetrados a los visitantes internacionales. Si esta situación se agrava es claro que tendrá efecto negativo sobre las proyecciones para el futuro. Se requiere la adopción de medidas extremas anticrimen en relación con el turismo. No se escapan a esta temática los asuntos tan serios relacionados con drogas, prostitución infantil y juvenil entre otras patologías sociales que deterioran la calidad e imagen del Destino.

Este punto es particularmente sensible por dos razones básicas:

El aumento de crímenes contra turistas afecta su **calidad de experiencia** y posiblemente reduce el potencial de mercado que supone la comunicación positiva “Boca-oído”, porque los turistas, lo reclaman, lo resienten y lo divulgan.

La promoción basada en los atributos del producto (particularmente “amistosidad del tico”) ya discutidos, puede **perder efectividad** cuando la percepción de seguridad empieza a ser negativa.

### 3.9.2.4 Mercadeo

Teniendo presente las características de los mejores prospectos de mercado para Costa Rica, es necesario que el crecimiento a futuro se sintonice con una estrategia de promoción que logre comunicar el destino como un país seguro, que cuenta con una importante y diversa riqueza natural, habitado por gente hospitalaria y amable que ofrece a los turistas un servicio cálido dentro de una amplia gama de opciones.

La creciente competencia internacional y la necesidad de hacer cada vez más efectivas las acciones de mercadeo impulsan la necesidad de continuar la promoción del país con base en una **única y sólida imagen de destino**. Las Unidades de Planeamiento **no representan marcas regionales** y no deben ser utilizadas para tal propósito en el plano internacional; de hacerlos así, rápidamente se generarían mezclas de imágenes que llevarían a una confusión no deseable sobre el país en general. La imagen única de país, debe seguir manejándose con base en los atributos del producto y las ventajas comparativas existentes: La naturaleza y la manera de ser de los ticos como común denominador para la práctica de sinnúmero de actividades que los turistas pueden realizar, con comodidad y seguridad, en diferentes lugares del país en periodos relativamente cortos de tiempo.

Cada unidad de planeamiento debe aportar productos y características especiales a la marca país y en ese tanto, la promoción internacional comunicará, como parte de la marca y las particularidades de las regiones.



## CAPITULO 4

### Acciones estratégicas

#### 4.1 Marco de estrategias para el desarrollo

El marco estratégico para el desarrollo no sufre variación con respecto a la primera versión del Plan en virtud de que sigue siendo válido que el objetivo perseguido no puede plantearse como un simple crecimiento numérico de llegadas de turistas, sino que debe apuntar a un crecimiento basado en la diferenciación y en la diversificación de productos utilizando la imagen natural del país.

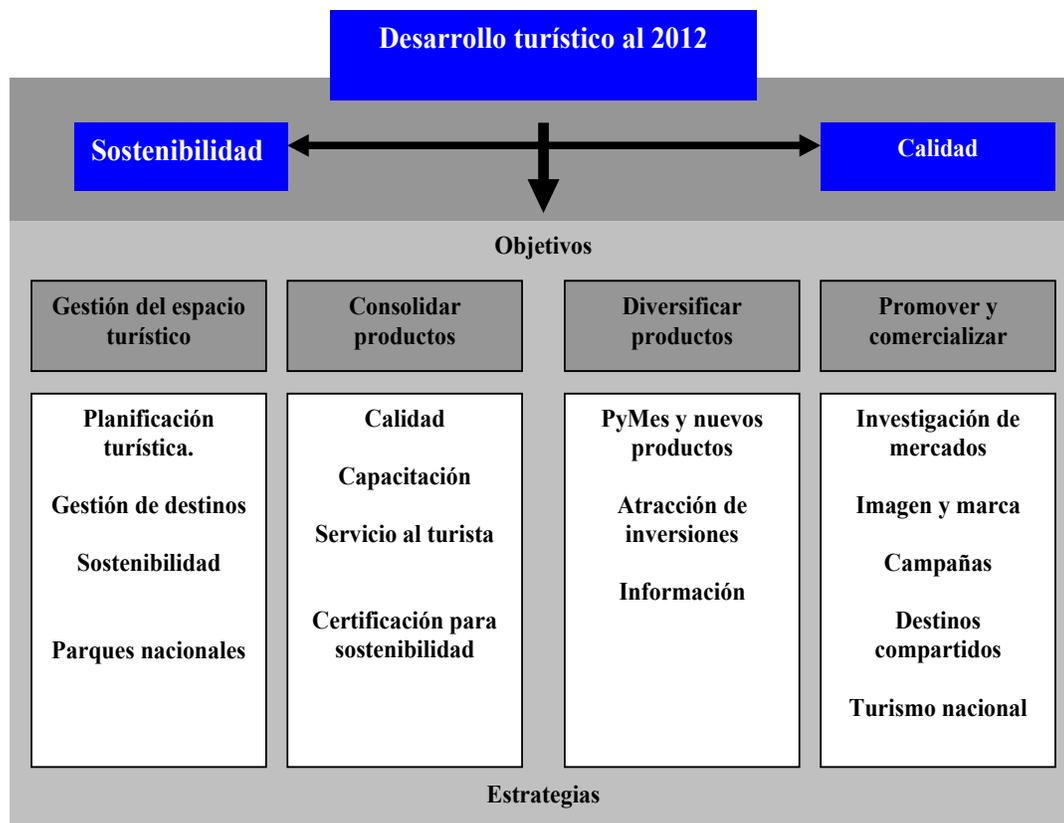
Desarrollo Turístico 2012 en el esquema se refiere tanto a la visión como metas que se desean alcanzar superando los retos existentes.

**Sostenibilidad y Calidad** son los dos ejes transversales que forman parte de la visión turística al 2012 y por lo tanto, estos conceptos sobre los que se articulan integralmente todas las propuestas de este plan, desagregadas en :

- **Objetivos** o elementos programáticos que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la visión, metas y finalidades del desarrollo deseado.

- **Estrategias**, o principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar en el corto, mediano y largo plazo.

Figura 4.1. Mapa estratégico para el desarrollo





## 4.2 Acciones estratégicas específicas

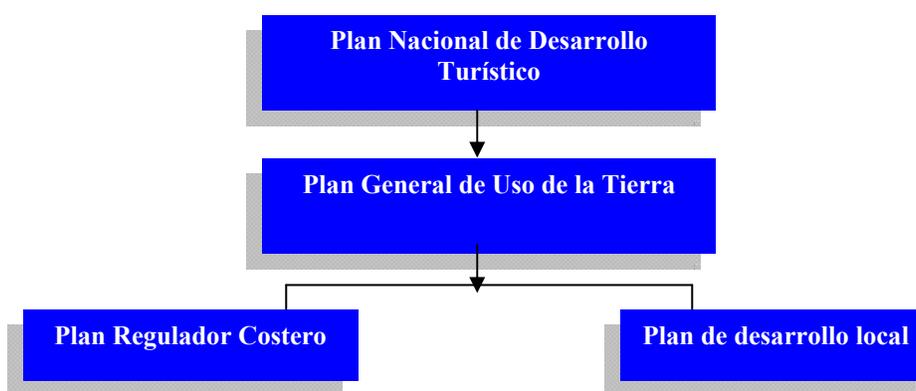
Se detallan a continuación las acciones específicas de cada bloque de objetivos y estrategias que deberán implementarse.

### 4.2.1 Objetivo I: Gestión del espacio turístico

#### 4.2.1.1 Planificación turística

El **propósito** de esta estrategia es desarrollar e implementar el sistema de planificación turística (figura 4.2) para incidir sobre un manejo efectivo del espacio turístico en arreglo a las metas de crecimiento y la visión de futuro. La descripción del sistema de planificación se detalla en el **anexo 2**.

Figura 4.2 Sistema de planificación turística



#### Situación actual:

Se ha logrado avanzar parcialmente en un concepto de planificación integral favoreciendo una visión integral de planificación que contrarresta las formas espontáneas y dispersas de crecimiento turístico

y favorece el desarrollo ordenado de los centros de turismo sostenible dentro de cada Unidad de Planeamiento. La situación a septiembre del 2007 de los Planes se muestra en el cuadro 4.1.

Cuadro 4.1. Estado de avance de los planes generales de uso del suelo a septiembre del 2007

Unidad de Planeamiento	Existencia de Plan	Necesidad Inmediata
Guanacaste Norte	Sí	Presentación final a Junta Directiva y publicación
Guanacaste Sur	Sí	En ejecución
Puntarenas e Islas	Sí	En consulta en talleres de validación
Pacífico medio	Sí	En ejecución
Pacífico sur	Sí	En ejecución
Caribe	Sí	En ejecución
Llanuras del norte	Sí	En ejecución
Valle Central	Parcial	Elaboración sector Occidente, terminado sector Cartago y zona de Los Santos
Monteverde	No	Elaboración

FUENTE: Macroproceso Planeamiento y Desarrollo. ICT



A partir de estos planes se ha logrado desarrollar el concepto de Plan Regulador Costero Integral<sup>37</sup> sobre el espacio costero de al menos 7 centros de desarrollo en diferente Unidades de Planeamiento (Tortuguero, Parismina, Cahuita, Puerto Viejo, Drake, Santa Teresa-Mal País, Sámara-Carrillo). La necesidad en el corto y mediano plazo está centrada en dos direcciones: (i) finalizar la planificación regional y de los centros turísticos de manera integral; (ii) impulsar la efectiva gestión y administración de los centros ya planificados.

Líneas de acción:

1. Completar la serie Planes Generales de Uso del Suelo (PGDT) para todas las Unidades de Planeamiento del país.
2. Preparar programa de inversión pública de acuerdo a las prioridades establecidas en cada Centro y en cada Unidad, y efectuar una coordinación con las entidades competentes para su implementación.
3. Elaborar los planes reguladores costeros integrales de acuerdo a la secuencia de priorización establecida en los PGDT y específicamente en los Centros de Desarrollo Sostenibles.
4. Preparar planes de negocio para la administración de la Zona Marítimo Terrestre, así como la ejecución de programas de información y capacitación a los gobiernos locales para la implementación de los mismos.
5. Promover la integración de los planes reguladores costeros (y planes de desarrollo), con los planes reguladores urbanos para propiciar el manejo integral del turismo en el plano regional y cantonal.
6. Documentar y publicar las metodologías, experiencias y lecciones aprendidas en los niveles de planificación desarrollados.
7. Apoyar la elaboración de Planes Locales de Desarrollo en los centros turísticos.
8. Evaluación y seguimiento al plan nacional de desarrollo turístico a partir de reuniones trimestrales y un proceso de actualización cada 2 años.

#### 4.2.1.2 Gestión de destinos

El **propósito** de la estrategia es impulsar la **gestión integral**<sup>38</sup> de los destinos turísticos, enfocada en el fortalecimiento de las ventajas comparativas locales y el sostenimiento de la diferenciación competitiva del país como destino, es una forma de consolidar e implementar los procesos de planificación, para asegurar la consecución de un **ambiente rural y urbano promotor del turismo sostenible**. El seguimiento de mediano y largo plazo de esta estrategia, permitiría alcanzar paulatinamente lo siguiente:

- Se incorpora técnicamente el desarrollo sostenible del turismo en las políticas, marco estratégico, objetivos y metas de las Municipalidades.
- Se desarrollan capacidades locales en las Municipalidades para dirigir y orientar procesos de desarrollo turístico local.
- Se facilitan los procesos de participación ciudadana en el manejo y administración de los destinos turísticos.
- Se impulsa una cultura turística con reforzamiento de la identidad local y el accionar institucional y social del Cantón.
- Se desarrollan sinergia con Cámaras de Turismo y otros actores locales que facilita la visión compartida de futuro en el plano local y regional.
- Se facilitan los procesos de implementación del Plan Nacional de Turismo y los respectivos Planes Regionales de turismo.

La gestión del destino, basada en la ejecución de los Planes por Unidad de Planeamiento representan una oportunidad para consolidar la coordinación y aumentar la eficiencia de las acciones que en forma dispersa se programan para impulsar el turismo y para establecer una estrategia de fomento a la inversión turística que sea el sustento para un Plan de Inversión de largo plazo que contemple principalmente inversión pública estratégica y direccionada.

En el **Anexo 3** se presentan las necesidades iniciales de inversión pública más sobresalientes en cada Unidad de Planeamiento.

<sup>37</sup> Plan regulador costero en el marco de la ley 6043 de la zona marítimo terrestre que abarca la totalidad del área costera de un Centro de Desarrollo Sostenible (CTS), ubicado en una unidad de planeamiento en particular

<sup>38</sup> Se refiere a la administración y manejo estratégico del espacio locales la unidades de planeamiento y los CTS. Involucra desde el diseño de políticas y estrategias, hasta la definición y ejecución de acciones para promover un desarrollo turístico que genera riqueza y bienestar en el plano regional o local



### Situación actual:

Las prácticas de gestión de destinos turísticos como esfuerzo local de los municipios es apenas incipiente en el país. No ha existido experiencia previa y por lo tanto es un tema que requiere atención inmediata para fortalecer la visión de un desarrollo ordenado y equilibrado por Unidad de Planeamiento y por centro de Desarrollo Sostenible. El grado de descoordinación que pueda existir entre los actores relacionados con el desarrollo debe resolverse en procura de la visión de futuro planteada. El desarrollo de procesos de gestión local de destinos debe mejorar el nivel de coordinación, entre las agencias gubernamentales relevantes, municipalidades, organizaciones privadas y comunidades locales para lograr la implementación de los planes diseñados y de este Plan Nacional de Desarrollo.

### Líneas de acción:

1. Establecer un sistema de gestión y administración (manejo) del espacio turístico, en coordinación ICT-Municipalidades para la implementación de los planes turísticos diseñados.
2. Coordinar con MIDEPLAN y otras instituciones del estado un plan de inversión en infraestructura pública prioritaria para el sector turístico nacional.
3. Impulsar el diseño de planes locales de inversión en infraestructura pública para el desarrollo turístico.
4. Impulsar la creación de Cámaras Regionales de Turismo como entidades de representación de cada Unidad de Planeamiento para la coordinación con el ICT y la Cámara Nacional de Turismo.
5. Desarrollar programa de reconocimiento a las Municipalidades que implementen normas de sostenibilidad para el manejo del espacio turístico.
6. Coordinar esfuerzos con las municipalidades de todo el País, para que la variable turística y de sostenibilidad (aspectos económicos, sociales, ambientales, paisajísticos entre otros) sean incluida en la formulación de los planes reguladores integrales urbanos.
7. Desarrollar un programa de control y seguimiento

al desarrollo de la Zona Marítimo Terrestre para garantizar su sostenibilidad y proyección para la atracción de nueva inversión turística de forma ordenada.

8. Desarrollar un programa de información y asesoría a las municipalidades, que permita contribuir a un más eficiente sistema de administración y control de la Zona Marítimo Terrestre.

9. Manejar la política de cooperación internacional en relación directa con la formulación y necesidades señaladas en los planes regionales y locales.

### 4.2.1.3 Sostenibilidad

El **propósito** de la estrategia es impulsar el **desarrollo sostenible del turismo**<sup>39</sup> como un concepto ligado a una manera de hacer, gestionar y operar turismo de manera equilibrada en el contexto económico, social y ambiental de un país o región. Más que un producto turístico convencional, es uno de los atributos que puede jugar un papel importante en la diferenciación del destino Costa Rica.

El desarrollo sostenible del turismo se construye a partir de experiencias innovadoras que van enseñando una manera alternativa de generar y distribuir riqueza y beneficios sin sacrificar valores (capital) sociales, culturales y medioambientales de la sociedad, que en sí mismos también significan riqueza y bienestar.

En el marco del turismo (y en otras actividades de servicios) el desarrollo sostenible implica la participación activa tanto de la oferta como de la demanda. Dado que la producción y entrega de productos en el turismo ocurre en presencia del turista, este entra a formar parte del ciclo productivo convirtiéndose en un actor que participa, aprende, comparte y agrega valor al proceso del desarrollo sostenible, y calidad su propia experiencia personal en el destino.

Por esta razón la sostenibilidad, no debe ser vista como nicho de mercado<sup>40</sup>, más bien la clave consiste en ofrecer la sostenibilidad como un atributo del destino, capaz de enriquecer la experiencia y expectativas de los turistas que nos visitan.

<sup>39</sup> El término comúnmente utilizado de "Turismo Sostenible" es incorrecto porque denota la idea de un producto turístico que usualmente se mercadea como simple marca de mercado (green wash)

<sup>40</sup> Muy poca gente en el mercado viajará o comparará un paquete solo por el hecho de que el operador este aplicando prácticas de desarrollo sostenible del turismo





Las prácticas de sostenibilidad, por otro lado, ayudan a las empresas a establecer formas más eficientes de operación (ahorro energético por ejemplo) que son importantes escudos en el marco de los riesgos del entorno (competencia, aumento en los precios del petróleo, entre otros).

#### Situación actual:

La imagen “verde”, basada en el tema de la sostenibilidad como algo ya alcanzado por toda la sociedad representa un riesgo dado que, a pesar de los grandes esfuerzos realizados (Parques Nacionales y conservación por ejemplo), fácilmente se percibe una realidad distinta donde lo que se está ofreciendo (la promesa al turistas en las campañas publicitarias) no se está cumpliendo o haciendo.

Muchas veces la contaminación, la basura, la construcción indiscriminada y otros males más, generan una contradicción de la imagen que el país vende, situación que debe ser cambiada. La promesa de producto y destino sostenible, debe cambiar a una que más bien enfatice que Costa Rica es un país en transición hacia la sostenibilidad.

Para esto, tanto la planificación como la gestión de los destinos, debe complementarse con programas específicos para impulsar sostenibilidad, dirigidos a la sociedad, al sector empresarial y al propio turista. Si bien esta transición y el esfuerzo que esto representa puede tomar años, ciertamente constituye un posicionamiento más sólido en un mercado sensible al tema, ante la posibilidad que siga percibiendo que Costa Rica tiene una imagen mixta o distorsionada. Finalmente, en el plano social se debe considerar que el incremento de turistas proyectado puede llegar a amplificar algunas de las asimetrías y problemas sociales (drogas, prostitución), situación que debe monitorearse y evitarse a toda costa.

#### Líneas de acción

1. Establecer un programa de preparación y capacitación práctica en Municipalidades, y

comunidades locales y cámaras de turismo en todas las Unidades de Planeamiento sobre temas relacionados con manejo de desechos, reciclaje, ahorro energético, biodiversidad y otros.

2. Impulsar la incorporación de prácticas sostenibles en los planes de inversión pública en el plano regional y local, con participación de los Municipios.

3. Establecer un programa de divulgación y concientización en el plano nacional (empresas, municipios y escuelas entre otros) sobre la relevancia de la sostenibilidad, la educación ambiental y el compromiso personal

4. Fomentar el apoyo a proyectos que fomenten la incorporación de principios de sostenibilidad en toda la cadena de comercialización, y asegurar que las inversiones en el sector de turismo ejecuten prácticas de sostenibilidad.

5. Fortalecer y concentrar el Programa Bandera Azul Ecológica en un capítulo especial para las zonas de playa, reformulando sus alcances para dar prioridad al componente turístico del programa.

6. Impulsar conjuntamente con instituciones relacionadas (PANI y MSP) programas efectivos para monitorear y evitar el desarrollo de problemáticas sociales asociadas con el turismo.

7. Impulsar la adopción del código de ética, promovido por la OMT y adaptado por el sector privado, en el sector turístico del país.

#### 4.2.1.4 Parques Nacionales

El propósito de esta estrategia es impulsar el aprovechamiento del potencial para desarrollar producto turístico de alta calidad y aumentar el nivel de visitación<sup>41</sup> tanto de turismo internacional como nacional. El efecto deseado sería:

- Generar desconcentración de visitación (nivelaciones de demanda) tanto en Parques como en Unidades de Planeamiento, y redistribución hacia otras áreas protegidas.
- Disminuir la presión sobre la capacidad de carga de Parques con visitas muy elevadas.

<sup>41</sup> Un aumento en la visitación puede darse tanto como un aumento en el número de turistas que visitan los parques (la visitación aumenta a más del 20% de los turistas internacionales que visitan parques y se incorporan nuevas ofertas de Parques con baja visitación actual) o bien un aumento en la cantidad de parques que un turista visita en su estadía (el 20% permanece constante pero los turistas visitan más de 2 parques en su estadía)



- Impulsar desarrollo de nuevos productos turísticos de calidad al incorporar nuevos atractivos o experiencias.
- Mejora la imagen turística del país.

Para lograr esto es necesario apuntar a:

- La solución de los problemas de gestión, protección, administración y financiamiento que pudieran existir para garantizar la estabilidad y sostenimiento financiero futuro de los Parques.
- El mejoramiento de los servicios y la infraestructura (agua, sanidad, senderos, información, guías y de acceso entre otras) dentro de los Parques y en las áreas de influencia fuera de los límites del Parque.

#### Situación actual

Para el 2006, las 39 áreas silvestres protegidas (24.4% del total nacional) que cuentan con potencial turístico están siendo consideradas en el Programa de Turismo Sostenible del SINAC, que se ejecuta conjuntamente con el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y para el cual se negocia actualmente un empréstito con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Como parte de la preparación de este proyecto, se ha avanzado en el desarrollo de procesos de planificación que han contado con recursos económicos provenientes del Banco Interamericano de Desarrollo, con los cuales se han elaborado una serie de productos de nivel estratégico y operativo para la planificación del Programa. A la fecha el SINAC cuenta con los siguientes documentos: (i) estrategia para las áreas silvestres protegidas; (ii) Metodología para la planificación del turismo; (iii) Metodología para la fijación de tarifas; (iv) Planes de turismo para los Parques Nacionales Corcovado, Manuel Antonio y Braulio Carrillo.

#### Líneas de acción

- I. Apoyar el desarrollo de planes de turismo en los parques nacionales.

2. Aumentar la inversión para mejorar las condiciones de infraestructura y servicios dentro de los Parques Nacionales para que en conjunto con los atractivos de máxima jerarquía, se conviertan en los sitios con mayores opciones para la oferta de productos de ecoturismo en el país.
3. Promover el desarrollo de productos turísticos, por parte del sector privado, utilizando los atractivos y el espacio turístico de los Parques.
4. Promover la imagen de los Parques como parte de la imagen turística del país ; así como apoyar las reservas mixtas

### **4.2.2 Objetivo 2: Consolidación de productos/ destinos**

#### 4.2.2.1 Calidad

El **propósito** de la estrategia es impulsar una mejora en las condiciones de la oferta turística, para aumentar los niveles de calidad percibida por los turistas. Se considera no solo aspectos de planta física y entrega de servicios, sino que también el mejoramiento de la calidad de la experiencia de los visitantes con base en los atributos del producto costarricense.

#### Situación actual

El ambiente en la industria turística de Costa Rica ha creado una cierta complacencia entre muchos operadores de instalaciones de alojamiento y servicios para manejar la fijación de precios como estrategia de competencia. Esta situación genera una inusual relación precio/calidad que necesita ser rectificada para competir con éxito en el mercado mundial, particularmente para los productos de sol y playa, ecoturismo y aventura, donde igualmente la calidad de la experiencia juega un papel primordial.

El mismo desarrollo no planificado y las situaciones financieras adversas que puede haber experimentado el sector, ha llevado a desplazar el tema de la calidad a un lugar secundario. Esto debe corregirse de cara al aumento de competencia que se organiza en torno a este factor de competitividad, siendo esto





particularmente importante para las empresas pequeñas que seguirán estando en riesgo de desaparecer conforme crece la actividad turística y se establecen nuevas normas de competitividad y calidad en los servicios por las cadenas hoteleras y hoteles de mayor tamaño.

#### Líneas de acción:

1. Introducir nuevos elementos de calidad turística dentro del concepto de declaratoria turística y revisar la norma existente para dirigirla más hacia medir factores de calidad.
2. Promover la incorporación de oferta de hospedaje existente y futura al programa de categorización de establecimientos de hospedaje.
3. Impulsar el desarrollo y permanencia de programas de apoyo y acompañamiento (Programa de Pequeños Hoteles por ejemplo) a sectores empresariales que lo requieran para el mejoramiento de la calidad.
4. Instalar el congreso anual de la calidad y el premio a la calidad turística.
5. Desarrollar un programa de monitoreo en operación de empresas turísticas en orden a la satisfacción de los clientes y la calidad de su experiencia.
6. Desarrollar los instrumentos legales y técnicos necesarios para ejercer un control efectivo sobre aspectos de seguridad y confiabilidad de los servicios turísticos.
7. Elaborar e implementar protocolos para facilitar la capacidad de respuesta ante situaciones de emergencia en el plano nacional, regional o local.
8. Coordinar con la Comisión Nacional de Emergencias la elaboración y/o divulgación de planes de emergencia nacionales con el sector empresarial turístico y los gobiernos locales.

#### 4.2.2.2 Capacitación

El **propósito** de la estrategia es desarrollar un programa continuo de capacitación que permita la atención de necesidades del sector turismo.

La capacitación es la herramienta por excelencia para fortalecer un desarrollo sano de la industria turística. Para una industria como el turismo, intensiva en servicios, el recurso humano altamente calificado es una condición necesaria en todos los niveles de la actividad.

Si bien es cierto la capacitación es un tema directamente relacionado con el sector privado, lo cierto es que el país requiere desplegar un programa comprehensivo de capacitación que cubra desde la educación básica secundaria, la técnico profesional y hasta la universitaria.

En el plano técnico la proyección prevé un aumento de 50,000 empleos directo y 100,000 indirectos hacia el año 2012. Estas plazas laborales deberán ser llenadas con personal altamente calificado para asegurar por esta vía calidad en el servicio y otros factores de competitividad.

#### Situación actual:

Pese a los esfuerzos desplegados, falta todavía mejorar los mecanismos para identificar necesidades de capacitación, sobre todo en el campo técnico profesional, posiblemente, debido al mismo ritmo acelerado del crecimiento turístico y las nuevas exigencias del mercado.

Si bien la oferta de capacitación está bastante bien estructurada en el INA, persiste un vacío importante debido principalmente a la incorporación al mercado laboral de sectores informales de trabajadores que no han accedido a ningún tipo formación formal.

La profesionalización del sector laboral se estaría quedando un poco de lado posiblemente porque el sector empresarial está demandando mayor volumen de trabajadores (no siempre preparados o con niveles mínimos de preparación) para atender las necesidades del crecimiento.





#### Líneas de acción:

1. Establecer un programa nacional (INA, ICT, MEP y CANATUR) de capacitación basado en el concepto de competencias laborales y estándares óptimos de desempeño.
2. Modificar el pensum de la educación secundaria y primaria para incluir temas relacionados con el turismo, en coordinación con el MEP; así como intensificar la idea en el MEP de la importancia de un segundo idioma.
3. Desarrollar programas de formación en atención al turista y servicio relacionados indirectamente con el turismo (transporte, policía, etc.).
4. Desarrollar, conjuntamente sector público y privado, una cartilla turística y un programa de bioalfabetización en temas turísticos y ambientales dirigido a escolares y público en general.
5. Colaborar de manera activa con las instancias gubernamentales y no gubernamentales en el tema de la Explotación Sexual.

#### 4.2.2.3 Servicio al turista

El **propósito** de la estrategia es procurar que el producto turístico no solo atienda la satisfacción funcional del cliente sino la simbólica y/o vivencial del cliente. La satisfacción funcional se obtiene proporcionando al cliente los satisfactores de carácter objetivo: atractivos, actividades, transporte, alojamiento, alimentación, etc. La satisfacción simbólica y/o vivencial se obtiene facilitando al cliente además los satisfactores idóneos de carácter subjetivo: interpretación óptima de los atractivos, participación autorrealizadora en las actividades, trato personalizado en el servicio, relaciones sociales enriquecedoras, seguridad, y otros más relacionados con los atributos del producto.

Para la prestación de servicios a nivel funcional, simbólico y vivencial es importante tanto el adecuado soporte físico como el personal en contacto y los instrumentos informativos (mapas, folletos, etc.) de uso del producto, así como la satisfactoria interacción del cliente para una óptima adecuación a sus requerimientos.

Por la creciente importancia de los ingresos del turismo en la economía nacional, se necesitan campañas de concientización más fuertes a nivel nacional para hacer comprender a la población en general de la importancia que tiene cada turista para Costa Rica. Estas campañas deberán resaltar valores como la protección a la niñez, limpieza de ciudades, trato al turista y otras más.

#### Situación actual:

Posiblemente uno de los mayores riesgos que trae consigo el crecimiento turístico es la posibilidad de "simplificación" de los elementos propios de la satisfacción simbólica y/o vivencial. Esta "simplificación" ocurre cuando se desvalorizan elementos ambientales, culturales o sociales con el propósito de facilitar su incorporación en productos de naturaleza más masiva, con la consecuencia pérdida de competitividad del producto nacional. La información acorde a la complejidad del producto así como la entrega del mismo (servicio de guías por ejemplo) son factores clave que deben vigilarse y mejorarse continuamente.

#### Líneas de acción:

1. Establecer conjuntamente con Cámaras Regionales de Turismo y Municipalidades, Centros Información y Asistencia hasta cubrir todas las Unidades de Planeamiento.
2. Diseñar y publicar material informativo para impulsar un adecuado conocimiento del producto turístico nacional y sus particularidades de acuerdo a la Unidad turística donde se ubican esos productos.
3. Impulsar el desarrollo de los programas de aseguramiento de calidad para guías de naturaleza y cultura.
4. Mantener un sistema de control de seguridad en las empresas que brindan servicios a los turistas.
5. Incluir el turismo como un factor importante en los planes para manejo de desastres naturales. Al respecto se debe ponderar apropiadamente el papel del turismo en los mencionados planes.
6. Establecer un programa permanente de valores de cultura turística para toda la población.





7. Desarrollar un programa de policía turística que sirva para mejorar la seguridad en los destinos turísticos más importantes del país.

#### 4.2.2.4 Programa de Certificación para la Sostenibilidad Turística

El propósito de esta estrategia es fortalecer el CST como una herramienta para la promoción de la sostenibilidad bajo el concepto de incentivo de mercado. Su avance ha demostrado que este es una pieza fundamental como elemento diferenciador de la industria turística nacional.

Tiene la ventaja de mostrar, de manera objetiva y práctica, la dirección del cambio requerido hacia una forma sostenible de hacer turismo. Esta característica facilita al sector empresarial visualizar las modificaciones que requiere su empresa y, concomitantemente, tiene el potencial de mostrar al turista, de forma tangible, los esfuerzos que se hacen en procura de un turismo más equilibrado. Desde esta perspectiva el programa es un apoyo para la visión de sostenibilidad que se deriva de la imagen turística del país.

Conjuntamente con las políticas de sostenibilidad este programa está en capacidad de apoyar fuertemente la visión de futuro porque tiene el potencial de generar un cambio en la manera de percibir la sostenibilidad como un factor de competitividad.

##### Situación actual:

Aunque hay avances importantes, el programa tiene todavía mucho potencial para crecer. La cantidad de empresas que participan está muy limitada por la capacidad de evaluación y certificación instalada.

El programa necesita aumentar su capacidad de gestión incorporando un volumen de empresas superior al observado para fortalecerse en el plano nacional. Es necesario fortalecer entonces el programa a lo interno del país, antes de regresar sobre los planes de

internacionalización del mismo.

Para el 2006 funciona en los subsectores de hotelería y agencias tour operadoras

Líneas de acción:

1. Promover el desarrollo del programa CST en otros subsectores de la industria turística.
2. Aumentar la cantidad de empresas participando en el programa mejorando la capacidad de evaluación y certificación, sin incluir más requisitos que pudieran convertirse en barreras que no permitan el acceso al Programa.
3. Desarrollar campañas de comunicación y divulgación, dirigidas a turistas y empresarios, sobre el significado del programa en el contexto de la meta sostenibilidad que persigue el país.
4. Fortalecer la presencia del sector privado en la gestión del programa.
5. Impulsar la promoción y conocimiento del programa en el ámbito nacional e internacional.
6. Impulsar conjuntamente con el sector privado (CANAECO) una certificación fiable para productos de ecoturismo, basada en la norma CST, para demostrar a sus clientes el cumplimiento de normas de producto ecoturístico.

#### **4.2.3 Objetivo 3: Diversificación de productos/destinos**

##### 4.2.3.1 PYMES y nuevos productos.

El propósito de esta componente es impulsar el desarrollo de nuevos productos mediante la participación de medianas y pequeñas empresas que se inserten en la cadena productiva del turismo con nuevos productos o diferentes tipos de servicio.

El enfoque está basado en el concepto de conglomerados de empresas ("Cluster") que puedan fortalecer la competitividad de pequeños prestadores de servicio para productos que se dirijan a nuevos segmentos y nichos específicos de mercado. Aparte de los segmentos ya consolidados en ecoturismo, aventura y sol y playa, el interés es apoyar principalmente el





desarrollo y fortalecimiento del turismo rural comunitario, turismo rural, salud, convenciones y otros que posiblemente, en la mayoría de los casos, funcionan en la cadena de servicios más como complemento que como producto principal en segmentos determinados de mercado.

El desarrollo de los conglomerados debe ser de base regional, es decir, supone la participación tanto de prestadores finales de servicio turístico (hospedaje, alimentación, transporte) como la prestación de servicios intermedios (guías de campo, interpretación, mantenimiento) en ámbitos geográficos definidos por los Centros de Desarrollo Sostenible (CTS) en las diferentes Unidades de Planeamiento.

La estrategia de planificación turística debe determinar las ventajas comparativas de los CTS que viabilicen el desarrollo de los conglomerados empresariales.

Situación actual.

El crecimiento de la industria turística, usualmente trae consigo procesos de integración vertical y horizontal mediante los cuales las empresas intentan mejorar su posición competitiva sobre estrategias de disminución de costos. Esta integración posiblemente esté y limitando las posibilidades de las empresas pequeñas que no logran insertarse con éxito en la cadena de comercialización y venta de los productos. Para productos en crecimiento como el turismo rural, salud, convenciones y otros, e incluso para productos tradicionales en Unidades de Planeamiento poco desarrolladas, existiría una oportunidad de desarrollar conglomerados de pequeñas y medianas empresas para integrar cadenas productivas competitivas.

Líneas de acción:

1. Desarrollar, conjuntamente con el MEIC y otras instituciones, un programa de formación y apoyo a "conglomerados empresariales de base local", orientado al fortalecimiento de empresas pequeñas y medianas, como forma de ampliar la participación de la población local en el desarrollo e

impulsar la comercialización de nuevos productos.

2. Desarrollar, conjuntamente con el sector privado, asociaciones y universidades, un programa de atención integral a las MiPyMeS turísticas (investigación, capacitación, acompañamiento y asesoría, entre otros), con énfasis en productos de turismo rural comunitario y otros de corte cultural (vivenciales) que integren tradiciones y costumbres

3. Impulsar la investigación en Universidades sobre el impacto real de las actividades en los ecosistemas, la biodiversidad, las culturas locales y el tejido socioeconómico.

4. Impulsar, con el sistema financiero, programas crediticios para la reconversión y ampliación de microempresas en empresas medianas de acuerdo con escenario que se plantea. Este programa debe contemplar también el desarrollo local con financiamiento para actividades relacionadas indirectamente con el turismo (tradiciones y costumbres, etc), tecnologías limpias y en general, con buenas prácticas en el marco de la sostenibilidad.

#### 4.2.3.2 Atracción de inversiones

El propósito de esta estrategia es establecer un programa de atracción de inversiones que apoye principalmente el desarrollo de nuevos productos y nuevos destinos turísticos en todo el país, pero sobre todo en las Unidades de Planeamiento menos desarrolladas.

El crecimiento turístico, la buena posición competitiva del país y la reciente operación de importantes cadenas internacionales bajo diferentes modalidades, se ha convertido en un imán que está atrayendo un flujo de inversión que en el corto plazo es importante para el país por los múltiples beneficios asociados, sobre todo relacionados con empleo y multiplicadores económicos en general.

Aunque el flujo de inversión es importante, posiblemente se está concentrando en la hotelería





de playa y en desarrollos inmobiliarios, actividad esta última que ocupa el mismo espacio turístico y en alguna medida puede llegar a competir por los mismos recursos que la actividad del turismo, generando una potencial amenaza para la visión y metas de este plan.

Es importante inducir el desarrollo de inversiones que permitan el cumplimiento de la meta en el número de habitaciones requeridas para el 2012 (11,000 aproximadamente), pero siempre ligada esta inversión al desarrollo de nuevos productos turísticos y nuevas regiones. Con esto la estrategia debe permitir ajustar el faltante proyectado de habitaciones, mientras se impulsa la redistribución de la demanda, se evita la masificación que ya empiezan a sufrir algunos destinos en el país y se favorece el desarrollo de nuevos productos que fortalezcan el posicionamiento del país a futuro. Como puede verse esta es una estrategia que juega un papel integrador de los objetivos planteados en este plan.

#### Situación actual:

Muy posiblemente, el déficit de inversión en habitaciones será superado en virtud del crecimiento de la demanda en los últimos años. Sin embargo, posiblemente esta inversión se dirija hacia las Unidades de Planeamiento de mayor desarrollo en detrimento de otras, y muy posiblemente en productos más generales de sol y playa que en nuevos productos especializados.

Es necesario mantener la relación entre inversión y desarrollo de nuevos productos altamente competitivos y de alta calidad en las Unidades de menor desarrollo.

#### Líneas de acción:

I. Diseñar un programa específico de largo plazo para la promoción de inversiones, nacional y extranjera, con enfoque en proyectos turísticos en los Centros de Desarrollo Sostenibles de cada Unidad de Planeamiento y en nuevos productos turísticos.

2. Impulsar, conjuntamente con el MEIC, universidades y otros, investigación sobre el impacto de la actividad inmobiliaria sobre el desarrollo del turismo, los atributos del producto nacional y el posicionamiento e imagen del país en los mercados internacionales.

3. Promover la inversión en los terrenos del ICT en Moín (Limón) con el fin de desarrollar un proyecto integral de desarrollo turístico.

4. Promover en el país una bolsa anual de inversión, tanto nacional como internacional, en arreglo a los objetivos de este plan de desarrollo.

5. Incentivar un programa para el desarrollo de un Centro de Convenciones central para el país

6. Preparar y ajustar información para potenciales inversionistas en arreglo a las propuestas de desarrollo de cada Unidad de Planeamiento y la necesidad de desarrollar nuevos productos.

7. Promover el desarrollo de actividades de complemento (teatro, museos, restaurantes, souvenir entre otros) para fortalecer la comercialización y aumentar el gasto turístico .

#### 4.2.3.3 Información

El propósito de esta estrategia es promover la generación de información turística para apoyar la toma de decisiones empresariales, el desarrollo de nuevas Unidades de Planeamiento y el desarrollo de nuevos productos.

El mismo crecimiento turístico y el acercamiento a la madurez del destino hace necesario contar con información cada vez más detallada y sofisticada para tomar decisiones de negocio. La información tiene que producirse y compartirse en tiempo real para que sea realmente efectiva para inducir su verdadera utilización. De no ser así, la utilización de información fragmentada y desactualizada sería un obstáculo para los objetivos de este plan.

#### Situación actual:

Si bien es cierto existe una base de información importante para el desarrollo turístico (mucho de la cual ha sido descrita en el Capítulo 2 de este Plan),





todavía se requiere avanzar en sistemas de información que incorporen mayor conocimiento sobre la demanda, la oferta, los atractivos y productos que actualmente se comercializan en los mercados internacionales.

#### Líneas de acción:

1. Desarrollar un sistema de información nacional y por Unidad de Planeamiento que contenga elementos de estadísticas, atractivos, productos, servicios turísticos y características de la demanda, todo en formato de Sistema de Información Geográfico (SIG) para apoyar la consolidación y diversificación del producto turístico Costa Rica.
2. Disponer el sistema de información en formatos que faciliten su distribución y consulta por parte de los interesados (empresarios, cámaras, municipalidades, inversionistas, instituciones, y otros).
3. Implementar un seminario anual sobre diseño y presentación de nuevos productos a la industria, con diferenciación en las Unidades de Planeamiento.
4. Elaborar de manera continua perfiles de demanda con respecto a la potencialidad de nuevos productos y servicios en las Unidades de Planeamiento.
5. Establecer un programa de información estadística por Unidad de Planeamiento.
6. Establecer la normativa necesaria para asegurar la conformación de un catastro continuamente actualizado de empresas turísticas en operación.
7. Desarrollar un sistema de indicadores turísticos de sostenibilidad para monitorear impactos y contribuciones del turismo en el plano social, ambiental y económico.

### 4.2.4 Objetivo 4: Mercadeo y promoción

#### 4.2.4.1 Investigación de mercados

El propósito de esta estrategia es establecer un proceso de investigación de mercados que genere información para la toma de decisiones, tanto públicas como

privadas, en el campo del mercadeo, la promoción y el fortalecimiento de productos turísticos.

Existe una fuerte tendencia de los países de región Americana de enfrentar la creciente competencia, intensificando sus actividades de comercialización y promoción por lo que se reconoce la necesidad de innovar, con base en la inteligencia de mercados, no solo en las actividades comerciales y la diferenciación de productos (como se resalta en las estrategias que preceden esta sección), sino también en las estrategias de mercadeo para mantener a largo plazo el ritmo de ventas.

Debe tenerse presente que de acuerdo con el crecimiento observado 2004-2005 y los primeros meses del 2006, se hace necesario enfocar los esfuerzos promocionales en diferenciación por calidad de destino, asegurando un conocimiento apropiado de los mercados emisores principales que se han definido como prioritarios, a saber EE.UU., Canadá y algunos países europeos como Alemania, España, Francia, Holanda e Inglaterra, donde se deberían concentrar los esfuerzos en el mediano plazo

#### Situación actual:

Hasta el 2006 se ha avanzado en la generación de información a partir de un proceso de inteligencia de mercados que enfatiza en el conocimiento de los mercados, las características de la demanda, los mejores prospectos para el país, satisfacción de visitantes y otros más. Sin embargo las condiciones prevaecientes en el entorno mundial como el aumento en los precios del petróleo, la utilización de Internet para organizar viajes y los cambios demográficos de la demanda ya discutidas en el Capítulo de este documento, enfatizan la necesidad de emplear cada vez más técnicas y tácticas específicas para aumentar la efectividad de las acciones de mercadeo.

Para esto básicamente se requiere mejorar el proceso de investigación de mercados de manera tal que la información permita: (i) Anticipar comportamiento de la demanda; (ii) Análisis y búsqueda de mercados; (iii) Adaptación de productos; (iv) Profesionalización de





campañas; (v) Evaluación de la eficacia.

Líneas de acción:

1. Establecer un programa de investigación continua de mercados con énfasis en el análisis de la demanda en los mercados prioritarios, sin dejar de lado a aquellos considerados emergentes.
2. Establecer un sistema de evaluación de la gestión de mercadeo que permita evaluar la relación costo efectividad de los montos invertidos.
3. Mantener una constante evaluación de las acciones de comercialización de los países competidores.
4. Evaluación continua sobre los puertos de entrada al país, primordialmente en lo que a capacidad y diversidad de líneas aéreas se refiere

#### 4.2.4.2 Imagen y marca

El propósito de esta estrategia es establecer los lineamientos de promoción que deberán acompañar el crecimiento proyectado para el 2012.

Costa Rica está posicionada como uno de los destinos más importantes para turismo naturaleza y por lo tanto no se puede esperar una importante expansión del mercado con la promoción enfocada solamente en turismo de naturaleza.

Básicamente el País lo utilizó con mucho éxito desde finales de los 80 con una estrategia de posicionamiento de imagen que aún hoy en día muchos países del área tratan de imitar. Esta ventaja no se debe perder pero en razón de la competencia creciente representa un riesgo muy alto apuntar a esta misma estrategia para lograr los objetivos perseguidos al 2012.

Se hace necesario combinar esta imagen, con una estrategia de comercialización de productos diferenciados e innovadores (nuevos productos) para estar en posición de capturar mercados metas potenciales o emergentes y atender segmentos de mercado más amplios, sobre todo aquellos

que partiendo de la base de un turismo tradicional incorporan elementos de cultura y medio ambiente en su decisión de viaje.

Por la posición del País, existe la posibilidad de retomar la imagen original y combinarla con una estrategia de comercialización por productos, de manera tal que en la mezcla se puedan comunicar diferentes características regionales (Unidades de Planeamiento) así como los atributos más significativos del producto (amabilidad y manera de ser del costarricense, naturaleza, paz, cercanía, y otros vistos anteriormente)

#### Situación actual

El producto que ha venido ofreciendo Costa Rica se considera, en términos generales, como maduro y consolidado. Se reconoce que el mercadeo actual enfatiza en los conceptos de naturaleza, pero no enfatiza en el valor de la experiencia personal y la “amigabilidad” del costarricense, lo que debe ser destacado.

En este punto se debe tener cuidado, porque a pesar de la “amistosidad” del tico, es palpable la creciente criminalidad a la que se ven sujetos los turistas, quienes lo reclaman, lo resienten y lo divulgan.

Costa Rica ofrece múltiples nichos y opciones, además de poseer una cantidad importante de atributos derivados de la misma idiosincrasia del costarricense, todo esto debe ser integrado en la oferta turística con la que se promoció al país.

Líneas de acción:

1. Hacer una revisión profunda sobre el concepto de la marca e imagen que el país está utilizando para su promoción y analizar la necesidad de incorporar nuevos elementos (relacionados con atributos de producto) a la marca.
2. Impulsar la definición de una “marca país” que considere de forma prioritaria las características y necesidades de la industria turística.
3. Direccionar la promoción internacional, con base en la marca del destino nacional, por productos turísticos y no por regiones o unidades





de planeamiento. La promoción por productos debe incorporar las particularidades del contexto regional (atractores<sup>42</sup> por Unidades) donde esos productos se comercializan.

4. Direccional la promoción nacional con base en Unidades de planeamiento resaltado las particularidades de atractivos y productos en cada una de ellas.

5. Establecer un Comité de manejo de crisis para el sector turismo que trabaje conjuntamente con la Comisión Nacional de Emergencias y otros entes relacionados, ante problemas que pueda sufrir la imagen del país.

#### 4.2.4.3 Campañas de promoción

El propósito de esta estrategia es establecer las pautas para las campañas de promoción como factor importante en la consecución de las metas de este plan.

*Considerando la situación del entorno y las necesidades ya apuntadas para lograr alcanzar las metas de crecimiento planteadas, se estima inicialmente que las campañas de promoción deberán de enfocarse, principalmente, en los siguientes aspectos:*

**Reducción de efectos de la estacionalidad**, para utilizar la capacidad instalada del país en los meses de abril-mayo, y setiembre-octubre cuando la ocupación es mínima. Además para nivelar en lo posible la tasa de ocupación como respuesta al aumento de costos internacionales del turismo (transporte principalmente)

**Comunicación al cliente final**, para aprovechar más el potencial de comunicación boca-boca que está generando la mayor parte del crecimiento turístico.

**Internet**, dados los mayores índices de penetración de esta vía que derivan en cambios en los canales de comercialización, como las reservas de último minuto o la confección de viajes a la medida por parte de los clientes.

**Distribución de la demanda** entre unidades de planeamiento para evitar problemas de masificación temprana de ciertos lugares en el país, y evitar también disminución en la calidad de la experiencia de los turistas

#### **Situación actual**

Desde el 2002, con la atracción de nuevas líneas aéreas, la promoción derivó en mayores esfuerzos en el concepto de venta, por medio de campañas cooperativas entre otras acciones.

Aún cuando se observan crecientes patrones de visitación la estacionalidad no ha podido cambiarse entre abril-mayo y setiembre-octubre, los meses más bajos. De hecho los meses de setiembre-octubre coinciden con los mismos puntos malos que se observan en el ámbito mundial.

En los meses de alta demanda, se está produciendo congestión en ciertas zonas turísticas que podrían tener efectos negativos sobre la calidad de la experiencia de los turistas. Esta situación ocurre mientras otras zonas del país tienen una demanda muy baja, a pesar de tener condiciones para manejar volúmenes mayores.

#### Líneas de acción

1. Incorporar en el plan de mercadeo estrategias para la reducción de la estacionalidad, como pueden ser acciones específicas (por ejemplo convenciones, pesca de temporada, buceo, etc) para meses de temporada baja.
2. Impulsar acciones para aumentar el contacto con el cliente final (por medio de agencias de relaciones públicas por ejemplo) sobre imágenes de los atributos del producto en los mercados meta más importantes.
3. Desarrollar un Centro de Contacto con el cliente, con gente capacitada, con tecnología de avanzada y que permita una fácil y rápida interconexión entre los actores del sistema.
4. Impulsar mejoras en la página web para ajustarla a las nuevas necesidades de los turistas actuales y potenciales (circuitos, horarios, transporte, diseño

<sup>42</sup> Conjunto de atractivos de jerarquía superior que el plano nacional definen la imagen del destino. Por ejemplo: Volcán Arenal, Canales de Tortuguero, Parque Nacional Corcovado, entre otros.





de viajes a la medida, entre otros)  
5. Incorporar programas y tácticas para inducir la distribución de la demanda en las diferentes Unidades de Planeamiento del país.

#### 4.2.4.4 Destinos compartidos

El propósito de esta estrategia es impulsar la participación del país en programas o proyectos de destinos compartidos, principalmente en el área de Centroamérica. La captación de turismo de corta distancia (intrarregional) es factible por medio de estrategias locales de promoción. Para los destinos de larga distancia (Europeos) la acción de mercadeo se facilita cuando se desarrolla conjuntamente con otros destinos que puedan complementar los productos turísticos.

Para Costa Rica existe la oportunidad de entrar en el mercado Europeo compartiendo la estrategia con los otros destinos centroamericanos.

#### Situación actual:

El desarrollo de la marca “Centroamérica, tan pequeña, tan grande” y el desarrollo de la agencia centroamericana de promoción (CATA) han sido los elementos más sobresalientes en terminus de promoción conjunta entre los países centroamericanos para mercados de larga distancia.

#### Líneas de acción:

1. Mantener una estrategia articulada para la promoción de Centroamérica como de destino compartido en viajes de larga distancia.
2. Promover la participación del sector privado en el diseño y operación de productos multidestino que faciliten el proceso de mercadeo conjunto.
3. Promover la facilitación migratoria como forma de apoyo directo al turismo intrarregional.

#### 4.2.4.5 Turismo nacional

El propósito de esta estrategia es impulsar acciones dirigidas a mejorar las condiciones para el turismo nacional, para lograr tres cosas fundamentalmente:

- 1- Que el costarricense no perciba al turismo como una actividad económica de enclave, que propicia beneficios para los inversionistas en detrimento de la población nacional.
- 2- Que el nacional, efectivamente, tenga acceso a vacacionar dentro del país a precios competitivos, disfrutando de las bondades turísticas que ofrece el suelo nacional de la misma manera que lo hacen quienes nos visitan desde el exterior; haciendo efectivo el principio del derecho al descanso y al ocio que establece la Constitución Política.
- 3- Generar empleo que propicie una mejor calidad de vida para los pobladores de las zonas turísticas a lo largo de todo el año, eliminando los valles de temporada baja que existen hoy.

Al igual que lo que ocurre en otros destinos, la demanda turística nacional es un factor de creciente importancia. El propio crecimiento del turismo internacional y el crecimiento de la oferta local de servicios, genera incremento del turismo interno.

En buena medida, el turismo interno ayuda a preparar a los empresarios para el turismo internacional, de la misma manera que prepara a las comunidades. Todos los seres humanos tiene derecho a la recreación, y en este sentido es un error ver al turismo local únicamente como un generador de ingresos. El turismo interno permite redistribuir ingresos de la parte central hacia las partes periféricas del país, y apoyar todas las estrategias apuntadas en este plan.

Para que un programa de turismo doméstico dé los frutos deseados, debe haber un involucramiento real y permanente del sector privado oferente de los servicios, más allá de lo que podría ser brindar tarifas diferenciadas o de temporada verde para nacionales y residentes. Resulta así impostergable que la Federación

