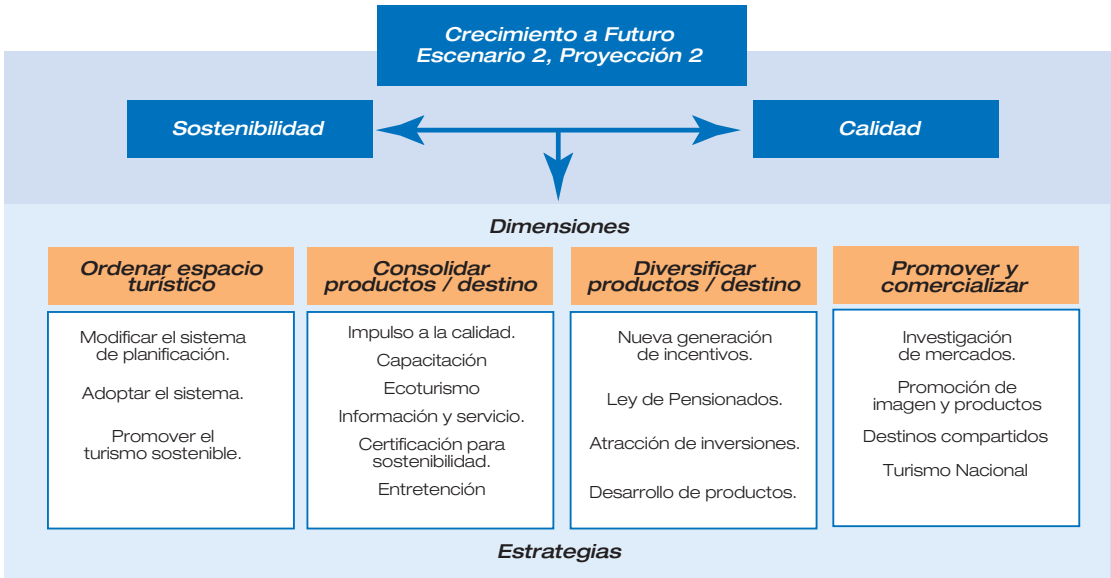
Acciones estratégicas

5.1 Dirección estratégica crecimiento turístico

En arreglo al escenario seleccionado para el futuro y la proyección asociada, 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 pero con un enfoque más dinámico para traer nuevos mercados potenciales.

Figura N° 4 Mapa estratégico para el desarrollo.



Para encaminar al país en esta dirección se plantea el siguiente esquema de estrategia.

Esta figura representa los elementos que se deben considerar a futuro y responde a la pregunta ¿Qué es lo que necesitamos para lograr el desarrollo deseado?.

Sostenibilidad y Calidad son los dos ejes transversales de la propuesta por lo que considerarán siempre como parte integral de cada una de las 4 dimensiones (color naranja) y las estrategias (color blanco) que se representan en la figura 4.

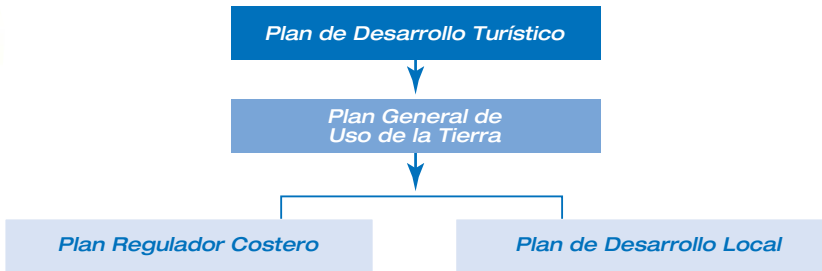
5.2 Acciones estratégicas específicas

Se detallan a continuación las acciones estratégicas de cada dimensión que deberán implementarse para buscar los objetivos perseguidos con el Escenario 2 y la Proyección 2.

5.2.1 Dimensión 1: Ordenamiento del espacio turístico

Estrategia 1.1: Modificar el sistema de planificación

El sistema de planeamiento y manejo del espacio turístico se propone de la siguiente manera:



Plan general de uso de la tierra

Es un instrumento de planificación que permite dirigir el desarrollo de productos turísticos, imagen de mercado, instalaciones turísticas, orientar la inversión privada, el manejo ambiental y las propuestas para la búsqueda del desarrollo social y económico locales a nivel de las Unidades de Planeamiento (Capítulo 3) del país.

Mediante el diseño de estos planes se establece a un nivel macro (escala 1:25.000), los escenarios de desarrollo regionales y las metas de crecimiento en alojamiento, productos, servicios y metas cuantitativas para la llegada de turistas para cada Unidad.

Estos planes permiten además establecer las prioridades de inversión pública en el plano nacional necesarias para lograr el crecimiento deseado estableciendo la ruta de coordinación interinstitucional, y las estrategias para promover la inversión privada en la zona.

Dadas estas características es posible establecer prioridades de desarrollo entre las distintas Unidades de Planeamiento con lo cual se orientan los esfuerzos estatales para la provisión de las condiciones necesarias para el desarrollo.

Su diseño se basa en el análisis pormenorizado de condiciones ambientales, sociales y económicas sobre sistema de información geográfico para determinar posteriormente la potencialidad y principales restricciones para un tipo determinado de desarrollo turístico. La definición final del ordenamiento se hace por medio de la ubicación de "Centros primarios y secundarios de desarrollo turístico" como espacios físicos donde se concentran las propuestas para el desarrollo.

La situación actual de los Planes generales de Uso del suelo es la siguiente:

Cuadro N° 22 Estado actual de planificación de uso del suelo y desarrollo turístico.

Unidades de Planeamiento	Existencia de Plan	Necesidad Inmediata
Guanacaste Norte	SI	Actualización y ajuste
Guanacaste Sur	SI	Aprobación
Puntarenas e Islas del Golfo	SI	Actualización y ajuste
Pacífico Medio	SI	Actualización y ajuste
Corcovado-Golfito	SI	Aprobación
Caribe	NO	
Llanuras del Norte	NO	
Valle Central	NO	
Monteverde	NO	

Parque Nacional
Manuel Antonio

Plan regulador costero

Instrumento de planificación mediante el cual se distribuye el uso espacial del suelo en la zona costera. Se realizan a escala 1:2000 y establecen un sistema obligatorio de seguimiento para el ordenamiento de la Zona Marítimo Terrestre. Son requisitos formales para la obtención de una concesión en la ZMT y son administrados por la respectiva Municipalidad.

Existe una gran cantidad de Planes Reguladores aprobados pero carecen de la visión integral que se requiere. Se estima necesario integrar planes de sectores costeros adyacentes y ajustarlos a las necesidades reales del desarrollo.

Plan de desarrollo local

Instrumento de planificación de corte estratégico que se realiza a escala local como una forma de establecer prioridades para el desarrollo. Su gestión es informal a través de la comunidad y abarca temas que van desde la planta e infraestructura turística hasta acciones de mercadeo y comercialización. Es un instrumento importante para la gestión local para el desarrollo turístico.

Se han desarrollado algunos planes de este tipo como el de Limón, Golfito y Puntarenas pero su efectividad es limitada porque no están encadenados a una estrategia o visión regional.

En todos estos niveles de planificación, se deben contemplar y considerar las políticas, planes y programas del sistema de Areas Protegidas del país, dado que son elementos fundamentales en el desarrollo del potencial turístico de las diferentes Unidades de planeamiento.

Situación actual

Los diferentes niveles de planificación se manejan independientemente lo que no asegura una visión integral de las necesidades del país, de cada Unidad de Planeamiento y de cada Centro Turístico. Esta independencia no permite la formulación de acciones integrales y genera el modelo de desarrollo espontáneo y disperso que se describió como Escenario 1: Tendencia actual. Este asunto debe ser resuelto para impulsar de manera ordenada el Escenario 2 propuesto.

Líneas de acción

1. Se debe preparar un Plan General de uso de la tierra para cada Unidad de Planeamiento, apuntando hacia el turismo sostenible, considerando no solo aspectos de desarrollo turístico sino también aspectos ambientales y socioeconómicos.
2. Establecer dimensión temporal y la priorización de desarrollo de los Centros turísticos dentro de cada Unidad.
3. Preparar programa de inversión pública de acuerdo a las prioridades establecidas en cada Centro y en cada Unidad.
4. Ajustar la metodología para la elaboración de Planes Reguladores en asocio de las directrices de los Planes generales de Uso de la Tierra, coordinando con INVU y con la Municipalidad respectiva.
5. Establecer un mecanismo para integrar planes reguladores presentes o futuros a sectores costeros más amplios y señalados como prioritarios en los Planes generales, realizar paralelamente las gestiones con el Instituto Geográfico Nacional para el amojonamiento.
6. Elaborar los planes reguladores de acuerdo con la secuencia de priorización establecida en los Planes generales.
7. Establecer una metodología única para el diseño de Planes locales de desarrollo.
8. Apoyar la elaboración de Planes Locales de Desarrollo en los centros turísticos prioritarios, coordinando Aldetus y Cámaras de turismo.

Gallo Pinto y Tamal.

9. Evaluación y seguimiento a los planes diseñados.

Estrategia 1.2:
Adopción del sistema de planificación

Para promover el turismo a nivel regional, es necesario aumentar el nivel de coordinación, entre las agencias gubernamentales relevantes, municipalidades, organizaciones privadas y comunidades locales. Es necesario aumentar la presencia del ICT en sitios regionales o centros claves con gran potencial para el turismo en las Unidades de Planeamiento.

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 2 se presentan las necesidades iniciales de inversión pública más sobresalientes en cada Unidad de Planeamiento.

Situación actual:

Existe un grado de descoordinación entre los actores relacionados con el desarrollo y aparentes conflictos de interés que afectan el desarrollo de la visión de futuro planteada. Por ejemplo la dispersión en el suministro de infraestructura y servicios para el turismo hace que el crecimiento en algunas Unidades sea prácticamente imposible y la falta de capacidad de control y promoción por parte de las municipalidades no favorece la situación.

Líneas de acción

1. Establecer una comisión estatal de carácter permanente con la participación del MOPT, AyA, Salud, ICE, MEP, INA, MAG, SENARA, MINAE, IDA, Ministerio de Cultura, MIDEPLAN e ICT, tanto a nivel superior como de mandos medios cuya misión será la de concretar el Plan anual de inversiones a partir de los planes de desarrollo turístico en las Unidades de Planeamiento.
2. Impulsar conjuntamente entre el ICT y las Cámaras Locales, el desarrollo de los Aldetus o el tipo de organización que localmente se designe [33] para trabajar conjuntamente en el seguimiento e implementación de planes.
3. Fortalecer el papel de las Cámaras Regionales de turismo como entidades de coordinación con el ICT, a través de programas de capacitación, reuniones con la institución, búsqueda de fuentes de financiamiento, asesoría para la ejecución de proyectos, etc.
4. Manejar la política de cooperación internacional en relación directa con la formulación y necesidades señaladas en los planes. Las solicitudes de cooperación internacional se centrarán prioritariamente en el desarrollo de infraestructura y condiciones para el desarrollo del turismo en las diferentes Unidades de Planeamiento.

Estrategia 1.3:
Promover el turismo sostenible

La sostenibilidad está planteada como elemento transversal en todas las estrategias y es la base fundamental del planteamiento del Escenario 2 sobre el que trabajamos. Es necesario asegurar que las acciones y los resultados que se van alcanzando respondan a los intereses de los sectores privado y público pero también a los intereses de las poblaciones locales y de los propios turistas con respecto al efecto del turismo sobre el medio ambiente, la cultura local, la sociedad y la economía nacional. Esto es importante para el producto turístico costarricense y para los turistas que cada día son más conscientes sobre el particular.

Por otra parte el incremento de turistas proyectado puede llegar a amplificar algunas de las asimetrías y problemas sociales derivados (drogas, prostitución) situación que debe monitorearse y evitarse a toda costa.

Situación actual

El crecimiento espontáneo que se viene dando se está caracterizando por obviar o minimizar asimetrías ambientales y sociales, lo que más bien frena

33 Al igual que sucede con los ALDETUS, cualquier otro tipo de organización debe siempre responder a criterios de amplia participación popular y contar con la respectiva personería jurídica.

el objetivo nacional que se persigue con la actividad turística, es decir, el mejoramiento de las condiciones de vida de los costarricenses. El desarrollo debe ser real y efectivo para que la industria turística pueda diferenciarse y crecer sanamente de cara al futuro, máxime si se considera que la cantidad de turistas se duplicará.

Líneas de acción

1. Establecer un programa agresivo de divulgación de los planes realizados con énfasis en la responsabilidad local por su implementación.

2. Establecer un programa de preparación práctica en Municipalidades y comunidades locales en todas las Unidades de Planeamiento sobre temas relacionados con manejo de desechos, reciclaje, ahorro energético, biodiversidad y otros.

3. Establecer un programa de divulgación y concientización en el plano nacional sobre la relevancia de la sostenibilidad, la educación ambiental y el compromiso personal.

4. Impulsar y fortalecer el Programa Bandera Azul Ecológica extendiendo su alcance a otros sitios de interés turístico.

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

5.2.2 Dimensión 2: Consolidación de productos/destinos

Estrategia 2.1:
Crear un sistema de impulso a la Calidad

El ambiente relativamente falto de competencia 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.

El esfuerzo para mejorar las condiciones físicas y aumentar los niveles de calidad debe ser un objetivo permanente, en especial para las pequeñas empresas y microempresas, que son las que en este caso están llamadas a cerrar esa brecha entre hoteles grandes y pequeños mencionada anteriormente. Existe una verdadera oportunidad para la diversificación hacia hoteles medianos de alta calidad que debe ser aprovechada e implementada cuanto antes.

Situación actual: 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.

Líneas de acción

1. Promover la implantación de un programa de aseguramiento de calidad de empresas turísticas bajo estándares internacionales.

2. Cambiar el concepto de declaratoria turística para que responda más a factores de calidad, revisar los procedimientos y dirigirlos más hacia medir factores de calidad.

3. Instalar el congreso anual de la calidad y el premio a la calidad turística.

4. Impulsar un sistema de garantía para los turistas por los servicios recibidos.

5. Desarrollar un programa de monitoreo en operación de empresas turísticas en orden a la satisfacción de los clientes.
6. Establecer un mecanismo de retroalimentación e información seguro y fiable entre el ICT, turistas y los prestadores de servicio (análogo al sistema de quejas).

7. Desarrollar en la administración los instrumentos legales y técnicos necesarios para ejercer un control efectivo sobre aspectos de calidad, seguridad y confiabilidad de los servicios turísticos.

Estrategia 2.2: Desarrollar un programa continuo de formación y capacitación

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.

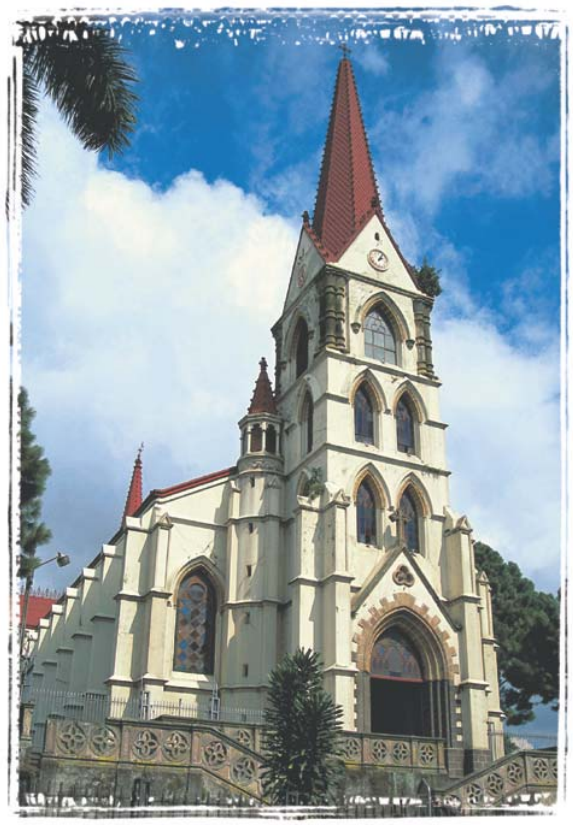
El escenario 2 elegido requiere para desplegar los instrumentos necesarios de capacitación para promover y asegurar un alto nivel de participación local en el desarrollo. Igualmente los esfuerzos de educación universitaria tienen que estandarizarse para asegurar la calidad y dirección que el Escenario requiere.

En el plano técnico la proyección prevé un aumento de 45.000 empleos directos y 200.000 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

Se realizan bastantes esfuerzos en este campo con la participación del INA y se ha reactivado el Decreto Ejecutivo 21011-P-TUR-E mediante el cual se estableció la Comisión Turística y Hotelera en temas relacionados con la capacitación, educación y formación de los recursos humanos para la industria turística.

La educación a nivel universitario está sufriendo una transformación con programas más adecuados a la realidad. Sin embargo es necesario desplegar acciones de muy corto plazo y con el potencial necesario para mejorar las aptitudes actua-



Iglesia
La Merced.

Aguas Termales,
Tabacón.

les y preparar el futuro en el campo laboral, con la participación de todos aquellos entes nacionales que estén vinculados con la capacitación.

Líneas de acción

1. Identificar las necesidades de capacitación en el sector en todas las Unidades de Planeamiento.

2. Establecer un programa continuo de capacitación en competencias laborales y estándares mínimos de desempeño.

3. Promover un programa de certificación de calidad en las universidades del ramo.

4. Establecer un centro universitario con orientación a la mediana empresa en temas de hotelería y restauración.

5. Modificar el pensum de la educación secundaria y primaria para incluir temas relacionados con el turismo, en coordinación con el MEP.

6. Desarrollar programas de formación en atención al turista y servicio relacionados indirectamente con el turismo (transporte, policía, etc.)

7. Preparar y revisar continuamente un diagnóstico de necesidades de capacitación por Unidad de Planeamiento. Se debe monitorear el resultado obtenido de manera periódica.

8. Desarrollar un programa de bioalfabetización.

9. Desarrollar programas de capacitación en computación para la utilización de nuevas herramientas de mercadeo y gestión en la actividad turística.

Estrategia 2.3: Establecer un sistema de Información y servicio al turista

Para el escenario previsto es fundamental que el turista pueda obtener una enriquecedora experiencia vital del viaje, por lo que en la prestación de los servicios que se incluyen en cada producto turístico, debe procurarse no solo la satisfacción funcional sino la simbólica o vivencial del cliente, alcanzando así una verdadera superioridad estratégica si se logran ambos objetivos de forma competitiva.

La satisfacción funcional se obtiene proporcionando al cliente los satisfactores de carácter objetivo: atractivos, actividades, transporte, alojamiento, alimentación, etc. La satisfacción simbólica 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, etc.

Parque Nacional Tortuguero.

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 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

La situación de información y servicios se ha manejado solo marginalmente en el país y aunque se están haciendo esfuerzos por aumentar el número de centros de información lo cierto es que ante la proyección de 2,3 millones de turistas en el 2012, este será un tema que impactará sobre la percepción de calidad del destino.

Uvita, Caribe.

Líneas de acción

1. Aumentar la cantidad de los Centros información y Asistencia hasta cubrir todas las Unidades de Planeamiento para que haya uno por cada centro en vías de acceso y conglomerados de turismo.

2. Diseñar y publicar material informativo apropiado para incentivar la diversificación del producto que se propone.

3. Impulsar el desarrollo de los programas de aseguramiento de calidad de guías.

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.

6. Establecer un programa permanente de concientización e información a la población sobre la atención al turista.

Estrategia 2.4: Programa de Certificación para la Sostenibilidad Turística

Esta es una herramienta para la promoción de la sostenibilidad bajo el concepto de incentivo de mercado. Su avance ha demostrado que puede ser utilizado como elemento diferenciador de la industria turística nacional.

Conjuntamente con las políticas de sostenibilidad este programa está en capacidad de apoyar fuertemente el escenario 2 escogido como visión de futuro porque tiene el potencial de generar un cambio en la manera de percibir la sostenibilidad como un factor de competitividad. Está diseñado para hoteles y agencias de viaje en la actualidad.

Situación actual

El programa se está implementando en Costa Rica pero tiene ya proyección internacional. El bloque de países centroamericanos lo ha adoptado como programa regional, situación que favorecerá a futuro la integración de productos en las propuestas de multidestinos. El programa requiere ser internacional y poder desarrollarse ampliamente compitiendo en igualdad de condiciones con otros sellos en el mundo.

Líneas de acción

1. Promover el desarrollo del programa CST en todas las ramas de la industria turística.

2. Promover el reconocimiento internacional del programa.

3. Desarrollar el modelo para poder acreditar y certificar en el plano internacional sea a través de una ONG u otro tipo de figura, asegurando autofinanciamiento.

Estrategia 2.5 Ecoturismo

Si bien no es el propósito de este Plan hacer planteamientos sobre segmentos específicos de merca-

do, se incluye esta estrategia con la finalidad de resaltar algunos aspectos de suma importancia para todo el producto turístico nacional. No cabe duda de que el ecoturismo ha sido el producto que ha posicionado a Costa Rica en los mercados internacionales con una imagen de líder mundial. Esta realidad subyace en todo este Plan de Desarrollo; debe reconocerse que el tema del ecoturismo es transversal a toda la dirección estratégica de crecimiento turístico que se asume en este Plan, es decir, se relaciona e incide directamente en las dimensiones de Ordenamiento del espacio turístico, Consolidación de productos, Diversificación de productos y la Promoción turística y desde esta perspectiva, permea prácticamente todas las estrategias y líneas de acción descritas.

Sin embargo, teniendo presente los resultados de la Cumbre Mundial del Ecoturismo que se celebró en Québec en mayo del 2002, se recogen, a manera de líneas de acción, las recomendaciones más sobresalientes para el producto turístico del país. De esta manera, como parte integral de este Plan, el país se estaría comprometiendo a lograr avances significativos en las siguientes áreas relacionadas con el ecoturismo:

Líneas de acción [34]

1. Apoyar el desarrollo de la capacidad local y municipal para gestionar el ordenamiento territorial (# 6).

2. Apoyar la utilización de directrices aprobadas y revisadas internacionalmente para elaborar sistemas de certificación orientadas a la sostenibilidad del ecoturismo. (# 7).

3. Apoyar la definición de políticas, planes, programas de interpretación y fuentes adecuadas de financiamiento para las zonas protegidas. (#9).

4. Apoyar incentivos turísticos para aquellas empresas que hagan suyos los principios del ecoturismo y actúen bajo normas de sostenibilidad (#12).

5. Incentivar y desarrollar programas educativos dirigidos a niños y jóvenes para promover la sensibilización respecto a la conservación de la naturaleza y su utilización sostenible (#17).

Iglesia, Orosi.

6. Impulsar en el sector privado una certificación fiable para demostrar a sus clientes los principios de sostenibilidad. (# 23).

7. Apoyar entre el sector privado la diversificación de la oferta para difundir los beneficios y evitar la sobrecarga de sitios determinados. (# 30).

8. Apoyar la investigación sobre el impacto real de las actividades en los ecosistemas, la biodiversidad, las culturas locales y el tejido socioeconómico. (# 35)

5.2.3 Dimensión 3: Diversificación de productos/destinos

Estrategia 3.1: Crear una nueva generación de incentivos

Los incentivos turísticos jugaron un papel fundamental en el crecimiento turístico de la pasada década. Ante el escenario planteado y la expectativa de un nuevo período de crecimiento para los próximos 10 años, es necesario replantearse la necesidad de tener un nuevo sistema de incentivos para impulsar la inversión deseada (tipo y volumen) en cada Unidad de Planeamiento.

Consecuentemente con la propuesta del Escenario, este nuevo sistema de incentivos tendría que estar ligado a los planes de desarrollo por Unidad

34 Corresponden a las recomendaciones resumidas de la Cumbre de Québec.
En cada caso se anota el numeral al que corresponde en la Declaración de Quebéc sobre el Ecoturismo.

de Planeamiento, lo que permitirá que se tengan incentivos diferenciados dependiendo de las necesidades, potencialidades y objetivos de desarrollo de cada Unidad. Bajo esta modalidad los incentivos deben verse como una herramienta para promover el desarrollo del turismo en aquellas Unidades que más lo necesitan.

Además a partir de la Proyección 2 seleccionada, los incentivos deberían operar contra las metas de crecimiento propuestas para cada unidad, es decir con vencimiento en el tiempo y ligados al tipo de turismo y crecimiento deseado en cada Unidad.

A partir de esta estrategia es necesario replantear a mediano plazo una propuesta de incentivos al desarrollo turístico concertada a nivel del Gobierno de la República, que contemple tanto las necesidades de inversión deseada en cada Unidad Turística, así como el marco de las políticas macroeconómicas del país.

Situación actual

Si bien es cierto en estos momentos los incentivos existen en algunas modalidades, no están ligados a metas concretas de crecimiento y desarrollo turístico en zonas particulares con potencial y necesidades de desarrollo.

Líneas de acción

1. Establecer un amplio proceso de consulta tendiente a diseñar una nueva generación de incentivos relacionados directamente con las necesidades, potencial y metas de crecimiento por Unidad de Planeamiento.

2. Establecer un sistema pormenorizado de información que permita establecer con exactitud las relaciones costo-beneficio del sistema.

3. Establecer un programa de seguimiento a los valores de desarrollo social y económico en cada Unidad donde opere el sistema de incentivos.

Pesca deportiva, Pacífico Central.

Estrategia 3.2:
Mantener un programa de atracción de inversiones

La operación de hoteles internacionales bajo diferentes modalidades ha puesto de manifiesto un flujo de inversión importante para el país por los múltiples beneficios asociados, sobre todo relacionados con empleo y multiplicadores económicos en general. El patrón de inversión responde al modelo no planificado de desarrollo y por lo tanto es bastante dispersa e inestable en el tiempo. La propuesta planteada requiere un cambio radical en esta materia para atender el patrón de crecimiento deseado. El número requerido de habitaciones de hotel y alojamientos en el año 2012 se estima que será de alrededor de 49,000 para las metas de 2.3 millones de turistas internacionales y 1.6 millones de turistas nacionales que se discutieron anteriormente. Esta cifra está basada en varios parámetros de estadía, gasto promedio y ocupación hotelera que se asumen para la estimación.

El número de incremento de habitaciones y alojamiento de hotel es de 18.192 habitaciones para un período de 10 años hasta el 2012, lo que significa la necesidad de generar anualmente un promedio 1,800 nuevas habitaciones de hotel.

Situación actual

Se han hecho importantes esfuerzos últimamente para mejorar la inversión tales como el manual para el inversionista y la simplificación de trámites. Sin embargo es necesario establecer un programa formal de atracción de inversiones para poder cumplir con la meta propuesta.

Líneas de acción

1. Diseñar un programa específico discriminado de largo plazo para la promoción de inversiones que tome en cuenta no solo las proyecciones de crecimiento sino también el escenario 2 y visión de futuro deseada.

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

3. Instalar en el país una bolsa anual de inversión tanto nacional como internacional.

4. Incentivar un programa para el desarrollo de centros de convenciones.

5. Crear un fideicomiso para el desarrollo y financiamiento del sector turístico que estimule a la pequeña, mediana y gran empresa, sea por medio de un Banco de desarrollo o un fondo de inversión turística.

6. Ajustar la información para el inversionista en arreglo a las propuestas de desarrollo de cada Unidad de Planeamiento.

7. Desarrollar un programa de largo plazo de financiamiento bajo condiciones favorables y competitivas para la inversión nacional que se base en las propuestas de los Planes por Unidad.

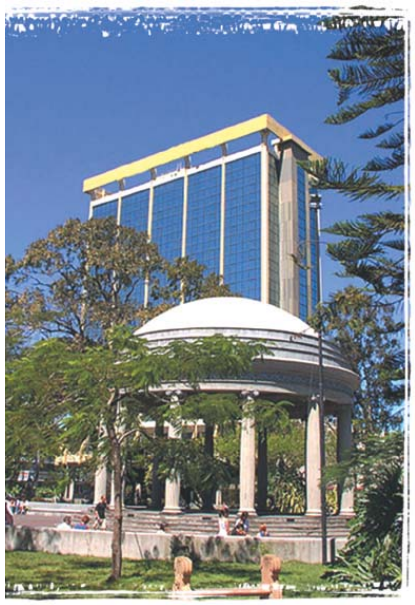
8. Establecer programas crediticios para la reconversión y ampliación de microempresas en empresas medianas de acuerdo con escenario que se plantea. Este programa debe contemplar también el desarrollo local con financiamiento para actividades relacionadas indirectamente con el turismo (tradiciones y costumbres, etc).

9. Favorecer e incentivar la inversión nacional

Estrategia 3.3:
Programa de asistencia e información para desarrollo de productos turísticos

Es necesario desarrollar, bajo enfoque cada vez más sofisticados, segmentos potenciales más grandes del mercado que cubra básicamente circuitos de interés general, aventura, actividades marítimas, salud, incentivos, conferencias, cultural y desde luego sol y playa.

Para un óptimo desarrollo de productos por parte de las empresas del sector es necesario primero identificar los requerimientos del mercado potencial a satisfacer, con base en los cuales debe efectuarse la conceptualización funcional y simbólica de los productos y servicios, para cuyo desarrollo y operación debe contarse con los conocimientos, tecnología y organización que sean necesarios, utilizando todos los recursos internos y externos disponibles.



Parque Morazán, San José.

En el proceso de desarrollo de productos es muy importante la inteligencia de mercadeo, tanto para la definición de los requerimientos de mercado potencial como para la evaluación de la satisfacción de la demanda real. Aunque es función de las empresas ocuparse de las investigaciones correspondientes a sus productos específicos, deben contar con el importante apoyo del ICT, que debe implementar un sistema a disposición del sector.

Situación actual

Si bien es cierto que una parte de la industria turística ha introducido nuevos conceptos de servicio y producto, la generalidad nos indica que el grado de innovación no es lo suficientemente acelerado como para propiciar cambios que permitan la renovación del producto. El empaquetamiento indiscriminado está impulsando un uso casi estándar del espacio turístico: la gran mayoría de las empresas turísticas utilizan los mismos sitios, los mismos atractivos y el mismo concepto de servicio.

Líneas de acción

1. Desarrollar un sistema de información de atractivos y servicios en formato SIG para apoyar el desarrollo de productos.
2. Desarrollar un programa de monitoreo de nuevos productos en los países competidores.
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.
5. Establecer un programa de información estadística por Unidad de Planeamiento.
6. Desarrollo de nuevos conceptos de productos de alta calidad en torno a elementos diferenciadores de producto como las "Esferas de Piedra" (Osa), Isla del Coco, Cruceros "turn around", ruta de los volcanes, culturas vivas, artesanía de alta calidad, rutas de expresión artística (pintura o música por ejemplo) y otros más.
7. Facilitar el gasto y uso de atractivos turísticos promoviendo el uso de museos, teatro, shows, restaurantes, casinos, compras y otros más.

5.2.4 Dimensión 4: Mercadeo y promoción

Estrategia 4.1: Establecer un sistema de investigación de mercados

Existe una fuerte tendencia [35] de los países de la región americana de enfrentar la creciente competencia, intensificando sus actividades de comercialización y promoción. De manera generalizada se reconoce la necesidad de innovar las actividades comerciales y la diferenciación de productos para mantener a largo plazo el ritmo de ventas. Una actitud más dinámica e incrementos en el gasto en este campo aparecen como las estrategias más generalizadas.

Costa Rica con este plan está apuntando a una diferenciación basada en la imagen natural donde tiene ventaja pero ante el crecimiento de la demanda esto no sería suficiente para garantizar los resultados. Siguiendo el Escenario 2 seleccionado, se hace necesario especializar el esfuerzo de promoción para dirigir el desarrollo y comercialización de productos a mercados geográficos y segmentos de mercado claramente identificables. El trabajo generalista de amplio espectro que hemos estado manejando con los recursos escasos, debe dar pie a un enfoque de mercado mucho más especializado en mercados con el potencial de alto retorno para las características de nuestro producto.

Es necesario estudiar los mercados emisores y segmentar técnica y adecuadamente para trabajar de una manera más selectiva, intentando con esto mejorar la relación costo-efectividad. Debe tenerse presente que de acuerdo con las proyecciones de crecimiento mundial, los mercados emergentes podrían jugar un papel fundamental para impulsar el crecimiento esperado.

Estado actual

La investigación de mercados y la segmentación son temas que se han tratado poco en virtud de la estrategia que utilizó el país en la década pasada y que resultó muy exitosa. Con la propuesta del Escenario 2 y la proyección propuesta esta situación tiene que cambiar hacia enfoques más determinados y certeros de segmentación.

35 OMT Turismo Panorama 2020.

Líneas de acción

1. Establecer un programa de investigación de mercados dividido en mercados tradicionales y emergentes de importancia y potencial para el país.

2. Establecer un sistema de evaluación de la gestión comercializadora 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.

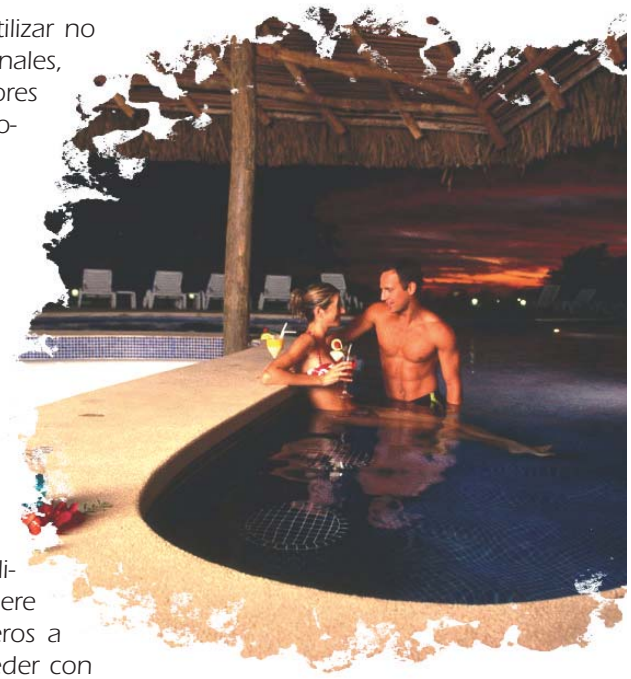
Estrategia 4.2: Manejo de promoción por imagen y productos

Costa Rica ya 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 ese tipo de turismo de naturaleza. Básicamente el país utilizó mucho éxito desde finales de los 80 con una estrategia de posicionamiento de imagen que aun 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.

De cara al escenario y la proyección planteada, se hace necesario combinar esta imagen, con una estrategia de comercialización de productos diferenciados e innovadores para estar en posición de capturar mercados meta 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 la mezcla se pueda comunicar bajo el concepto de sostenibilidad. En este campo el país se está posicionando como un líder mundial y lo que debe ser aprovechado no solo para garantizar la calidad del destino, sino también como elemento diferenciador del producto.

Con respecto a los medios por utilizar no cabe duda que los canales tradicionales, enfocados hacia los administradores de viaje, serán importantes pero sobresale el empleo de tecnología moderna para desarrollar servicios y para ofrecer información directamente al cliente final tanto local como internacional; existe una posibilidad para llegar a más turistas en mayor número de mercados a un menor costo con el uso de tecnología de punta.



Pacífico Central.

Situación actual

El turismo organizado no especializado, es el que posiblemente genere importantes contingentes de viajeros a Costa Rica en el futuro. Para acceder con éxito a este segmento los productos de vacaciones de sol y playa y giras convencionales (que son parte de su interés) deben responder a la imagen de destino "sostenible en cada Unidad de Planeamiento" con gran diversidad natural, que los diferencie ventajosamente de los productos que estarán ofertando los destinos competidores de cara al 2010. Para ello, los programas correspondientes deben incluir la posibilidad de conocer las bellezas paisajísticas y la rica diversidad biológica de las zonas visitadas, las comunidades locales y la naturaleza propia de la cultura, así como participar en actividades atractivas en un entorno natural.

Líneas de acción

1. Desarrollar planes de mercadeo de mediano plazo basados en la diferenciación del destino con base en imagen natural y sostenible con un amplio concepto de confort.

2. Desarrolla planes de mercadeo para productos específicos en nichos particulares del mercado.

Santa Ana, San José.

3. Asegurar recursos suficientes para la estrategia de comercialización. Es necesario establecer los montos incrementales de acuerdo al Escenario y proyección planteada y facilitar la forma en que se aplican esos recursos.

4. Desarrollar un mecanismo de promoción conjunto entre el Estado y la empresa privada que permita aumentar el monto y los recursos destinados a la promoción, y flexibilizar su utilización bajo esquemas innovadores de ejecución de presupuesto.

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.

6. Desarrollar el concepto de "clubes de producto" como una forma de cooperación pública y privada en los esfuerzos de promoción.

7. Desarrollar campañas cooperativas sobre todo en los mercados emergentes donde se puede maximizar la relación costo-efectividad.

8. Desarrollar el programa de mercadeo por INTERNET.

9. Promover la definición de una política aérea que claramente apoye el desarrollo del sector turismo y que incorpore, entre otros aspectos, acuerdos comerciales, convenios bilaterales, facilidades, estrategia aeroportuaria y otras herramientas que faciliten e incentiven la operación de líneas aéreas en el país.

Estrategia 4.3:
Programa de destinos compartidos

Por el mismo efecto de la competencia, la cooperación entre países y destinos va en aumento. Las alianzas estratégicas entre países (México-Cuba por ejemplo) o entre regiones (Caribbean Coalition for Tourism) son muestras del interés por el desarrollo de proyectos conjuntos para el desarrollo de productos y combinación de viajes bajo el sistema de destino compartido.

Para nuestro país esta situación es importante en el ámbito centroamericano donde podría existir ventaja para este tipo de alianzas. Debe tenerse presente que con el Escenario 2 y la proyección de 2,3 millones de turistas en el 2012, Costa Rica tendría que estar captando cerca del 38% del total de llegadas de turistas a Centroamérica como región, lo cual podría ser poco probable si el destino se aísla de las oportunidades de captar mercado con ventaja bajo la condición de destino compartido.

Cierto es que una estrategia de esta naturaleza no depende únicamente de la voluntad de los países

sino que entran en juego factores sobresalientes como la política aérea, disponibilidad de vuelos y la eliminación de distorsiones y asimetrías en las condiciones de competitividad entre países. La participación del sector privado para esta estrategia debe ser considerada fundamental.

Situación actual

Por medio de SICA se han estado realizando esfuerzos en esta dirección pero por diversos factores no se ha avanzado al ritmo que se requiere. Hasta el momento existe ya una marca centroamericana, un acuerdo para la implementación del programa de certificación para sostenibilidad turística y esfuerzos conjuntos para la implementación de la Cuenta Satélite de Turismo.

Líneas de acción

1. Desarrollar una estrategia articulada en el plano centroamericano para la promoción de destino compartido.

2. Incentivar la participación del sector privado en el diseño de productos multidestino que faciliten el proceso de mercadeo conjunto.

3. Promover la facilitación migratoria como forma de apoyo directo al turismo intrarregional.

Estrategia 4.4:
Programa de turismo nacional

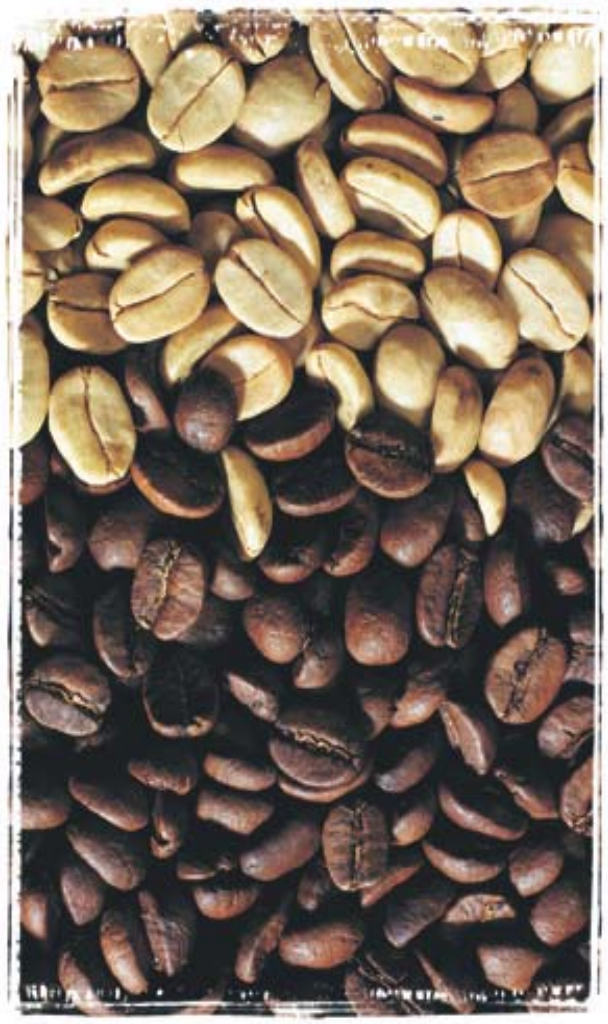
Al igual que lo que ocurre en otros destinos, la demanda turística nacional es un factor de creciente importancia. En muchos casos (México por ejemplo) se ha llegado a determinar mediante el cálculo de la Cuenta Satélite que el gasto explicado en la demanda interna es rubro de alta importancia para el turismo.

La proyección escogida para el crecimiento futuro estima en 1.6 millones de turistas nacionales que indudablemente tendrían un impacto altamente positivo en la industria turística. Existe la posibilidad de administrar esta demanda potencial primero para distribuirla entre las Unidades de Planeamiento para mejorar la distribución económica del ingreso nacional (2° ciclo del multiplicador económico del turismo) en el plano local y también la posibilidad de distribución de la demanda para disminuir el efecto de estacionalidad marcada; la demanda nacional se agrega en los meses de menor flujo de turistas internacionales.

Con un crecimiento proyectado de 18 mil nuevas habitaciones al año 2012, no cabe duda de que se abren nuevas posibilidades para fortalecer el rubro de turismo interno.

Situación actual

Aunque en el pasado existieron iniciativas en este sentido, hoy en día apenas se está reactivando la coordinación del sector público y el privado para fortalecer una política de turismo interno.



Líneas de acción

1. Desarrollo de un programa para turismo interno en asocio con el sector privado.

2. Promover planes conjuntos con el Ministerio de Educación Pública para establecer un sistema de vacaciones graduales en julio, setiembre y diciembre, respetando los 200 días escolares.

3. Articular las vacaciones escolares con vacaciones de padres de familia para permitir la vacación integral y la unión de la familia.
4. Promover el traslado de los días feriados a los lunes.

5. Establecer una campaña continua de promoción para turismo interno con énfasis en temporada baja.

6. Desarrollar un programa de comunicación sobre la importancia del turismo interno para el desarrollo local.

7. Promover programas de financiamiento de bajo costo destinados a las vacaciones familiares.

8. Promover la disminución de precios en la industria para favorecer el turismo nacional.

Aunque es claro que el proceso de implementación debe entenderse como un esfuerzo concertado de todos los actores involucrados con la actividad turística, tanto de la empresa privada, el sector de servicios, organizaciones no gubernamentales y el Gobierno, la estructura básica de implementación aquí planteada corresponde a los ejes de ejecución, al financiamiento necesario para el desarrollo de las estrategias y a la priorización de las mismas.

Mediante el eje de implementación se pretende establecer un nivel de responsabilidad inicial por la ejecución del plan pero es claro que en el tanto la estructura de coordinación entre todos los actores se afine, mayor podrá ser el impacto y la viabilidad de ejecución.

Se describen a continuación los ejes primarios de implementación en el plano nacional.