

**Logros y Retos del Turismo  
Costarricense**

*Lawrence Pratt*

Septiembre 2002

CEN 608

**Documento en Proceso.** Escrito por Lawrence Pratt, director adjunto de CLACDS. Este trabajo busca estimular la reflexión sobre marcos conceptuales novedosos, posibles alternativas de abordaje de problemas y sugerencias para la eventual puesta en marcha de políticas públicas, proyectos de inversión regionales, nacionales o sectoriales y de estrategias empresariales. No pretende prescribir modelos o políticas, ni se hacen responsables el o los autores ni el Centro Latinoamericano de Competitividad y Desarrollo Sostenible del INCAE de una incorrecta interpretación de su contenido, ni de buenas o malas prácticas administrativas, gerenciales o de gestión pública. El objetivo ulterior es elevar el nivel de discusión y análisis sobre la competitividad y el desarrollo sostenibles en la región centroamericana. El contenido es responsabilidad, bajo los términos de lo anterior, de CLACDS y no necesariamente de los socios contribuyentes del proyecto.

## CONTENIDO

<b>1. EL TURISMO EN COSTA RICA: UN SECTOR DINÁMICO.....</b>	<b>5</b>
<b>2. LA ACTIVIDAD TURÍSTICA COMO MOTOR DE DESARROLLO SOSTENIBLE.....</b>	<b>7</b>
2.1 LA CONSOLIDACIÓN DE UNA IMAGEN Y "MARCA" PARA COSTA RICA .....	7
2.2 CREACIÓN DE ALTO VALOR AGREGADO LOCAL Y BIENESTAR.....	7
2.3 LA OFERTA DE UN PRODUCTO ÚNICO, AUTÉNTICO Y DIFERENCIADO .....	9
<b>3. EL RETO FUTURO: CONSOLIDAR UN SECTOR TURÍSTICO DE CLASE MUNDIAL .....</b>	<b>11</b>
3.1 NUEVAS TENDENCIAS Y GRANDES OPORTUNIDADES .....	11
3.1.1. <i>Fortalezas Locales y Regionales</i> .....	12
3.1.2. <i>Amenazas y Peligros de "Perder nuestro Norte"</i> .....	13
3.1.3. <i>La Importancia de las Políticas</i> .....	14
<b>4. ESFUERZOS CLAVE DENTRO DE LOS PLANES FUTUROS.....</b>	<b>17</b>
4.1 LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO TURÍSTICO .....	17
4.2 EL CERTIFICADO PARA LA SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA .....	17
<b>5. CONCLUSIÓN: NUEVOS INDICADORES PARA NUEVAS ESTRATEGIAS.....</b>	<b>19</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>21</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>23</b>



## **1. EL TURISMO EN COSTA RICA: UN SECTOR DINÁMICO**

El turismo es una de las actividades productivas más importantes para Costa Rica, y tiene un gran potencial para seguir contribuyendo con el crecimiento del país y el bienestar de los costarricenses. En el año 2002, el país recibió más de un millón de turistas (1,113,359), provenientes en su mayoría de los Estados Unidos (el 38%), Centroamérica (el 29%) y Europa (el 14%). En ese mismo año, esta actividad le generó a Costa Rica cerca de US\$1,100 millones y representó el 20.5% del valor total de las exportaciones, superando las exportaciones de micro estructuras electrónicas (US\$899 millones), café (US\$165 millones) y banano (US\$478 millones). Esto ubica al turismo como la principal actividad generadora de divisas del país.

Pese a los efectos de los atentados del 11 de septiembre del año 2001 y la recesión económica internacional, el efecto sobre el sector turístico del país no ha sido tan grande como en otras regiones del mundo. La visita de turistas disminuyó levemente entre el año 2001 y 2002 (en un -1.6%), principalmente por una menor llegada de estadounidenses. Pero a la vez, se dio un mayor flujo de europeos. Por otro lado, la generación de divisas se vio reducida tan sólo en US\$18 millones. El informe anual de la Organización Mundial de Turismo (OMT) para el año 2002 recalca el hecho que la región centroamericana (incluyendo a Costa Rica), no se ha visto afectada severamente en los últimos años, y se presentan perspectivas positivas para el mediano plazo.

Un punto relevante del sector turístico costarricense es que también genera importantes inversiones. En el año 2001, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) aprobó ¢16.000 millones de colones en inversiones para empresas con declaratoria turística. Asimismo, esta actividad es una fuente significativa de empleos a todo nivel social, en casi todas las rincones del país, y tiene un efecto multiplicador importante dentro de la economía costarricense. Según cifras del Banco Central, el sector turístico atrajo en el período 1997-2002 un monto de inversión extranjera directa (IED) de US\$475 millones, siendo así, después de la industria, la actividad productiva que más inversión extranjera genera en el país.

La contribución del turismo con la creación de nuevos empleos ha sido igualmente destacada. Si bien no se cuenta con cifras exactas sobre el empleo en el sector, algunas estimaciones sugieren que poco más de 200 mil empleos directos e indirectos son generados por las actividades turísticas, con un 70 por ciento en el sector rural (Fürst y Hein, 2002), y probablemente con una importante participación en áreas costeras que tradicionalmente han sido las zonas más pobres del país.

Mediante una serie de pruebas y enmiendas, creatividad y apoyo del gobierno y las organizaciones comerciales, Costa Rica ha logrado crear un exitoso sector turístico, bien posicionado para un futuro aún más exitoso. El país atrae más turistas y obtiene mayores ingresos de divisas, y tiene una de las mayores estadías y gastos promedio por visitante de los países de Centroamérica, región que en general representa un atractivo turístico importante en el mundo, con un amplio potencial de integración y crecimiento como región multi-destinos.

Desde una perspectiva de estrategia competitiva, sin embargo, otros logros del país son aún más destacados, y van más allá del número de turistas que llegan o la cantidad de divisas que este sector genera en la economía. Es evidente cómo el turismo ha significado una actividad muy positiva para el país desde una perspectiva de los balances macroeconómicos, y cómo la creciente llegada de extranjeros augura mejores resultados futuros. El turismo también es un sector que contribuye con la generación de empleo a nivel nacional, y eso le da un atractivo adicional desde un punto de vista de las posibilidades de crecimiento del país.

## **2. LA ACTIVIDAD TURÍSTICA COMO MOTOR DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

Por experiencia y evidencia empírica, sabemos que casi cualquier país puede atraer grandes cantidades de visitantes, y obtener resultados *cuantitativos* similares a los logrados en el país. Pero pocas naciones en vías de desarrollo han logrado hacer lo que ha conseguido Costa Rica: desarrollar un sector turístico que contribuya de manera significativa e integral con el desarrollo del país, y a la vez que se convierta en un instrumento para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. Los siguientes tres factores centrales parecen ser la causa fundamental del extraordinario éxito que este sector ha alcanzado hasta la fecha.

### **2.1 La Consolidación de una Imagen y "Marca" para Costa Rica**

El país es reconocido a nivel mundial por su amplia tradición histórica de paz y democracia, y por los esfuerzos que realiza en pro de la conservación y el manejo sostenible de los recursos naturales. Esto ha convertido a Costa Rica en un destino turístico seguro y rico en bellezas naturales, donde quien lo visita puede disfrutar de una gran variedad de atracciones, microclimas y ecosistemas. De todos los retos del mundo comercial, establecer una "marca" al nivel internacional se considera el logro más difícil de alcanzar. A través del crecimiento endógeno de su sector turístico en una forma casi única en el mundo, el país ya posee una de las "marcas" turísticas más conocidas y valiosas del mundo turístico.

Una señal categórica de este hecho es la campaña que se realizó con el lema "No Artificial Ingredients", el cual logró consolidar esta "marca" en varios mercados meta y es actualmente conocido como el lema principal del país. La "marca" se ha establecido a un alto nivel. Consideramos que la mayor contribución del Estado al sector turístico en los últimos años ha sido sus esfuerzos por concentrarse en la imagen externa de paz y sostenibilidad ambiental del país, y fortalecerla para que hoy sea una punta de lanza de la actividad turística nacional.

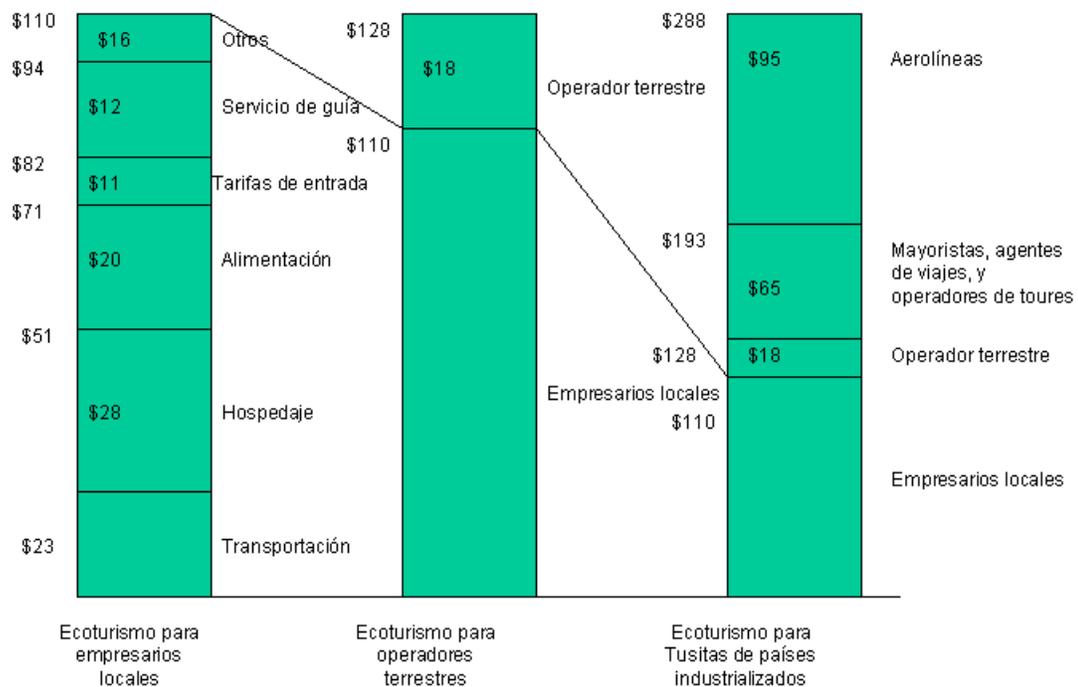
Es igualmente significativa la ventaja que el país ofrece con base en el estado de la salud pública y la seguridad ciudadana, y cómo estos factores se utilizan como instrumento de mercadeo, que vienen a fortalecer la "marca" ya establecida. Se han dado iniciativas para fortalecer la seguridad en destinos turísticos importantes así como en las principales ciudades del país, y en algunas municipalidades se ha promovido la enseñanza del idioma inglés a la policía, con el fin de brindar un mejor servicio a los turistas. La tradición de Costa Rica con un nivel de salud similar a los índices de los países desarrollados es también una fortaleza. La próxima declaratoria por parte de la Organización Mundial de la Salud que Costa Rica (y el resto de Centroamérica) es "destino libre del cólera" es un claro ejemplo al respecto.

### **2.2 Creación de Alto Valor Agregado Local y Bienestar**

Estudios realizados por el INCAE (como "*Encadenamientos globales de producción: consumidores del norte, productores del sur y sostenibilidad*") publicado por el PNUMA

en 1998) han demostrado que aproximadamente el 40% de todo el dinero que gastan los turistas se queda en Costa Rica como se muestra en el Cuadro 1. Es importante señalar que el 40% que queda es un promedio que incluye también destinos de turismo "masivo". El ecoturismo y el turismo de aventura, entre otros, generan más ingresos que este promedio dentro de la economía nacional. Esto es casi cuatro veces mayor que la cifra para los principales destinos turísticos del Caribe y de México. En estos destinos prácticamente el 100% de los visitantes llega por medio de intermediarios con paquetes "todo incluido", donde sólo una parte muy reducida de los beneficios económicos llega a manos de la comunidad local. La mayoría de los recursos generados se repatrian a los mercados de donde provienen los turistas, u a otros países.

**CUADRO 1**  
**ESQUEMA DE VALOR AGREGADO EN EL ECOTURISMO EN COSTA RICA**  
**DOLARES POR VISITANTE POR DIA**



Fuente: Incae, *Encadenamientos globales de producción: consumidores del norte, productores del sur y sostenibilidad (1998)*

La industria turística de Costa Rica --con gran cantidad de pequeña y mediana infraestructura propiedad de empresarios nacionales; con desarrollo en zonas rurales y que emplea principalmente mano de obra costarricense a todo nivel-- le ha permitido al país retener una mayor parte del valor económico generado por la actividad. También

contribuye el hecho que el país tiene una mezcla de turistas que vienen a través de intermediarios de viajes y otros que lo hacen en forma independiente. Por lo tanto, desde una perspectiva de desarrollo, Costa Rica tiene muy probablemente el sector turístico más valioso del mundo en desarrollo. Es decir, por cada dólar que gasta un turista, casi ningún otro país en vías de desarrollo crea más riqueza para su población. Y esto se debe casi exclusivamente al modelo turístico histórico.

En un reciente estudio de la Organización Mundial de Turismo, se ilustran dos casos de empresas costarricenses que han logrado prácticas ejemplares a nivel internacional con relación al negocio del ecoturismo a pequeña escala (WTO, 2003). Lo importante de este estudio es que muestra cómo las pequeñas y medianas empresas turísticas cuentan con un amplio abanico de posibilidades por explorar, lo que requiere estrategias, destrezas y esfuerzos particulares de las mismas, y para lo cual el país ha creado un marco general propicio. De esta manera, se logran más canales y encadenamientos a través de los cuales los recursos generados por el turismo se trasladan hacia la sociedad, sea con mejores empleos, más contratos, compra de servicios, u otros.

### **2.3 La Oferta de un Producto Único, Auténtico y Diferenciado**

Costa Rica es una "marca" de turismo, en un mundo en el que casi todos los demás venden productos turísticos "genéricos". Los precios relativamente altos que Costa Rica puede cobrar por sus productos turísticos en los mercados mundiales, sin perder competitividad, son evidencia de un notable logro. Algunos dicen que los precios son demasiado altos para atraer turismo en gran escala. Tienen la razón, y el país entero debe sentirse orgulloso de eso. Los precios son altos porque el producto es bueno y tiene una demanda fuerte en los mercados internacionales.

No tiene sentido, desde la perspectiva competitiva o del desarrollo nacional buscar bajar los precios de los servicios turísticos. Sería exactamente lo mismo que pedirle al sector cafetalero de Costa Rica que dejara de producir café *gourmet* e invirtiera solamente en la producción de café a granel. Con un precio alto establecido en el mercado, sería un grave error cambiar la estrategia para ofrecer un producto más barato.

Mejores precios para los servicios relacionados con la actividad turística (alimentación, transporte, alojamiento, recreación, *tours*, etcétera) implican mayores ganancias para los empresarios y mejores salarios y condiciones laborales para los empleados, así como ingresos en impuestos que serán reinvertidos de nuevo en la economía. Una cadena de valor del turismo fundamentada en buenos precios genera bienestar para el sector y el país como un todo.

El hecho que en la actualidad exista cerca de 15,226 habitaciones y 1084 empresas con declaratoria turística es un indicador importante sobre cómo el sector ha crecido (esto sin contar la mayor cantidad que operan *sin* declaratoria turística). Sin embargo, un dato quizá más relevante es que de los 12,635 empleos que la actividad hotelera genera, 80% se ubica en las categorías de 3 a 5 estrellas, y de ellos 70% labora en empresas de servicio completo. Esto nos puede hacer inferir que esta mano de obra goza de mejores oportunidades y salarios relativos, debido a la concentración de empresas en

segmentos de mayor valor y mejores servicios. Si bien no se cuenta con estudios que evalúen el comportamiento de los salarios y el bienestar laboral en el sector turístico, es hacia ahí que deberían apuntar los esfuerzos del país, hacia la consolidación de un negocio con empleos de mejor calidad y altas remuneraciones.

### **3. EL RETO FUTURO: CONSOLIDAR UN SECTOR TURÍSTICO DE CLASE MUNDIAL**

Con base en los tres factores que se han consolidado como ejes del sobresaliente desempeño de la actividad turística en el país, se dan perspectivas muy favorables para consolidar un sector turístico aún más exitoso. Si Costa Rica puede basar su desarrollo turístico futuro en sus anteriores logros en cuanto a imagen, valor agregado local y un producto diferenciado, la competitividad del sector podrá verse fortalecida. Claro está, existen grandes oportunidades pero igualmente importantes retos, que requieren de acciones prontas en áreas clave.

#### **3.1 Nuevas Tendencias y Grandes Oportunidades**

La demanda para el turismo masivo está relativamente estancada (según la Organización Mundial de Turismo tasas de crecimiento anuales menos de 4%), y las utilidades de las empresas de ese segmento se están reduciendo. Por el contrario, la demanda para turismo con orientación ambiental y cultural está creciendo entre un 20% y un 30% al año (según datos de la Organización Mundial de Turismo). Si bien hasta meses recientes se ha visto una leve recuperación del turismo a nivel internacional, es destacable el hecho que Costa Rica (y el resto de la región), mantuvo un nivel estable en la llegada de turistas en los últimos dos años, pese a la amenaza del terrorismo, los efectos de los conflictos armados, y la recesión económica mundial. Esto es una fortaleza producto de una mayor énfasis en la promoción del turismo "alternativo" al de masas, enfocando la naturaleza y la conservación como sus ejes.

El "turismo sostenible" y el "turismo responsable" están surgiendo como los paradigmas dominantes para el turismo de alto valor agregado (de acuerdo con la OMT y otras fuentes). Esta tendencia se ha reforzado después de los atentados del 11 de septiembre en los Estados Unidos. Los inciertos tiempos que estamos viviendo hacen que los segmentos de mayores ingresos y nivel educativo de la población a nivel mundial busquen destinos nuevos, seguros y auténticos. Esta misma incertidumbre parece mantener en casa a los "turistas genéricos", a menos que se les pueda tentar con precios cada vez más bajos. Esta tendencia parece evidenciarse principalmente durante los últimos dos años.

El turismo Caribeño tradicional ha sufrido fuertemente las consecuencias de la caída en la economía internacional y en la incertidumbre que presenta el terrorismo. El número de visitantes se ha estancado y los precios han bajado. Por otro lado, Costa Rica ha visto una recuperación en el sector y poca o nula reducción de precios en los segmentos históricos del mercado (eco-turismo en particular).

Costa Rica se beneficia de estas tendencias por su posicionamiento internacional como un destino ecoturístico y seguro. El país debe concentrarse en atraer turistas con un alto poder adquisitivo y con interés en el país como su destino deseado. De acuerdo con la Encuesta de Operadores Turísticos realizada por la OMT en el año 2001, el ecoturista, por ejemplo, dedica más recursos a cenar en restaurantes, comprar souvenirs, visitar

pequeñas comunidades, zonas rurales y parques nacionales, que el turista tradicional “masivo”, lo que implica un efecto multiplicador social mayor para el país.

Actualmente resulta evidente cómo el ecoturismo y el turismo “étnico” e “histórico” pueden convertirse en un motor de desarrollo rural sostenible, y un instrumento efectivo en la reducción de la pobreza. Debido a los problemas que en la actualidad enfrentan sectores tradicionales como la agricultura, el turismo alternativo se presenta como una opción posible y con gran potencial de expansión. El país ya está experimentando esta transición. Es necesario consolidarla y mantenerla a futuro.

### **3.1.1. Fortalezas Locales y Regionales**

Consideramos que el tan largamente esperado posicionamiento regional es igualmente una oportunidad decisiva. Los gobiernos del área han declarado el turismo como una actividad estratégica para el desarrollo económico y social de la región, e incluso se han establecido iniciativas específicas dentro del Plan Puebla-Panamá, para alcanzar este objetivo. Aprovechar los múltiples atractivos turísticos de la región como promoción y desarrollo de paquetes multi-destino y multi-propósito, con la vasta diversidad de climas, geografía y eco-regiones es indudablemente una vía inmediata a ser explotada con más determinación y acciones concretas.

De acuerdo con un estudio realizado por el Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible del INCAE (Inman et al, 2002), los países de la región tienen más potencial si unen sus esfuerzos y ofrecen un producto de nicho de mercado y no de tipo masivo. Los principales activos turísticos que ofrece la región y alrededor de los cuales se podría desarrollar la estrategia de diferenciación y promoción en el ámbito internacional son:

- Recursos naturales y conservación de la naturaleza
- Arqueología e historia precolombina
- Grupos étnicos y culturas vivas
- Arquitectura urbana y herencia colonial

Los países del área tienen aún mucho potencial por aprovechar, y eso contribuirá a la vez con el crecimiento de la actividad turística del país. Si bien existe una ventaja relativa de Costa Rica con relación al resto de Centroamérica, la convergencia regional hacia mayores estándares favorecerá a todos. Así, se podrá consolidar el turismo sostenible y responsable como eje de crecimiento, para que incrementen los gastos promedio y la estancia en el país por turista, pero asegurando que esos mayores ingresos generen un mayor valor agregado y creen nuevas oportunidades de desarrollo para las comunidades.

Según datos agregados de la OMT para el año 2000, Costa Rica y Panamá son los destinos del área donde el turista gasta más, así como donde permanece más días en promedio. Pero el país recibe más del triple de turistas y el doble de divisas. Cómo lograr aumentar estos indicadores de manera paralela y consistente con una estrategia de turismo alternativo es la meta a seguir.

La idea principal, no es la posibilidad que Costa Rica pierda sus atributos y ventajas competitivas adquiridas, sino que, más bien, se vería favorecida con una política de integración que, si sumada a otras políticas como las de infraestructura regional (con la consolidación del corredor logístico centroamericano), se pudiera captar un turismo “regional”, y aprovechar así las atracciones de la cultura precolombina (en Tikal y Caracol), de la época colonial (León y Antigua), con otros atractivos naturales “similares” de los otros países. Siguiendo este razonamiento, podríamos decir que Europa es “toda igual”, por lo que no es una política turística inteligente para la Unión Europea promover el turismo regional como un todo. Sin embargo, los actuales esfuerzos apuntan hacia ese objetivo de integración, sin que esto, por ejemplo, ponga en peligro las ventajas competitivas nacionales como las de España (véase Inman et al, 2002).

### **3.1.2. Amenazas y Peligros de “Perder nuestro Norte”**

El futuro turístico de Costa Rica está fuertemente ligado a su imagen de “destino auténtico, seguro, ecológico y diferente”, la cual se basa principalmente en su base de recursos naturales. La mayor amenaza para el país y su sector turístico es la degradación de los recursos naturales, que se encuentran amenazados por la contaminación, el desarrollo urbano no planificado, la explotación maderera ilegal y el hecho de no pagar a los propietarios privados por los terrenos que han sido incorporados a los parques nacionales. El país solo ha invertido recursos mínimos (políticos, financieros y de otros tipos) en la resolución de sus serios problemas ambientales, y esto contrasta enormemente con los muchos esfuerzos que se han dado para consolidar la “marca” de país.

En mayo de 2003, el Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) tuvo que plantear públicamente un plan para cerrar los Parques Nacionales del país porque el presupuesto para su mantenimiento y administración no era suficiente para asegurar una protección mínima de ellos. El sector turístico, pese a ser el máximo beneficiario de los recursos naturales, no invierte casi nada en su conservación. El mejor uso que puede darse a la inversión nacional y del sector turístico es en la protección y el mejoramiento del medio ambiente, comenzando con los parques nacionales que dan tanta fama internacional al país. El turista *deseable* para el país valora mucho la naturaleza, y entiende y capta perfectamente cuando “algo no está bien”. El riesgo de perder el posicionamiento logrado debido al descuido e indiferencia tanto del sector privado como de las autoridades gubernamentales es muy alto.

Un estudio del anterior Instituto Harvard para el Desarrollo Internacional (DeShazo y Monestel, 1999) claramente indica cómo el turista extranjero de mayores ingresos y mejor educado es atraído principalmente por las atracciones naturales de los Parques Nacionales, y cómo los altos gastos de estos visitantes generan significativos ingresos tanto para las empresas turísticas como para las comunidades aledañas a través de encadenamientos de servicios (comida, alojamiento, transporte, etcétera). Más de la mitad del dinero que los turistas entrevistados para ese estudio gastan en su estadía en el país (cerca de US\$1,334), se utiliza en visitas a parques nacionales y áreas protegidas. Es decir, el turismo que más le conviene al país, y que claramente ha evolucionado de manera importante, se ve en la actualidad amenazado por la falta de mayores inversiones en conservación y protección ambiental.

Costa Rica está también corriendo el riesgo de convertir su sector de turismo *gourmet* en un sector de turismo "genérico". Esto es el resultado de tratar de ofrecer "de todo para todos" (turismo genérico y masivo "todo incluido", turismo de naturaleza, turismo de golf, casinos). La imagen que proyecta Costa Rica está empezando a volverse confusa. Por ejemplo, los turistas orientados a la naturaleza que continúan aportando la mayoría del valor agregado del sector, consideran la creación de campos de golf en ecosistemas sensibles como un aspecto muy negativo que afecta su deseo de volver a visitar al país o recomendarlo a sus amigos.

Los recientes conflictos entre algunas empresas hoteleras y las comunidades aledañas sobre el uso de los recursos hídricos en zonas de megaproyectos turísticos en el Golfo de Papagayo es un punto que ilustra cómo el "norte" estratégico puede estar siendo desviado. Es fundamental lograr un equilibrio entre las actividades turísticas y el entorno natural y social circundante, ya que este es determinante para lograr un turismo de mayor valor agregado.

Asimismo, siguiendo a Fürst y Wein (2002), el país enfrenta el riesgo de una depreciación incipiente de la imagen de armonía con la naturaleza frente al dilema de que al esfuerzo incuestionable de conservación *verde* no corresponde una política ecológica creíblemente eficaz para el ambiente llamado *gris* (manejo de desechos, aguas negras, tecnologías limpias, servicio de alcantarillados, ordenamiento territorial y regulación urbana). El INCAE ha realizado numerosas investigaciones al respecto, señalando vías posibles para crear una política integral de manejo sostenible de los recursos naturales consistente con la consolidación de un sector turístico de clase mundial (Pratt y Olson, 1997; Inman y Prado, 2002)

Igualmente, es clave propiciar el desarrollo de *clusters* que favorezcan la creación y el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, que creen las condiciones para que los beneficios del turismo lleguen hacia los estratos de ingresos medios y bajos, contribuyendo de esta manera con la erradicación de la pobreza. Tal como señala Honey (1999), las discusiones sobre los impactos ambientales de proyectos como Papagayo y Playa Tambor, y en general por el sesgo de las políticas de apoyo al sector a favor de megaproyectos e inversionistas extranjeros, llevó al ICT a incluir dentro de los planes de incentivos a los albergues, cabinas y pensiones con 10 o más habitaciones a poder calificar como sujetos de los incentivos, una política que apunta hacia la dirección correcta. Antes de 1996, solamente los hoteles con más de 20 habitaciones eran sujeto de los incentivos turísticos. Esto impedía que más empresas locales y en general los pobladores de zonas turísticas con alto potencial pudieran tener acceso a instrumentos que estaban básicamente centrados en las grandes empresas.

### **3.1.3. La Importancia de las Políticas**

La bien merecida reputación de Costa Rica como un destino familiar seguro probablemente se verá muy perjudicada por la creciente e indeseable imagen del país como destino de turismo sexual y de apuestas. Este es un punto que demanda atención especial y acciones prontas. Costa Rica debe centrar su atención en el fortalecimiento

de su “marca” país, para lo que resulta imprescindible erradicar estas prácticas, que en muchos casos son fuente de delincuencia y otros problemas sociales.

Costa Rica está dando demasiada importancia al número de turistas que llegan, y no está enfatizando en forma clara la calidad de la experiencia, servicios y vivencias que estos turistas reciben. La privilegiada posición competitiva de Costa Rica será perjudicada si no se presta atención directa a la calidad y diferenciación de un producto de alto valor agregado, y para esto es clave profundizar en las reformas que aseguren una mayor protección y un manejo sostenible de los recursos naturales, y la eliminación de segmentos negativos como el turismo sexual.

Hay que recordar que las políticas del sector turismo ligadas con la estrategia más general de promoción de las exportaciones y atracción de inversión extranjera directa desde mediados de los años 80, apuntaron principalmente al fortalecimiento de grandes empresas y consorcios, sin estrategias explícitas para integrar a las pequeñas y medianas empresas dentro del paquete de políticas de apoyo a los sectores productivos. El impacto ambiental y social de muchos de los megaproyectos turísticos generados a través de esa focalización de incentivos es aún un tema que demanda mayor investigación.

Es difícil estimar integralmente los costos y beneficios de las políticas de incentivos al sector, particularmente antes de las reformas a la legislación efectuadas a mediados de los años 90. Utilizando información del ICT, A. Arias y otros (1995), estimaron un monto de beneficios al sector turístico “tradicional” en el período 86-95 cercano a los 27 mil millones de colones, comparado con ingresos fiscales percibidos por la actividad turística de 8.5 mil millones. Esto sin contabilizar los montos de inversión pública en infraestructura, capacitación de empleo, y otros.

Hay que sumar también a los costos fiscales, los daños ambientales causados por el desarrollo de muchos hoteles y otros destinos turísticos. Debe tenerse presente que los estudios de impacto ambiental para proyectos de inversión en turismo no fueron obligatorios sino hasta 1996, como parte de la Ley Orgánica del Medio Ambiente de 1995. El impacto de la gran explosión de desarrollo ocurrió antes de esa ley, por lo cual se sospecha que muchos de los desarrollos pudieron tener efectos negativos importantes.

Si bien, como se ha señalado, los importantes montos de inversión y la significativa creación de empleo y generación de divisas que se han dado gracias al turismo son indudablemente indicadores de un gran éxito, esto debería compararse igualmente con los impactos ambientales y sociales de los proyectos turísticos para poder realizar un análisis costo-beneficio riguroso. Los indicadores preliminares citados destacan la importancia de tener claramente establecido cuál es ese *norte* que se busca dentro de las políticas de desarrollo turístico, y cómo, hoy en día, si se quiere apuntar al turismo como un motor de crecimiento pero también de desarrollo sostenible, se deben enfocar las estrategias desde perspectivas más amplias que las utilizadas a inicios del “boom” turístico durante 1985-95.



## **4. ESFUERZOS CLAVE DENTRO DE LOS PLANES FUTUROS**

Para hacer frente a los nuevos retos del sector turístico nacional, deben corregirse diversos aspectos, y tal como se señaló anteriormente, tener un panorama muy claro sobre cuál es la mejor vía a seguir. En este sentido, existen dos aspectos que merecen particular atención, y ser ejes de los esfuerzos nacionales en el ámbito turístico, para asegurar un futuro exitoso del sector y su contribución al desarrollo del país.

### **4.1 La Implementación del Plan Nacional de Desarrollo Turístico**

Los aspectos técnicos del plan representan un antecedente histórico en el planeamiento turístico en Costa Rica. El plan incorpora las necesidades de desarrollo ambiental, social y comunal en un amplio proyecto que puede definir la dirección correcta y cuidadosamente manejada del crecimiento turístico del país. A diferencia del desarrollo actual no planificado, el Plan Nacional asegurará que las inversiones se coloquen en los lugares correctos, con la zonificación adecuada, y con la incorporación apropiada de los aspectos de sostenibilidad ambiental y social que exigen los turistas más deseables para el país. Sin este tipo de esfuerzo técnico de alta calidad, Costa Rica tiene un dudoso futuro al enfrentar un desarrollo turístico que se volverá más oportunista, menos planificado, e inconsistente con el posicionamiento estratégico adecuado y comercialmente correcto para el país.

El turismo, la planificación territorial, y el desarrollo sostenible van de la mano. Es claro que sin una adecuada asignación de la tierra, zonificación de construcciones e infraestructura, planificación del uso del recurso hídrico, manejo de zonas de amortiguamiento, y en general de un manejo sostenible de los recursos naturales y geográficos, difícilmente se podrá contar con un sector turístico de *clase mundial*. Si como ejemplo se observa la evolución de las construcciones de hoteles, se puede notar que el 40% se ha desarrollado en la Unidad de Planeamiento denominada como Zona 1 Valle Central, y el 20% solo en lo que es el Cantón Central de San José (según datos del ICT).

La ya evidentemente caótica situación de planificación urbana que padece actualmente San José podría replicarse en otras zonas que crecen aceleradamente no solamente como focos de concentración urbana sino como zonas turísticas de grandes aglomeraciones. Nuevamente, siguiendo el indicador de construcciones hoteleras, la Unidad Corredor Guanacaste Norte y Pacífico Medio ya tienen el 19% y 11% de la oferta total de hospedaje del país, lo que plantea un reto importante en términos de expansión de la actividad y su potencial impacto sobre las regiones, comunidades, y recursos naturales locales. Este es solo un pequeño ejemplo que refuerza la necesidad de avanzar con la implementación del Plan Nacional, para lograr un crecimiento del sector turístico acorde con el desarrollo sostenible de las diversas regiones del país.

### **4.2 El Certificado para la Sostenibilidad Turística**

El Certificado para la Sostenibilidad Turística (CST) fue creado por el Instituto Costarricense de Turismo con la participación de empresarios del sector turístico, del

sector académico, de la sociedad civil y del sector público. El programa consiste en otorgar una certificación a las empresas turísticas de acuerdo con el grado en que su operación se aproxime a un modelo de sostenibilidad *óptimo*. Así, se evalúa exhaustivamente la interrelación de la empresa con el medio ambiente y el uso de los recursos naturales, su interacción con las comunidades locales, y la existencia de una relación costo/beneficio positiva para el empresario.

Actualmente, se cuenta con estándares para los hoteles o empresas de alojamiento y están en proceso de revisión los estándares para las agencias de operadores de excursiones. El programa ha demostrado su éxito durante más de dos años. A pesar de que el CST fue concebido para Costa Rica, ofrece un gran potencial para el sector turístico de Centroamérica. Los siete países del istmo ya han adoptado el programa. Ecuador, Chile, Perú y Bolivia han manifestado su intención de incorporarse.

Tal como se mencionó anteriormente, el turista de mayores ingresos brinda cada vez más énfasis a indicadores como el CST al tomar una decisión sobre qué países y destinos visitar. Este aspecto es entonces determinante para que Costa Rica continúe atrayendo turismo de alto valor y consolide un sector especializado en los atributos naturales y culturales del país. Debe tenerse presente que tanto la campaña sobre “sin ingredientes artificiales”, como el impulso al CST y en general al ecoturismo, ha servido en buena medida para revertir la tendencia hacia la baja en la actividad reportada en 1996-98, especialmente por el relativo “agotamiento” del turismo tradicional de megaproyectos.

## 5. CONCLUSIÓN: NUEVOS INDICADORES PARA NUEVAS ESTRATEGIAS

El turismo en Costa Rica tiene un futuro prometedor si el país se enfoca en los elementos que hacen el sector competitivo y una fuente de riqueza para su población. El país ya tiene una posición privilegiada en el mundo turístico. Las tendencias internacionales señalan claramente la dirección estratégica hacia un turismo de mayor valor agregado, siguiendo el camino que ha sido exitoso -- turismo auténtico, principalmente de pequeña y mediana escala, con alta interacción turista-comunidad, y con fuerte énfasis en la naturaleza única del país.

El país debe orientarse y medir su éxito (tanto como el desempeño de los responsables para su gestión) en función NO de los números totales de turistas, ni de las divisas, ni de la inversión --porque estos datos pueden ser engañosos. La medición debe ir en función del éxito en: 1) proteger y mejorar la imagen o "marca" natural y cultural del país; 2) la cantidad de encadenamientos y el valor agregado generado en la economía (independientemente del número de turistas); y 3) la calidad de la oferta de los productos y servicios turísticos.

De esta manera, los esfuerzos de investigación y análisis que sirvan de fundamento para la planificación estratégica y el diseño de políticas específicas para el sector turístico en Costa Rica deberían apuntar hacia la estimación, monitoreo, y claro entendimiento de al menos las siguientes variables:

- La *calidad* del empleo generado por el turismo (considerando la caracterización de empleo calificado frente al no calificado, y sus implicaciones sobre los salarios relativos y el nivel de vida del trabajador)
- Los gastos y estadía promedio por turista, dando énfasis a la *relación* del gasto en el sitio de atracción (parque nacional, playa, etc.) versus el gasto fuera del sitio (región aledaña, comunidades, servicios locales)
- La inversión nacional en la conservación y mejoras ambientales que respaldan la imagen turística del país.
- El porcentaje de ingresos totales turísticos que permanece en el país.
- El valor agregado *nacional* y los encadenamientos productivos entre empresas hoteleras, de entretenimiento, transporte, servicios varios, etcétera.
- El *efecto multiplicador* del turismo en la economía costarricense: cada dólar adicional que se genera por las actividades turísticas, ¿influye en qué medida y a través de cuáles canales en el crecimiento económico?

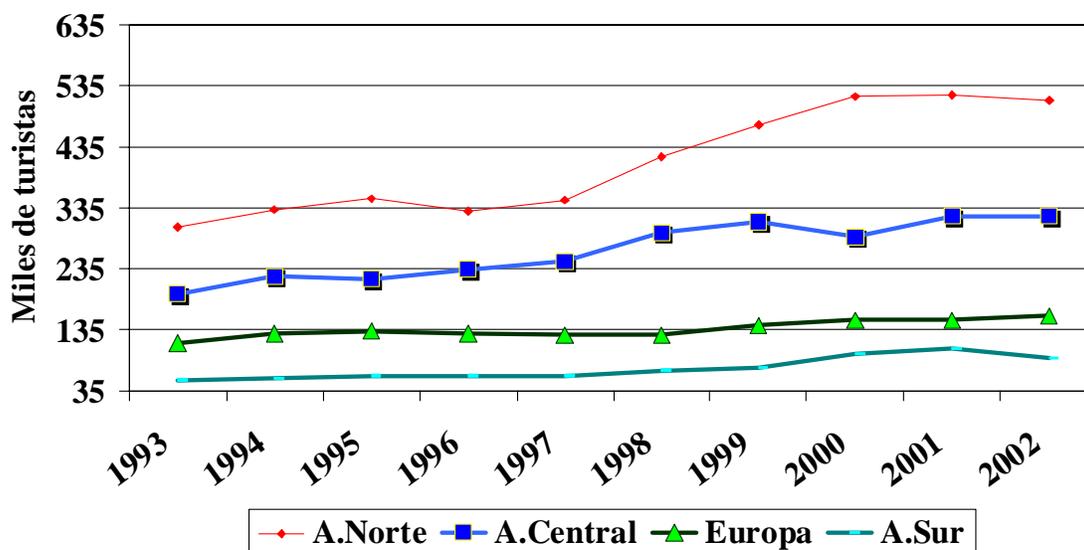
Un punto importante ilustra los logros del sector turismo para este país. En 500 años de historia post-colonial, es la primera y única vez en que Costa Rica tiene un producto de exportación que no depende de los precios internacionales. Costa Rica fija el precio. Tenemos que reconocer qué tan importante es este logro, y qué tan frágil es esta posición. Costa Rica está en un momento decisivo en su historia turística. Puede perderse todo lo alcanzado hasta la fecha por decisiones (o falta de decisiones) que disminuyen la competitividad y sostenibilidad del sector. Si no hay un reconocimiento de los factores clave que hacen el sector turístico valioso para el país, y se toman medidas

concretas para fortalecer las ventajas competitivas, el turismo pronto se convertirá en otro producto nacional "a granel" (otro *commodity*).

## ANEXOS

GRÁFICO 1

INGRESO DE TURISTAS A COSTA RICA, 1993-2002  
(POR REGIÓN DE ORIGEN)



Fuente: Instituto Costarricense de Turismo

CUADRO 1

INGRESO DE DIVISAS POR TURISMO Y OTRAS ACTIVIDADES DE EXPORTACIÓN  
(MILLONES DE US\$)

AÑOS	EXPORTACIONES TOTALES	MICROESTRUCTURAS ELECTRÓNICAS	TURISMO	CAFÉ	BANANO	CARNE	AZÚCAR
1998	5,526	987	884	410	668	24	42
1999	6,662	2559	1036	289	624	27	30
2000	5,850	1654	1229	272	547	31	29
2001	5,021	788	1096	162	516	26	36
2002	5,253	899	1078	165	478	20	27

Fuentes: Sección Balanza de Pagos del Banco Central de Costa Rica. Área de Estadísticas del Instituto Costarricense de Turismo



## BIBLIOGRAFÍA

- A. Arias et al (1995): La Actividad Turística como Fuente Generadora de Ingresos al Estado Costarricense. Tesis de Licenciatura en Administración Pública, Universidad de Costa Rica, San Pedro de Montes de Oca
- DeSchazo, J. y L. Monestel (1999): La Importancia de las Áreas Protegidas en el Desarrollo del Turismo en Costa Rica: Evidencia sobre el Comportamiento del Gasto de los Turistas Nacionales y Extranjeros. Development Discussion Paper 679, HIID
- Fürst, E. y W. Hein eds. (2002): Turismo de Larga Distancia y Desarrollo Regional en Costa Rica. CINPE/DÚI/DEI
- Honey, M. (1999): Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise? Island Press.
- Organización Mundial de Turismo (OMT) (2003): Informe anual de la OMT para el año 2002.
- Panayotou, T. ed. (2001): Environment for Growth in Central America: Environmental Management for Sustainability and Competitiveness. Harvard University Press
- Pratt, L. y N. Olson (1997): Sector Turístico en Costa Rica: Análisis de Sostenibilidad. CEN 760, Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible del INCAE.
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) (1998): Encadenamientos globales de producción: consumidores del norte, productores del sur y sostenibilidad. Elaborado por INCAE.
- Inman, C. y A. Prado (2002): Tourism in Costa Rica: The Competitiveness Challenge. CEN 653, Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible del INCAE.
- Inman, C., G. Segura, J. Ranjeva, N. Mesa y A. Prado (2002): Destination: Central America. A Conceptual Framework for Regional Tourism Development. CEN 607, Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible del INCAE.
- World Tourism Organization (WTO) (2003): Sustainable Development of Ecotourism - A Compilation of Good Practices in SMEs.