



Sustento del uso justo
de **Materiales Protegidos**
derechos de autor para
fines educativos



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

UCI

Sustento del uso justo de materiales protegidos por Derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI - para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes en el curso “Proyectos I” perteneciente al programa académico MGTS.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

- a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.
- b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.
- c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S.Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."
- d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.
- e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además, y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucrarnos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial, sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.

**Turismo en Centroamérica:
El Reto de la Competitividad**

Crist Inman y Gustavo Segura

Abril, 1999

CEN 605

Documento en Proceso. Escrito por Crist Inman, Ph D., Profesor de INCAE y Gustavo Segura Investigador Consultor de CLACDS. Este trabajo busca estimular la reflexión sobre marcos conceptuales novedosos, posibles opciones 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 acrecentar 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. Abril, 1999.

TABLA DE CONTENIDO

1. TURISMO EN CENTROAMÉRICA: DIAGNOSTICO.....	1
1.1 RESUMEN DEL MARCO TEÓRICO	1
1.2 RESEÑA DE LOS ATRACTIVOS.....	2
1.3 ASPECTOS ECONÓMICOS DEL TURISMO EN LA REGIÓN	3
1.4 LIMITACIONES DEL CLUSTER DE TURISMO EN CADA PAÍS	8
2. OPORTUNIDADES PARA EL TURISMO EN CENTRO AMÉRICA.....	11
2.1 UNA ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN REGIONAL	11
2.1.1 <i>Posicionamiento</i>	13
2.1.1.1 Ambiente y conservación de la naturaleza	14
2.1.1.2 Arqueología, Historia Precolombina	14
2.1.1.3 Grupos Étnicos y Cultura Viva.....	15
2.1.1.4 Arquitectura Urbana y Patrimonio Colonial.....	15
2.2 PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS.....	16
3. PROGRAMAS REQUERIDOS PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL "CLUSTER" DE TURISMO DE LOS PAÍSES CENTROAMERICANOS	17
3.1 LA ORGANIZACIÓN CENTROAMERICANA DE TURISMO (OCAT).....	17
3.1.1 <i>El papel de la OCAT en la estrategia de promoción regional</i>	17
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA OCAT.....	18
3.2.1 <i>Estructura y membresía de la OCAT</i>	18
3.2.2 <i>Fuentes de financiamiento de la OCAT</i>	19
3.3 EL CERTIFICADO DE SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA.....	20
3.3.1 <i>Sostenible: Interpretaciones Contrapuestas</i>	20
3.3.2 <i>Bases de la Sostenibilidad</i>	22
3.3.3 <i>Una solución adecuada: la Certificación de Sostenibilidad Turística</i>	23
3.4 INICIATIVAS REGIONALES DE CAPACITACIÓN TURÍSTICA	25
3.4.1 <i>El papel del turismo doméstico</i>	27
CONCLUSIONES	28
APÉNDICE A - RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE MAYORISTAS DE NORTEAMÉRICA.....	30

1. TURISMO EN CENTROAMÉRICA: DIAGNÓSTICO

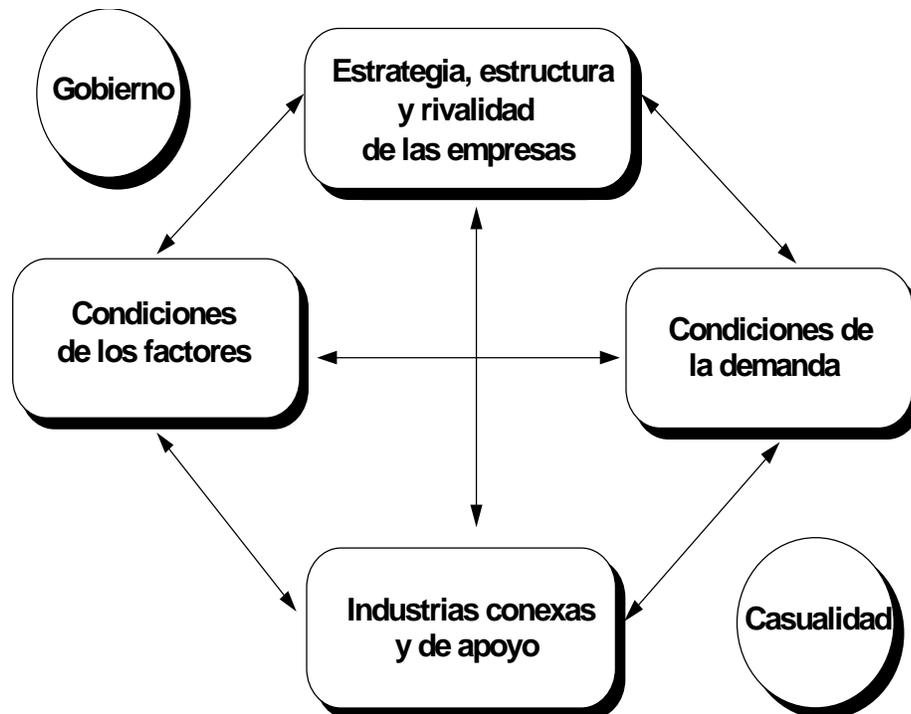
1.1 Resumen del Marco Teórico

Como parte de la Agenda Centroamericana para el siglo XXI, durante los últimos tres años el CLACDS ha asignado recursos para realizar evaluaciones de la competitividad del sector de turismo en cada uno de los países, excepto Belice. En estos esfuerzos, el CLACDS basó su investigación en el marco analítico proporcionado por Michael Porter, profesor de Harvard University.

Porter sostiene que la competitividad de un sector económico debe estudiarse en seis dimensiones: las condiciones de los factores de producción, la estructura de rivalidad y las estrategias típicas de las empresas del sector, las condiciones de la demanda que se enfrenta, los sectores relacionados y de apoyo, el papel del gobierno y el papel del azar. Porter ha llamado “cluster” a un sector económico concentrado geográficamente. El potencial de competitividad de un “cluster” está determinado por esos seis factores y sus interrelaciones. CLACDS evaluó el “cluster” de turismo de los países, con base en cada una de estas dimensiones.

FIGURA 1.1

DIAMANTE DE LOS DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA

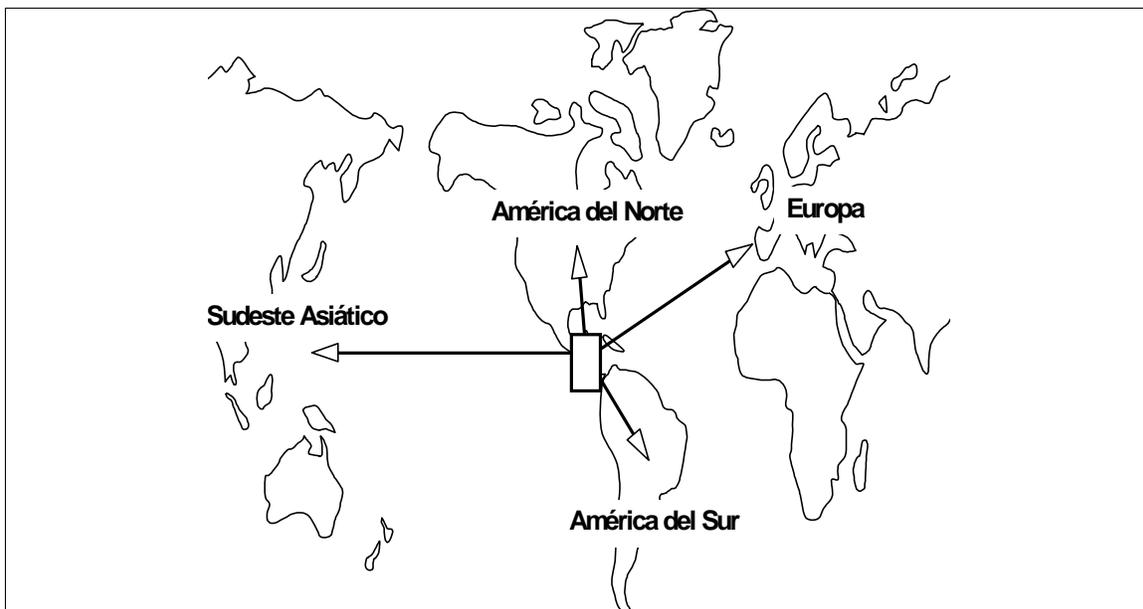


Existen tres condiciones básicas que crean el potencial de éxito en este “cluster”: la ubicación geográfica de la región, la dotación de recursos naturales y el clima. En cuanto a la primera condición, Centroamérica se halla muy cerca del mercado más atractivo de turismo: Norteamérica. Los estadounidenses son los clientes meta más importantes para la industria de turismo en casi todos los países centroamericanos. La segunda condición es la riqueza ecológica, que, de hecho, es la ventaja más importante en términos de atractivos turísticos. La tercera condición complementa a las otras dos: el clima en Centroamérica es generalmente agradable, lo que permite disfrutar los atractivos en cualquier momento del año.

Estas condiciones permiten a la región ofrecer un tipo particular de turismo, basado en la naturaleza, que actualmente tiene mucha demanda por parte de una generación de estadounidenses conocida como los “baby boomers”. Estas son personas cuyas edades oscilan entre 36 y 45 años, y que reflejan un perfil de cliente sumamente atractivo: doble ingreso, logros académicos, anuencia a continuar aprendiendo, aprecio por la naturaleza y responsabilidad ambiental.

FIGURA 1.2

CENTROAMÉRICA ES UN PUENTE NATURAL ENTRE PAÍSES Y REGIONES



1.2 Reseña de los Atractivos

Centroamérica tiene cinco grandes categorías de productos turísticos que la diferencian de otras regiones. La más importante es la naturaleza, que representa alrededor de un 15% del mercado de viajeros por vacaciones del mundo y refleja las mayores tasas de crecimiento del mercado. Las otras cuatro categorías resultan ser un magnífico complemento a la naturaleza: arqueología, ciudades coloniales, buceo y culturas vivientes. Los atractivos más notables de la región son las impresionantes ruinas mayas de Tikal y Copán, ciudades coloniales bien conservadas, tales como Antigua y Granada;

el bien estructurado sistema de parques nacionales y áreas protegidas de Costa Rica, el buceo de clase mundial que se encuentra en las Islas de la Bahía y en Belice, los lagos y volcanes de Nicaragua y El Salvador y las expresiones culturales de los garífunas en Honduras o los grupos indígenas en Guatemala. La playa, que para muchos destinos es el atractivo primordial, es en Centroamérica un complemento de las otras motivaciones de viaje mencionadas, y se mezcla con ellas en la mayoría de los casos: hay playas cerca de áreas protegidas o dentro de ellas, de sitios arqueológicos, en ciudades coloniales o de alto valor cultural, etc. Los atractivos turísticos de los países se complementan entre sí, lo que crea la oportunidad de desarrollar corredores de turismo a lo largo de la región.

1.3 Aspectos Económicos del Turismo en la Región

El regreso a la paz en Centroamérica y el proceso correspondiente de estabilización ha permitido una extensión de los esfuerzos por armonizar e integrar el ambiente económico del sector de turismo. En la cumbre realizada en 1996, los Presidentes de los países centroamericanos identificaron el turismo como la posible fuente principal de divisas para la región en el nuevo siglo.

CUADRO 1.1

PERFIL DE LOS PAÍSES CENTROAMERICANOS

	Costa Rica	El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua	Panamá
Área (km ²)	51 000	21 000	108 900	112 500	121 500	77 100
Población (millones)	3,6	6,0	10,5	5,9	4,3	2,7
PIB 1996 Miles de Mill.	US\$ 9,1	US\$ 10,5	US\$ 15,7	US\$ 4,0	US\$ 2,0	US\$ 6,9
PIB "per capita"	US\$ 2 650	US\$ 1 720	US\$ 1 430	US\$ 654	US\$ 465	US\$ 2 600
Inflación (IPC) 1997	11,5	1,9	8,0	13,7	10,9	--

Fuentes: FMI, EIU, IADB.

Entre 1980 y 1996, el número de turistas internacionales aumentó en promedio, 4,6% al año, mientras que el crecimiento de los ingresos alcanzó un promedio anual de 9,1%. El crecimiento del turismo ha resultado elástico, declinando solo dos veces en 1991, como resultado de la Guerra del Golfo y, en 1993, a causa de la recesión que afectó a las naciones industrializadas. Europa es el destino turístico predominante en todo el mundo, y recibe cerca del 58,7% de los 594 millones de turistas que llegan, y el 50,8% de los US\$ 423 000 millones de ingresos del turismo registrados en 1996 por la World Tourism Organization (WTO). Los viajes intraeuropeos representan cerca del 78% de turistas en la región, respaldados por formalidades transfronterizas mínimas, una extensa red de transportes, aumentos en feriados cortos y la apertura de Europa Central y Oriental.

Las Américas (Norte, Sur, Central y el Caribe) son el segundo destino más prominente, y atrae cerca del 19,5% de turistas mundiales (115,6 millones) y el 25,1% de los ingresos (US\$ 106,6 mil millones). Los Estados Unidos atrajeron aproximadamente el 39% de todos los turistas de la región, México cerca del 18% y Canadá el 15%. Ningún otro país de las Américas se acerca a porcentajes tan altos de participación de mercado como los tres países de Norteamérica. El Caribe, como subregión, atrajo

aproximadamente el 13% de los turistas en las Américas, lo que lo convirtió en la siguiente entidad turística más prominente en las Américas.

La participación de mercado de Centroamérica (Belice¹, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá) alcanzó un 2,3% de los visitantes en las Américas y un 1,4% de los ingresos turísticos de la región en 1996. La afluencia de turistas a Centroamérica está recuperándose progresivamente del impacto negativo de los eventos históricos adversos que han ocurrido en varios de los países. La mayoría del aumento absoluto en el número de turistas en Centroamérica durante este período provino del mayor número de visitantes a Costa Rica, pero algunos de los países afectados por las perturbaciones políticas que ocurrieron durante la década de los 80 tuvieron la mayor tasa porcentual de crecimiento en la década de los 90. Como se muestra en la siguiente tabla, el aumento en el número de turistas y en los ingresos, aunque equivocado, ha promediado 8 y 11,5% al año, respectivamente, entre 1986 y 1996. Para el caso del arribo de turistas, la tasa de crecimiento supera en más de dos puntos porcentuales a la tasa global de crecimiento promedio (5,8%); para los ingresos, durante el mismo período, la tasa de crecimiento de Centroamérica fue prácticamente igual a la tasa mundial, de 11,7%.

CUADRO 1.2

**NÚMERO DE TURISTAS INTERNACIONALES E INGRESOS EN CENTROAMÉRICA²
1986-1996**

	1986	1990	1994	1995	1996
Cantidad (miles)	1 228	1 748	2 368	2 555	2 649
Cambio Anual		9,2 ¹	7,9	7,9	3,7
Ingresos (US\$ mill.)	531	869	1 397	1 530	1 571
Cambio Anual		13,1 ¹	3,4	9,5	2,7

Fuente: WTO, ¹Crecimiento Anual Promedio Compuesto, ²(Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá)

En el período comprendido entre 1986 y 1990, se produjo un marcado incremento en el turismo al aumentar la cantidad de turistas, en promedio, en una cifra estimada en 9,2% al año, y los ingresos crecieron en un 13,1%. Este incremento disminuyó durante los siguientes cuatro años por las mismas razones que afectaron globalmente al turismo durante ese período –principalmente una recesión–, pero se recuperó en 1995. Durante 1996, el último año para el que se dispone de estadísticas, se produjo un aumento en el número de turistas y en los ingresos, que estuvo en armonía con los promedios globales. La siguiente tabla presenta figuras detalladas para cada país, que ilustran este progreso durante los últimos tres años en Centroamérica.

¹ Se menciona Belice en estas estadísticas, porque este país es parte de Centroamérica, aunque no forma parte de los esfuerzos de integración centroamericana ni del Directorio del BCIE.

CUADRO 1.3

CANTIDAD DE TURISTAS E INGRESOS POR PAÍS EN CENTROAMÉRICA

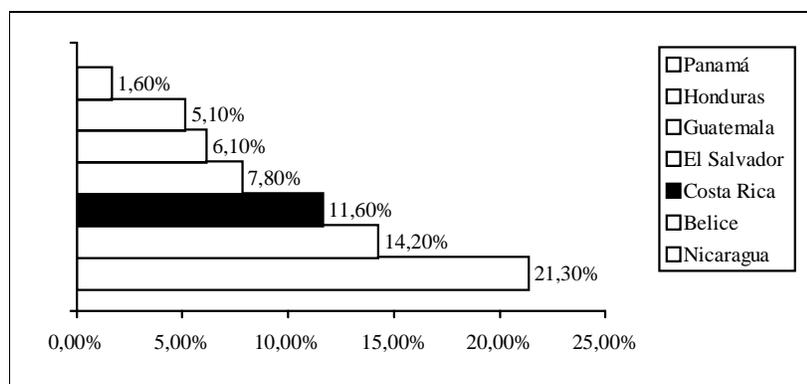
	Cantidad de Turistas (miles) Porcentaje de cambio					Ingresos del Turismo (US\$ mill.) Porcentaje de cambio				
	1994	1995	1996	94/95	95/96	1994	1995	1996	94/95	95/96
Belice	129	131	143	1,6	9,2	71	78	75	9,9	-3,8
Costa Rica	761	785	781	3,2	-0,5	626	660	654	5,4	-0,9
El Salvador	181	235	283	29,8	20,4	86	75	76	-12,8	1,3
Guatemala	537	563	520	4,8	-7,6	256	277	284	7,4	2,5
Honduras	198	215	257	8,6	19,5	72	80	81	11,1	1,3
Nicaragua	238	281	303	18,1	7,6	40	50	58	25	16
Panamá	324	345	362	6,5	4,9	244	310	343	27	10,6
Total	2 368	2 555	2 649	7,9	3,7	1 397	1 530	1 571	9,5	2,7

Fuente: WTO.

Si se efectúa una mirada retrospectiva a todo el período, es obvio que Nicaragua ha sido la principal beneficiaria de las iniciativas de paz en la región, con base en el porcentaje de crecimiento. Aunque partió de una base muy baja, Nicaragua sostuvo el mayor crecimiento anual, tanto en términos de número de turistas como en ingresos, durante la década que concluyó en 1996. Costa Rica, aunque no creció a un porcentaje anual tan alto durante ese período, fue la beneficiaria absoluta en términos de números totales de visitantes e ingreso generado por ellos. Las cantidades de turistas y las tasas de crecimiento de los ingresos durante los últimos diez años se ilustran en los siguientes cuadros.

CUADRO 1.4

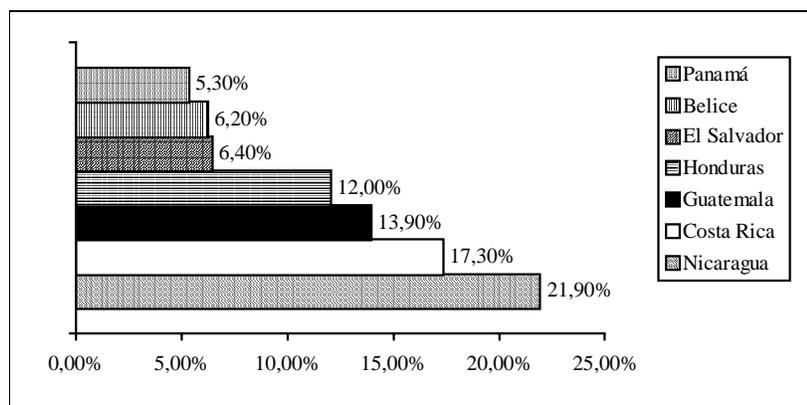
CENTROAMÉRICA: CRECIMIENTO¹ EN EL NÚMERO DE TURISTAS, 1986-1996



Fuente: WTO – ¹Crecimiento Anual Promedio Compuesto.

CUADRO 1.5

CENTROAMÉRICA: CRECIMIENTO¹ EN LOS INGRESOS PROVENIENTE DE LOS TURISTAS, 1986-1996



Fuente: WTO - ¹ Crecimiento Anual Promedio Compuesto.

Cerca del 39% de los visitantes a la región provienen de Norteamérica. El turismo intrarregional representa el 35%, como se muestra en el siguiente cuadro.

CUADRO 1.6

FUENTE DE DEMANDA TURÍSTICA – CENTROAMÉRICA

Región fuente	Turistas (miles)		Crecimiento promedio anual (Porcentaje)	Partic. de Mercado (Porcentaje)	
	1986	1995	1986-1995	1986	1995
Norteamérica ¹	392	1 009	11,1	29,3	39,0
Centroamérica	514	894	6,3	38,4	34,5
Sudamérica	151	213	3,9	11,3	8,2
Caribe	45	48	0,6	3,3	1,8
Otras en América	6	0	-	0,5	0
Europa	126	366	12,5	9,4	14,1
Asia / Pacífico	24	50	8,5	1,8	2,0
Otras áreas	81	9	-21,7	6,0	0,4
Total	1 339	2 589	7,6	100,0	100,0

Fuente: WTO. ¹ Incluye México.

Un análisis detallado de los turistas provenientes de los principales países generadores de turistas muestra que diez países representan cerca del 84% de los visitantes centroamericanos, como lo ilustra el cuadro siguiente.

CUADRO 1.7

**TURISTAS DE PAÍSES GENERADORES SELECTOS, 1996
(EXCLUYENDO TURISTAS DE LOS PAÍSES CENTROAMERICANOS)**

	Turistas	(1)
Norteamérica		
Estados Unidos	781 620	48,5%
México	108 215	6,7%
Canadá	83 337	5,2%
Europa		
Alemania	72 150	4,5%
España	60 307	3,7%
Italia	49 448	3,1%
Reino Unido	49 448	3,1%
Francia	30 722	1,9%
Sudamérica		
Colombia	83 875	5,2%
Argentina	23 103	1,4%
Chile	14 212	0,9%
Total de Turistas	1 612 572	84,1%
<i>(excluyendo los de países de Centroamérica)</i>		

(1) Porcentaje del total de turistas, excluyendo los de Centroamérica.

Fuente: WTO, (estadísticas de turismo Honduras, Costa Rica, Guatemala).

Más del 48% de los turistas no centroamericanos proviene del mercado generador predominante: Estados Unidos, junto con México y Canadá los países de Norteamérica representan más del 60% de la demanda externa de turismo.

La importancia relativa del turismo en la economía de los países de Centroamérica se resume en el cuadro que aparece a continuación.

CUADRO 1.8

EL TURISMO EN LA ECONOMÍA DE LOS PAÍSES CENTROAMERICANOS, 1995

	Ingreso per Capita US\$	Ingreso por llegada US\$	Porcentaje del PNB
Belice	355	595	15,8
Costa Rica	198	841	7,4
El Salvador	13	319	0,8
Guatemala	26	492	1,9
Honduras	13	372	2,2
Nicaragua	12	178	3,0
Panamá	118	899	4,3
Centroamérica	47	599	3,4
Caribe	353	900	14,7

Fuente: WTO (estadística disponible más reciente).

El turismo intrarregional representa el 35,4% de los turistas en Centroamérica. La importancia del tráfico transfronterizo entre países tales como Costa Rica y Nicaragua, El Salvador y Guatemala u Honduras y Nicaragua, como lo muestra el siguiente cuadro, se debe más a los vínculos e intercambios económicos que a los flujos de turismo vacacional.

CUADRO 1.9

TURISTAS INTRARREGIONALES – CENTROAMÉRICA, 1996

A		Costa Rica	El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua	Panamá	Total
Centroamérica:		234 326	117 505	183 278	89 687	193 938	74 694	893 428
De	<i>Costa Rica</i>		16,6	8,8	11,7	25,0	56,0	15,3
	<i>El Salvador</i>	10,3		64,7	23,2	18,5	10,5	23,2
	<i>Guatemala</i>	10,7	46,1		26,7	10,8	11,2	14,8
	<i>Honduras</i>	7,0	17,6	17,8		42,6	8,1	17,7
	<i>Nicaragua</i>	50,9	12,0	6,1	32,5		14,3	20,6
	<i>Panamá</i>	20,7	7,7	2,6	4,6	3,1		8,1

Fuente: WTO (estadísticas de turismo, Honduras, Costa Rica, Guatemala).

1.4 Limitaciones del Cluster de Turismo en Cada País

Los “clusters” de turismo en los países centroamericanos sufren de un conjunto de problemas comunes que se presentan en algunos de ellos, o bien, en todos. En esta sección se explica cada uno de estos problemas y se muestra una tabla que especifica los países donde se presentan.

- Costo de las tarifas aéreas, tanto para viajar desde los Estados Unidos como dentro de Centroamérica. Actualmente, estas tarifas se concentran en el nicho de viajeros de negocios, lo que obliga a Centroamérica a ser un destino caro en relación con destinos competitivos (tales como los del Caribe y México). El Cuadro 1.10 muestra, por ejemplo, que los costos por milla desde Miami hacia Centroamérica son más altos que hacia el Caribe, con diferencias que generalmente oscilan entre un 20 y un 50%, pero que pueden llegar a ser hasta de un 200%.

CUADRO 1.10

COSTO POR MILLA DE ALGUNAS RUTAS AÉREAS SELECCIONADAS, 1999

Ruta	Vuelos/día	Tarifa US\$ 60 días 1	Tarifa US\$ 30 días 1	Millas 1	Costo US\$ por milla 1, 2
Miami-Managua-Miami	4	525	417	2042	0,2042
Miami-Guatemala-Miami	6	495	396	2044	0,1937
Miami-San José-Miami	7	485	330	2246	0,1469
Miami-El Salvador-Miami	5	525	417	2028	0,2056
Miami-Jamaica-Miami	9	330	238	1172	0,2030
Miami-Puerto Rico-Miami	10	453	141	2084	0,0677
Miami-Repúb.Dominicana-Miami	7	299	232	1698	0,1366

Fuente: investigación primaria.

1 Viaje ida y vuelta ("round trip").

2 Se utiliza la tarifa de 30 días.

- La calidad e intensidad de los esfuerzos promocionales. Algunos de los países no tienen un buen plan estratégico para promoción y desarrollo de imagen en el exterior. Y en la mayoría de los países no siempre se cuenta con suficientes recursos para implementar esos planes. Se necesitan varios años para desarrollar una imagen positiva de turismo en la mente de los visitantes potenciales; esta falta de continuidad de los esfuerzos promocionales es precisamente lo que impide que un país logre esa imagen positiva.
- Colaboración activa entre el sector público y el sector privado. Esta relación debería ser más eficiente en la región, para poder aprovechar las magníficas oportunidades de sinergia que poseen ambos sectores. El desarrollo de un "cluster" competitivo se basa precisamente en una alianza estratégica entre ellos. Debe existir colaboración en asuntos, tales como investigación de mercados, identificación de tendencias mundiales para hacer un uso óptimo de los recursos promocionales, desarrollo de productos turísticos, información y estadísticas, contenido de programas educativos, entre otros.
- Infraestructura. Particularmente en las playas y áreas rurales, muchos sitios turísticos potencialmente atractivos de la región carecen de los servicios básicos: carreteras, electricidad, agua potable, sistemas sanitarios, etc. Además, la mayoría de estos sitios carecen de infraestructura para servicios relacionados con el turismo: restaurantes, hoteles y áreas protegidas tanto públicas como privadas, entre otros.
- Inseguridad. Este es un serio problema en algunos países. Los delitos contra los turistas son eventos que, aunque no sean frecuentes, pueden diseminarse muy rápidamente por medio través de las redes mundiales de noticias y destruir cualquier imagen positiva que haya desarrollado un país.
- Incentivos para un buen desempeño ambiental. A causa de a que la naturaleza es el activo turístico más importante de Centroamérica, es necesario que las prácticas empresariales y de desarrollo de todos los miembros del "cluster" observen un alto grado de responsabilidad ambiental. Actualmente, existen muy pocos mecanismos en la región que permitan cumplir con este requisito.

- Áreas de conservación ambiental bien manejadas. Como factor clave que atrae a los turistas a esta región, las áreas protegidas requerirán administración y mantenimiento. Sin embargo, no es raro ver deficiencias en el manejo de estas áreas. Por ejemplo, son muy comunes los permisos para asentamientos humanos en las áreas protegidas o la ausencia total de infraestructura de servicios para los turistas.
- Falta de financiamiento a largo plazo para proyectos. El sistema financiero de la región debería tener numerosas opciones de financiamiento de capital a largo plazo, para proyectos a pequeña y gran escala, pero no es así. Los fondos del Banco Centroamericano de Integración Económica (usualmente a 7-8 años plazo y a tasas de interés competitivas) son los fondos disponibles a más largo plazo en la región para proyectos turísticos, pero no parecen ser suficientes.
- Capacitación insuficiente de recursos humanos. No existen los programas específicos en turismo que se necesitan, tanto en el nivel operativo como en el gerencial de recursos humanos. Sin esto es muy difícil lograr servicio de clase mundial.

El siguiente cuadro especifica cuáles de estos problemas y deficiencias se encuentran en cada uno de los países de Centroamérica.

CUADRO 1.11

LIMITACIONES DEL CLUSTER DE TURISMO EN CENTROAMÉRICA

Limitación del “Cluster”	País de Centroamérica ¹				
	CR	ES	Gua.	Hon.	Nic.
Costo de tarifas aéreas	X	X	X	X	X
Esfuerzos promocionales débiles y/mediocres		X	X	x	X
Colaboración ineficiente entre el sector público y el privado	x	x	X	X	X
Falta de infraestructura básica (agua, energía, caminos, etc.)		x	X		X
Falta de infraestructura de servicios relacionados con el turismo		X	X	x	X
Incoherencia entre la venta de productos basados en el patrimonio natural y cultural, y los esfuerzos por conservar ese patrimonio	X	X	X	X	X
Áreas protegidas insuficientes/mal manejadas		X	X	x	X
Pocos incentivos para buen desempeño ambiental		X	X	X	X
Falta de financiamiento a largo plazo para proyectos turísticos	X	X	X	X	X
Capacitación técnica y gerencial ineficiente		X	X	X	X

¹ X: problema grave en este país; x: problema moderado en este país.

2. OPORTUNIDADES PARA EL TURISMO EN CENTRO AMÉRICA

2.1 Una Estrategia de Promoción Regional

Como lo ilustra el análisis de la sección anterior, la mayoría de países de la región tienen varias características en común. Aparte del desafío de cambiar las imágenes que la mayoría de norteamericanos tienen del turbulento pasado de la región, también existe una clara oportunidad de consolidar y aprovechar los atractivos comunes a los distintos países. Centroamérica está ubicada en un punto de enlace de dos destinos establecidos y competitivos: México y el Caribe. Todos compiten por una porción del mercado norteamericano, y han destinado significativos recursos a sus esfuerzos promocionales. En la actualidad, la región centroamericana compite con México y el Caribe, pero más aún, cada país compite con los demás por lograr una mayor participación del mercado norteamericano. A continuación se procurará brindar argumentos que apoyen la idea de una unión centroamericana en cuanto a la promoción, como destino turístico unificado.

La competencia turística intrarregional en Centro América es una espada de doble filo. Por una parte, la competencia entre dos países del mismo mercado debería tener los mismos efectos beneficiosos que la competencia entre dos compañías del mismo mercado: en particular, que la competencia estimula la innovación, y obliga a cada competidor a ser creativo en sus esfuerzos de mercadeo para alcanzar más eficazmente a los clientes. Sin embargo, la competencia no siempre es la forma más eficaz ni económicamente más eficiente de relación entre compañías o entre destinos turísticos. La investigación ha demostrado² que el desarrollo turístico, en particular, es un área en la que, a menudo, la cooperación es más importante que la competencia. Esto ocurre, especialmente, cuando los recursos de los dos países son sumamente limitados. En tal caso y en ciertas condiciones resulta estratégico cooperar y compartir recursos.

Con la excepción de Costa Rica, la imagen de los destinos turísticos de Centroamérica sufre de falta de identidad en los principales países generadores de turismo. La conciencia del producto y la familiaridad de los turistas con los notables cambios que han ocurrido durante los últimos años es débil. Desafortunadamente, ninguno de los países tiene suficientes recursos para combatir por sí solo este problema. Aunque tuvieran los recursos para resolver sus problemas de imagen, o si no existieran estos problemas, todavía persiste el problema de mercadeo y promoción estándar, y también, en este caso, los presupuestos en cada país son limitados. A causa de que los países buscan mercados similares con productos parecidos, es totalmente racional que mancomunen al menos algunos de sus recursos para tratar de alcanzar esos mercados. Esta es la razón básica para la integración regional del sector de turismo.

² Ver el artículo escrito en 1996 por Paul Ingram y Crist Inman, titulado "Institutions, Intergroup Competition and the Evolution of Hotel Populations Around Niagara Falls". *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, No. 4.

Los activos y la imagen de las tres regiones turísticas que compiten de cerca (México, el Caribe y Centroamérica) son muy diferentes. Aunque Centroamérica tiene la ventaja de una diversidad de atractivos, su imagen más fuerte se relaciona con la naturaleza. ¿Qué sucedería si la imagen de Centroamérica se une a la de México? México tiene una diversidad aún mayor de atractivos que Centroamérica, lo que plantea la posibilidad de que el istmo se convierta solo en una provincia adicional entre las otras que ofrece México, a lo sumo una breve extensión de una visita más grande a México. Su imagen también está dominada por Cancún. Aunque Cancún constituye una historia de éxito reconocido mundialmente en cuanto a desarrollo turístico en múltiples formas, su imagen no es consistente con la que Centroamérica ha desarrollado y quiere proyectar.

El proceso de desarrollo, de ese destino, ha contado con una debilidad: el manejo de los desechos sólidos generados por una gran cantidad de habitaciones de hotel concentradas en un espacio geográfico relativamente pequeño. Biólogos marinos han constatado que la consecuencia más importante de este mal manejo ha sido la destrucción del sistema de arrecifes de coral del norte de la Península de Yucatán, uno de los atractivos naturales que puso a Cancún en el mapa. Este megalugar de descanso planeado —uno de los mayores testimonios de éxito en la historia del planeamiento y promoción de destinos— descuidó planear bien uno de los elementos más importantes de su éxito sostenible, y como resultado, los desechos generados por el hombre en este destino, están introduciéndose en las aguas costeras y destruyendo el ecosistema. Los empresarios y gerentes de Cancún³ se sienten muy preocupados por estos problemas ecológicos, sobre todo por la mala imagen que crecientemente están provocando, y no están seguros de que puedan solucionarse.

Esto plantea un riesgo alto para Centroamérica, en caso de que su imagen sea relacionada con la de México, por la creciente insensibilidad ambiental relacionada con Cancún, y con México por extensión. Esta no es la imagen que los países de Centroamérica —particularmente Costa Rica— se han esforzado tanto por desarrollar.

El Caribe plantea sus propios desafíos a Centroamérica. ¿Qué sucedería si la imagen de la región es asociada con el Caribe? En cierto grado, las mismas preocupaciones ambientales existentes con respecto a México se aplican al Caribe, especialmente en ciertas áreas desarrolladas con intensidad, tales como República Dominicana, Cuba y Jamaica. Pese a estas preocupaciones, la región caribeña tiene una buena percepción como poseedora de numerosos y bellos destinos de sol y playa. Sin embargo, no hay tanta diversidad en la oferta, por ejemplo, no hay tantos atractivos naturales o históricos como en Centroamérica. Si Centroamérica se convirtiera en una extensión de la oferta de producto del Caribe, esto probablemente ayudaría a mejorar la imagen del Caribe más de lo que fomentaría la posición de las naciones centroamericanas. Desde luego, tener visitantes por breves períodos es mejor que no tener visitantes del todo, pero si la opción es desarrollarse en forma independiente, a la larga los empresarios de Centroamérica estarían mejor actuando de esta última forma.

La historia de las alianzas estratégicas ha mostrado que cuando una de las partes es más fuerte que la(s) otra(s), la alianza es dominada por la parte más fuerte y la favorece en forma abrumadora. Si Centroamérica, o cualquiera de sus países, se promoviera junto con México o el Caribe, existe la posibilidad de que el negocio turístico

³ Según entrevistas aplicadas en Cancún, en setiembre de 1998, y con el Dr. Antonio Enríquez Savignac, Exsecretario de Turismo de México, y Exsecretario General de la Organización Mundial de Turismo.

centroamericano quede en una posición más débil y, eventualmente, sea absorbido por estas entidades más grandes y fuertes. Por esta razón, es mejor concentrarse en lo que los países de Centroamérica puedan hacer en forma conjunta, como región independiente, por aprovechar las oportunidades del mercado global de turismo.

2.1.1 Posicionamiento

Con base en el perfil de los activos de turismo de la región, con el deseo de lograr un desarrollo social y ambientalmente equilibrado (o sostenible) y en las tendencias que caracterizan la actual demanda de turismo, Centroamérica está en mejor posición para convertirse en un nicho de mercado más bien que en un destino de turismo masivo. Por consiguiente, una segmentación dirigida a turistas de intereses especiales es la estrategia más apropiada para crear una imagen que le brinde una ventaja competitiva a la región.

El Apéndice A presenta los resultados de una encuesta aplicada a los principales agentes mayoristas vendedores de “tours” en los Estados Unidos. Estos resultados refuerzan la coherencia estratégica de un posicionamiento regional como destino de naturaleza.

Los principales activos identificados a partir de aquí constituyen las líneas básicas de producto turístico ofrecidas por los destinos de Centroamérica y, por lo tanto el núcleo de la estrategia de diferenciación y comunicación del área:

- Ambiente y conservación de la naturaleza
- Arqueología, historia precolombina
- Grupos étnicos y cultura viva
- Arquitectura urbana y patrimonio colonial

Un segundo grupo de atractivos aumenta la calidad, tanto del destino como de la experiencia de los visitantes. A causa de la competencia de destinos mejor establecidos, la falta de infraestructura adecuada o de fuertes características de diferenciación, en la actualidad estos atractivos no son atributos sobresalientes en la decisión de escoger a Centroamérica como destino. Son atributos secundarios importantes que incluyen:

- Hoteles de playa
- Entretenimiento en la ciudad y vida nocturna
- Museos y centros culturales
- Canchas de golf con sólido manejo ambiental

A continuación se detallan las líneas básicas de producto turístico que se pueden desarrollar en la región.

2.1.1.1 *Ambiente y conservación de la naturaleza*

El ecoturismo, un concepto amplio que abarca la demanda turística para ver sitios naturales, así como fauna y flora en su ambiente nativo no deteriorado, cultura viva y fenómenos naturales espectaculares (volcanes, animales que anidan o emigran, etc.), se considera el mercado de más rápido crecimiento a nivel mundial. La versatilidad del concepto dificulta medirlo con precisión. Sin embargo, su popularidad indica una tendencia definitivamente identificable, un cambio en la demanda, que se aleja de las vacaciones “pasivas” basadas en un hotel de descanso, que caracterizaron el desarrollo del turismo masivo desde la década de los 70. Los viajes “con tema” basados en actividades de interés especial, tales como descubrimientos y aventuras, deportes y educación son cada vez más populares. Además, la experiencia se valora cada vez más, no con base en actividades o atributos aislados, sino que se integran todos los componentes de la estadía, tales como conformidad de las instalaciones de alojamiento y las prácticas gerenciales con sólidos lineamientos ambientales.

La diversidad del clima, la topografía y los ecosistemas de Centroamérica, ofrecen actividades ambientales y basadas en la naturaleza que no tienen igual. Estas incluyen:

- ⇒ Excursiones con guía por parque y reservas naturales
- ⇒ Excursiones de interés especial
 - Observación de aves y fauna silvestre
 - Vida marina y de coral
 - Descubrimiento de plantas y ecosistemas
- ⇒ Excursiones instructivas sobre esfuerzos y manejo de conservación
- ⇒ Turismo de aventura “suave”
 - Caminatas, campamentos, circuitos
 - Fotografía de flora y fauna
 - Recorridos por ríos rápidos
 - Paseos en canoa por ríos y mares
 - Recorridos por las islas
- ⇒ Deportes recreativos
 - “surfing” y “windsurfing”;
 - buceo scuba
 - pesca deportiva

2.1.1.2 *Arqueología, Historia Precolombina*

Los vestigios precolombinos se encuentran entre las características más visibles de Centroamérica. Aunque se encuentran confinados a los países del norte (Guatemala,

Belice, Honduras y El Salvador), deberían servir, junto con el ecoturismo, como punto de partida para familiarizarse con los recursos de la región. La estrategia de mercadeo turístico del legado maya es manejada, en gran medida, de manera eficiente por la organización Mundo Maya, que agrupa cinco provincias mexicanas y los cuatro países centroamericanos citados anteriormente.

2.1.1.3 Grupos Étnicos y Cultura Viva

La cultura viva aumenta la percepción del visitante de descubrir la particularidad de un país y de entrar en contacto con su patrimonio y tradición genuinos. Por lo tanto, este es un fuerte elemento de diferenciación entre destinos competitivos. La cultura viva encaja en el marco de “desarrollo sostenible”, dando participación a las comunidades en el desarrollo de las actividades turísticas, y creando nuevas oportunidades de ingreso para los productores locales. Como una de las características más llamativas de la región, la cultura viva y sus actividades relacionadas (mercados y artesanías, celebraciones tradicionales, hábitats y pueblos tradicionales, agricultura y costumbres) son los atractivos menos estructurados y accesibles.

Con el tiempo, se podría obtener un significativo interés y valor agregado a través de:

⇒ mercados tradicionales y de artesanía, seguros y bien organizados, que incluyan:

- excursiones guiadas y explicaciones sobre el trasfondo de los productos que se exhiben y
- mayor exhibición por medio de demostraciones “in situ” de métodos de fabricación y destrezas artesanales

⇒ excursiones a pueblos tradicionales

Esto último, como se ha demostrado en varios destinos de Asia Suroriental o el Pacífico, puede tener efectos potencialmente dañinos para la organización social y económica de las comunidades locales. Esto ocurre, especialmente, cuando el turismo toma el lugar de principal fuente de ingresos, apartando a la gente de la producción tradicional, tal como la agricultura, y convirtiendo los pueblos en museos vivos. Es necesario, entonces, que el planeamiento del desarrollo de estos productos turísticos incluya acciones para prevenir y mitigar ese potencial riesgo.

Las actividades de turismo de aventura que combinan diversos temas de exploración o vida silvestre con experimentar, en cierto grado, las condiciones de vida de las comunidades locales (por lo general, consumiendo productos cultivados o preparados a nivel local), se consideran parte integral de una experiencia de ecoturismo, y están menos sujetas a los efectos secundarios descritos anteriormente.

2.1.1.4 Arquitectura Urbana y Patrimonio Colonial

Junto con su legado precolombino, el patrimonio colonial de la región es parte integral de la historia de los países. Los centros urbanos que se han conservado, tales como Antigua o Granada, en particular cuando integran elementos culturales (grupos étnicos, festividades o celebraciones religiosas, museos y centros culturales), representan

fuertes ventajas turísticas que contribuyen a diferenciar y posicionar a Centroamérica como destino competitivo.

2.2 Productos Complementarios

Por razones competitivas, los hoteles de playa y, en general, las ciudades de entrada al país no se consideran atractivos principales. Sin embargo, son factores críticos de apoyo que condicionarán la satisfacción y la tasa de regreso a ese destino. Las reuniones, las convenciones y conferencias y los hoteles de descanso tienen el potencial de desarrollarse como productos independientes a largo plazo.

3. PROGRAMAS REQUERIDOS PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL “CLUSTER” DE TURISMO DE LOS PAÍSES CENTROAMERICANOS

3.1 La Organización Centroamericana de Turismo (OCAT)

Con la excepción de Costa Rica, la imagen de los destinos centroamericanos en los principales países “generadores” de turismo sufre de una falta de identidad. La “conciencia” de producto de los turistas y su familiaridad con los destacados cambios que han ocurrido en la región en los últimos años, son débiles. Desafortunadamente, ninguno de los países tiene suficientes recursos para batallar contra este problema individualmente. Aun en el caso de que tuvieran los recursos para superar sus problemas de imagen, aún quedarían por resolver temas como el mercadeo y la promoción estándares y, para eso, también los presupuestos de cada país son limitados. Como se mencionó en el apartado 2.1 anterior, es enteramente racional que los países aprovechen la oportunidad de promocionar el “Destino: Centro América” en forma conjunta.

3.1.1 El papel de la OCAT en la estrategia de promoción regional

Para poder desarrollar la estrategia de promoción regional en detalle y ejecutar las acciones requeridas, se necesita que una institución regional enfocada en el turismo tome responsabilidad por ello. En años recientes, la entidad central del turismo en la región ha sido el Consejo Centroamericano de Turismo (CCT), compuesto por todos los ministros y directores de los institutos de turismo de la región o ambos. EL CCT fue creado bajo la sombrilla del Sistema de Integración Centroamericana (SICA). Para fungir como la unidad ejecutora, bajo el esquema fue creada también la Secretaría de Integración Turística Centroamericana (SITCA), con sede en Managua, Nicaragua. Sin embargo, recientes cambios en la estructura del SICA dieron como resultado el traslado de SITCA a San Salvador, El Salvador, ahora con el nombre de Unidad de Turismo del SICA.

Se ha hecho una propuesta para crear una nueva entidad: la Organización Centroamericana de Turismo (OCAT). Esta institución sería una agencia de desarrollo, con funciones de mercadeo, promoción, desarrollo de producto, investigación y análisis, y desarrollo de recursos humanos. Tal organización dejaría a la Unidad de Turismo del SICA únicamente con funciones relacionadas con política pública: política aérea, tenencia de tierras, ordenamiento territorial, política fiscal e incentivos, política migratoria, transporte, seguridad nacional, salud y sanidad, ambiente y cultura, y consistencia legislativa regional.

Es clara la necesidad de contar con una Organización como OCAT en el marco de una estrategia de promoción regional, que se haga cargo del desarrollo de productos turísticos multinacionales y asuma el papel de coordinador entre los intereses públicos y privados, así como también entre las instituciones nacionales relevantes.

La OCAT sería más efectiva si se concentra en:

- Incrementar la visibilidad de “Destination: Central America” por medio de publicidad bien dirigida,
- Coordinar con los planes promocionales y de mercadeo de los países miembros, para maximizar las sinergias y evitar la multiplicación de mensajes potencialmente conflictivos,
- En un inicio, apoyarse en las estructuras actualmente dirigidas por los países miembros para monitorear la retroalimentación y las solicitudes de los turistas, distribuir paquetes de información, organizar actividades comunes de relaciones públicas, apariciones en ferias comerciales, seminarios educativos y viajes de familiarización hacia “Destination: Central America”.

Otras áreas en las que OCAT podría, potencialmente, tomar un fuerte liderazgo y generar alto valor agregado son: facilitación de la cooperación entre los administradores de recursos y los administradores turísticos; convertirse en una fuente de conocimientos en cuanto a turismo y asuntos ambientales; actuar como agencia asesora de legisladores y gobiernos de los diversos países centroamericanos; establecer lineamientos regionales sobre sólidas prácticas turísticas y regulaciones apropiadas de construcción; organizar programas educativos orientados hacia el turismo y el medio ambiente, entre otros.

3.2 Objetivos específicos de la OCAT

Con el propósito de brindar a los países miembros de la OCAT, todos los servicios necesarios para alcanzar un desarrollo sostenible del turismo en la región, los siguientes objetivos han sido planteados para la nueva Organización:

- Desarrollar y promover la industria de los viajes tanto dentro de la región como en sus principales mercados.
- Brindar a los miembros la oportunidad de mercadear sus productos en la forma más efectiva posible, en los mercados internacionales.
- Asistir a los miembros en el proceso de optimizar el impacto de los esfuerzos de mercadeo en los mercados internacionales.
- Desarrollar publicidad, promoción y servicios de información para posicionar a la región dentro del grupo de destinos turísticos de clase mundial.
- Ofrecer servicios profesionales en investigación de mercados, asesoría en desarrollo turístico, análisis de legislación, “benchmarking”, etc.

3.2.1 Estructura y membresía de la OCAT

Cuatro entidades estarán a cargo de la organización: el Consejo Ministerial; el Consejo de Directores; el Directorio Ejecutivo y el Comité Asesor. La Membresía será posible para las siguientes entidades:

- El Ministro, Secretario de Estado, Director General, Presidente de la Corporación o cualquier otro Oficial de Gobierno de mayor rango en el campo

del Turismo, para cada uno de los países miembros del SICA. Estas personas conformarán el Consejo Ministerial de la OCAT.

- Los presidentes de las cámaras privadas de turismo y de asociaciones profesionales de los países miembros del SICA. Estas personas conformarán el Consejo de Directores de la institución.
- Las empresas proveedoras de servicios turísticos relacionados con hospedaje, transporte, alimentación, centros de recreación, operadores de turismo y agencias de viajes de la región, los cuales serán considerados como “Miembros Aliados” de la organización.
- Las organizaciones sin fines de lucro, agencias de desarrollo y similares, las cuales serán consideradas como “Miembros Afiliados”.

3.2.2 Fuentes de financiamiento de la OCAT

El capital de la OCAT estará compuesto por:

- Capital de fundación de cada uno de los miembros.
- Recursos de agencias de cooperación internacional.
- Ingresos por servicios profesionales prestados.
- Cualesquiera otras donaciones, incluyendo herencias y legados que la organización pueda aceptar.

Cada país miembro entregará una cuota anual a la Organización, basada en el número de turistas que reciba al año, de la siguiente manera:

- | | |
|--|--------------|
| ▪ De 0 a 200 mil visitantes: | US \$ 20 000 |
| ▪ De 201 mil a 400 mil visitantes: | US \$ 30 000 |
| ▪ De 401 mil a 600 mil visitantes: | US \$ 40 000 |
| ▪ De 601 mil a 800 mil visitantes: | US \$ 50 000 |
| ▪ De 801 mil a 1 millón de visitantes: | US \$ 60 000 |
| ▪ Más de 1 millón de visitantes: | US \$ 70 000 |

Si bien es cierto de que estos fondos públicos son modestos, y no darían a la OCAT los suficientes recursos requeridos para competir en los mercados internacionales, sí representarían el capital semilla de la organización. Los ingresos provenientes de la membresía de organizaciones privadas se requerirá en el mediano a largo plazo para financiar campañas regionales de promoción. En el corto plazo, hasta que ese financiamiento exista, el capital semilla le permitirá a la OCAT desarrollar campañas que dependerán de la co-promoción de cada país individualmente.

La propuesta para la creación de la OCAT es probablemente el desarrollo más importante hasta la fecha en la alianza regional para el desarrollo turístico. Su concepción fue inteligentemente obtenida a partir de comparaciones (“benchmarking”)

con una de las mejores agencias regionales de desarrollo turístico del mundo: Caribbean Tourism Organization (CTO). El seguimiento que se le dé a la creación y operación de la OCAT, es claramente el paso más importante que deberá tomarse para que la alianza regional alcance sus objetivos.

3.3 El Certificado de Sostenibilidad Turística

La creciente conciencia ambiental ha puesto de relieve los efectos negativos potenciales del desarrollo turístico, tanto sobre el equilibrio ecológico como sobre el equilibrio social de los países de destino. El turismo recreativo, especialmente las actividades al aire libre y los viajes orientados hacia la aventura, que domina cada vez más la industria en Centroamérica, se basa en el acceso continuo a una amplia base de recursos naturales de alta calidad. Estos recursos son vulnerables a la contaminación, la alteración física y la degradación resultante del exceso descontrolado de turistas y del mal planeamiento de las construcciones. Sin embargo, el intenso proceso educativo al que se encuentra sujeto el público en general, en lo referente a asuntos ambientales se encuentra en la raíz misma de la demanda rápidamente creciente de experiencias de “ecoturismo”, y actividades de interés especial en ambientes naturales prístinos. El continuo atractivo del ambiente local condiciona, por lo tanto, la supervivencia (o sostenibilidad) de estas actividades turísticas, que paradójicamente puede amenazarlas.

3.3.1 Sostenible: Interpretaciones Contrapuestas

La noción de desarrollo de turismo sostenible trata de conciliar la preocupación por el ambiente con los beneficios macroeconómicos deseables derivados de las actividades turísticas, las cuales dependen en un alto grado, de los planes de desarrollo de los inversionistas y operadores privados. La piedra angular del turismo sostenible es la promoción de la conducta ambientalmente responsable, por parte de todos los implicados en definir, promover, vender y consumir productos de ecoturismo. Aunque el concepto parece fácil de entender, su debilidad yace en la vaguedad de su definición. Los interesados en los problemas de turismo y ambiente incluyen partes con intereses contrapuestos, a saber:

- grupos conservacionistas o de manejo de recursos naturales (ONG, agencias conservacionistas estatales o locales);
- inversionistas y operadores de turismo y
- el poder legislativo y ejecutivo de los países de destino.

Los grupos de manejo de recursos naturales, por lo general, se preocupan de la integridad del ecosistema, la biodiversidad y la irreversibilidad potencial de los daños resultantes de la explotación comercial. Generalmente, promueven políticas de manejo de la tierra que restringen severamente o prohíben del todo las actividades turísticas y el desarrollo, y se refieren a la “sostenibilidad” como la capacidad de mantener o aumentar el activo natural.

Los operadores de turismo, por otra parte, afirman que las reservas y los parques fueron creados para el disfrute de la comunidad, que los esfuerzos promocionales y las visitas aumentan la conciencia del público respecto de la belleza y diversidad de los

activos naturales y apoyan los esfuerzos de conservación. Sin embargo, los inversionistas privados corren los significativos riesgos económicos implícitos en satisfacer las necesidades de los turistas. La mayoría de instalaciones relacionadas con el turismo, por lo general, demandan mucho capital. Se caracterizan por prolongados períodos de planeamiento y construcción, engorrosos procesos de aprobación, alto costo operativo y financiero y, en el caso del ecoturismo, mayores costos de construcción para hacer las instalaciones “ecoamistosas”, agregando características, tales como instalaciones de reciclaje y plantas de tratamiento de desechos, para infraestructuras públicas en un ambiente urbano. La industria del alojamiento, en particular, enfrenta obstáculos específicos que se resumen muy bien un artículo titulado “Environmental Management as an Indicator of Business Responsibility in Central America” (Lawrence Pratt, 1997), publicado por el Centro Latinoamericano para la competitividad y el Desarrollo Sostenible de INCAE. Este artículo pone de relieve la inminente responsabilidad empresarial y el sentido de conveniencia propia de los problemas ambientales de Centroamérica:

- inestabilidad económica general, que conduce a limitada disponibilidad de perspectiva a largo plazo y financiamiento para inversiones;
- altas tasas de interés a corto plazo (de dos a cinco años, con 15-40% en términos reales);
- aranceles sobre la tecnología importada (20 a 100%);
- políticas de préstamo, particularmente en los bancos nacionales, considerando al equipo de prevención y control de la contaminación como “activos improductivos” y, por tanto, cobrando una “sobre tasa” de interés de varios puntos porcentuales;
- compañías estrictamente controladas, que impiden que las preocupaciones de intereses diferentes sean abordadas, mientras que los inversionistas institucionales han sido sumamente influyentes para mejorar el desempeño ambiental de las empresas estadounidenses y europeas;
- la información es escasa (incluyendo la educación empresarial y orientada hacia la comunidad).

Además, se requiere tiempo y grandes esfuerzos para alcanzar y desarrollar los mercados objetivo. Como resultado, el punto de vista de “sostenibilidad” de los operadores de turismo está determinado por la necesidad de generar suficientes utilidades para un rendimiento adecuado, tanto sobre el capital como sobre el trabajo “invertido” para sobrevivir.

El poder ejecutivo y el legislativo de los países de destino condicionan, en última instancia, el éxito del turismo orientado hacia la naturaleza. La capacidad de conciliación del marco legal que guía la conservación de la naturaleza, el ambiente de inversiones, el acceso al país y a los recursos naturales, puntos de vista al parecer incompatibles, determinará si es o no posible una actividad de turismo sostenible.

3.3.2 Bases de la Sostenibilidad

Para la noción de sostenibilidad, es básico reconocer el hecho de que todas las partes tienen un interés creado en la conservación del ambiente, y que el ecoturismo es una industria que depende de los recursos naturales. La demanda para viajes y actividades basadas en la naturaleza y amigables con el viajero está creciendo rápidamente y se espera o, en ciertos casos, ya ha empezado a configurar el perfil de las actividades turísticas, especialmente en Centroamérica. El surgimiento de alguna forma de marcadores que clasifican a algunos países y destinos con base en los estándares ambientales, es altamente probable. Es posible de que los criterios se vean influenciados, principalmente, por la calidad de la base de recursos, los esfuerzos percibidos de conservación y el cumplimiento de las instalaciones de apoyo al turista con buenas prácticas ambientales. La adopción de esas prácticas, por lo tanto, será impulsada por la demanda y, necesariamente, estará del todo integrada en las estrategias competitivas y promocionales de los operadores y los países de destino. La "International Hotels Environmental Initiative", lanzada en 1992, y adoptada en los manuales operativos de varias grandes cadenas de hoteles, incluía las siguientes áreas específicas de acción:

- conservación de la energía y fuentes opcionales;
- conservación, tratamiento y reciclaje del agua, sistemas de baño de bajo flujo;
- reducción y reciclaje de los desechos, redefinición de métodos de compra para reducir los empaques y cubiertos no reutilizables o contaminantes;
- buen manejo del alimento superavitario (generalmente por medio de acción comunal)
- reevaluación del uso de los agentes limpiadores que contaminan el ambiente, detergentes, productos para piscinas, jardinería y mantenimiento y
- programas de capacitación y concientización del personal.

Las experiencias realizadas en Australia muestran que el impacto de las regulaciones sobre la preservación, aunque significativo, está limitado por su naturaleza reactiva. Los impactos negativos del turismo están invariablemente asociados con planeamiento deficiente, y con faltas de evaluación de los impactos al principio del proceso de desarrollo, así como con una falta de sincronización. En la mayoría de los casos, el hecho de que las autoridades tengan información limitada sobre las tendencias y la motivación de los visitantes, y no consideren el incremento en el número de turistas al hacer sus planes de acceso o asignación de recursos, incrementa aún más el problema.

Otro factor es la comunicación deficiente, o la ausencia de ella, entre los proveedores de servicios turísticos y las autoridades. Los casos en que la coordinación entre los operadores y las autoridades condujeron a un enfoque preventivo a la administración del acceso y los circuitos, han logrado establecer respeto por los lineamientos éticos en el turismo, la implementación de programas de presentación de recursos ambientalmente aceptables, y mejores condiciones financieras derivadas de un mayor número de visitantes y de noches-habitación. El problema planteado por este enfoque es la capacidad o la anuencia de las entidades administradoras de parques para asignar fondos de inversión, para reorganizar los flujos de acceso y circulación y diseñar áreas de presentación limitadas para los visitantes.

3.3.3 Una solución adecuada: la Certificación de Sostenibilidad Turística

Al analizar las tendencias de turismo en Costa Rica durante los últimos 5-10 años, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) reconoció tres tendencias evidentes (Lizano, 1998). La primera, es un cambio que ocurre en el turismo mundial, a causa de las nuevas fuerzas motrices en el norte. La Organización Mundial de Comercio (OMC) estima que el turismo no dominante (que incluye todas las nuevas formas de turismo que no son de sol y playa), crecerá a una tasa de 25-30% al año, mientras que el turismo tradicional crecerá a una tasa de 2-4% al año. La segunda tendencia, reconocida por el ICT, es que el turismo en Costa Rica en los últimos diez años ha sido principalmente orientado a la naturaleza o “ecoturismo”. “Todos los atractivos turísticos de Costa Rica se basan en recursos naturales”, y las encuestas del ICT descubrieron que más del 70% de los turistas que vienen a Costa Rica están interesados en turismo no dominante (Lizano, 1998). Además, la infraestructura turística de Costa Rica es principalmente ecoturística: el 80% de los hoteles de Costa Rica tienen menos de 40 habitaciones. La tercera tendencia, evidente en Costa Rica en los últimos diez años, es el surgimiento de negocios “...que se pintan de verde”, es decir, empresas con bajo grado de responsabilidad ambiental que aprovechan la imagen ecoturística de Costa Rica y la usan como herramienta de mercadeo.

Reconociendo estas tendencias en el turismo de Costa Rica, el ICT sabe que a Costa Rica le conviene –por ser un destino principalmente ecoturístico– mantener su posición en el mercado de turismo natural, por las magníficas perspectivas de crecimiento que tiene el segmento de ecoturismo. El ICT también ha reconocido que las empresas que se pintan de verde, que no son ecoturísticas, pero que afirman serlo, reducen la calidad del ecoturismo de Costa Rica y, eventualmente, podrían dañar la buena reputación del país como destino de turismo natural.

A partir de este análisis, el ICT reconoció que el turismo tiene elementos económicos y de conservación que deben equilibrarse. Hoy existe mucho más interés y actividad en los aspectos económicos del turismo, mientras que los aspectos de conservación, que incluye mantenimiento de los recursos naturales, la cultura y la sociedad, se han olvidado.

El ICT concibió un programa con el objetivo principal de equilibrar los elementos económicos y ambientalistas del turismo en Costa Rica. “Es hora de cambiar la tendencia del turismo hacia una tendencia más integral, a saber, el turismo sostenible”. (CST, 2). El ICT define el turismo sostenible como “...la interacción balanceada de tres factores básicos en la industria del turismo: 1. buena administración de nuestros recursos naturales y culturales; 2. mejora de la calidad de vida de las comunidades locales y 3. éxito económico, que puede contribuir a otros programas de desarrollo nacional”. (CST, 2).

Para hacer realidad esa visión, el ICT está implementando actualmente el programa de Certificación de Turismo Sostenible (conocido también como CST), con el objetivo básico de convertir el concepto de sostenibilidad en un hecho real, práctico y necesario, en el contexto de la competitividad turística de un país. Ese programa busca “...mejorar la forma en que se utilizan los recursos naturales y sociales, para motivar la participación activa de las comunidades locales, y apoyar la competitividad del sector empresarial”. (CST, 2).

El programa de CST categoriza y certifica a cada compañía turística de acuerdo con el nivel de impacto que tiene sobre la sostenibilidad. Por medio de un cuestionario se evalúan cuatro aspectos fundamentales de la sostenibilidad:

- Parámetros físicobiológicos, que evalúa la interacción entre la compañía y su hábitat.
- Infraestructura y servicios, que evalúa las políticas gerenciales y los sistemas operativas dentro de la compañía y la infraestructura.
- Clientes externos, que evalúa la interacción de la compañía con sus clientes en términos de cuánto permite y estimula la cliente, para que sea un contribuyente activo a las políticas de la compañía sobre la sostenibilidad.
- Ambiente socioeconómico, que evalúa la interacción de la empresa con las comunidades locales y la población general. (CST, 3).

El desempeño en cada uno de estos campos se calificará por porcentaje. Las compañías turísticas se clasifican en cinco bandas de sostenibilidad usando el porcentaje más bajo logrado en los cuatro campos evaluados. El cuadro siguiente muestra las cinco bandas y el porcentaje correspondiente de cumplimiento necesario para alcanzar cada banda.

CUADRO 3.1

**CERTIFICACIÓN DE TURISMO SOSTENIBLE
BANDAS DE SOSTENIBILIDAD**

Banda	Porcentaje de Cumplimiento
0	20
1	20–39
2	40–59
3	60–79
4	80–94
5	Más de 94

En términos de sostenibilidad, el grado de cumplimiento representado por cada banda debe ser concomitante con los distintos aspectos mencionados. Por ejemplo, para lograr una categoría de banda 3, es necesario cumplir al menos con el 60% de las condiciones establecidas para las cuatro áreas evaluadas. El uso del porcentaje más bajo de cumplimiento en los cuatro niveles brinda incentivos para un desarrollo igualitario en los cuatro aspectos de sostenibilidad. Después de la evaluación y la clasificación, la compañía turística recibirá una calcomanía con el logo y el nivel de banda logrado.

El ICT planea que compañías privadas apliquen los cuestionarios, y que un comité de cuatro especialistas en cada uno de los cuatro aspectos audite los resultados de las clasificaciones. Además, este comité del ICT será monitoreado por un comité de nivel superior, formado por personal del ICT y otras instituciones, tanto gubernamentales como no gubernamentales.

El planeamiento del programa de CST tomó tres años, y su implementación ya comenzó. El programa es voluntario, de modo que solo las empresas interesadas lo aplicarán, y sus esfuerzos no se verán arruinados por compañías que –a causa de exigencias de cumplimiento– defrauden a las autoridades.

El programa fue diseñado para todo tipo de compañías de la industria turística, pero la primera etapa incluirá solo a las empresas de alojamiento. Aunque el programa no ha sido lanzado oficialmente, para diciembre de 1997, ya se habían inscrito 100 hoteles y se había visitado a 31 y categorizado a nueve de ellos. Para finales de 1998, los funcionarios del ICT esperaban haber concluido el 80% de la ronda inicial de categorización.

El programa de CST fue concebido por funcionarios costarricenses para el contexto de Costa Rica, pero tiene grandes posibilidades de ser aplicado en el sector turístico del resto de Centroamérica. Es una nueva forma de diferenciar la industria turística de Centroamérica con respecto a sus competidores. “Indudablemente, mejorará la imagen del país como un auténtico destino para el turismo natural, lo que incrementará considerablemente la competitividad de nuestro producto turístico nacional [y regional]”. (CST, 5). También, pone en evidencia a las compañías que se pintan de verde, dando información confiable sobre las empresas que, en realidad, están avanzando en la producción de turismo sostenible. Además, motiva a los ejecutivos de turismo para mejorar el uso de los recursos de su compañía, promoviendo los ahorros y su utilización eficiente. Por último, el programa aumentará la demanda y, por lo tanto, el desarrollo y producción de bienes y servicios, por parte de empresas que tienen una orientación sostenible. Esto fortalecerá un sector industrial que funciona dentro de los parámetros de la sostenibilidad. El turismo marcará la pauta para crear una economía centroamericana más sostenible.

Si se implementa totalmente a nivel regional, el CST ayudará a equilibrar los aspectos económicos y ambientales del turismo en el área. Además, el certificado reducirá los costos de información entre los turistas y los hoteles de ecoturismo y los atractivos de Centroamérica. En el futuro, los turistas pueden ver la banda de sostenibilidad de un hotel y decidir si este les satisface antes de realizar su visita. Por otro lado, el sistema incluye un elemento de retroalimentación de los turistas luego de haber realizado su visita, lo cual refuerza la imagen positiva de responsabilidad ambiental del destino, e introduce un incentivo adicional para que las empresas cumplan con los estándares de desempeño ambiental que pregonan y mejoren continuamente.

3.4 Iniciativas regionales de capacitación turística

Un diagnóstico realizado a finales de 1998 por el CLACDS, confirmó las deficiencias que sufre el “cluster” de turismo de los países centroamericanos en cuanto a la educación y capacitación turística. Un “cluster” de turismo de clase mundial debe destacarse, sobre todo, por altos estándares de servicio al cliente. En Centroamérica, el servicio al cliente es una de sus principales debilidades: con frecuencia es lento y no anticipa las necesidades de los clientes. Existe, en general, poco interés por brindar una experiencia especial a los clientes y por conocer de cerca los aspectos técnicos de un excelente servicio. Los motivos de esta deficiencia en Centroamérica son atribuibles a una combinación de cuatro hechos:

- Los propietarios de empresas de servicios no están conscientes ni preocupados por las necesidades de los clientes.
- Los propietarios o gerentes no invierten suficientes recursos en la capacitación y entrenamiento a sus empleados.
- Existió durante mucho tiempo poca competencia entre firmas, lo cual provocó que los estándares de servicio actuales sean bajos.
- Existe una ausencia de educación formal en hospitalidad, lo cual hace que los empleados altamente capacitados sean muy escasos.

Si bien existe un número importante de instituciones educativas en la región ofreciendo cursos relacionados con la industria de la hospitalidad, estos cursos, con frecuencia, no son diseñados a partir de las necesidades del sector privado, que no retroalimenta a las instituciones para que los diseños de los programas se adecuen a sus requerimientos. Además, la gran mayoría de estos cursos se dirige a un estudiante de nivel universitario, para prepararlo para puestos de responsabilidad de gerencia de medio nivel; dejando de lado la capacitación técnica de niveles operativos y la capacitación de clase mundial para alta gerencia en hospitalidad.

Para elevar la calidad del servicio en el “cluster” de turismo de los países centroamericanos es necesario mejorar la capacitación de dos niveles clave: la alta gerencia y los niveles operativos. Para solucionar el primer nivel, es recomendable la creación de una institución con alcance regional que ofrezca un grado de maestría en negocios, concentrado en hospitalidad y turismo. Este programa deberá ser respaldado con una institución de prestigio, que cuente con profesores altamente calificados y recursos suficientes para una educación de alto nivel. Además, deberá considerar el establecimiento de alianzas estratégicas con las mejores escuelas de posgrado en hospitalidad del mundo.

Para solucionar la debilidad de la capacitación operativa, se recomienda la implementación de un conjunto de medidas coherentes y no excluyentes entre sí:

- Creación de academias culinarias y de hotelería en cada uno de los países, en coordinación con las instituciones de capacitación técnica que ya existen en cada país de la región.
- Creación de vídeos de capacitación, que puedan ser entendidos por personas con diversos niveles de alfabetismo (en contraposición con los manuales escritos). Existen experiencias interesantes, en este sentido, como los vídeos creados y distribuidos a costos razonables por parte de la Asociación Nacional de Restaurantes de los Estados Unidos, o la Asociación Americana de Hoteles y Moteles (AHMA).
- Creación de programas de pasantías para estudiantes de escuelas prestigiosas de hospitalidad tanto de la región centroamericana como de otras regiones (Norteamérica y Europa, entre otras), para que trabajen temporadas cortas en empresas de hospitalidad como parte de sus créditos de graduación. Se trataría de una situación de doble ganancia: el estudiante ganaría experiencia, y los empresarios obtendrían talento a bajo costo que pueda transmitir a sus empleados nuevas y sólidas perspectivas en el servicio al cliente.

- Creación de programas de incentivos en las empresas de hospitalidad. Son pocos los negocios de la región que poseen programas internos de recompensa para un excelente desempeño de sus empleados. Existen muchos ejemplos innovadores de programas efectivos para incentivar el buen desempeño del personal de servicio. Esto puede ser impulsado por las Cámaras de Turismo de cada país.

3.4.1 El papel del turismo doméstico

Cuando se analizan los flujos de turistas, se llegan a conclusiones basadas en cifras de tendencias que han sido posibles de calcular gracias a los controles migratorios internacionales. Sin embargo, todas estas cifras excluyen al turista nacional que viaja dentro de su propio país: el turismo doméstico, que es más cuantioso que el internacional. “Diversos estudios estiman que el turismo doméstico representa un factor de 10 por cada llegada internacional [...], lo cual ha llevado a la actividad turística a ser un enorme motor para el desarrollo económico y social en un número cada vez mayor de países.”⁴

Para Centroamérica, el fomento del turismo doméstico representa una oportunidad interesante para elevar el nivel de cultura y educación turística de la población. Los países de la región podrán ir avanzando en la calidad del servicio al cliente en la medida que la población local exija un mejor servicio, lo cual vendrá con el aumento de la frecuencia de sus visitas a los sitios atractivos de sus respectivos países. Asimismo, para los empresarios turísticos, el segmento de clientes nacionales representa una forma de incrementar la ocupación durante las temporadas del año con baja actividad del turismo internacional. Aunque el turista centroamericano posea un menor nivel de gasto promedio que el turista norteamericano o europeo, probablemente está en capacidad de pagar precios de hotel o de comidas que le permiten al empresario operar aún con márgenes de contribución positivos. En Centroamérica, existen algunas experiencias exitosas de negocios que fomentan el turismo nacional con tarifas especiales de temporada.

⁴ Enríquez Savignac, Antonio (Exsecretario de la Organización Mundial de Turismo). Conferencia en Costa Rica, Congreso Anual de la Cámara Costarricense de Hoteles. Marzo, 1999.

CONCLUSIONES

Tras revisar con detalle la documentación de los hallazgos de la investigación sobre competitividad en turismo del Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, así como el análisis de las oportunidades que el turismo ofrece a la región, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

El crecimiento de las cifras del arribo de turistas a Centro América y de ingresos por turismo durante los últimos diez años, ha sido dinámico y atractivo para las economías de los países de la región. Este hecho, aunado a las ventajas competitivas naturales de Centro América (clima agradable durante todo el año, posición geográfica ideal y un vasto acervo de recursos naturales), hace del turismo un sector que puede potenciar un balanceado desarrollo social, económico y ambiental de los países centroamericanos.

Centroamérica tiene cinco categorías de productos turísticos diferenciados. La más importante es la naturaleza, segmento con las mayores tasas de crecimiento en el mundo. Las otras cuatro categorías son un buen complemento a la naturaleza: arqueología, ciudades coloniales, buceo y culturas vivientes.

Entre 1986 y 1996, el arribo de turistas a Centroamérica creció a una tasa anual promedio de 8%, y los ingresos dejados por los turistas en la región crecieron a una tasa promedio del 11,5% anual. En 1996, la región recibió 2 649 000 turistas que gastaron US\$ 1 571 millones. Cerca del 39% de los visitantes a la región provienen de Norteamérica. El turismo intrarregional representa el 35%.

Los “clusters” de turismo de los países centroamericanos enfrentan problemas similares. Estos problemas son: a. alto costo relativo de las tarifas aéreas desde los Estados Unidos; b. pobre calidad y baja intensidad de los esfuerzos promocionales; c. escasa colaboración entre los sectores público y privado; d. problemas de infraestructura básica, y de servicios turísticos; e. inseguridad; f. falta de incentivos para un buen desempeño ambiental de las empresas; g. mal manejo de las áreas de conservación; h. poco financiamiento de largo plazo; i. insuficiente capacitación de recursos humanos.

Existen oportunidades claras para que el turismo se desarrolle mejor en Centroamérica: a. posicionarse como un destino unificado, enfocado en un “nicho de mercado”: el turismo de naturaleza; b. poner en práctica una estrategia de promoción regional, que posicione claramente a la región como un sitio con múltiples corredores turísticos multinacionales relacionados con la naturaleza.

En términos de estrategia de largo plazo, los países centroamericanos tienen una oportunidad atractiva en la integración regional de sus esfuerzos promocionales, como un complemento de sus esfuerzos individuales de mercadeo. Para que esto funcione de manera adecuada, debe existir una entidad corporativa de alcance regional, con participación pública y principalmente privada, encargada de los esfuerzos mancomunados de promoción, investigación de mercados, desarrollo de productos multinacionales y atracción de inversiones. Esta organización ya ha sido diseñada, y se ha denominado Organización Centroamericana de Turismo (OCAT).

El desempeño ambiental de los proyectos turísticos en Centro América debe ser óptimo (en términos de diseño, generación y manejo de desechos, impacto en la comunidad, entre otras dimensiones). Por el posicionamiento deseado de Centro América como destino de naturaleza, el comportamiento ambiental coherente de los proyectos se convierte en un elemento estratégico para la conservación de los atractivos turísticos de la región. La mejor forma de asegurar ese desempeño ambiental es adoptar mecanismos de incentivo empujados por la demanda, tal como el programa de Certificación de Sostenibilidad Turística (CST). Este programa debe ser adoptado cuanto antes por todos los países centroamericanos.

El servicio al cliente es una de las debilidades importantes del “cluster” de turismo en Centroamérica, como consecuencia de los escasos programas de capacitación turística. El entrenamiento a nivel universitario de recursos humanos a niveles operativos no parece estar tan mal, pero sí existen grandes deficiencias en entrenamiento de dos niveles fundamentales: alta gerencia especializada, y niveles operativos de servicio. Para solucionar los problemas del primer nivel, es recomendable la creación de una institución con alcance regional que ofrezca un grado de maestría en negocios concentrado en hospitalidad y turismo. Para resolver la deficiencia de los niveles operativos, se recomienda una combinación de las siguientes acciones: a. creación de academias culinarias y de hotelería en cada uno de los países; b. creación de programas de pasantías para estudiantes de escuelas de hospitalidad tanto de la región centroamericana como de otras regiones (Norteamérica y Europa, entre otras), para trabajar temporadas cortas en empresas de hospitalidad; c. creación de videos de capacitación para personas con diversos niveles de alfabetismo; d. creación de programas de incentivos en las empresas de hospitalidad para recompensar a los empleados con excelente desempeño en servicios.

Es muy difícil medir los flujos de turismo doméstico y hacer comparaciones entre países. No obstante, algunos estudios han demostrado su importancia al calcular que los flujos de viajes y gastos de turismo doméstico multiplican por diez los del turismo internacional. Para Centroamérica, el turismo local representa una oportunidad en dos dimensiones: por un lado, es una forma de incrementar la educación y cultura turística de la población, lo cual facilitará el incremento de la calidad en el servicio por medio de la presión de los clientes nacionales. Por otra parte, para los empresarios turísticos el nicho de clientes locales es útil para incrementar la ocupación de sus negocios en las temporadas del año con baja actividad del turismo internacional, manteniendo márgenes de contribución financiera probablemente menores, pero positivos.

APÉNDICE A - RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE MAYORISTAS DE NORTEAMÉRICA

- Costa Rica es la que más ofrece en 16 de las 19 categorías de productos brindados en estos paquetes, seguida por Belice.
- La estadía promedio es muy similar en todos los países, cerca de siete días. Solo en El Salvador y Nicaragua es más baja, con seis y cinco días, respectivamente.
- El precio promedio de un paquete a Costa Rica es el doble del precio de un paquete a Nicaragua. El precio promedio de un paquete oscila entre US\$ 614 y US\$ 1 294.
- El 97% de los mayoristas cree que los destinos en las Américas son la competencia más directa para Centroamérica: El 72% dice que es México, el 67% dice que es el Caribe y el 39% dice que es Sudamérica.
- Comparando a Centroamérica con otros destinos en el mundo en términos de precio, el 42% de los mayoristas dice que el alojamiento es menos caro y el 44% cree que los servicios de entrada tienen precios similares.
- Comparando a Centroamérica con otros destinos en términos de calidad, el 58% de los mayoristas cree que los caminos son peores en Centroamérica y el 47% piensa que las comunicaciones son de una calidad similar. El 44% opina que los aeropuertos son de menor calidad. Asimismo, el 36% opinó que las instalaciones de alojamiento son de menor calidad en la región estudiada.
- Los mayoristas tienen una buena impresión respecto de los atractivos de Centroamérica. El 44% piensa que los parques naturales son superiores a los de otras partes del mundo.
- El 47% considera que los sitios arqueológicos son mejores, pero el 39% opinó que las ciudades y los sitios históricos de Centroamérica no tienen nada particular que ofrecer en comparación con otros destinos históricos. Los museos, los asentamientos étnicos y los mercados no se perciben como diferenciados.
- Más del 40% de los mayoristas cree que las aves, animales y plantas de Centroamérica son mejores que los de otros destinos.
- Los mayoristas perciben que las caminatas son una de las características más atractivas de Centroamérica: los hoteles de playa, la navegación a vela y el golf se perciben como de menor calidad en Centroamérica que en otros destinos.
- Solo el 53% de los mayoristas ofrece paquetes que abarcan más de un país de Centroamérica. Más de la mitad de estos paquetes seleccionados tienen ofertas que van de Belice a Costa Rica y de Belice a Guatemala.
- El 66% de los mayoristas cree que la proximidad a Norteamérica y la diversidad biológica hallada en una región, junto con los atractivos complementarios, son las principales fortalezas de Centroamérica.
- El 78% de los mayoristas cree que la principal debilidad de Centroamérica es los servicios de turismo, incluyendo las altas tarifas de los vuelos a la región y

son dentro de ella, los hoteles con precios exagerados y la falta de profesionalismo en el personal de servicio.

- El 44% de los mayoristas opina que Centroamérica tiene una mala estrategia de mercadeo, considerando aspectos tales como promoción y percepciones del mercado.
- El 14% cree que el delito y la violencia son una de las principales debilidades.
- La estrategia potencial que Centroamérica debería seguir como destino unificado de turismo es clara: Centroamérica tiene la oportunidad de establecerse como un destino de múltiples actividades, todas relacionadas con la naturaleza. Se cuenta con las siguientes fortalezas específicas: activos naturales no deteriorados, arqueología, antropología y patrimonio histórico.