

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

AUTORES:

ANGELA MARÍA ARTUNDUAGA PERDOMO

NATALIA FREIRE PATIÑO

**ANÁLISIS COMPARATIVO DEL SECTOR ECOTURISMO ENTRE COSTA RICA
Y COLOMBIA PARA GENERAR ESTRATEGIAS DE
INTERNACIONALIZACIÓN**

TRABAJO DE GRADO

BOGOTÁ D.C 2014

COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

AUTORES:

ANGELA MARÍA ARTUNDUAGA PERDOMO

NATALIA FREIRE PATIÑO

**ANÁLISIS COMPARATIVO DEL SECTOR ECOTURISMO ENTRE COSTA RICA
Y COLOMBIA PARA GENERAR ESTRATEGIAS DE
INTERNACIONALIZACIÓN**

TRABAJO DE GRADO

TUTOR:

ANDRÉS MAURICIO CASTRO FIGUEROA

BOGOTÁ D.C 2014

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por su esfuerzo y apoyo incondicional y a mis amigos que me acompañaron durante toda esta etapa. A la universidad del Rosario por haberme brindado las bases con las que cuento actualmente y a nuestro tutor Andrés M. Castro por su acompañamiento continuo en la realización de esta investigación.

Angela María Artunduaga Perdomo.

Agradecimientos a la Universidad del Rosario por su proceso de formación y nuestro tutor Andrés M. Castro por su acompañamiento durante esta investigación.

Natalia Freire Patiño.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todas las personas que estuvieron conmigo en estos 5 años y que fueron parte fundamental en esta etapa, también a aquellas personas que deseen tomar este trabajo como apoyo para sus investigaciones.

Angela María Artunduaga Perdomo.

Este trabajo se lo dedico a mi familia y a todas aquellas personas que me han acompañado y apoyado durante esta etapa que esta por culminar.

Natalia Freire Patiño.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	12
1.APROXIMACIÓN AL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN	13
1.1TEORÍA ECONÓMICA.....	14
1.1.1TEORÍA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN.....	15
1.1.2TEORÍA MACROECONÓMICA.....	16
1.2TEORÍA DEL PROCESO.....	17
1.2.1MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE UPPSALA.....	17
1.3 TEORIA DE REDES.....	19
2.ANÁLISIS SECTORIAL: TURISMO DE NATURALEZA.....	21
2.1 ANÁLISIS DEL ECOTURISMO A NIVEL MUNDIAL.....	21
2.2 COSTA RICA: MODELO INTERNACIONAL DE ECOTURISMO.....	22
2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR EN COLOMBIA	25
3. CASOS DE ECOTURISMO EN COLOMBIA	28
3.1 ECODESTINOS.....	30
3.1.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	31
3.2 AVIATUR-ECOTURISMO.....	32
3.2.1ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	33
3.3 ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA	33
3.3.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	34
3.4 ECOTURS- ASOCIACION DE AVES.....	35
3.4.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	36
3.5 KAISHI TRAVEL-ECOTURISMO	37
3.5.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	37
3.6 EL ALMEJAL- OBSERVACION DE AVES Y BALLENAS	38
3.6.1 ANALISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN.....	39
4. PERFIL TURISTICO DE COSTA RICA	40
4.1 BUENAS PRÁCTICAS.....	42
4.1.1 POLÍTICAS DE CONSERVACIÓN	42
4.1.2 PARQUES NACIONALES Y OTRAS AREAS PROTEGIDAS	43

4.1.3 CERTIFICACIONES	43
4.1.4 COMERCIALIZACION Y PROMOCION	43
4.1.5 ECOLOGDGES	44
5. DESARROLLO DEL PATRÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR ECOTURISMO	46
5.1 DESARROLLO DE LA RUTA EXPORTADORA	46
5.2 CARACTERÍSTICAS DE ÉXITO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN	49
6. ESTRATEGIAS PARA IMPULSAR EL SECTOR ECOTURISMO	50
6.1 CAPITAL HUMANO	52
6. 2 MARCO NORMATIVO Y REGULACIÓN	54
6.3 FORTALECIMIENTO, PROMOCIÓN E INNOVACIÓN	55
6.4 INFRAESTRUCTURA Y SOSTENIBILIDAD.....	57
7. CONCLUSIONES.....	58
8. RECOMENDACIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	60

TABLA DE LISTAS ESPECIALES

Ilustración 1. Modelo Upssala	18
Ilustración 2. Indicadores turísticos Costa Rica (1995-2000)	24
Ilustración 3. Clasificación mundial turística de Costa Rica.....	41
Ilustración 4. Ruta de internacionalización según el patrón expuesto anteriormente	48
Tabla 1. Caso de estudio-Ecodestinos	30
Tabla 2. Caso de estudio-Aviatur	32
Tabla 3. Caso de estudio-Sierra de la Macarena	33
Tabla 4. Caso de estudio-Ecoturs	35
Tabla 5. Caso de estudio-Kaishi	37
Tabla 6. Caso de estudio-El Almejal	38

GLOSARIO

Análisis sectorial: Un análisis sectorial es el estudio de la situación de un determinado sector de producción, distribución y consumo de bienes, servicios o productos de un país, y de los elementos que lo componen, teniendo en cuenta el entorno político y de gobierno, estructura social y de población, elementos históricos, situación económica nacional e internacional, cultural, medio ambiente, etc.

Desarrollo Sostenible: Desarrollo que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones.

Estrategia: Conjunto de acciones que son planificadas con la finalidad de contribuir a un objetivo propuesto.

Exportación: Proceso en el que se envía un producto o servicio a otra parte del mundo con fines comerciales.

Globalización: Es un proceso de interconexión y relación que se da entre las naciones del mundo entero. Este proceso se da a través de la disminución de las regulaciones en los mercados, las transacciones de dinero, los acuerdos de libre comercio, la creación de bloques económicos y/o mercados comunes entre países y regiones, entre otros.

Internacionalización: Conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales, a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional (Welch y Loustarinen, 1988; Root, 1994; Rialp, 1999)

Mercado: Es el conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre individuos o asociaciones de individuos.

Posicionamiento: Lugar que ocupa un producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

Ventaja Comparativa: Una situación en la que un país puede producir un artículo con un coste inferior que otro país. Esta ventaja es fácilmente repetible y difícil de mantener.

Ventaja Competitiva: Ventaja que un país tiene respecto a otros países competidores. Esta ventaja es única, posible de mantener durante el tiempo, superior a la competencia y aplicable a las diferentes situaciones del mercado.

RESUMEN

Por medio de la realización de un análisis comparativo de las mejores prácticas y la situación actual del sector ecoturismo en Costa Rica y Colombia y teniendo como referente las diversas teorías de internacionalización, se generaron numerosas estrategias de internacionalización para poder posicionar al turismo de naturaleza en Colombia como un sector de talla mundial.

A partir del análisis general del sector ecoturismo a nivel mundial y profundizando después en Costa Rica y Colombia, se identificó el comportamiento del sector en Costa Rica para posicionarse como un país líder en ecoturismo, para así concluir con las estrategias de internacionalización comúnmente usadas en ese país y llevarlas al contexto colombiano.

El indiscutible éxito del sector ecoturismo de Costa Rica en el mundo, es el motivo por el cual se tomó como patrón y base para dicho análisis comparativo. Sus prácticas y estrategias pueden ser utilizadas por el sector colombiano para realizar su proceso de internacionalización y de ésta manera mejorar su productividad, proyectarse internacionalmente y generar empleo para así contribuir con el desarrollo económico del país y la calidad de vida de sus habitantes.

Palabras Clave

- Sector ecoturismo
- Estrategias de internacionalización
- Modelos de internacionalización
- Ventajas competitivas
- Competitividad sectorial

ABSTRACT

Through the realization of a comparative analysis of best practices and the current status of ecotourism industry in Costa Rica and Colombia and taking as reference the various theories of internationalization, a number of internationalization strategies were generated to position the nature tourism in Colombia as a global industry.

From the general analysis on the current status of ecotourism industry worldwide and then deepening sectorial situation in Costa Rica and Colombia, the performance of the sector was identified in Costa Rica to position itself as a leader in ecotourism, thus concluding internationalization strategies commonly used in this country and bring them to the Colombian context.

The undisputed success of Costa Rica ecotourism industry in the world, is the reason why it was taken as a standard and basis for this comparative analysis. Their practices and strategies can be used by the Colombian industry for its internationalization process and in this way improve productivity, generate employment internationally designed and thus contributing to the economic development and quality of life of its habitants.

Keywords

- Sector ecotourism
- Internationalization Strategies
- Models of internationalization
- Competitive Advantages
- Sectoral Competitiveness

INTRODUCCIÓN

Actualmente los procesos de globalización han hecho que la clave de supervivencia a nivel global sea la instauración de sectores cada vez más competitivos y por ello se hace necesario tener una proyección internacional que le permita a los sectores explotar todo su potencial, generar mejores empleos y construir empresas de talla mundial. Es por esto que ésta investigación tiene como fin poder identificar las características o patrones que permiten posicionar a un sector como sector de clase mundial.

Para efectos de éste estudio escogimos el sector ecoturismo ya que posee mucho potencial y constituye una parte importante para la economía Colombiana. Pese al potencial que poseen diversas zonas ecoturísticas del país, éstas no han logrado que la nación compita en un mercado internacional y por esto se hace necesario que Colombia implemente y mejore aspectos inherentes a él para lograr proyectarse como un sector de talla mundial. Esta mejora se hace posible mediante la definición de un propio modelo colombiano de internacionalización que pueda servir como base a aquellos sectores que quieran convertirse en un destino de clase mundial.

El modelo de internacionalización se definirá a partir del análisis comparativo de las diferentes características y estrategias del sector en Costa Rica, país líder en ecoturismo, y en Colombia. Dicho análisis junto a la teoría conceptual referente al proceso de internacionalización definirán el patrón o ruta que sirve como base para la creación de modelos de internacionalización de los sectores del país.

Los resultados obtenidos por esta investigación, harán un aporte a los procesos de internacionalización del sector y permitirá elaborar estrategias con bases sólidas que aprovechando el potencial y construyendo sobre las necesidades, encamine a Colombia a convertirse en un destino de clase mundial.

1. APROXIMACIÓN AL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Para entender las iniciativas de internacionalización que tienen como objetivo el desarrollo e incremento en la productividad, el empleo y la formalidad del sector ecoturismo en el país, es importante esclarecer algunos términos que permitirán entender las estrategias y planes de negocio existentes actualmente para el desarrollo de sectores de clase mundial en Colombia.

El proceso de internacionalización, entendido como todo aquel conjunto de operaciones que facilitan los vínculos entre las empresas y los mercados internacionales, teniendo en cuenta la proyección de las mismas en el campo internacional¹, parte del conocimiento de la realidad actual para generar una serie de iniciativas estratégicas que permiten aumentar significativamente el nivel de la empresa o del sector.

Este proceso de internacionalización viene siendo fundamentado por los teóricos a través de la definición de modelos estáticos y dinámicos proyectados a empresas en un contexto global, los cuales deben reaccionar a procesos deliberados o emergentes que se desarrollen en las situaciones internas de la organización o en el entorno. Es por esto que cuando se decide afrontar un proceso de internacionalización las estrategias se dan como resultado de un juicio intencional y deliberado que da respuesta a las necesidades de cambio que da el sector.

Bajo este contexto nacen dos conceptos de estrategia: estrategia deliberada y estrategia emergente: se considera una estrategia deliberada cuando su realización se ajusta al curso de acción pretendido, y emergente cuando se identifica a partir de los patrones o la coherencia observados en el comportamiento del pasado, a pesar o en ausencia de intención.² Es importante tener en cuenta estos conceptos planteados por Mintzberg al momento de caracterizar el tipo de proceso en la formación de la estrategia del sector.

¹ CASTRO FIGUEROA, Andrés Mauricio. Aproximación al proceso de internacionalización de las empresas: El caso colombiano. Documento de Investigación No. 55. Primera edición. Bogotá. Editorial Universidad del Rosario. 2009. Pág. 9

² *Ibíd.*, pág. 114

Cuando un sector elabora lineamientos estratégicos e implementa iniciativas de internacionalización éstos se determinan a partir de los objetivos a los cuales se quiera llegar y se generan en un sentido dinámico teniendo siempre en cuenta las ventajas competitivas, los factores atractivos de inversión y el beneficio económico. Las motivaciones para convertirse en un sector de clase mundial dependen del tipo de sector al que se haga referencia, los factores determinantes más comunes de un sector se dan ya sea para mejorar la productividad y competitividad sectorial, facilitar la coordinación entre actores públicos y privados, ayudar a que las empresas del sector a que se beneficien de las oportunidades que surgen de los Acuerdos Comerciales al tener una oferta exportable más sólida; o en general, a contribuir en la mejora de la calidad de vida de los colombianos como producto del buen desempeño del sector y de las empresas generadoras de empleo.

Si bien es cierto que el proceso de internacionalización del sector es difícil de planear con antelación, se deben tener siempre en cuenta que los planes, deben ser consistentes, completos y flexibles, es decir, que puedan responder con eficiencia al cambio sectorial. Es por esto que el entendimiento de la internacionalización como herramienta junto al correcto aprovechamiento de las condiciones del mercado interno y la proyección de los mercados internacionales se hacen necesarios al momento de sentar las bases para crear un sector de clase mundial que facilite la sostenibilidad en la implementación a través del tiempo.

A continuación se explicaran los principios teóricos concernientes al concepto de internacionalización, los cuales se hacen necesarios para el estudio del proceso de internacionalización del sector ecoturismo en Colombia. Estas teorías nos brindan una perspectiva económica, de variables de competitividad y de procesos.

1.1 TEORÍA ECONÓMICA

Esta teoría considera el proceso de internacionalización desde una perspectiva basada en los costes y en las ventajas económicas de internacionalización. Este proceso es totalmente racional y se ve reflejado en la toma de decisiones y en el comportamiento empresarial

Existen enfoques diferentes en torno a teoría sobre internacionalización económica. Estos enfoques son la *teoría de la internacionalización* y la *teoría macroeconómica*.

1.1.1 TEORÍA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

La teoría de la internacionalización tiene su origen en los costes de transacción y su interdependencia con las tendencias del mercado.

El concepto de costo de transacción hace referencia a que si los mercados son perfectamente competitivos, no hace falta ningún tipo de mecanismo de control ya que no existe ninguna amenaza de ser sustituido por la competencia y produce que las compañías actúen de manera eficiente³.

Teniendo en cuenta el anterior concepto, se dice que es interdependiente a las tendencias del mercado ya que éstas influyen en la toma de decisiones de la empresa. Lo anterior se evidencia en el momento en que una compañía se le presenta condiciones en el mercado y debe discernir que estrategia le es más conveniente según el costo de transacción que le generan dichas condiciones.

Dicha condición se da cuando la empresa descubre que cuenta con las ventajas para localizarse en el exterior y debe analizar el costo de transacción teniendo en cuenta las condiciones del mercado como mano de obra, infraestructura, número de proveedores, etc. Si por ejemplo, existe un número limitado de proveedores entonces la empresa tiene menos posibilidades de sustituirlo y los costes de transacción incrementan, en este caso se evidencia como el mercado afecta directamente a la empresa.

Es por esto que ésta teoría predice que la empresa internacionalizará los mercados cuando la especialidad de los activos sea alta. En el caso que no sea de esa manera, se sugiere que deben externalizarse aquellas que son de fácil sustitución en mercados internacionales. Lo

³CASTRO FIGUEROA, Andrés Mauricio. Aproximación al proceso de internacionalización de las empresas: El caso colombiano. Documento de Investigación No. 55. Primera edición. Bogotá. Editorial Universidad del Rosario. 2009.Pág. 14

anterior explica el porqué la franquicia y la licencia se consideran las formas más comunes al asumir un proceso de costes de transacción.

El elemento más resaltante de esta teoría, es el esfuerzo de Dunning por demostrar que la decisión del proceso de internacionalización sigue un proceso de toma de decisiones racional y no discrimina la dimensión temporal de la organización.

1.1.2 TEORÍA MACROECONÓMICA

El ponente del enfoque desde la teoría Macroeconómica, Kojima⁴, define que la internacionalización se da por medio de la inversión extranjera directa (IED). El teorema básico del enfoque macroeconómico es el siguiente: “La inversión directa en el extranjero debe originarse en el sector (o actividad) del país inversor con desventaja comparativa (o marginal), que sea potencialmente un sector en el que tiene ventaja comparativa el país receptor”.

Con lo anterior, el autor define al proceso de internacionalización cómo un proceso en el cual se genera una mejora de la productividad cada uno de los países inversionistas producto de la explotación de ventajas a través de la inversión y la exportación de bienes producidos.

Este fenómeno se genera si existe en el país de origen donde se va a realizar la inversión una ventaja comparativa. Lo anterior y una correcta combinación de transferencia de capital, tecnología, habilidades directivas de las empresas del país inversor y una dotación eficiente de factores en el país receptor, logran como resultado un aumento en las ganancias en la producción y consumo en los dos países y en general, un aumento en la eficiencia operativa del comercio internacional.

Además de lo anterior, Kojima contrasta la interacción comercial Japonesa y la interacción comercial Americana con el fin de dar una explicación sobre la generación de los flujos de

⁴CASTRO FIGUEROA, Andrés Mauricio. Aproximación al proceso de internacionalización de las empresas: El caso colombiano. Documento de Investigación No. 55. Primera edición. Bogotá. Editorial Universidad del Rosario. 2009.

mercancía. En su enfoque la inversión Japonesa está orientada al comercio y se basa en los principios de la ventaja comparativa, mientras que la Americana se basa en una estructura de mercado oligopólica.

1.2 TEORÍA DEL PROCESO

Este modelo explica cómo y por qué llega una empresa dedicada exclusivamente al mercado nacional a convertirse en una gran empresa internacional y en qué momento está preparado para dar los distintos pasos que la llevarán a su grado más alto de internacionalización. Estos modelos están más relacionados con las decisiones de internacionalización que consideran que la empresa desarrolla su internacionalización a través de un proceso a lo largo del cual va acumulando conocimiento experimental de los mercados exteriores (Rialp y Rialp, 2001)⁵.

Dentro de los enfoques agrupados desde la perspectiva de proceso se encuentra el modelo del proceso de internacionalización de la Escuela de Uppsala, modelo que abordaremos continuación.

1.2.1 MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE UPPSALA

La hipótesis principal de este modelo consiste en considerar que muchas empresas comienzan sus operaciones internacionales cuando son aún pequeñas y se expanden gradualmente. Así, la empresa se desarrolla primero en su mercado nacional y la internacionalización es la consecuencia de una serie de decisiones de crecimiento⁶.

El desarrollo de la actividad en el exterior tendría lugar a lo largo de una serie de etapas sucesivas que representarían un grado cada vez mayor de implicación por parte de la

⁵CASTRO FIGUEROA, Andrés Mauricio. Aproximación al proceso de internacionalización de las empresas: El caso colombiano. Documento de Investigación No. 55. Primera edición. Bogotá. Editorial Universidad del Rosario. 2009. Pág. 41

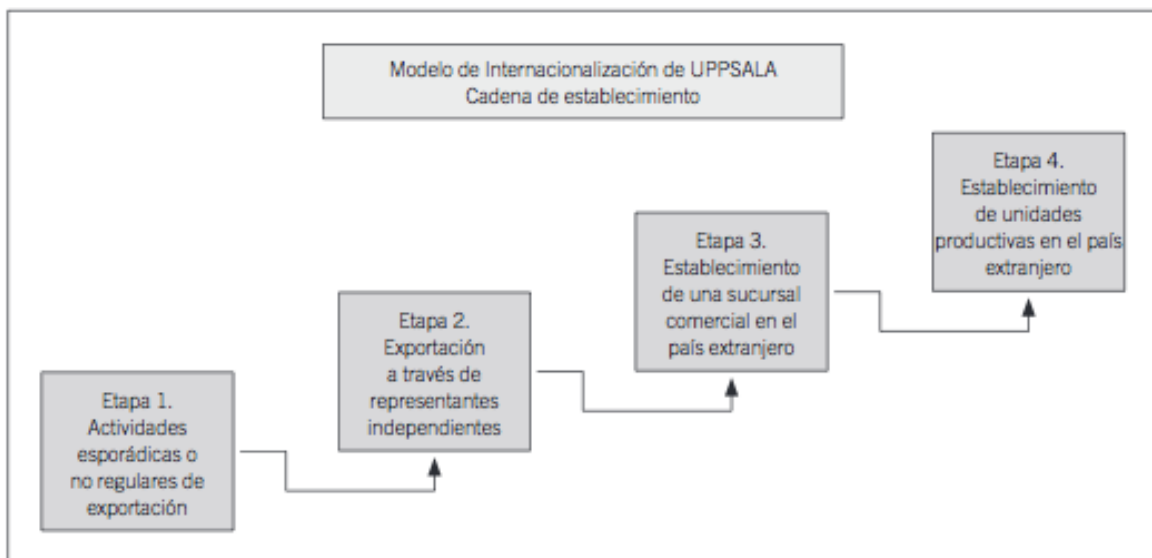
⁶ SUITE 101. El modelo de internacionalización de Uppsala teoría gradualista. Disponible en: <http://suite101.net/article/el-modelo-de-internacionalizacion-de-uppsala-teoria-gradualista-a48035>

empresa en sus operaciones internacionales (Rialp, 1999). De esta manera esta teoría nos muestra que cuando una empresa quiere entrar en un mercado extranjero determinado, pasa por cuatro etapas diferentes, lo que constituye para la Escuela de Uppsala, la denominada cadena de establecimiento⁷.

Estas fases son:

- Actividades esporádicas o no regulares de exportación.
- Exportaciones a través de representantes independientes.
- Establecimiento de una sucursal comercial en el país extranjero.
- Establecimiento de unidades productivas en el país extranjero

Ilustración 1. Modelo Uppsala



Fuente: Modelo diseñado por el autor a partir de la teoría expuesta

Como se puede observar cada etapa corresponde con un mayor grado de implicación internacional de la empresa en ese mercado, tanto en lo que se refiere a recursos comprometidos como en lo que respecta a la experiencia e información que tiene la empresa sobre el mercado exterior y representa un modo de entradas diferentes (Johanson y

⁷CASTRO FIGUEROA, Andrés Mauricio. Aproximación al proceso de internacionalización de las empresas: El caso colombiano. Documento de Investigación No. 55. Primera edición. Bogotá. Editorial Universidad del Rosario. 2009. Pág. 42

Wiedersheim-Paul, 1975).

Es así como cada una de estas etapas requiere mayores compromisos de recursos y, además, un mayor conocimiento del mercado a través de la experiencia adquirida previamente. En definitiva, el proceso se determina por un progresivo aumento del conocimiento del mercado debido a la experiencia y un mayor compromiso de recursos debido a la necesidad de controlar el proceso de internacionalización. Dicho proceso tendrá lugar primero en los países que se consideran más cercanos psicológica y geográficamente, que son los que ofrecen un mayor grado de similitud al nacional, para posteriormente extenderse a los más distantes, manifestándose así el primer patrón de internacionalización posible.

En definitiva, lo que la teoría presenta es un proceso gradualista de inserción en los mercados extranjeros, con el ánimo de abastecerlos, en la que la manera de operar se basa en el comercio exterior que se genera entre la falta de conocimiento de un país sobre los citados mercados y el incremento en el compromiso de recursos con los mismos⁸.

1.3 TEORIA DE REDES

Esta teoría considera el proceso de internacionalización como un desarrollo lógico de las redes interorganizativas y sociales de las organizaciones. Es por esto que en este enfoque las alianzas estratégicas y las franquicias se consideran las opciones más representativas al momento de desarrollar actividades internacionales.

La teoría de Redes explica que las oportunidades del ingreso a los mercados exteriores llegan por medio de redes a la empresa local. Dada esta condición, una empresa tendrá mayor nivel de internacionalización y mayor empuje de oportunidad empresarial al mercado internacional si la red con la que interactúa realiza actividades internacionales de manera constante.⁹

⁸ SUITE. El modelo de internacionalización de Upsala. Teoría gradualista. Disponible en: <http://suite101.net/article/el-modelo-de-internacionalizacion-de-uppsala-teoria-gradualista-a48035>

⁹ EUMED. Perspectivas teóricas sobre la internacionalización de empresas. Pág. 123. Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/igs/2.pdf>

En otras palabras, las relaciones sociales que mantiene el inversor con otros individuos de la red influirán en el mismo a la hora de buscar información sobre mercados particulares en los cuales quiere invertir o tomar una decisión estratégica.

2. ANÁLISIS SECTORIAL: TURISMO DE NATURALEZA

El Turismo de Naturaleza hace referencia a los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales presentes en ella, con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de estos valiosos recursos. El turismo de Naturaleza se divide en tres grandes segmentos: el ecoturismo, el turismo de aventura y el turismo rural. Para efectos de ésta investigación profundizaremos acerca del subsector Ecoturismo mediante un análisis comparativo entre Colombia y Costa Rica considerado actualmente uno de los líderes de Ecoturismo en Latinoamérica, con el fin de evaluar y aprovechar las oportunidades que tiene el país en este sector y así poder generar nuevas estrategias que permitan posicionar el turismo de naturaleza como un sector de talla mundial¹⁰.

A continuación realizaremos un análisis del turismo de naturaleza a nivel mundial, la importancia del ecoturismo en el desarrollo sostenible, el modelo de éxito desarrollado en Costa Rica y el comportamiento actual del ecoturismo en el país considerado uno de los sectores dentro del programa de transformación productiva impulsados por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo como un sector con gran potencial exportador.

2.1 ANÁLISIS DEL ECOTURISMO A NIVEL MUNDIAL

El ecoturismo es uno de los sectores que presenta mayor volumen de negocio a nivel mundial gracias a contar con un amplio mercado y un crecimiento estable, es por esto que actualmente es considerado uno de los sectores con mayor potencial para el desarrollo económico de las naciones.

En la Asamblea General de las Naciones Unidas realizada el 21 de diciembre del 2012 se adoptó una resolución en la cual se reconoce al ecoturismo como un elemento clave para la lucha contra la pobreza, la protección del medio ambiente y la promoción del desarrollo

¹⁰SUSTAINABLE DEVELOPMNET OF TOURISM. Definición de turismo sostenible. Disponible en: <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion>

sostenible¹¹. La resolución, titulada «Promoción del ecoturismo para la erradicación de la pobreza y la protección del medio ambiente», invita a los Estados Miembros de las Naciones Unidas a adoptar políticas que promuevan el ecoturismo reconociendo así los efectos positivos en la generación de ingresos, la creación de empleo y la educación y de esta forma combatir la pobreza y el hambre. Reconoce además que el ecoturismo genera importantes oportunidades de conservación, protección y uso sostenible de la biodiversidad y de las zonas naturales, al incitar a las comunidades locales e indígenas de los países en que se encuentran y a los turistas a preservar y respetar el patrimonio natural y cultural.

Así mismo se destaca la necesidad que los planes nacionales de turismo tengan en cuenta la demanda de los mercados y las ventajas competitivas locales. Alienta a los Estados Miembros a promover la inversión en ecoturismo para lo cual puedan crear pequeñas y medianas empresas, incentivar y facilitar el acceso a financiación mediante servicios financieros inclusivos, tales como los microcréditos para comunidades desfavorecidas, locales e indígenas, en zonas con potencial eco turístico y en regiones rurales.

Bajo este contexto, el concepto de desarrollo turístico sostenible cobra fuerza y empieza a convertirse en la base de una política turística en la que se enfatiza que el desarrollo turístico debe contribuir de manera positiva y eficaz con el bienestar de la sociedad, generando beneficios económicos, protegiendo el ambiente y respetando la cultura del pueblo, y que el desarrollo sostenible es el modelo fundamental para la actividad turística y se considera como factor principal de diferenciación¹².

2.2 COSTA RICA: MODELO INTERNACIONAL DE ECOTURISMO

El Ecoturismo en todas sus modalidades (aventuras, agroturismo, ecoturismo rural, científico, ecoturismo, etc.), constituye la mejor ejemplificación del modelo de desarrollo sostenible del turismo hoy en día. Este sector se está implementando en estos momentos en

¹¹ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Asamblea General de las Naciones Unidas: el ecoturismo como elemento clave para erradicar la pobreza y proteger el medio ambiente, Disponible en: <http://media.unwto.org/es/press-release/2013-01-09/asamblea-general-de-las-naciones-unidas-el-ecoturismo-como-elemento-clave-p>

¹²SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM. Definición de turismo Sostenible. Disponible en: <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion>

todos los países del mundo donde el turismo es fuente fundamental en la generación de divisas, alcanzando el mayor índice de crecimiento, con un promedio de 15% anual, según la OMT.

Existen países modelos a nivel mundial, por el éxito alcanzado con el mismo, tal es el caso de Costa Rica, Belice, Ecuador en las islas Galápagos, Kenya en África, Estados Unidos, Canadá, la mayoría de los países europeos, Australia, Nueva Zelandia, entre otros.

En Latinoamérica existen otros que están implementando estrategias nacionales ecoturísticas, como gestión política para su desarrollo. Los casos más conocidos son Brasil, México, Dominica, Ecuador, Uruguay y República Dominicana.

Para fines de estudio ejemplificaremos el caso de Costa Rica, país que ha logrado convertirse en un modelo de éxito en el desarrollo del ecoturismo a nivel internacional. Costa Rica a través de su estrategia de diversificación ha logrado colocar al turismo como una de las actividades más importantes en la economía nacional. El comportamiento de los principales indicadores turísticos durante el periodo de 1995-2000, muestra un crecimiento continuo y por encima de las medias mundiales en la cantidad de turistas y en las divisas generadas por esta actividad. Con un aporte al Pib cercano al 8%, el turismo se destaca como una actividad que genera empleo, inversión y dinamiza, directa e indirectamente, otros sectores de la economía nacional¹³.

¹³SOTO CALDERÓN, Marco. Propuesta de un Modelo de Evaluación para Campañas de Publicidad y de Promoción para el Mercado Turístico en Costa Rica. Disponible en: <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/19931/1/RUA%20Marco%20Soto%20Calderon.pdf>

Ilustración 2. Indicadores turísticos Costa Rica (1995-2000)

Costa Rica. Principales indicadores turísticos. 1995-2000						
Turistas internacionales	784.610	781.127	811.490	942.778	1.031.585	1.088.075
Divisas (mill. U\$)	659,6	688,6	719,3	829,4	1.036,1	1.229,2
Inversión (mill. U\$)	137,77	33,97	77,46	209,06	25,29	38,03
Habitaciones (total)	25.328	27.103	27.860	28.084	28.826	29.497
Cruceros (atraques)	164	168	202	220	253	199
Visitantes cruceros	139.428	158.742	201.386	224.405	235.039	189.814

Fuente: Dirección de Planificación, ICT

Durante la última década Costa Rica ha logrado proyectar una imagen de destino turístico y un posicionamiento en el mercado mundial mediante la articulación de su oferta turística a partir de productos turísticos innovadores y el despegue de un sector formal de servicios antes inexistente abriendo cada vez más espacio en la competencia turística internacional.

Este fenómeno tiene sus raíces en un modelo de desarrollo integral que marco una dirección muy importante al crecimiento de la actividad turística: el ecoturismo. Este modelo, que se define como modelo de ecoturismo se convirtió en el impulsor de su desarrollo actual, esto debido a que en sus inicios no demandaba grandes inversiones en infraestructura y planta turística, ni en la necesidad de desarrollar nuevos servicios que posiblemente nunca fueron necesarios en el pasado para atender y competir con base en las actividades productivas tradicionales; por el contrario, sólo bastó con utilizar toda la riqueza de sus áreas protegidas, sus comunidades y la manera de ser del costarricense para articular productos de alta calidad turística que a través de la participación de grupos empresariales con visión innovadora fueron capaces de convertir y ajustar el enfoque tradicional de negocio para hacerlo coincidir con esta ruta de desarrollo.

Además de lo anterior Costa Rica ha buscado la forma de minimizar el impacto ambiental a través de un modelo de desarrollo local y cultural responsable con el medio ambiente, teniendo como objetivo el crecimiento de la actividad turística y utilizando los atractivos existentes con el menor grado de modificación posible. El resultado de esta gestión es un producto turístico con esencia natural que ofrece la oportunidad de estar en contacto con lo

real e involucra el ambiente, la cultura y la sociedad; logrando una imagen turística que le ha otorgado a Costa Rica el reconocimiento a nivel mundial como uno de los países más atractivos para realizar turismo de naturaleza.

2.3 ANÁLISIS DEL SECTOR EN COLOMBIA

El turismo es una de las industrias de más rápido crecimiento en el mundo y Colombia no es la excepción en esta materia. Según el último ranking mundial del *Tourism & Travel Competitive*, Colombia se ubica en la posición 84 ascendiendo siete posiciones en el último año y presenta un crecimiento de aproximadamente 300% desde el 2002 estimulado por el creciente interés de los turistas hacia los recursos naturales y culturales del país y las campañas que han promovido los Gobiernos como ‘Colombia es Pasión’ y ‘Vive Colombia, Viaja por ella’¹⁴.

El turismo es además el principal promotor de la conservación del medio ambiente y del patrimonio y la identidad cultural de las comunidades del país, y es por esto que actualmente el Ecoturismo es un sector que se considera cada vez más atractivo y potencial gracias a las condiciones medioambientales que facilitan el desarrollo de actividades de naturaleza y promueven la conservación de la misma.

Las ventajas que tiene Colombia se traducen en términos del valor natural, social y cultural de su territorio. Las condiciones medioambientales hacen de Colombia un lugar privilegiado por su diversidad en flora, fauna y ecosistemas debido a que tiene una gran variedad de regiones que ofrecen pluralidad de destinos para el desarrollo de actividades ecoturísticas enmarcadas dentro del desarrollo humano sostenible, la conservación y preservación de los recursos naturales. Después de Brasil es considerado el país con mayor diversidad endémica por metro cuadrado y esto se fundamenta en el hecho de que en promedio, una de cada 10 especies de fauna y flora del mundo habita en Colombia. Las

¹⁴LA REPÚBLICA. El turismo en Colombia crecerá 4% hasta 2017. 29 DE Octubre de 2013. Disponible en: http://www.larepublica.co/economia/el-turismo-en-colombia-crecer%C3%A1-4-hasta-2017_75371

especies más relevantes en son las aves, mamíferos y los reptiles los cuales constituyen el 20%, el 7% y el 6% del total de especies en el mundo, respectivamente.¹⁵

Otro valor natural que posee Colombia es que cuenta con el mayor número de ecosistemas (99)¹⁶ y aprovecha dichas condiciones con la implementación de Parques Nacionales Naturales de clase mundial que tienen como objetivo la conservación y la gestión del manejo eficiente de estos ecosistemas y la promoción de actividades de ecoturismo en estas zonas. Las actividades ecoturísticas que se pueden desarrollar son: caminatas en cuevas, llanos y laderas de las áreas protegidas, actividades de alta montaña, recorridos acuáticos, careteo y buceo autónomo, fotografía de los paisajes, Actividades náuticas y contacto cultural con los habitantes autóctonos.

Los Parques Nacionales Naturales de Colombia recibieron en los nueve primeros meses del presente año la visita de 664.060 turistas, lo que significa un incremento del 6,9 % con respecto al mismo periodo en el año 2012.¹⁷

El aumento en el número de visitantes produce un incremento de recursos económicos para las comunidades locales, una mayor apropiación de éstas áreas por parte de los colombianos, y mayor conocimiento por parte de turistas y visitantes extranjeros.

Por último, la industria del ecoturismo tiene un carácter estratégico y prioritario en el desarrollo económico del país por medio del fortalecimiento de la oferta en alojamientos, senderos y centros de interpretación. Al aumentar la demanda de destinos naturales las regiones están invirtiendo cada vez más en proyectos encaminados a la conservación y promoción de los paisajes culturales y naturales autóctonos. Regiones como el Amazonas se ha convertido en destino turístico por la diversidad de sus paisajes, flora y fauna en su estado más silvestre. El crecimiento de la demanda ha acentuado la importancia de mantener protegidas las reservas ecológicas, ofreciendo la posibilidad de conocer y recorrer

¹⁵ INSTITUTO HUMBOLDT. Colombia en el mundo. Disponible en: <http://www.humboldt.org.co/iavh/component/k2/item/129-colombia-en-el-mundo>

¹⁶BUSINESSCOL. Minambiente presentó mapa nacional de ecosistemas marinos y terrestres. 09 de Noviembre de 2011. Disponible en: <http://www.businesscol.com/noticias/fullnews.php?id=1584>

¹⁷LA INFORMACIÓN. El turismo en Parques Nacionales Naturales de Colombia se incrementa en 6,9 por ciento. 14 de Noviembre de 2013. Disponible en: http://noticias.lainformacion.com/economia-negocios-y-finanzas/empresas/el-turismo-en-parques-nacionales-naturales-de-colombia-se-incrementa-en-6-9-porciento_beHw7Tj5vRSCxRmcsUPqd6/

dichas reservas donde se asientan grupos étnicos primitivos como los Huitotos, los Yaguas y los Ticunas, Otra región influyente en ecoturismo es la zona conocida como el Eje Cafetero la cual ha aprovechado el atractivo que le brinda el paisaje y ha invertido en sitios de recreación y esparcimiento en torno a las zonas naturales. Esta región se ha convertido en el segundo destino de ecoturismo en Colombia después de la Costa Atlántica ¹⁸Además de las regiones ya expuestas, las regiones de Caldas y Santander han dado grandes pasos para fortalecer el sector de ecoturismo, explotando las riquezas paisajísticas de las regiones, montando alojamientos y conservando las zonas de riquezas naturales.

En conclusión, Colombia tiene mucho potencial en el desarrollo del sector de ecoturismo y ha generado incrementos en términos económicos y una mejora en la calidad de vida de las personas que habitan en las áreas de influencia de las regiones donde se desarrolla el sector. El ecoturismo es parte vital de la industria turística, ya que ayuda a sostener los negocios turísticos durante la temporada media y baja, le da mayor dinamismo a la industria y genera una plataforma para el desarrollo de oferta turística exportable. Es por lo anterior, que es necesario mantener las condiciones existentes en el sector y trabajar en algunos factores para promover la prosperidad en las localidades, contribuir a una mayor equidad social, un equilibrio regional y a la superación de la pobreza promoviendo la conservación del medio ambiente, del patrimonio y de la identidad cultural de las comunidades.

¹⁸ EL TIEMPO. A fortalecer el turismo ecológico. 07 de Noviembre de 2013. Disponible en: http://www.eltiempo.com/opinion/columnistas/josmiguelalzate/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-13167316.html

3. CASOS DE ECOTURISMO EN COLOMBIA¹⁹

A continuación presentaremos el caso de operadores turísticos nacionales colombianos y su forma de operación en los diferentes subproductos del turismo de naturaleza considerados dentro del plan de negocio del sector para así evidenciar el proceso que han vivido estas empresas para incentivar a extranjeros a realizar turismo de naturaleza en Colombia y de esta forma entender el proceso de internacionalización que ha sufrido el sector hasta el día de hoy.

El objetivo principal es tener una muestra de valor sobre los resultados y las problemáticas que se presentan a la hora de operar turismo de naturaleza en Colombia. Para lo anterior es importante entender que el sector de Naturaleza no cuenta con empresas grandes ya que normalmente las empresas de turismo de naturaleza cuentan con un equipo fijo de pocos empleados, con un máximo de entre 5 y 8 empleados; y un equipo variable que se contrata como externos durante los meses de temporada o para salidas concretas.

Es por esto que la distribución de casos trabajados se considera una muestra representativa de la realidad del sector a través de empresas o instituciones destacadas en el tipo de producto clave que las caracteriza y en su región de operación. Los casos de estudio a analizar son los siguientes:

Región Caribe:

- *Kaishi Travel –Ecoturismo (Uribia, La Guajira):* Empresa pequeña de un solo empleado fijo y el resto por subcontratación.

Región Pacífica:

- *El Almejal –Observación de aves y ballena (Bahía Solano, Chocó):* Empresa considerada pequeña a mediana, con 9 empleos fijos y otros externos según la

¹⁹PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Diagnóstico turismo de naturaleza en Colombia. Análisis Micro-casos de Estudio. Disponible en: <https://www.dropbox.com/sh/jjpjay54uzlwla9/efHwlfEgY8/Cap%C3%ADtulo%20II%20Diagnóstico%20Nacional/04%20Análisis%20Micro%20-%20Casos%20de%20Estudio.pdf>

temporada.

- *Ecoturs –Observación de aves (Bogotá, Cundinamarca)*: Empresa pequeña de 6 empleados fijos y guías externos por zona de operación.
- *Aviatur Ecoturismo –Ecoturismo (Bogotá, Cundinamarca)*: Empresa mediana con 11 empleados fijos, otros externos de subcontratación temporal y personal de soporte del Grupo Aviatur.

Regio Orinoquia:

- *Sierra de La Macarena –Ecoturismo (Villavicencio, Meta)*: Empresa mediana de 20 empleados (5 fijos y 15 temporales).

Región Amazónica:

- *Ecodestinos –Ecoturismo (Leticia, Amazonas)*: Empresa pequeña de 6 empleados fijos y contratación de externos por área de operación.

3.1 ECODESTINOS²⁰

Tabla 1. Caso de estudio-Ecodestinos

ECODESTINOS-ECOTURISMO			
Modelo de Negocio	Diseño, promoción, promoción y comercialización de destinos de naturaleza en Colombia	Oferta turística	*Receptivos por destino. *Reservas naturales provadas. *Paquetes de naturaleza.
Nuevas inversiones, productos e innovación	*Diseño producto para destinos como San José del, Puerto Inírida. *Fundación de la Asociación Colombiana de Turismo de Naturaleza SerCoNatural 2011.	Destinos turísticos	* Sierra Nevada. *Amazonas. * Puerto Inírida. *Taryrona. *Guajira.
Fecha de Inicio de Actividades	<p align="center">Diciembre del 2004 a la fecha:</p> <p>*Participación en el diseño de producto TNC, formatos de recolección de información y capacitación en actividades de turismo de naturaleza para Colombia. *Capacitación sobre destinos Turísticos de Naturaleza en comunidades Indígenas Amazonas: Destinos y Productos de Naturaleza, Costeo de paquetes. Marzo 14 al 19 del 2006. CONCESION AMACAYACU.</p> <p>*Capacitación en Interpretación ambiental de productos de Naturaleza. Bahía Solano Junio 23 al 27 y Julio 21 al 26 del 2006- PADEMÉR-CINSET.</p> <p>*Fortalecimiento de las Posadas Ecoturísticas de las Familias Guardabosques de la Sierra Nevada de Santa Marta a través de la capacitación en Turismo de Naturaleza. Proyecto Midas y Acción Social. Octubre 2007 y en ejecución</p>		
Marketing, comercialización y promoción	Familias Guardabosques de la Sierra Nevada de Santa	Barreras de Crecimiento	*No se cuenta con estímulos del gobierno para , adquisición de equipos de trabajo (lanchas, motores, jeeps, mariposarios, adecuación de infraestructura, entre otras) o si los hay no se conoce la forma para acceder a ellos. *Barreras en el manejo de la tecnología en la actualización de la página web, redes sociales y marketing digital.
Mejores Practicas	*Especialización en destinos de naturaleza. *Alianzas productiva. *Planes a la medida. *Conocimiento de los destinos. *Trabajo con las comunidades. *Presencia a nivel nacional. *Turismo sostenible a través del encadenamiento productivo de actores locales (Turismo Hoteles-Agencias –Mayoristas –operadores –prestadores de servicios		

Fuente: Elaboración propia

²⁰ECODESTINOS. Turismo de Naturaleza. Disponible en: www.ecodestinos.com.co

3.1.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Los factores de éxito que han llevado a Ecodestinos a posicionarse como un destino de ecoturismo en Colombia se mostraran a continuación.

- Ecodestinos cuenta con gran experiencia y conocimiento de los destinos y del sector desde el comienzo de la actividad de la empresa, lo que facilitó el desarrollo de productos iniciales.
- La empresa cuenta con el respaldo de la red comercial y financiera del Grupo AVIATUR, el más grande en turismo de Colombia. Esto permite mejores condiciones comerciales y negociación de precios netos.
- La organización tiene competencias laborales ya desarrolladas por parte del equipo de trabajo para brindar mejor calidad de servicios.
- Lidera la operación de algunos destinos en concreto de gran proyección internacional, como Amazonas.
- Operan productos propios de Ecodestinos o del Grupo Aviatur, lo que favorece en la generación de beneficios.
- Gran parte del éxito de la empresa reside en el mantenimiento de principios de turismo sostenible, lo que genera adhesión y respeto por parte de las comunidades en los destinos. Tienen una política de involucramiento activo y generación de efecto multiplicador a nivel local, además de respeto medioambiental.
- Han desarrollado alianzas con empresas que gestionan grandes volúmenes de mercado, lo que les permite mejorar las condiciones comerciales y de operación de sus propios productos.
- La estructura empresarial se considera “liviana”, de equipos mínimos, con mucha subcontratación.

3.2 AVIATUR-ECOTURISMO²¹

Tabla 2. Caso de estudio-Aviatur

AVIATUR ECOTURISMO			
Modelo de Negocio	Concesión de parques naturales, producto propio y operadores.	Oferta turística	*PNN Tayrona * PNN Gorgona * Casa Navegante de Cholon *Buceo y avistamiento de aves en Colombia. *Otros parques naturales
Nuevas inversiones, productos e innovación	Casa navegante Cholon	Destinos turísticos	*PNN Tayrona * PNN Gorgona * Casa Navegante de Cholon * Santander * Amazonas * Guajira *Bahia Solano *San Andres y Providencia * Caño Cristales *Eje Cafetero * Capurgana * Nuqui
Fecha de Inicio de Actividades	*2005 Inicialmente solo se manejaban las concesiones de los parques naturales: Tayrona, Gorgona, Amacayacu, nevados y las casas navegantes de la organización. *A partir de enero del 2012 se amplía la oferta a diferentes destinos del país y del ecoturismo en Colombia.		
Marketing, comercialización y promoción	<p>*Asesores del grupo aviatur, con capacitaciones, charlas y comunicaciones internas de los programas y destinos. *Para cliente externo directo se comercializa a través del sitio web www.aviaturecoturismo.com, comunicados a bases de datos propios y microsítios para cliente corporativos. * Comercialización de productos con agencias externas a la organización Aviatur, haciendo capacitaciones y visitas a sus oficinas.</p> <p>*Visitas comerciales a clientes potenciales y participación en la mayoría de los eventos comerciales y corporativos, en Colombia y en el exterior. * Creación de catálogos de Colombia en diferentes idiomas.</p>	Barreras de Crecimiento	<p>* Se han presentado limitantes en los accesos y transportes para algunas regiones naturales.</p> <p>*Condiciones de las concesiones por parte de PNN exigentes y desequilibradas en cuanto a la gestión de otros operadores dentro de los parques, con márgenes de operación mínimos y en algunos casos deficitarios.</p> <p>*Asumir PNN de poca viabilidad económica y operativa. Concepto de productos turísticos no orientados al mercado. (por ej. casas navegantes)</p>
Mejores Prácticas	*Red de comercialización nacional e internacional. *Capacitaciones a vendedores externos-Publicidad para los parques concesionados. *Operaciones respetuosas con el medio ambiente. *Combinación de operación de productos turísticos propios (hoteles principalmente) con la concesión de parques, para rentabilizar la concesión misma		

Fuente: Elaboración propia

²¹PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Diagnóstico turismo de naturaleza en Colombia. Análisis Micro-casos de Estudio. Disponible en: <https://www.dropbox.com/sh/jjpjay54uzlwla9/efHwlfEgY8/Cap%C3%ADtulo%20II%20Diagn%C3%ADstico%20Nacional/04%20An%C3%A1lisis%20Micro%20-%20Casos%20de%20Estudio.pdf>

3.2.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN

El principal factor de éxito de Aviatur ecoturismo es el hecho de pertenecer y contar con el respaldo financiero del Grupo AVIATUR, el más grande en turismo de Colombia; lo que ha permitido entrar en concesiones de rentabilidad. Así mismo la voluntad corporativa de tener como política de grupo el ser pioneros en la toma de concesiones de parques nacionales, ha sido determinante a la hora de tomar concesiones aún cuando no se conocía el funcionamiento y resultados de los modelos de concesión. Esto ha permitido un posicionamiento político y en el sector del Grupo empresario AVIATUR, que le permiten ser un actor clave y destacado en las políticas de turismo de naturaleza del país que buscan como objetivo posicionar al país como un destino mundial de ecoturismo.

3.3 ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA²²

Tabla 3. Caso de estudio-Sierra de la Macarena

SIERRA DE LA MACARENA			
Modelo de Negocio	Prestacion de servicios turísticos	Oferta turística	Turismo de Naturaleza
Nuevas inversiones, productos e innovacion	Casa navegante Cholon	Destinos turísticos	Sierra de la Macarena, caño cristales y otros destinos del departamento
Fecha de Inicio de Actividades	25 de novimebre del 2005		
Marketing, comercializacion y promocion	* Promocion de la pagina webcon enfasis en el destino principal CAÑO CRISTALES. * Pautas en revistas. * Pautas en Caracol internacional * "Press trips" para medios internacionales	Barreras de Crecimiento	Falta de personal bilingüe ·Falta de infraestructura hotelera sostenible donde se desarrolle un verdadero concepto de turismo de naturaleza, ambiental, económica y socialmente. ·Capacitación en el sector hotelero. ·Interconexión aérea desde las diferentes capitales como Medellín; Cali; Bogotá. ·Falta de posicionamiento de la página web. ·Falta de web transaccional ·Más publicidad sobre el destino.
Mejores Practicas	·Medición de la satisfacción de los visitantes ·Guías capacitados ·Soporte y coordinación entre el sector público y privado ·Conciencia de la comunidad local sobre la importancia de brindar satisfacción a los turistas		

Fuente: Elaboración propia

²² ECOTURISMO SIERRA DE LA MACARENA. Nosotros. Disponible en: www.ecoturismomacarena.com.co

3.3.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Dentro los factores claves de éxito que han permitido posicionar este destino a nivel mundial encontramos los siguientes:

- **Productos propios:** el emprendimiento cuenta como gran factor de éxito, el tener producto propio dentro de distintos eslabones de la cadena de valor del turismo, principalmente en el transporte de acceso hasta destino (transporte aéreo) y en el alojamiento y guianza. Esta situación le ha permitido controlar y fomentar con mayor poder de mercado el acceso de la demanda al destino y sus productos.
- **Encadenamiento:** a su vez, este encadenamiento interno para el turismo, le ha permitido construir producto turístico con mayor facilidad, y contar con diferencias competitivas en el destino y mercado.
- **Generación de cultura de turismo en el destino:** a través de unos procesos de capacitación del personal y de trabajos intensivos en la comunidad, se ha generado una cultura de turismo en el destino, que favorece a la experiencia y satisfacción general del visitante.
- **Posicionamiento del destino:** el destino cuenta con gran belleza escénica y excelente posicionamiento en crecimiento a nivel nacional e internacional.
- **Alta proyección del destino:** a su vez, el destino es innovador en el mercado en un momento de gran crecimiento del turismo receptivo de Colombia, lo que permite asegurar dentro de los procesos normales, una buena proyección del negocio.
- **Turismo sostenible:** la filosofía mantenida ha sido siempre de principios de turismo sostenible en lo social y en lo ambiental; promoviendo los encadenamientos productivos dentro de la misma empresa o de terceros; apoyo a las asociaciones entre actores; y a brindar alternativas económicas a la comunidad; dentro del marco de conservación del medio ambiente.
- **Apuesta por la calidad:** a través de servicios integrales de empresa y comunidad.
- **Asociatividad con otros actores clave:** la empresa ha trabajado de forma

activa para asociarse a entidades de gobierno para la promoción turística (misión exploratoria de FITUR España, otros) o para el desarrollo del turismo, como con el Ejercito; Alcaldía, SENA, Policía Nacional, La Marina, El Colegio Nuestra Señora de la Macarena e instituciones Gubernamentales como Cormacarena y Parques Nacionales.

3. 4 ECOTURS- ASOCIACION DE AVES²³

Tabla 4. Caso de estudio-Ecoturs

ECOTURS-ASOCIACION DE AVES			
Modelo de Negocio	Tour operación sin fines de lucro, dentro del marco fundación Proaves.	Oferta turística	Avistamiento de aves.
Nuevas inversiones, productos e innovación	Creación de nuevos paquetes como avistamiento de mariposas, anfibios entre otros.	Destinos turísticos	*Reservas de aves el Dorado *Reserva de aves las Tangaras. *Reservas de aves arrierito Antioqueño. *Reservas de aves Colibri del Sol.
Fecha de Inicio de Actividades	11 de Agosto del 2006		
Marketing, comercialización y promoción	* Ferias, pagina web, voz a voz. *Canales de intermediación nacionales para acceder a los visitantes internacionales. *Empleo de guías lugareños-Reservas bajo el cuidado de Proaves	Barreras de Crecimiento	Económica, el no poder hacer mas inversión en los destinos. La infraestructura de las carreteras en Colombia y los altos valores de costos de gasolina, hacen que la competitividad como país sea más complicada en comparación con países como Perú y Ecuador
Mejores Practicas	Canales de intermediación nacionales para acceder a los visitantes internacionales-Empleo de guías lugareños-Reservas bajo el cuidado de Proaves		

Fuente: Elaboración propia

²³PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Diagnóstico turismo de naturaleza en Colombia. Análisis Micro-casos de Estudio. Disponible en: <https://www.dropbox.com/sh/jjpjay54uzlwla9/efHwlfEgY8/Cap%C3%ADtulo%20II%20Diagn%C3%B3stico%20Nacional/04%20An%C3%A1lisis%20Micro%20-%20Casos%20de%20Estudio.pdf>

3.4.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Los factores de éxito del posicionamiento y crecimiento de Eco-Turs en el mercad se deban a contar con:

- Servicio especializado: servicios de guías profesionales ornitólogos y excelente servicio logístico.
- Posicionamiento positivo: el apoyo a Fundación Pro-Aves con los ingresos de la tour operación se la ha mantenido como estrategia comercial y de producto; lo que ha hecho que los clientes prefieran Ecoturs como un medio fiable de protección de las aves y apoyo a la conservación.
- Credibilidad: esta conexión entre el operador y la Fundación Pro-Aves ha favorecido a la credibilidad de la empresa en cuanto a los principios de turismo sostenible.
- Acceso al mercado internacional: la empresa ha desarrollado buenos canales de acceso a la demanda internacional, favoreciendo la competitividad de la empresa, la regularidad de los ingresos y los estándares de operación de alta calidad.
- Se ha obtenido sinergias positivas en el hecho de generar ingresos para la fundación a través de un formato empresarial, y viceversa, para la empresa en generar posicionamiento positivo.

3.5 KAISHI TRAVEL-ECOTURISMO²⁴

Tabla 5. Caso de estudio-Kaishi

KAISHI TRAVLE-ECOTURISMO			
Modelo de Negocio	Empresa que se creó para apoyar a la comunidad Wayuú, para mejorar su calidad de vida y diversificar su economía	Oferta turística	* Ecoturismo *Artesanías *Comunidad wuayuù
Nuevas inversiones, productos e innovación	Rutas temáticas especializadas	Destinos turísticos	Punta Gallinas-Serranía de la Macuira-Riohacha-Cabo la Vela-Puerto Estrella-Manaure-Uribia-Dibulla-Palomino
Fecha de Inicio de Actividades	2003		
Marketing, comercialización y promoción	Free press en revistas, periódicos, programas de tv, guías nacionales e internacionales, Guía de Colombia National Geographic.	Barreras de Crecimiento	Capital para inversión-Conectividad y acceso-Infraestructura turística-Acceso al mercado y promoción
Mejores Prácticas	Trabajo de la mano de la comunidad-Encadenamientos productivos locales: los hostales y la alimentación son proporcionados por las comunidades.		

Fuente: Elaboración propia

3.5.1 ANÁLISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN

- Estructura empresarial ligera: la empresa optimiza sus recursos e ingresos.
- Liderazgo y posicionamiento en destino: la empresa fue pionera en la región de La Guajira, lo que le ha permitido tener una situación de liderazgo general en el turismo receptivo de la región.
- Sinergias con el destino: el destino se posiciona como novedoso dentro de Colombia, con espacios para el turismo que aún están en estado “virgen”, y de gran biodiversidad.
- Calidad en servicio personal: realización de servicios personalizados a los turistas,

²⁴KAISHI TRAVEL. Disponible en: www.kaishitravel.com

permitiendo una percepción de alta calidad en el trato y servicio personal.

3.6 EL ALMEJAL- OBSERVACION DE AVES Y BALLENAS²⁵

Tabla 6. Caso de estudio-El Almejal

EL ALMEJAL-OBSERVACION DE AVES Y BALLENAS			
Modelo de Negocio	*Alojamiento ecolodge * Gastronomía ecolodge *Excursiones ecoturísticas y de aventura.	Oferta turística	Programas turísticos: *Avistamiento de ballenas * Excursiones ecoturísticas *Liberación de tortugas *Avistamiento de Aves * Excursiones pedagógicas
Nuevas inversiones, productos e innovación	* Observatorio multipropósito para ver ballenas, aves, estrellas * Salon de charlas *Diseño de programas diferenciados para el mercado extranjero * Desarrollo de un nuevo restaurante	Destinos turísticos	Dentro del departamento de Choco: *Parque Nacional Utria *Cascadas del tigre * Rio tundo * Reserva natural el almejal
Fecha de Inicio de Actividades	Desde 1982 ofrece un ecolodge y experiencias en la naturaleza y la aventura.		
Marketing, comercialización y promoción	*Pagina web. *Redes sociales: youtube, tripadvisor, twitter, facebook, clicker. Blog spot: Colombia Pacifica. *Campañas de mercadeo en google –mercado objetivo Internacional (EEUU, Gran Bretaña, Suiza, Alemania) *Nacional –campañas específicas nacionales por internet y prensa especializada *Free press -múltiples anuales *Fam Trips –Proexport /vice- *Ferias internacionales: FITUR, Los Ángeles feria turismo de naturaleza	Barreras de Crecimiento	*Percepción de inseguridad-Guerrilla: A partir del secuestro de turísticas en la zona en el 2002, recibían hasta 1500 pax al año, a partir de esta fecha las llegadas se redujeron un 80%. *Conectividad aérea: Poca frecuencia y altos costos. *Consejos comunitarios: a raíz de la ley 300 –crea conflictos por los territorios selváticos, hace que ellos pongan trabas para el desarrollo de turismo sin beneficios para ellos. Piden a cambio solo el beneficio económico sin ofrecer servicios. *Promoción de la zona del Chocó a nivel nacional, solo se promueve por el tema de ballenas, nose promueve la naturaleza prístina que ofrece la selva Chocoana. Las Ballenas solo están 4 meses del año y la selva es un gran atractivo a poner en valor. *Abaratamiento del destino: Los empresarios empíricos piensan que tiene que ser barato para tener mucho volumen de negocio. El destino es de altos costos de operación: pasaje aéreo, logística de suministros, mano de obra calificada. En el precio no se incluye el valor agregado, información valiosa e interesante en la oferta turística complementaria. El destino está en un estado de quietud, estancado; lo que es una barrera para la atracción de inversiones.
Mejores Practicas	Primer proyecto eco turístico en Playa Almejal-Innovación y desarrollo de producto: primeros en desarrollar avistamiento de Ballenas, tortugas y delfines en Colombia. -Entrenamiento de los guías –aumento de calidad e información veraz e interesante frente al atractivo. -Oferta de calidad en todos los servicios-Ser dueño del eco-alojamiento junto con la inclusión del paquete turístico; lo que motiva la compra		

Fuente: Elaboración propia

²⁵PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Diagnóstico turismo de naturaleza en Colombia. Análisis Micro-casos de Estudio. Disponible en: <https://www.dropbox.com/sh/jjpjay54uzlwla9/efHwlfEgY8/Cap%C3%ADtulo%20II%20Diagnóstico%20Nacional/04%20Análisis%20Micro%20-%20Casos%20de%20Estudio.pdf>

3.6.1 ANALISIS DE INTERNACIONALIZACIÓN

Los factores claves de éxito de empresa son:

- Pionero: la empresa ha sido pionera en el destino, lo que ha favorecido a su posicionamiento.
- Calidad-precio: la empresa ha mantenido en el tiempo una buena relación de calidad precio, permitiendo que su posicionamiento se mantuviera positivo en el tiempo.
- Producto competitivo: buen conocimiento de los atractivos naturales, que sumados a los servicios de calidad ofertados han permitido añadir valor para el mercado, redundando en un negocio rentable y viable a largo plazo.
- Innovación de producto: la empresa se ha servido y puesto en valor a la Selva del Chocó, como parte de sus productos turísticos, generando innovación del producto más allá del avistamiento de fauna marina.
- Optimización de gestión de costos: la empresa ha buscado mix de productos donde se optimizaran costos, mejorando los márgenes, logrando un producto poco costoso y de precio razonable y de buena relación con la calidad.
- Integración interna de la cadena de valor del turismo: a diferencia de otros destinos, aquí la empresa ha avanzado en la operación interna y con recursos propios de distintos eslabones de la cadena de valor.
- Conocimiento de comercialización: la empresa mantiene un buen conocimiento de los principios básicos de mercadeo y publicidad, lo que junto con el conocimiento del mercado le han permitido mantener la notoriedad y atractivo para la demanda.
- Asociacionismo: la asociación entre empresarios y con otras instituciones de gobierno y ONGs ha sido vital para la operación. en zonas remotas.

4. PERFIL TURISTICO DE COSTA RICA

Costa Rica es un país que cuenta con una gran riqueza natural y donde el turismo es uno de los principales sectores económicos y de más rápido crecimiento; desde 1995 representa la primera fuente de divisas extranjeras. Desde 1999 el turismo genera para el país más ingreso de divisas que la exportación de sus cultivos tradicionales.

El crecimiento del turismo en el país comenzó alrededor de 1987. Con 329 mil visitantes extranjeros en 1988. El crecimiento anual del 12% permitió alcanzar los 2,2 millones de turistas extranjeros en 2011, con una TACC del 3% desde el año 2007. El turista medio estuvo en el país durante 11,4 días en el año 2011²⁶.

En 2011 el turismo contribuyó con un 4,8% del PIB del país y un 21,2% de las divisas generadas por las exportaciones totales. En 2009 el turismo atrajo un 17% de la inversión extranjera directa, la cual representó una media del 13% entre 2000 y 2009. En 2011 el turismo significó un 4,5% del empleo total, 93.500 empleados directos. Según un informe de la CEPAL¹⁰⁴ de 2007, el turismo ha contribuido a una reducción de la pobreza del país del 3%. En el año 2011, el gobierno invirtió US\$270 millones en el turismo, representando un total del 3,4% de la inversión total²⁷.

Los principales productos turísticos que ofrece actualmente Costa Rica son el turismo de sol y playa, ecoturismo, avistamiento de aves y turismo de aventura. El reto del sector turístico en Costa Rica para el 2020 consta en un aumento anual promedio de 5% en las cifras de viajeros, un crecimiento hotelero certificado de 10% y la existencia de unas 500 empresas con gestión sostenible reconocida.

En general, en Costa Rica las empresas operadoras locales de turismo ofrecen paquetes que incluyen una mezcla de todo tipo de actividades turísticas. Por eso, muchas veces la visita a

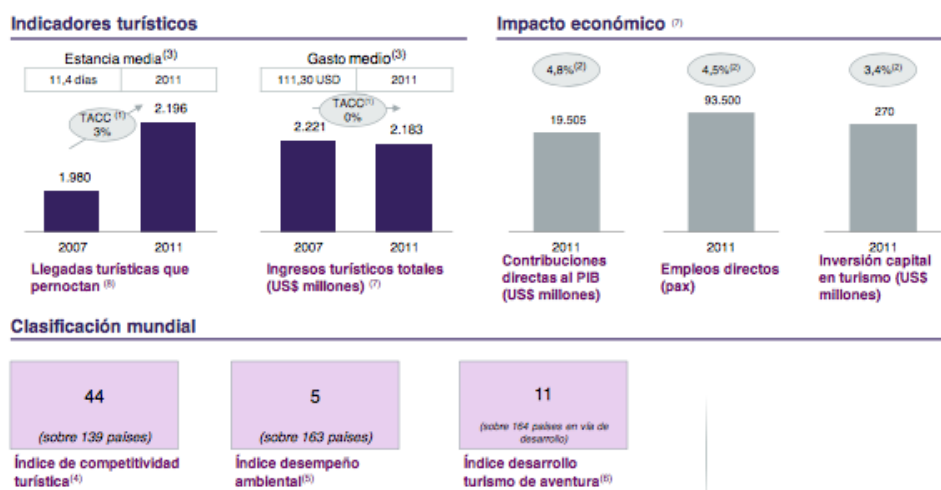
²⁶ CIA -The World Fact Book

²⁷PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Diagnóstico turismo de naturaleza en Colombia, Diagnóstico internacional. Disponible en: https://www.dropbox.com/sh/jjpjay54uzlwla9/1mG5hkmS6Y/Cap%C3%ADtulo%20I%20Diagnóstico%20Internacional/00_TNC%20Diagnostico%20Internacional%20Entregable%20I.pdf

áreas protegidas combina con la estancia en la playa, recorridos por la ciudad, y otros.

La biodiversidad del país, si bien no alcanza a otros países de la región, ha sido el principal recurso para el posicionamiento del país, y se lo ha sabido aprovechar para la generación del turismo basado en la naturaleza. Existen más de 500.000 especies en el territorio; que representan cerca del 4% del total de las especies a nivel mundial. Hay un total de 220 especies de mamíferos, unas 850 especies de aves, unos 220 reptiles, 165 anfibios, 1.600 peces y 13.000 especies de plantas. De estas 500.000 especies, 1.204 son endémicas, 23 se encuentran en peligro crítico, 73 en peligro y 69 en estado vulnerable²⁸

Ilustración 3. Clasificación mundial turística de Costa Rica



Fuente: 1. TACC= Tasa de Crecimiento anual, 2.Porcentaje del total: PIB, empleos, inversión, 3. ICT, 4. World Economic Forum, 5. Environmental Performance Index, 6. Adventure Tourism Development Index, 7. World Travel and Tourism Council, 8. OMT

²⁸Tierra Verde; Aventuras, Inbio; Costa Rica

4.1 BUENAS PRÁCTICAS²⁹

Costa Rica ha logrado posicionarse en el mercado mundial como líder en ecoturismo gracias a su enfoque estratégico y a la optimización de procesos ya existentes en el sector; a continuación contextualizaremos cada uno de ellos para así dar a conocer los factores de éxito que han logrado consolidar a Costa Rica como destino de naturaleza.

4.1.1 POLÍTICAS DE CONSERVACIÓN

Costa Rica cuenta con un Plan Nacional del Turismo Sostenible el cual se basa en la necesidad de buscar una alternativa de gestión que actúe bajo condiciones diferentes del turismo tradicional. El sistema alternativo fue la sostenibilidad entendida como un modelo de gestión. Las acciones se enfocaron en la captación y formulación integral del turismo sostenible.

De esta manera este plan se basa en tres estrategias turísticas:

1. *Estrategia competitiva:* Elegir una vía para destacar sobre los competidores, sosteniendo la diferenciación lograda hasta el presente, el reconocimiento como el destino clásico por excelencia para el turismo de naturaleza. Seguir con la política de conservación, para controlar el territorio y procurar la disminución de impactos sobre los recursos turísticos base de la diferenciación. Mejorar el nivel de capacitación y formación integral en el turismo sostenible.
2. *Estrategia de desarrollo:* Crear una nueva oferta para nuevos turistas, manteniendo la oferta de establecimientos pequeños y medianos con atención personalizada de alta calidad. Impulsar el turismo local como una forma de socializar los beneficios del turismo.

²⁹PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Diagnóstico turismo de naturaleza en Colombia, Diagnóstico Internacional. Disponible en: https://www.dropbox.com/sh/jjpjay54uzlwla9/1mG5hkmS6Y/Cap%C3%ADtulo%20I%20Diagnóstico%20Internacional/00_TNC%20Diagnostico%20Internacional%20Entregable%20I.pdf

3. *Estrategia de crecimiento:* Definir la cantidad y calidad del turismo que se quiere ofrecer. Crecer mejorando los modelos turísticos del país, mejorando el conocimiento de los mercados potencialmente emisores y apoyar el crecimiento del turismo interno.

4.1.2 PARQUES NACIONALES Y OTRAS AREAS PROTEGIDAS

Costa Rica tiene como ventaja comparativa el nivel de administración de los parques nacionales y las áreas protegidas. La buena administración de estas áreas ha hecho que Costa Rica sea un destino mundialmente reconocido para la práctica del ecoturismo. Su estrategia competitiva se centra en la conservación ecológica, la promoción y la facilitación efectiva del ecoturismo.

4.1.3 CERTIFICACIONES

En cuanto a las certificaciones que cuenta Costa Rica por sus buenas prácticas en el turismo encontramos que la Certificación para la Sostenibilidad Turística en Costa Rica (CST) ha sido reconocida por la Organización Mundial de Turismo como "uno de los programas que está logrando modificar la forma de hacer turismo"(2000). Asimismo actualmente el programa CST se encuentra en proceso de expansión a otras actividades de la cadena de valor del turismo costarricense, y cuenta con amplio reconocimiento del sector nacional e internacional.

4.1.4 COMERCIALIZACION Y PROMOCION

- Costa Rica cuenta con una estrategia de promoción agresiva, gracias al conocimiento y clara definición de sus segmentos. Su estrategia de crecimiento se centra en mejorar el conocimiento de sus mercados potencialmente emisores.
- El reconocimiento y posicionamiento de la marca turística” de Costa Rica a nivel mundial se ha basado siempre en sus ventajas comparativas, integrando sus

mejores recursos (como naturaleza, cultura y sostenibilidad), y con campañas regulares de promoción internacional en relación a uno de los grandes mercados emisores del mundo, Estados Unidos de América.

4.1.5 ECOLOGES

Costa Rica se ha caracterizado por implementar Ecolodges, una alternativa de estancia que cumple con la filosofía del ecoturismo. Es un tipo de alojamiento que respeta los principios de conservación de la naturaleza, beneficiando a la población local y ofreciendo actividades educativas.

El reconocimiento mundial de estos ecolodges viene por su situación y los recursos naturales que éstos ofrecen al mundo, por ejemplo:

4.1.5.1 Monteverde Lodge³⁰

Es referencia mundial por su mística reserva del bosque nuboso.

- *Recursos:* Su principal reconocimiento a nivel mundial viene por su localización en las montañas de Tilarán, en su mística reserva del bosque nuboso primario. La humedad mantiene un ecosistema complejo; alberga más de 100 especies de mamíferos, 400 de aves, decenas de miles de especies de insectos, y más de 2.500 variedades de plantas, 420 de las cuales son orquídeas.
- *Eco alojamiento:* Habitaciones diseñadas cerca de la naturaleza para su máxima integración.
- *Programas de sostenibilidad:* programa de reciclaje y la conservación de la energía; con buenas prácticas en energías renovables y programas comunitarios.
- *Actividades turísticas:* Ofrece muchas actividades eco turísticas y de turismo de aventura a partir de tours.

³⁰MONTEVERDE COSTA RICA. Disponible en: www.monteverdeinfo.com.co

4.1.5.2 Corcovado Lodge

Ofrece al turista paisajes biodiversos y salvajes.

- *Misión:* Corcovado ofrece lodges totalmente independientes y de respeto al medioambiente
- El albergue Corcovado Eco Lodge, está ubicado dentro del Refugio de Vida Silvestre Punta Río Claro, a dos millas al norte del Parque Nacional Corcovado. Se trata de un albergue rústico que no altera la armonía de la naturaleza.

4.1.5.3 Tortuguero Lodge:

Está situado en un extenso humedal de bosques primarios bañados por un mar salvaje.

- *Recursos:* Situado cerca del Parque Nacional Tortuguero, que “es uno de los principales destinos turísticos de naturaleza de Costa Rica”.
- *Productos turísticos:* Práctica de ecoturismo y turismo de aventura como excursiones organizadas, caminatas nocturnas en búsqueda de tortugas marinas, entre otras.

5. DESARROLLO DEL PATRÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR ECOTURISMO

A partir del análisis situacional del sector ecoturismo en Colombia y las teorías de internacionalización se desarrollara el patrón de internacionalización que ha tenido el sector. Lo anterior dará un patrón a aquellos sectores que se encuentren en proceso de fortalecimiento y transformación a sectores competitivos de clase mundial.

Para el desarrollo de este patrón se dará una aproximación general a la ruta exportadora que presentó el sector ecoturismo y luego características del éxito para la internacionalización del sector en Colombia.

5.1 DESARROLLO DE LA RUTA EXPORTADORA

Etapa 0 - Tomar la decisión de internacionalizarse a partir de la consideración del mercado como un mercado con elevado potencial exportador: Esta etapa fue esencial para encaminar al sector ecoturismo a convertirse en un sector de clase mundial a partir del análisis de las ventajas comparativas.

El gobierno nacional identifico a este tipo de ecoturismo como uno de los productos bandera para incrementar la competitividad y posicionamiento turístico del país y por ende, encamino muchos lineamientos y estrategias bajo la creación de la Política para el Desarrollo del Ecoturismo y el fortalecimiento del sector mediante la inclusión en el Programa de Transformación Productiva.

La creación de esta política impactó positivamente al sector mediante la promoción de otras áreas naturales diferentes a las áreas protegidas de sistemas de Parques Nacionales Naturales y Red de Reservas de la Sociedad Civil. Además de lo anterior se definieron las fortalezas en términos de infraestructura, fortalecimiento, marco normativo y talento humano.

Etapa 1 – Exportación: En el sector servicios es indispensable la relación entre los proveedores y las empresas que brindan el servicio. Es por esto que se hizo fundamental

que en el sector ecoturismo se diera un mejoramiento de la intermediación financiera, de la infraestructura empresarial y del entorno y la educación del recurso humano del sector ecoturismo.

El uso de intermediarios del gobierno fue la etapa más trascendental en el proceso de internacionalización, ya que estos facilitaron la planificación y el soporte a las regiones con el fin de encontrar inversores y turistas a nivel nacional e internacional para desarrollar la Política para el Desarrollo del Ecoturismo

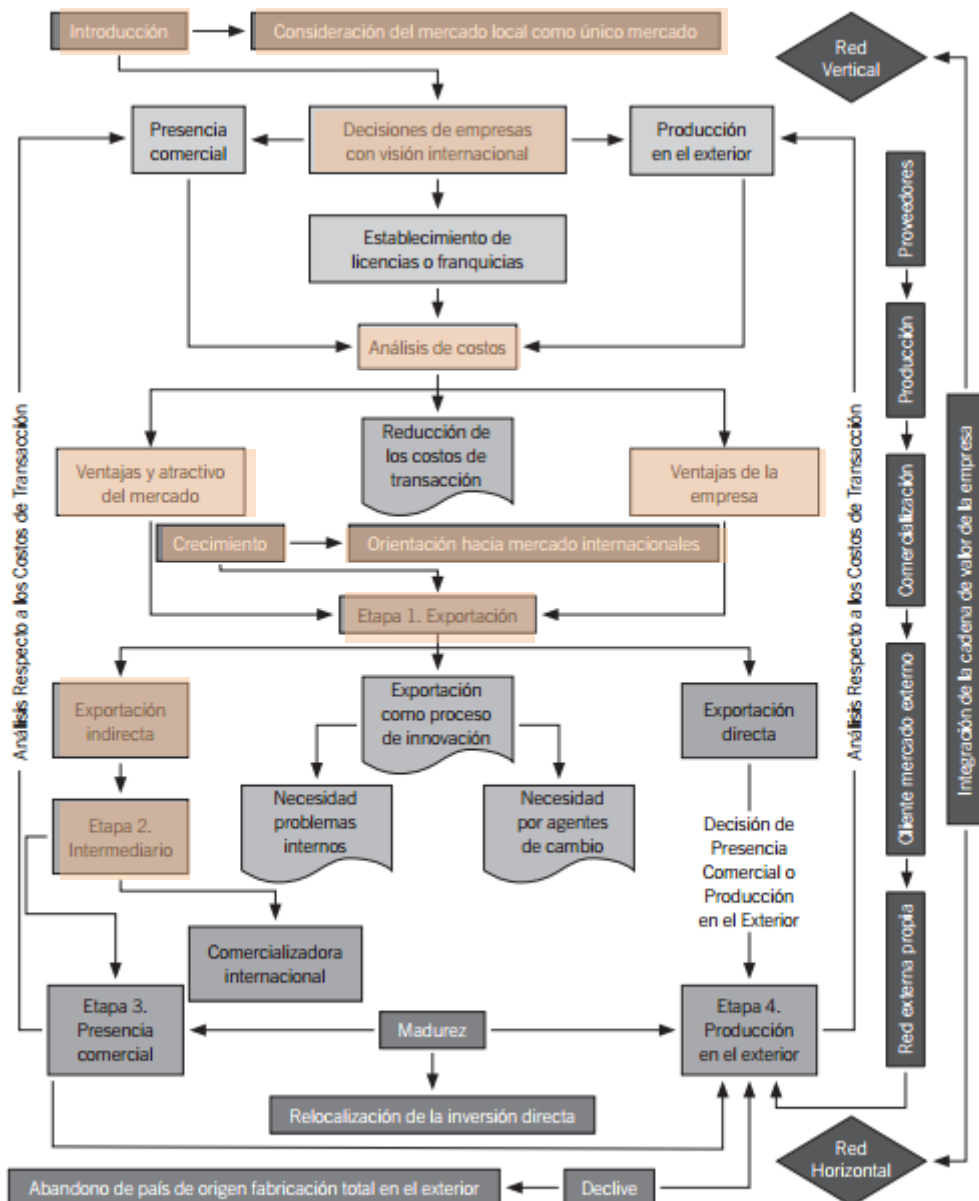
Etapa 2 - Empresas como intermediario:

Como consecuencia del apoyo generado por el gobierno, el sector aumento su nivel de competitividad turística a nivel internacional y se propuso trabajar en torno a 19 líneas de acción bajo los cinco ejes competitivos del PTP.

Con la consolidación del sector se hizo necesaria la intermediación de empresas tales como Proexport y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo para la coordinación y la implementación del plan de negocio del Ecoturismo para Colombia. Gracias a la intervención de estas dos empresas en el desarrollo sectorial, se logro penetrar en el mercado exterior y dar a conocer a Colombia a nivel mundial mediante el slogan *Colombia es pasión*.

Finalmente se encuentra que el sector aun no ha llegado a su etapa de madurez, porque si bien es cierto que el potencial del sector se ha desarrollado gradualmente todavía no se reconoce como un sector de clase mundial debido a que las ventajas comparativas no han sido elevadas a ventajas competitivas. Además de lo anterior, el sector no se encuentra en etapa de declive lo cual se reafirma en las estadísticas que muestran el crecimiento positivo y gradual del mismo. Al estar en etapa de desarrollo, el sector tiene la oportunidad de fortalecer y diversificar la actividad eco turística, generando así oportunidades a las diferentes empresas y actores que se encuentran ligados al sector.

Ilustración 4. Ruta de internacionalización según el patrón expuesto anteriormente



Fuente: Modelo de internacionalización de empresas. Tomado de aproximación al proceso de internacionalización de las empresas: el caso colombiano. Andrés Mauricio Castro. 2009

5.2 CARACTERÍSTICAS DE ÉXITO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

Con base en el análisis comparativo realizado de las empresas del sector ecoturismo de Colombia y las estrategias desarrolladas en el sector de ecoturismo en Costa Rica se definieron las estrategias a implementar para que el impulso del sector.

Para poder llegar a convertirse en un sector de clase mundial, es necesario que se tenga en cuenta las siguientes características de internacionalización:

- La teoría de redes como factor clave en la implementación de las estrategias de internacionalización. La teoría de redes considera que las relaciones sociales que mantiene el inversor con otros individuos de la red influirán en el mismo a la hora de buscar información sobre mercados particulares en los cuales quiere invertir o tomar una decisión estratégica. Es por lo anterior que es necesaria la generación de asociaciones con otras entidades que apoyen el sector y permitan desarrollar visiones conjuntas, tales como Proexport, el PTP y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- Como se observó en las estrategias para impulsar el sector, es primordial reforzar las acciones a nivel del mercado nacional para poder convertirse en un referente del sector a nivel mundial mediante la promoción de segmentos potenciales en el mercado internacional.
- Para poder llevar a cabo el proceso de internacionalización del sector se hace necesaria la concentración de esfuerzos en el sector a fin de que las empresas, en su mayoría pequeñas y medianas, puedan crecer y desarrollarse, trabajando de la mano con el fortalecimiento de programas dirigidos al sector y al apoyo de necesidades del mismo.

6. ESTRATEGIAS PARA IMPULSAR EL SECTOR ECOTURISMO

El sector Ecoturismo es considerado como uno de los productos bandera en el país y por esta razón el gobierno nacional ha generado múltiples lineamientos y estrategias con la visión de convertir a Colombia en un referente del sector a nivel mundial. Es necesario generar estrategias para impulsar el sector puesto que diversas zonas del país cuentan con el potencial en términos de ventajas comparativas y no de ventajas competitivas, y por lo tanto se hace necesario identificar y generar acciones para impulsar el sector.

Para efectos de la construcción de las estrategias para impulsar la transformación del sector ecoturismo en un destino de clase mundial, se deben tener en cuenta los siguientes objetivos a los que pretende llegar el PTP³¹:

- Posicionar a Colombia como un destino de Turismo de Naturaleza altamente competitivo y de nivel mundial
- Generar un sector turístico competitivo internacionalmente, productivo e innovador
- Generar a través del Turismo de Naturaleza efectos positivos en la generación de ingresos de divisas, incremento de pernoctaciones de visitantes internacionales e incremento en la generación de empleos.

Además de lo anterior, el gobierno delimita que la cadena de valor del ecoturismo debe estar encaminada bajo el concepto de *turismo sostenible*. Los principios de la sostenibilidad en el turismo especifican que toda actividad turística que se desarrolle en el espacio natural minimizará el impacto negativo al medioambiente y la población local del destino, buscará concientizar al consumidor sobre la conservación del medio ambiente y la cultura local, ofrecerá oportunidades económicas para las comunidades locales y promoverá la oferta de valor natural, cultural y social de Colombia entre visitantes y anfitriones.

De igual manera, es indispensable señalar que con base en el análisis realizado de las buenas prácticas de Costa Rica se encontró que dicho país entiende que el turismo de

³¹Diagnóstico Turismo de Naturaleza en Colombia. *Capítulo 1 Introducción*. Pág. 5 Disponible en: <https://www.dropbox.com/sh/jjjjay54uzlwla9/PZqhbol-AW/Cap%C3%ADtulo%20II%20Diagn%C3%B3stico%20Nacional/01%20Introduccion.pdf>

naturaleza es un mercado gigante y que "la economía va de la mano con la ecología, no puede hablarse de que la conservación genera pobreza"³², y por lo tanto considera al turismo sostenible como una de las principales apuestas para impulsar la economía del país. Costa Rica protege el 30 % de su territorio en reservas y parques nacionales, y además alberga al 4,5 % de la biodiversidad mundial³³; si comparamos lo anterior con la situación actual Colombiana hallamos que nuestro país cuenta con características semejantes a Costa Rica en cuanto a biodiversidad y reservas naturales, pero que a pesar de contar con gran variedad de sitios y actividades de interés no cuenta con el mismo posicionamiento del país en cuestión.

No es casualidad que, según la OMT, Colombia Ocupe el puesto 77 en el ranking mundial por número de turistas, muy lejos de Costa Rica, el líder latinoamericano, que se encuentra posicionado en el puesto 44.³⁴ Es por lo anterior que se hace urgente que Colombia entienda sus verdaderos mercados y de esta manera combinar todos sus esfuerzos –Como lo hace actualmente Costa Rica– para impulsar el ecoturismo por medio de la sostenibilidad y la innovación

Para el desarrollo de las estrategias, nos basaremos en los ejes que define el gobierno en el Plan de Turismo de Naturaleza de Colombia dentro del marco del Programa de Transformación Productiva. Lo anterior aclara que las estrategias deben estar encaminadas alrededor de 4 ejes estratégicos con el fin de estimular la demanda y competir a nivel mundial. Las líneas estratégicas se encuentran definidas alrededor de dichos ejes estratégicos y componen el eje sobre el cual han desarrollado los programas y proyectos del sector ecoturismo. Estos ejes estratégicos son: Eje de Capital humano, Eje de Marco

³²NOTICIAS TERRA. Costa Rica mostrará proyectos de turismo sostenible en foro internacional. 25 de septiembre de 2013.

Disponible en: <http://noticias.terra.com.co/ciencia/costa-rica-mostrara-proyectos-de-turismo-sostenible-en-foro-internacional,20e6a6dc1c551410VgnCLD2000000dc6eb0aRCRD.html>

³³NOTICIAS TERRA. Conferencia en Costa Rica busca impulsar el turismo sostenible. 04 de Noviembre de 2013. Disponible en: <http://vidayestilo.terra.com.co/conferencia-en-costa-rica-busca-impulsar-el-turismo-sostenible,0b3219bf69b12410VgnCLD2000000ec6eb0aRCRD.html>

³⁴AMERICA ECONOMÍA. México, Costa Rica y Puerto Rico lideran ranking internacional de turismo en América Latina. 9 de marzo de 2011. Disponible en: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/mexico-costa-rica-y-puerto-rico-lideran-ranking-internacional-de-turismo-en-amer>

normativo y de regulación, Eje de Fortalecimiento, promoción e innovación y Eje de infraestructura y sostenibilidad.

A continuación se realizará un estudio de la situación del sector ecoturismo en cada uno de los ejes nombrados con anterioridad. Dicho análisis se convierte en el elemento fundamental para la definición de las estrategias que impulsarán la conversión del sector en un sector de clase mundial.

6.1 CAPITAL HUMANO

El primer eje estratégico hace referencia al capital Humano definido como la optimización de las capacidades humanas e intelectuales para fomentar la productividad sectorial.

De acuerdo a la información suministrada por el plan de turismo de naturaleza en Colombia³⁵, actualmente el capital humano del sector ecoturismo cuenta con capacidades en términos de calidez humana y formación pero necesita fortalecer otros temas para poder ser competitivo a nivel mundial. Si bien es cierto que el recurso humano (gestores públicos locales, empleados turísticos, guías, transportistas, etc.) cuenta con un buen nivel de conocimiento del territorio a nivel local, este no le es suficiente para ser competitivo por que se encuentra poco calificado en el manejo de idiomas y en gestión pública y empresarial del turismo.

Por otro lado, existe escases de MIPYMES profesionales y se presenta mucha informalidad en el sector. Lo anterior, sumado a la compleja relación entre los operadores y las comunidades minoritarias por diferencias de cultura e idiosincrasia dificulta el buen desarrollo del marco legal para la soberanía de decisión y genera un entorno de desconfianza mutua.

Estas situaciones generan una ruptura de la cadena de valor del producto de ecoturismo y es por esto que se hace necesario que el gobierno genere programas de formación, capacitación y sensibilización en temas técnicos y operativos para las personas y las pymes

³⁵PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de Turismo de Naturaleza en Colombia. Síntesis Oportunidades y barreras del TNC. pág. 27. Disponible en: <https://www.dropbox.com/sh/jjjjay54uzlwla9/11JUbuF82H/Cap%C3%ADtulo%20II%20Diagn%C3%B3stic o%20Nacional/05%20Análisis%20Macro%20Subproductos%20TNC.pdf>

involucradas en el proceso de prestación de servicios en cada uno de los eslabones del ecoturismo.

Las estrategias que se definen están encaminadas a generar un posicionamiento a nivel mundial mediante las siguientes acciones:

- Formación, capacitación y sensibilización de los actores regionales y locales: A partir de programas de formación eco turística que enseñe a los actores a que asuman el compromiso de respeto por las normas establecidas de protección a los recursos y practiquen conductas entorno a ésta orientación, con el fin de que el visitante reciba mensajes claros sobre la conservación del patrimonio natural y refleje en su conducta la aprehensión de dicha información.
- Capacitación para el servicio eco turístico: Mediante programas de formación permanentes sobre temas académicos de turismo, enseñanza de un segundo idioma y temas ambientales de manera extensible a todo el personal que hace parte de la cadena productiva.
- Incentivar la formalidad de las Pymes del sector: Mediante la flexibilización normativa por parte del gobierno para que las pymes puedan registrarse en el Registro Nacional de Turismo, además se deben generar incentivos para aquellas empresas que estén registradas o que quieran registrarse al RNT.
- Inclusión de Recursos humanos locales: Brindar opciones normativas para que los habitantes locales puedan convertirse en guías ecoturísticos certificados y de ésta manera garantizar la sostenibilidad financiera de la comunidad local.
- Fortalecimiento empresarial de las organizaciones prestadoras de servicio: A través del impulso de la formación empresarial para generar vinculación de las comunidades locales en la gestión de los proyectos y la prestación de los servicios al ecoturista. Además, este fortalecimiento empresarial genera una consolidación en la organización interna la cual facilita la formación de alianzas estratégicas con otras empresas constituidas por las comunidades locales como empresas de transporte especializado, producción y venta de artesanías, alojamiento, alimentación, entre otras.

6. 2 MARCO NORMATIVO Y REGULACIÓN

El segundo eje estratégico hace referencia al Marco Normativo y Regulación. El objetivo de éste eje es combatir la ilegalidad del sector mediante la reglamentación del medioambiente y del desarrollo de actividades de ecoturismo teniendo siempre en cuenta los lineamientos internacionales.

El plan de turismo de naturaleza en Colombia enmarca de manera negativa la situación actual de la legalidad del sector ecoturismo debido a que el sector presenta más debilidades que fortalezas en términos de marco normativo y regulación. Hoy por hoy existe baja prioridad en las acciones locales con respecto al desarrollo de proyectos ecoturísticos debido a los múltiples obstáculos que existen para conseguir permisos de desarrollo. Adicional a esta situación, existe falta de transparencia en los procesos de aprobación de proyectos lo que conlleva a que no se desarrollen proyectos viables, fundamentados y sostenibles.

Por otro lado, no existe una estandarización en las prácticas de los servicios ecoturísticos generando inseguridad y desigualdad en términos de sostenibilidad y calidad de la operación turística. Al no existir estandarización se presentan fenómenos de informalidad especialmente en las licencias de guías turísticos nativos.

A pesar de la existencia de marcos para incentivos en la atracción de inversión para proyectos de ecoturismo y la existencia de mecanismo de coordinación y liderazgo, se deben generar estrategias que permitan el desarrollo de normatividad para la calidad y sostenibilidad del sector.

Las estrategias que se definen están encaminadas a generar un posicionamiento en términos de calidad a nivel mundial mediante las siguientes acciones:

- Desarrollo de estándares de calidad: Los empresarios del sector deben cumplir con las certificaciones de calidad internacional y por ende tener en cuenta en su operación los estándares que certifiquen la calidad y la sostenibilidad de los principales destinos del país y de toda su infraestructura turística.

- Generación de mecanismos de regulación, seguridad y protección del turista: Mediante la Policía Nacional del turismo se debe generar el fortalecimiento en la seguridad y protección del turista en los destinos de ecoturismo. Adicional a esto se deben generar mecanismos de regulación que autentiquen el nivel de transparencia en los procesos de aprobación de proyectos.
- Flexibilidad en el desarrollo de proyectos ecoturísticos: El gobierno debe permitir que la normatividad sea más flexible con respecto a los permisos de desarrollo de los proyectos ecoturísticos generando mayor prioridad en las acciones locales
- Aplicación de las Normas Técnicas Sectoriales de Calidad y de sostenibilidad de Colombia: Las certificaciones son un primer paso para que Colombia alinee los servicios turísticos a los estándares internacionales y pueda acceder a las certificaciones de prestigio internacional en un futuro cercano. Las certificaciones a desarrollar son: Green Globe Certification, Eco certification program, LEED, Global Sustainable Tourism criteria, Rainforest Alliance y ECOTEL.³⁶

6.3 FORTALECIMIENTO, PROMOCIÓN E INNOVACIÓN

Otro de los ejes estratégicos es el eje de fortalecimiento, promoción e innovación que se promueve mediante la gestión del manejo ambiental económico y social de destinos turísticos. Cabe aclarar que la promoción es un factor clave para poder incrementar el número de inversionistas y de visitantes nacionales y extranjeros a las actividades del sector, y por esto se hace necesario trabajar conjuntamente junto a Proexport con el objetivo de desarrollar campañas de sensibilización, gestionar la marca, realizar campañas de sensibilización, generar clubes de producto y en general forjar un buen posicionamiento sectorial.

De acuerdo al plan de negocio de turismo de naturaleza para Colombia, actualmente el país goza de una imagen turística positiva debido al posicionamiento internacional de ciertas

³⁶PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de Negocio de turismo de Naturaleza para Colombia. Estrategia Calidad y sostenibilidad .Págs. 17-18. Disponible en: <https://www.dropbox.com/sh/jjjjay54uzlwla9/ChMWA0hlDM/Cap%C3%ADtulo%20III%20Estrategias/05%20Estrategia%20Calidad%20y%20Sostenibilidad.pdf>

zonas y al proceso de paz que se está llevando a cabo. A pesar del aumento de llegadas de turistas al país de diversos mercados, el ecoturismo mantiene una imagen frágil debido a la percepción de inseguridad en lagunas zonas naturales y al poco reconocimiento de Colombia como país de destinos naturales.

Otro aspecto es la poca promoción que se desarrolla en torno al turismo de naturaleza, esto trae como consecuencia una debilidad institucional a nivel local por la falta de implementación de planes y acciones.

Las estrategias que se definen están encaminadas a generar un posicionamiento en términos de marketing y comercialización a nivel mundial mediante las siguientes acciones:

- Promoción y comercialización del servicio de ecoturismo: Mediante la adecuada realización de campañas promocionales las cuales deben ser tercerizados a proveedores profesionales.
Además de lo anterior la promoción mediante ferias especializadas de turismo de naturaleza y la promoción de los atractivos del ecoturismo en revistas especializadas son una excelente oportunidad para vender los productos del país y contactar con los actores claves más importantes.
- Articulación de los agentes turísticos: Se hace necesaria la articulación de los productos ecoturísticos con la incorporación de los productos tradiciones locales como lo son las artesanías. Lo anterior con el fin de mejorar las condiciones en que se desarrollan las actividades de promoción y mercadeo y generar oportunidades económicas a los agentes de la cadena de valor mediante el trabajo coordinado de los mismos
- Desarrollo de publicidad y promoción teniendo en cuenta no sólo el nicho de mercado sino a los clientes potenciales: Si bien es cierto que la promoción del sector debe estar encaminada al perfil de un cliente culto, maduro y enfocado en el medioambiente, se debe intentar alcanzar también a clientes potenciales que no estén familiarizados con el concepto de ecoturismo.
- Posicionamiento de la marca de turismo de naturaleza a nivel mundial

6.4 INFRAESTRUCTURA Y SOSTENIBILIDAD

El último eje estratégico en el cual se centra el gobierno para promover el sector ecoturismo y convertirlo en un sector de clase mundial es el eje de infraestructura y sostenibilidad. Mediante la aplicación de prácticas sostenibles en el desarrollo de la infraestructura básica.

Los extensos espacios de áreas naturales en buen estado de conservación y la alta biodiversidad de vida silvestre con la que cuenta actualmente Colombia se ven opacados por problemas en la infraestructura vial que imposibilitan el acceso y la comunicación entre los destinos naturales.

Las estrategias que se definen están encaminadas a generar un posicionamiento en términos de calidad y sostenibilidad a nivel mundial mediante las siguientes acciones:

- Créditos con tasas de interés blandas concedidos por el estado: Incentivar la sostenibilidad del sector mediante créditos a aquellos agentes que deseen desarrollar proyectos turísticos en una zona que tiene futuro.
- Desarrollo integral y enfocado de infraestructuras por destinos: La inversión en infraestructura masiva u en transportes ágiles se hacen indispensables para solucionar los problemas de accesibilidad y comunicación del sector.
- Aplicación de *ecotécnicas*³⁷ en la infraestructura básica: Mediante la utilización de prácticas ecológicas como el uso de energía solar, la captación y reutilización de agua pluvial, el Reciclaje de todo tipo de desechos y basuras el alto nivel de autosuficiencia alimentaria y el uso de materiales de construcción locales y técnicas autóctonas con el fin de lograr una mayor eficiencia y generar una imagen de turismo sostenible en su infraestructura, gestión y servicios.

³⁷PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA. Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza en Colombia. Ejes competitivos Colombia. Pág. 24. Disponible en: <https://www.dropbox.com/sh/jjjjay54uzlwla9/SKknrcSMG8/Cap%C3%ADtulo%20II%20Diagn%C3%B3stico%20Nacional/06%20Ejes%20Competitivos%20Colombia.pdf>

7. CONCLUSIONES

A través del análisis realizado acerca del proceso de internacionalización que ha sufrido el sector en Colombia, las estrategias planteadas, el modelo de éxito implementado en Costa Rica y los modelos teóricos que explican el proceso de internacionalización de una empresa, podemos concluir que:

- Si bien es cierto que el Ecoturismo ha venido creciendo en Colombia, su desarrollo todavía es primario. Lo anterior, más que una debilidad, es una oportunidad para el país, porque habiendo decidido apostarle al sector, puede planificar mejor su desarrollo y crecimiento de manera organizada, teniendo en cuenta las buenas prácticas, tanto las propias como las de otros países, y aprendiendo de las lecciones que han surgido durante este proceso.
- En general para el turismo podemos decir que existen diferencias muy marcadas entre las ciudades y regiones de Colombia, en donde se concentra la actividad turística actual. Sin embargo, debe destacarse que en el contexto del turismo de naturaleza, las condiciones de infraestructura especializada para el sector son en términos generales deficitarias y son muy pocos los casos de éxito enfocados en naturaleza que se han desarrollado en el país.
- La teoría de redes a jugado un papel importante en el desarrollo del sector del ecoturismo en Colombia de manera que gracias a las alianzas que se han generado con entidades como Proexport , el PTP y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo ha permitido a las pequeñas empresas y regiones del sector encontrar oportunidades de desarrollo y crecimiento permitiendo una mejora en los procesos y en las ofertas turísticas que incentivan cada vez más a extranjeros a practicar turismo de naturaleza en nuestro país.

8. RECOMENDACIONES

- Colombia debe enfocarse en la creatividad y a la innovación con el fin de lograr una gran transformación que conlleve al aumento de la productividad, generación de ingresos y al aumento del empleo del sector, logrando generar estrategias claras en materia de transformación productiva, mercadeo y promoción del sector, teniendo como resultado final un verdadero turismo sostenible.
- Las alianzas estratégicas son claves en todos los sectores y en especial en el sector de Ecoturismo ya que le permiten a las pequeñas empresas desarrollar mejores paquetes turísticos y lograr posicionarse en el mercado de manera más fácil y eficiente gracias a las relaciones que crea.
- Es importante al momento de analizar las estrategias que se deben implementar para el desarrollo de un sector de clase mundial basarse en modelos de éxito realizados en otros países de tal manera que se puedan tomar mejores decisiones en base a las buenas prácticas ejecutadas y a las fortalezas ya existentes, y así construir una serie de estrategias que permitan al sector alcanzar su máximo grado de internacionalización.
- Tanto las empresas como el sector debe darse cuenta de que la internacionalización es un proceso dinámico y que requiere de una constante adaptación. Este nos es un proceso que tenga una fecha de finalización, sino que requiere de constantes y permanentes acciones de adaptación y mejora.

BIBLIOGRAFÍA

- Aviatur. *Organización Aviatur* [online] (2013). Citado en Diciembre 05 del 2013. Disponible en la World Wide Web:<http://www.aviatur.com>
- Centro de información de las naciones unidas [online] (2013). “Cumbre mundial del ecoturismo” Citado en Mayo 05 del 2013. Disponible en la World Wide Web: <http://www.cinu.org.mx/eventos/turismo2002/cumbrequebec.htm>
- Cifras turísticas Costa Rica. [online] (2013). “Anuario estadístico de turismo 2011” Citado en Mayo 03 del 2013. Disponible en la World Wide Web: http://www.visitcostarica.com/ict/paginas/cifras_turisticas/Marzo_2012/CifrasTuristicas.pdf
- Determinación de las tendencias productivas en los sectores de informática, ingles, turismo mipymes y mecánica de precisión en el mercado costarricense. *Análisis de la tendencia turismo* [online] (2013). Citado en Diciembre 05 del 2013. Disponible en la World Wide Web: <http://www.ina.ac.cr/institucional/institucional/tendencias.html>
- Diagnostico turismo de naturaleza en Colombia. “*Análisis micro-casos de estudio*.” [online] (2013). Citado en Diciembre 05 del 2013. Disponible en la World Wide Web:<https://www.dropbox.com/sh/jjpjay54uzlwla9/efHwlfEgY8/Cap%C3%ADtulo%20II%20Diagn%C3%B3stico%20Nacional/04%20An%C3%A1lisis%20Micro%20-%20Casos%20de%20Estudio.pdf>
- Diagnostico turismo de naturaleza en el mundo. *Plan de negocio de turismo de naturaleza en Colombia* [online] (2013). Citado en Diciembre 05 del 2013. Disponible en la World Wide Web:<https://www.dropbox.com/sh/jjpjay54uzlwla9/1mG5hkms6Y/Cap%C3>

%ADtulo%20I%20Diagn%C3%B3stico%20Internacional/00_TNC%20Diagnostico
%20Internacional%20Entregable%20I.pdf

- Ecodestinos [online] (2013). Citado en Diciembre 05 del 2013. Disponible en la World Wide Web:[http:// www.ecodestinos.com.co](http://www.ecodestinos.com.co)
- Ecoturismo la macarena[online] (2013). Citado en Diciembre 05 del 2013. Disponible en la World Wide Web:<http://www.ecoturismolamacarena.com.co>
- Federación colombiana de ecoparques, ecoturismo y turismo de aventura [online] (2013). “Carta de presidencia septiembre del 2012” Citado en Febrero 25 del 2013. Disponible en la World Wide Web: <http://www.fedec-colombia.org/p/articulos.html>
- Kalishtravel [online] (2013). Citado en Diciembre 05 del 2013. Disponible en la World Wide Web:<http://www.kalishitravel.com>
- Ministerio de Ambiente Desarrollo Sostenible [online] (2013). “Parques Nacionales Naturales de Colombia”. Citado en Febrero 26 del 2013. Disponible en la World Wide Web:<http://www.parquesnacionales.gov.co/PNN/portel/libreria/php/decide.pp patron=01.11>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [online] (2013). “Política de ecoturismo”. Citado en Febrero 27 del 2013. Disponible en la World Wide Web:<https://www.mincomercio.gov.co/minturismo/publicaciones.php?id=200>.
- Plan de Negocio de Turismo en Naturaleza en Colombia. Programa de Transformación Productiva. *Diagnóstico Turismo de naturaleza en el Mundo*. Octubre de 2012
- Prada Ramírez, Lina Margarita. *El ecoturismo en el mundo contemporáneo: Una propuesta para Colombia*. Pontificia universidad Javeriana, 2009

- Proexport [online] (2013). “Otros incentivos por invertir en Colombia” Citado en Febrero 26 del 2013. Disponible en la World Wide Web: <http://www.inviertaencolombia.com.co/zonas-francas-y-otros-incentivos/otros-incentivos.html>
- Programa de transformación productiva [online] (2013). “Sectores estratégicos: turismo de naturaleza” Citado en Febrero 25 del 2013. Disponible en la World Wide Web: http://www.ptp.com.co/Turismo_Naturaleza/Turismo_de_naturaleza.aspx
- Turismo en Costa Rica [online] (2013). “Ecoturismo en Costa Rica”. Citado en Febrero 25 del 2013. Disponible en la World Wide Web: <http://www.visitcostarica.com/ict/paginas/home.asp?ididioma=1>