



*RESUMEN*

# PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS TURÍSTICOS EN CUATRO

**CORREDORES BIOLÓGICOS DE COSTA RICA**



**TURISMO SOSTENIBLE**



*RESUMEN*

# PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS TURÍSTICOS EN CUATRO

**CORREDORES BIOLÓGICOS DE COSTA RICA**



FEBRERO, 2021

# CRÉDITOS

Documento de Trabajo BIOFIN-PNUD. **Febrero, 2021**

## **Elaborado por:**

Natalia Meza Ramírez, *Especialista en Bionegocios BIOFIN - PNUD*

## **Revisión**

Ana Lucía Orozco Rubio, *Coordinadora BIOFIN - PNUD*

## **Diseño portada**

Diana Garro Solórzano, *Diseñadora Gráfica BIOFIN.*

## **Documento generado a partir de la consultoría:**

Conceptualización y diseño de una cartera de productos y servicios turísticos en cuatro Corredores Biológicos. Leyla Solano Pacheco. (2020)

El PNUD forja alianzas con todos los niveles de la sociedad para ayudar a construir naciones que puedan resistir las crisis; promueve y sostiene un tipo de crecimiento que mejora la calidad de vida de todas y todos.

Presentes sobre el terreno en unos 170 países y territorios, ofrecemos una perspectiva global y un conocimiento local al servicio de las personas y las naciones.

Producido en Costa Rica, 2021 .Dirección: Oficentro La Virgen 2, de la Embajada Americana 300m sur y 200m sureste, Pavas, San José, Costa Rica. Teléfono: (506) 2296-1544 | Web: <http://www.pnud.or.cr> | E-mail: [comunicaciones.cr@undp.org](mailto:comunicaciones.cr@undp.org)

## **Iniciativa Finanzas para la Biodiversidad - BIOFIN**

### **Solución Financiera – Turismo Sostenible**

*Resumen*<sup>1</sup>

# **Portafolio de productos y servicios turísticos en cuatro Corredores Biológicos de Costa Rica**

Las inversiones en biodiversidad son inversiones en desarrollo sostenible, que contribuyen directamente a la reducción de la pobreza, la sostenibilidad económica y la gama completa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El difícil contexto que atraviesa en la humanidad durante esta pandemia es un recordatorio que las personas, el planeta y la prosperidad están intrínsecamente conectadas y deben ser equilibradas para un futuro sostenible y de bienestar para todos y todas. Al mantener la biodiversidad y los ecosistemas, se garantiza la capacidad del planeta para mantener su prosperidad.

El turismo ha sido una actividad primordial que evidencia los beneficios de invertir en la conservación y uso sostenible de la naturaleza, y Costa Rica ha logrado posicionarse y mantenerse como un destino preferido a nivel mundial para el turismo sostenible (según publicaciones de National Geographic, Bloomberg, entre otros) a pesar de la pandemia y recalando la necesidad de apoyar al sector en particular para tener resiliencia financiera. No obstante, la reducción de turismo internacional ha provocado cierre de PYMES, desempleo y afectación a servicios asociados a la actividad que contribuía previo a la pandemia al 8% del sin mencionar que muchas personas han perdido sus medios de vida.

Considerando el papel fundamental que juega la naturaleza en el desarrollo sostenible, en 2012 PNUD lanzó la iniciativa “Finanzas para la Biodiversidad” (BIOFIN) como una nueva alianza mundial que busca abordar el desafío de la financiación de la biodiversidad de una manera integral, construyendo un caso empresarial sólido para una mayor inversión en la gestión de ecosistemas y biodiversidad bajo una metodología que ha sido desarrollada en más de 35 países del mundo, entre ellos Costa Rica.

En 2018, dio inicio la segunda fase de la iniciativa BIOFIN, la cual consiste en implementar un plan de movilización de recursos para atender el déficit de inversión en biodiversidad por medio de soluciones

---

<sup>1</sup> Documento elaborado por:

Natalia Meza Ramírez  
Especialista en Bionegocios  
BIOFIN – PNUD Costa Rica  
Febrero, 2021

financieras innovadoras priorizadas por un Comité Director presidido por los Jerarcas de Ministerio de Hacienda, MIDEPLAN, MINAE y la Representación del PNUD en Costa Rica. En el caso de Costa Rica, la resiliencia financiera para el turismo sostenible es una de las seis soluciones priorizadas para apoyar un desarrollo más inclusivo y equitativo para las comunidades en áreas de gran importancia para la protección de la biodiversidad, tales como áreas naturales protegidas, corredores biológicos y zonas de amortiguamiento, esto como un mecanismo para aumentar el empleo, reducir la caza furtiva de la vida silvestre y prevenir la pérdida de capital cultural y natural.

Los corredores biológicos son sitios de alta importancia para la protección de la biodiversidad motivo por el cual se pretende impulsar un proceso de desarrollo turístico sostenible, basado en el potencial que tienen los atractivos naturales y de belleza escénica de estas comunidades, para la promoción y fomento del turismo de naturaleza y cultural, como actividad para generar ingresos y empleo a los habitantes de estas localidades.

Por ello, durante el año 2020 la Iniciativa BIOFIN de PNUD contrató una consultoría para identificar el potencial turístico en los corredores biológicos Paso de Las Lapas, San Juan La Selva, Tenorio-Miravalles y Ruta Los Maleku, con el fin de conceptualizar y proponer una cartera de productos y servicios turísticos, definiendo los lineamientos para el diseño, operativización y estrategia de comercialización para los productos potencialmente viables.

Para este propósito, y en coordinación con los Consejos locales de Corredores Biológicos, y apoyo de funcionarios del SINAC, el primer paso consistió en identificar el potencial y la viabilidad de productos turísticos, para así iniciar un proceso de planeación, regulación y ordenamiento que conlleve al establecimiento de un modelo de operación de actividades turísticas incluyentes y sostenibles, identificando los factores claves éxito para poder desarrollar tales actividades, los y las interesadas en promover y prestar tales servicios turístico, así como la instrumentación de las instituciones que juegan el rol de apoyo, promoción y financiamiento de las mismas.

En esta etapa, además se ha privilegiado identificar iniciativas que adaptables al contexto de nueva normalidad y crisis sanitaria, articulación con turismo nacional (previendo un retorno pausado y prolongado de turismo internacional) y generación de propuestas de valor que permitan potenciar esa resiliencia financiera mencionada.

En seguimiento a este trabajo, BIOFIN actualmente analiza e incide en la generación de instrumentos financieros que permitan fortalecer la resiliencia del sector de turismo rural asociado a los corredores biológicos y junto con Vicepresidencia de la República, MINAE, SINAC, ICT y otros potenciales socios, discutir potenciales fuentes de financiamiento que apoyen las iniciativas específicas planteadas en este documento.

## Resumen del proceso

Los hallazgos de la consultoría “*Conceptualización y diseño de una cartera de productos y servicios turísticos en cuatro Corredores Biológicos del país*” dieron origen a una serie de cuatro publicaciones que recopila los resultados agrupados para cada uno de los paisajes:



*Figura 1. Publicaciones generadas a partir de la consultoría para diseño de portafolio de productos y servicios turísticos en cuatro Corredores Biológicos de Costa Rica, contratada por BIOFIN.*

Cada uno de los documentos presenta la información correspondiente al Corredor Biológico respectivo y se compone de dos secciones:

- **Sección A:** Propuesta y análisis de una cartera de productos turísticos potenciales: que incluye un diagnóstico y categorización del potencial turístico de cada corredor biológico, incluyendo un inventario y valoración de atractivos, condiciones, accesibilidad y estado de los mismos.
- **Sección B:** Propuestas para el desarrollo de productos turísticos viables: formulación de propuestas específicas de tres productos y servicios turísticos viables priorizados para el corredor biológico.

En la sección A, se presenta una descripción de cada uno de los corredores biológicos, así como de las áreas silvestres protegidas más importantes en cada corredor, las cuales han sido los principales atractivos turísticos, así como los datos sobre visitación turística, previo a la crisis por COVID19. Se realizó un inventario de atractivos como base en una ficha técnica y posteriormente un levantamiento

de la oferta de servicios turísticos en los principales destinos turísticos dentro de cada corredor biológico.

Adicionalmente, y con base en la identificación de atractivos potenciales, se presenta un conjunto de alternativas o ideas de proyectos, así como las organizaciones gestoras potenciales con quienes se han seleccionado estas alternativas.

Las ideas de proyectos propuestas en estos documentos se han enfocado sobre todo para un posible mercado nacional, ya que no se visualiza la reactivación del turismo internacional, tal como existía en condiciones previas a la pandemia, sino hasta 2022, en las mejores condiciones.

La sección B de cada documento generado contiene el detalle de los planes de negocios desarrollados para:

- **Corredor Biológico Paso Las Lapas (CBPL)**, ubicado en el Pacífico Central de Costa Rica, entre las provincias de Alajuela, Puntarenas y San José.
- **Corredor Biológico San Juan-La Selva (CBSS)**, ubicado al norte de las provincias de Heredia y Alajuela, entre los cantones de Sarapiquí y San Carlos.
- **Corredor Biológico Tenorio Miravalles (CBTM)**, que es parte del Área de Conservación Arenal Tempisque (ACAT) y abarca parte de los distritos de Bijagua y Canaleta del cantón de Upala, Palmira del cantón de Cañas y Río Naranjo del cantón de Bagaces.
- **Corredor Biológico Ruta Los Maleku (CBRM)**, conecta el Parque Nacional Volcán Tenorio, el Refugio Nacional de Vida Silvestre Caño Negro y el Humedal Medio Queso, en los cantones de Guatuso, Los Chiles, Upala y San Carlos.

Como parte de la metodología propuesta se llevó a cabo un exhaustivo análisis de fuentes secundarias de información existente para cada corredor, así como información sobre el desarrollo turístico en algunos de los destinos más relevantes, se ha mantenido comunicación con el comité local del corredor, con funcionarios de la correspondiente Área de Conservación del SINAC, así como con representantes de cámaras de turismo y demás organizaciones que son parte del trabajo en los territorios.

Para el desarrollo de los planes de negocios, se utilizó una adaptación de la metodología de *Customer Development* y de la teoría de *Lean Start-up*, las cuales sugieren que crear y hacer crecer una empresa no es un proceso lineal, sino que debe adaptarse a la evolución de la idea de negocio y al contexto en el que se desarrolla.

La metodología de *Customer Development*<sup>2</sup>, o desarrollo de clientela, propone que los emprendedores, *Start-ups* y PYMEs, deben enfocarse primero en descubrir su clientela y no en desarrollar su producto o servicio. El proceso de desarrollo de clientela, adaptado para la generación del portafolio, se divide

---

<sup>2</sup> Blank, S. (2020). The four steps to the epiphany: successful strategies for products that win. John Wiley & Sons.

en 4 etapas bien definidas: *Customer Discovery*, *Customer validation*, *Customer creation* y *Company building*, los cuales se explican en detalle en los documentos generados.

El cambio de enfoque de producto a clientela, aunado al concepto de pivotaje, aumentan drásticamente las probabilidades de éxito de cualquier emprendimiento. Por esto, para cada uno de los planes de negocio se diseñó un producto mínimo viable, con el fin de validar la idea de negocio, o hacer un pivotaje de ser necesario.

Con relación a los planes de negocio de los proyectos identificados en cada Corredor Biológico (CB), algunos de ellos son negocios de Tour Operadores. Esto se debe a que esta figura de operador tan relevante en la actividad turística, sobre todo cuando se trata de nuevos productos/destinos, está prácticamente ausente en el paisaje del CB. De no contar con un organizador local del producto que estructure, empaquete, defina precios y haga las conexiones con los clientes, difícilmente estas iniciativas de turismo rural logren salir adelante.

En esta definición de proyectos se tomó en cuenta la importancia de apoyar oportunidades de negocios en espacios de alta biodiversidad los cuales cumplen un rol en cuanto a la conectividad de los ecosistemas, la participación de poblaciones económicamente vulnerables que a su vez están rodeadas de áreas silvestres protegidas públicas y privadas, la incorporación de organizaciones de base (cooperativas, asociaciones de desarrollo, fundaciones) como nuevos actores en la dinámica turística de estas regiones, a las cuales son llamadas para efectos del documento organizaciones gestoras.

## Principales resultados

En cada uno de los cuatro corredores biológicos donde se realizó la consultoría contratada por BIOFIN-PNUD, se generaron tres planes de negocios que mantienen una visión de resiliencia y que a la vez son muy conservadores en términos de inversiones, tratando que la carga financiera sea la menor debido a la alta incertidumbre que enfrenta el sector.

Cada plan de negocios cuenta con:

- ✓ Lienzo de modelo de negocio Canvas
- ✓ Paso a paso para el desarrollo del negocio
- ✓ Identificación de necesidades de inversión y capacitación
- ✓ Proyecciones financieras a 5 años
- ✓ Análisis de impacto
- ✓ Propuesta de producto mínimo viable (MVP) para iteración
- ✓ Cronograma de trabajo a 5 años, considerando fases de:
  - I. Descubrimiento y validación
  - II. Creación de clientela
  - III. Crecimiento



En total fueron generados 12 planes de negocios de iniciativas de turismo sostenible en los cuatro corredores biológicos. En conjunto, estos proyectos requieren de \$98.500 para atender las necesidades de inversión inmediata e iniciar con la fase de descubrimiento y validación de sus modelos de negocio.

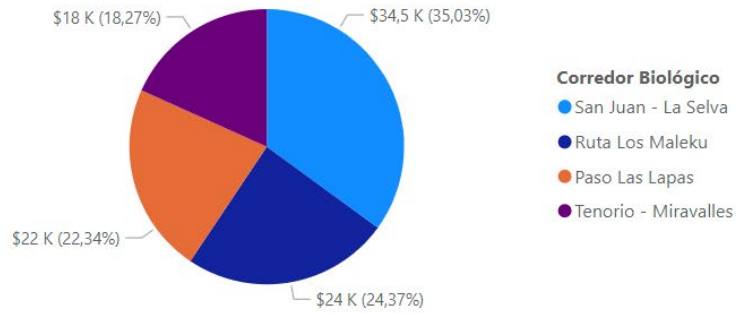
Las organizaciones y empresas que se apoyaron por este proceso desde BIOFIN-PNUD se presentan en el **Cuadro 1**:

*Cuadro 1. Resumen de propuestas de negocios y organizaciones priorizadas por cada Corredor Biológico priorizado en la consultoría de BIOFIN – PNUD.*

<b>Corredor Biológico</b>	<b>Organización</b>	<b>Propuesta de negocios</b>
<b>Paso Las Lapas</b>	Fundación Ecotrópica	Camping & Estación Biológica
	ADE Laguna	Tour operadora
	ADI Bijagual	Tepe Natural
<b>San Juan - La Selva</b>	CATUSA	Ruta Agroecológica de Sarapiquí
	COOPROTURS	Santuario Natura
	Coopeagrotours	Rural Life CR
<b>Tenorio - Miravalles</b>	CATURI - Asociación Cámara de Turismo de Río Celeste	Laboratorio de Innovación e Incubación de Empresas del Destino Río Celeste
	ADEFATURC Asociación de Desarrollo Familiar Turístico y Ecológica de Río Celeste	Tour Operadora de Turismo Rural “Río Celeste Rural Tours”
	ADI Fortuna	Servicios y Actividades No Esenciales en el Sector Catarata Cabromuco, Parque Nacional Volcán Miravalles
<b>Ruta Los Maleku</b>	CATUCHI - Cámara de Turismo y Comercio de Los Chiles	Administración de los muelles municipales del Refugio de Vida Silvestre Caño Negro y Los Chiles
	ADI Caño Negro	Sendero Ecológico Interpretativo de Caño Negro
	ADI Maleku *	Plataforma de comercialización y lanzamiento de la Red de Turismo Indígena Maleku

A continuación, se presenta el resumen de los resultados obtenidos para cada corredor biológico, incluyendo los montos requeridos por proyecto y el grado de madurez de los mismos. La gráfica dinámica para visualizar el detalle de estos datos puede ser consultada en el siguiente [link](#).

### Monto requerido por Corredor Biológico



**12**  
Proyectos de impacto

**\$98,5 K**  
Monto total requerido

### Participación en Junta Directiva

29  
Mujeres en JD

37  
Hombres en JD

### Composición de las organizaciones

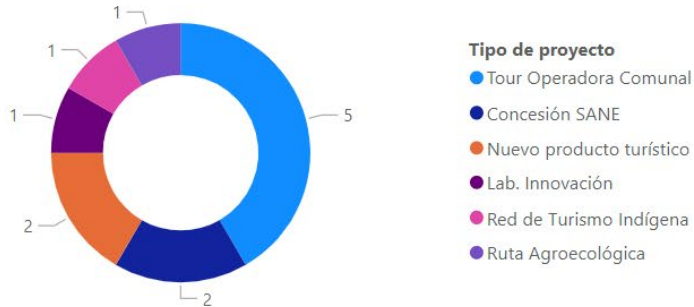
331  
Socias mujeres

251  
Socios hombres

### Madurez del proyecto



### Detalle del tipo de proyectos



### Monto requerido por cantón

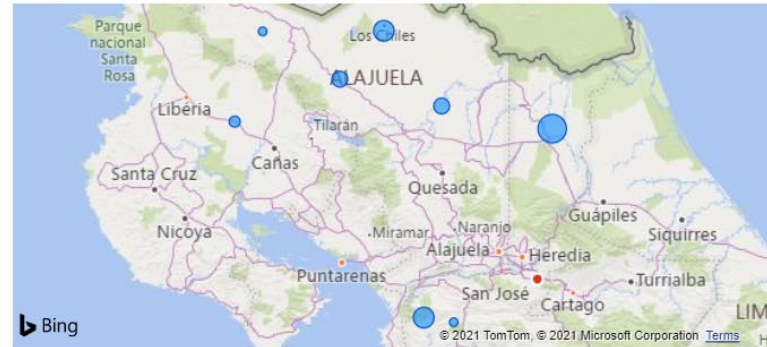


Figura 2. Resumen del portafolio dturie turismo sostenible en cuatro corredores biológicos de Costa Rica. Gráfico dinámico disponible en el siguiente [link](#).

## Siguientes pasos

En seguimiento a este trabajo, BIOFIN actualmente analiza e incide en la generación de instrumentos financieros que permitan fortalecer la resiliencia del sector de turismo rural comunitario asociado a los Corredores Biológicos. Junto con Vicepresidencia de la República, MINAE, SINAC, ICT, cámaras de turismo y otros potenciales socios, se busca discutir alternativas de fuentes de financiamiento que apoyen las iniciativas específicas planteadas como parte del portafolio.

Adicionalmente, en cuanto al proceso de fortalecimiento de capacidades se ha realizado el mapeo de la oferta formativa que incluye un catálogo con más de 150 cursos disponibles a través de las plataformas de socios como el ICT y el INA. Complementario a dicho mapeo, la Iniciativa Finanzas para la Biodiversidad (BIOFIN) pondrá a disposición ediciones impresas y digitales del material de capacitación específico para el turismo rural y generado por el proyecto. Estos documentos se encuentran en fase de edición final y corresponden a:

- Manual básico para el manejo de un negocio.
- Manual para el diseño y venta de paquetes turísticos
- Manual de buenas prácticas para la gestión sostenible del turismo
- Manual básico para la comunicación creativa y efectiva de un negocio

## Más información

Ana Lucía Orozco Rubio

Coordinadora BIOFIN Costa Rica

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

[ana.orozco@undp.org](mailto:ana.orozco@undp.org)



# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

