

## *LA CERTIFICACIÓN DE SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA (CST) COMO UNA NORMA FACILITADORA PARA LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA TURÍSTICA*

Kattia Lizzett Vasconcelos Vásquez<sup>1</sup>

### ÍNDICE

Resumen . . . . .	182
Abstract . . . . .	182
Introducción . . . . .	182
1. Justificación . . . . .	182
2. Marco teórico . . . . .	183
2.1. La certificación para la sostenibilidad turística (CST) . . . . .	184
2.1.1. Proceso de implantación de la CST . . . . .	184
2.2. Innovación . . . . .	185
2.2.1. La innovación como sistema aplicado al sector turismo . . . . .	186
2.2.2. Tipos de innovación . . . . .	186
2.2.3. Factores de innovación . . . . .	188
3. Metodología de investigación . . . . .	190
4. Discusión de caso sobre la CST, innovación . . . . .	190
4.1. Los ámbitos de la CST e innovación . . . . .	190
4.2. Perfil innovador de la CST . . . . .	193
5. Conclusiones . . . . .	196
5.1. Objetivos específicos . . . . .	197
5.2. Implicaciones académicas y empresariales . . . . .	198
5.3. Limitaciones de la investigación y futuras líneas de investigación . . . . .	198
6. Bibliografía . . . . .	198

---

<sup>1</sup> Académica de la Escuela de Administración, de la Universidad Nacional, Costa Rica, Doctorando de la Universidad de Valencia, España. kvascon@una.ac.cr

## RESUMEN

Este paper reside en la realización de un análisis de la CST como una norma innovadora. Este análisis pone de manifiesto cuáles son los principales ámbitos, factores, elementos y características innovativas de la CST, además de los cambios organizativos que debe acometer la organización para lograr un resultado eficaz y servicio al cliente (entendiéndose como sinónimo de visitante, viajero o turista).

**PALABRAS CLAVES:** TURISMO SOSTENIBLE, CERTIFICACIÓN TURÍSTICA, CERTIFICACIÓN DE CALIDAD, CST

## ABSTRACT

This paper is an analysis of the CST as an innovative instrument. This analysis shows the main areas, factors, elements and innovative features of the CST, as well as organizational changes to be undertaken by the organization to achieve effective results and customer service.

**KEY WORDS:** SUSTAINABLE TOURISM, TOURISM CERTIFICATION, INNOVATION CASE COSTA RICA

## INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como objetivo *“Analizar si la CST como norma es facilitadora de la innovación en el sector turístico costarricense”*. Este trabajo tiene como antecedente una investigación realizada el año 2010, presentado en la Universidad de Valencia España por esta autora. La misma ha sido respaldada por datos oficiales de diferentes instituciones costarricenses, y de organismos internacionales tales como OMT. En el país no he encontrado investigaciones similares, debido a que el énfasis ha sido desde la perspectiva ambiental y no desde la gestión empresarial. De ahí, la relevancia de este documento. Debido a que el turismo es un negocio donde se pone en evidencia una gran capacidad adquisitiva que pueden tener los viajeros; sin embargo no todos los empresarios cuentan con la misma cantidad de recursos disponibles para poder satisfacer las demandas del turista. En ese sentido, países como Costa Rica se encuentra en desventaja con respecto a la capacidad de instalaciones y construcción lujosa, propias del turismo tradicional. Sin embargo, el sector turístico han comenzado a explotar la ventaja competitiva que tiene el país, producto de su ubicación estratégica en

el continente americano denominada como ventaja ubicación y ventaja territorio (Porter: 1995; 6), al ofrecer su biodiversidad diferente y asombrosa para aquellas turistas y viajeros que tienen gusto por este tipo de turismo.

Y junto a eso presenta los diferentes movimientos que se gestan desde los años 60 sobre el ambiente y que ahora son motivo de preocupación en los organismos internacionales. La estructura de investigación es como sigue: Introducción 1. Justificación, 2. Marco Conceptual sobre CST e Innovación. 3. Síntesis de la metodología, 4. Discusión sobre los principales resultados, perfil innovador de la CST, 5. Conclusiones e implicaciones y futuras líneas de investigación 6. Bibliografía.

## I. JUSTIFICACIÓN

Los reconocimientos que le hacen al país en forma constante por su celo hacia la protección de la naturaleza, le han abierto un espacio en el mercado turístico mundial. A este segmento de mercado se le ha denominado Ecoturismo. Lo anterior, hizo que se le implementara una certificación al país, junto con la interacción de varios sectores públicos y privados y a pesar de

su poca edad crece en nombre y en empresas y se certifican (ICT: 2009). La CST apenas empieza a tener un nombre en algunos sectores, de ahí la relevancia para poder ver las características de ésta en el ámbito de la innovación. Si es importante señalar que este tipo de innovación no se refiere a la I+D tradicional, sino a otra forma de ofrecer y hacer turismo (OMT: 2002).

La adopción de la CST, en los empresarios turísticos ha permitido aprovechar y generar una ventaja a favor de ellos. De igual manera, las declaraciones a nivel internacional, sobre el ambiente repercuten inmediatamente con el turismo y las formas de ejecutarse porque al ubicarse en el mercado internacional como un destino ecoturístico, los empresarios turísticos deben realizar sus actividades administrativas y operativas en concordancia con esa tendencia.

Esta certificación está tomando auge en el sector turístico a nivel nacional e internacional. De ahí, la bondad de hacer este tipo de investigación. Porque no se trata de un aspecto convencional, más bien se trata de aprovechar las capacidades y los recursos que tiene la empresa turística y mostrarlo al mercado turístico según el segmento de mercado que atiende. De igual manera, el manuscrito presente tiene los aspectos teóricos específicos sobre la teoría de turismo específico en sostenibilidad turística, innovación en el sector turístico. En cuanto a la CST toma su base por ser una norma técnicamente nueva en comparación con otras que tiene más de 50 años en el mercado mundial, Otra razón es que el enfoque a nivel de investigación que ha estado en el énfasis ambiental, mientras que en esta investigación el enfoque se direcciona hacia la parte de la gestión administrativa. Esta certificación está calando entre los que la han escuchado o visto en funcionamiento y se le da el título de innovadora por organismos internacionales como la Organización Mundial para el Turismo (OMT). Es ésta una referencia muy importante para el mercado turístico internacional. En el año 2008, se le concedió *El premio a la Innovación en el III Congreso Virtual Latinoamericano y competitividad de empresas y destinos turísticos Mipymes turísticas y hoteleras: presentes*

*y futuros, este premio se dio el día 05 de mayo del 2008.* De ahí la invitación a leer el mismo.

## 2. MARCO TEÓRICO

Es un hecho que muchos turistas visitan Centroamérica por su riqueza natural y existencia de áreas protegidas; es decir, se sienten atraídos por la combinación de atractivos naturales, expresiones culturales y patrimonio arqueológico, además de la forma creativa de sus servicios. A la par de esta situación en Costa Rica se desarrolla una Certificación de Sostenibilidad Turística (CST) que para los organismos internacionales y entes rectores del turismo tiene un valor de primera categoría y la OMT la adoptó (Rivera: 2002). Además, de conjugarse perfectamente con objetivos de conservación de la naturaleza, se convierte en una fuente de generación de puestos de trabajo, que ayuda a equiparar las oportunidades económicas entre las zonas rurales y urbanas, e incentiva a los habitantes a permanecer en sus zonas de origen, en lugar de emigrar a las ciudades CEPAL (2006: 435). Es importante considerar que el turismo a nivel mundial genera más de 800 millones de visitantes en el orbe (OMT: 2008) y se proyecta que para el 2020 la cifra sea aproximadamente de 1.700 millones de visitantes alrededor del mundo (OMT: 2008). Otro dato importante es que el país ocupa el cuarto lugar en América en cuanto a competitividad turística, donde sólo es superado por Canadá, Estados Unidos y Barbados y está situada por encima de Brasil y México (WEF, 2010 XVIII). En ese sentido, coincidimos con el ex Ministro de Turismo, Carlos Ricardo Benavides, en que el informe de competitividad turística *“nos obliga a redoblar esfuerzos por mantener la calidad del producto turístico”* (La Nación, 9 marzo 2008; 6). Justamente con ese reto es que surgen las siguientes interrogantes de investigación para este trabajo. *¿Qué tipo de innovación faculta la CST en el segmento de mercado al que se dirige? ¿Cuáles de los factores de innovación están presentes en la CST? ¿Qué características de innovación posee la CST en su segmento de mercado? ¿Cuales elementos de innovación están presentes en la CST?* El sector turismo

se ve afectado por las exigencias de los turistas que cada vez demandan servicios más especializados e innovadores (Menguzzato: 1995); es allí donde el potencial de desarrollo empresarial encuentra nichos permitidos por implementar bajo la concepción de innovación y competitividad; en ese sentido, según el Ministro de la Competitividad de Costa Rica comento que el país requiere mayor inversión e innovación en las áreas estratégicas competitivas (turismo ecológico, biotecnologías, servicios médicos, entre otros) y una mayor competitividad del sector, significa también ofrecer al visitante actividades y servicios que sean innovadores (Woodbridge 2007; s. n).

## 2.1 La certificación para la sostenibilidad turística (CST)

Respondiendo a las necesidades y requerimientos de los visitantes se ha creado la CST en Costa Rica. Este fenómeno data desde la década de los setenta y ochenta se esboza el término ecoturismo teóricamente. Para la Cumbre de la tierra (Río: 1992) se consolida el término de desarrollo sostenible en los años noventa y después se publica la Agenda 21 para turismo y viajes. El año 2002 se declara el Año Internacional de Ecoturismo y se realiza la cumbre de Ecoturismo en la ciudad de Quebec (2002).

Producto de estos acuerdos, se consolida la búsqueda de las buenas prácticas en la gestión del turismo.

### 2.1.1 Proceso de implantación de la CST

El proceso de certificación de sostenibilidad turística nace como la respuesta a las necesidades de los sectores participantes de resolver aspectos negativos que se encontraba el visitante al visitar el país. Lo anterior, es producto de la tipificación o imagen que tiene el país para el turista, y junto con lo anterior, una tendencia de mercado que va hacia la sostenibilidad turística. Este proceso se resume en cuatro etapas que implican una serie de pasos a lo interno de cada una. En la primera etapa, se realiza el pre diagnóstico y muestra el estado actual de la

empresa turística en todos sus ámbitos, administrativo, financiero, comercialización, operacional, mantenimiento y otros. Una vez que se tiene los datos se procede a realizar una verificación en el campo, "in situ", ahí, se constata con lo que se cuenta de acuerdo a la certificación. Aquí se trabaja en el plan a seguir y cómo lograr cumplir con cada ítem de la norma. Es acá donde se muestra la realidad actual del negocio turístico y se hace una medición de qué tan cerca o lejos se está de la obtención de la CST. En la tercera etapa, se comienzan a implementar los cambios, las políticas, los manuales, y todos los recursos que permitan demostrar y asegurar así, el cumplimiento de la norma. En la cuarta etapa, se implementa el plan de acción con las medidas correctivas, y al final se vuelve a valorar. Cuando la empresa turística cree que está listo para someterse a la evaluación por parte del Comité, se inscribe y recibe al equipo evaluador. Una vez que se ha trabajado a lo interno del hotel se inicia propiamente el proceso de implantación de la CST, ante la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), lo cual es sencillo al tener en cuenta que es gratuito, y eso permite que cualquier empresa y sin importar su tamaño, o capacidad presupuestaria pueda someterse a la misma. A continuación se presentan las etapas del proceso de CST ante CNA. La primera etapa se inicia con la inscripción de la empresa en forma voluntaria, donde el comité técnico realiza la evaluación del lugar y aplica el cuestionario. En la segunda etapa se realizan las reuniones, entrevistas con el personal del negocio, se revisan los documentos que respaldan los resultados de los instrumentos; se puede recurrir a los proveedores y a personas de la comunidad. En la etapa tercera se triangulan los datos, en la cuarta etapa se procesan (esto lo realiza el personal del sistema de computo de CNA). Luego en la quinta etapa se emite la boleta con los resultados. La etapa sexta, es un espacio que se le da a los hoteles para que aporten alguna prueba pendiente (tienen ocho días hábiles para presentar la documentación). Ya en la séptima etapa se somete al CNA los resultados de la evaluación y el nivel de recomendado a la CNA y en la octava etapa si es aceptado se incluye inmediatamente en

el sitio web [www.turismo-sostenible.co.cr](http://www.turismo-sostenible.co.cr), con los resultados de la evaluación.

Este proceso lo puede realizar directamente el personal de la empresa turística o puede buscar a un profesional que lo realice, sin embargo las herramientas son tan sencillas que lo puede hacer el personal o un estudiante de una carrera afín. Y los resultados son sorprendentes para todos los participantes. El sistema de puntuación de los instrumentos que se aplican al sector hospedaje es el siguiente: Primero se establece el entorno o ámbito que se está puntuando, luego se presenta la descripción y luego el ítem o pregunta para ser contestada, bajo la numeración de 1 a 3. Con una escala de 1 a 5. Esta parte tiene que ver con la documentación del hotel y el cumplimiento de las políticas de la organización.

## 2.2 Innovación

La innovación etimológicamente proviene del latín “*innovare*” que significa cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades Medina y Espinosa (1994) citado por Formicelle (2005:5). En cuanto a este término ha sido denominado de muchas formas, en el siguiente apartado se muestra ese proceso evolutivo, los tipos y otros sobre la temática. En el sector

turismo se cuenta con teoría propia del mismo por lo que a continuación se presenta la innovación turística es “*la capacidad de generar nuevas ideas y productos y buscar nuevas oportunidades de mercado*” Puccio, y Grana (2008:2). Además es un proceso (Sundbo J.: 1996). En la tabla 1 se presenta algunas definiciones de innovación turística.

De las definiciones anteriores, se retoma que los productos nuevos en este caso, los servicios del sector mismos pueden ser nuevos o mejorados y que favorecen al turista en cuanto a la calidad de lo que recibe, o de lo que paga. Acá es trascendental señalar que el eco-turista tiene claro que la innovación en destinos ecoturísticos puede ser más onerosa que los de destinos clásicos. Este sector en especial los hoteleros está sometido constantemente a nuevas tecnologías, lo anterior es producto de la dinámica, de los clientes porque pueden ser individuales o empresariales y de los accesos que estos tiene en cada momento por lo que se va mas allá de un sitio web (Sánchez et al. s. a.: 10). En el sector turismo es necesario ser innovador para tener más competitividad unida a la calidad del producto turístico, generando de esta forma una cultura de cambio, comprometiéndose adecuadamente los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros (Sánchez et al. s. a.: 8). Así el mantenimiento y

TABLA 1  
CONCEPTO DE INNOVACIÓN TURÍSTICA

Autor	Concepto
sánchez Pérez Amparo et al. (s.a. :2)	Se entiende como innovación en el mundo de la empresa turística como el potencial para desarrollar y utilizar el potencial de nuevos productos y nuevos procesos es decir, el rediseño radical en los procesos de las empresas alcanzando drásticamente mejoras en las medidas críticas en los resultados tales como costes, calidad, servicios, capacidad de respuesta etc.
Adaptación de la definición del Consejo Europeo de Lisboa (1996)	La innovación es la renovación y la ampliación de la gama de productos y servicios, y de los mercados asociados; la instauración de nuevos métodos de producción, suministro y distribución, comunicación; la introducción de cambios en la gestión, la organización del trabajo así como en las condiciones de trabajo y las calificaciones de los trabajadores
Orfila-Sintes (2004:3)	La innovación es la función de los recursos internos de las empresas y de los componentes específicos en el mercado. En el sector hotelero la innovación depende del tamaño, y la gestión y a su vez ésta afecta el tipo de innovación

Fuente: Los autores mencionados  
Elaboración: Propia 2010

mejora de la competitividad turística se ajusta las exigencias de la demanda, a las innovaciones de la competencia y a una permanente incorporación de las oportunidades que surjan del desarrollo de tecnológico, lo anterior es apoyado por Camisón: 2000, Figuerola: 2000, Okumus y Hermmington: 1998. Algunos de los lineamientos a los que el sector turístico debe apuntar son: aumentar oferta de actividades y de productos en destino, incrementar la promoción turística en el extranjero, aumentar capacidades de gestión y de servicios de capital humano, incrementar ordenamiento institucional en lo político y territorial y el aumento de asociados a la actividad del sector (Para mayor información sobre este tema visite la siguiente dirección [http://: www.círculos de innovación en el sector turismo.mht: 2008](http://www.círculos de innovación en el sector turismo.mht: 2008)).

### 2.2.1 La innovación como sistema aplicado al sector turismo

La innovación vista como un sistema aplicado al sector turismo presentada por Mattsson et al: (2005) se refleja en la figura 1.

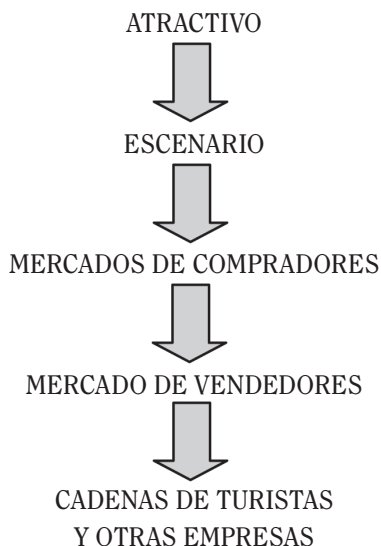


FIGURA 1  
MODELOS DEL SISTEMA DE INNOVACIÓN  
TURÍSTICO

Fuente y elaboración: Mattsson et al: 2005; 7

Todos los componentes del modelo deben estar presentes y asegurar la viabilidad económica y social. Esto con el fin de asegurar el escenario para el potencial comprador que es la función más crucial o difícil de lograr. Este escenario se debe de haber creado antes de la transición del escenario productor al escenario del comprador. Si el escenario comprador está presente, las empresas de turismo se hacen más comerciales, si ellos hacen un esfuerzo activo para utilizar el escenario. La utilización exitosa del atractivo (los efectos positivos económicamente o socialmente) requiere de la innovación en las empresas de turismo y además, se demanda de una red colaborativa entre las empresas de turismo. De ahí, las relaciones entre las empresas de turismo y las empresas locales en otros sectores que impide facilitan la utilización del atractivo. Para homologar el término cuando los autores mencionan el término escenario dentro de la jerga del sector turístico se está hablando del destino. Los elementos que se involucran en este modelo son importantes. En primer lugar el atractivo principal, luego las condiciones del lugar para generar la atmosfera necesaria y acorde, lo que en algún momento se ha denominado aclimatación, en el caso de Costa Rica el vocablo utilizado es tropicalizar el destino y a su visitante.

### 2.2.2. Tipos de innovación

La innovación puede ser presentada desde varias perspectivas, en la tabla 2 se presenta varias definiciones sobre tipos de innovación.

Una de las formas o nomenclaturas que se utilizan es “gestión de la innovación”, que pretende generar o producir nuevos productos, donde se aprovechan los recursos financieros, económicos y humanos de la organización, incluyendo el concepto desde la fabricación hasta su venta. Por otro lado, la “innovación tecnológica” detecta las necesidades del sector en el que está inserto, trabaja en el proceso de fabricación, de igual manera la comercialización pero va adelante, porque llega hasta las consecuencias económicas y sociales del



TABLA 2  
TIPOS DE INNOVACIÓN SEGÚN VARIOS AUTORES 2010

AUTOR	TIPO
Gestión de la Innovación (GI) Pavón Moronte J e Hidalgo Nuchera A. (1999: 189)	Es el proceso orientado a organizar y dirigir los recursos disponibles, tanto humanos como técnicos y económicos, con el objetivo de aumentar la creación de nuevos conocimientos, generar ideas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los existentes y transferir esas mismas ideas a las fases de fabricación y comercialización.
Innovación Tecnológica (IDE) Donald G. Marquis (2003:10)	Es el proceso que abarca el espectro de actividades que pueden iniciarse con la búsqueda de necesidades tecnológicas de organización del sector productivo y se extiende hasta la comercialización. Es el mercado de estas organizaciones de productos, procesos, equipo, etc., que derivan de esfuerzos de investigación y desarrollo (IDE) o de otros mecanismos. Busca satisfacer demandas del sector productivo, información de técnicas disponibles. La organización del sector productivo tiene consecuencias económico- sociales.
Innovación de Sistemas (SI) Donald G. Marquis (2003:10)	Es la administración de sistemas complejos donde el cambio tecnológico se muestra presente en primer plano. Se caracteriza por la existencia de la planeación a largo plazo.
Innovación Radical (IR) Donald G. Marquis (2003:11)	Son aquellas que representan el desarrollo tecnológico más radical y que ocasionan cambios en la industria aplicada a nuevos conocimientos científicos generados a partir de proyectos de investigación básica que requiere de inversiones significativas.
Innovación Gradual (IG) Donald G. Marquis (2003:11)	Son aquellas esenciales para la supervivencia de las empresas y derivan de mejoras que no cambian sustancialmente los productos, procesos, o equipos existentes. Esta innovación está más involucra como factor económico en el corto plazo, y se relaciona de manera directa con programas de calidad.

Fuente:. Autores citados

Elaboración Adaptado s. e. 2010

mismo. De ahí, que su nombre comúnmente es investigación y desarrollo. A sí mismo, está la “innovación de sistemas”, ésta se caracteriza por ser un concepto a largo plazo, y el cambio de la tecnología es el primer plano de acción. Otro tipo de innovación es la denominada “radical” que como su nombre lo señala es un cambio

por completo en el sector y necesita un respaldo económico representativo.

La “innovación gradual” es la que se va haciendo poco a poco y sólo impacta a lo interno de la empresa. La tabla 3 presenta aspectos significativos entre estos tipos de innovaciones.

TABLA 3  
TIPOS DE INNOVACIÓN Y SUS RELACIONES

Innovación de sistemas	Innovación radical	Innovación gradual
Planeación a largo plazo	Planeación a mediano plazo	Planeación a corto plazo
Implica administración de sistemas complejos	Implica ventaja en la productividad	Implica pequeños cambios, sin alterar demasiado el equipo o proceso existente
Grandes inversiones	Inversiones significativa	Suelen requerir inversiones significativas
Impacto nacional o mundial	Impacto en el sector	Impacto inmediato en la empresa

Fuente: Donald G. Marquis: 1969; 11

En primer lugar es bueno señalar que para algunos autores el término Gradual se usa como sinónimo de Incremental. Por otra parte, cuando se mencionan los sistemas de innovación se está haciendo mención de algo más grande, o más cercano a la gestión empresarial o planeación estratégica de una organización. Donde se necesita un capital que pueda cubrir la implementación de sistemas muy complejos, y el impacto se sale del país o la región. En el caso de la innovación radical es más corto, y está en la misión del logro de la productividad; pero la inversión sí es reveladora y repercute directamente en el sector donde la empresa está inserta. Mientras que la innovación gradual es crecidamente a corto plazo, los cambios son poco significativos, la inversión es manejable y el impacto es a lo interno de la empresa. Por lo anterior, hay que tener muy claro que el tamaño del mercado se puede ver afectado directa o indirectamente por los tipos de innovación. Con la innovación tecnológica, se menciona el proceso de innovación y sus características de independencia, autodirección y autocontrol.

En donde los países y empresas de carácter e influencia internacional están constantemente innovando en sus productos, servicios con el fin de ser más competitivos, por ejemplo en los Estados Unidos de Norteamérica entran en

promedio unos 1.000 productos nuevos cada vez, muchos de los cuales sustituyen productos aún antes de que se hayan difundido (Toffler: 1990).

### 2.2.3. Factores de innovación

Los factores de innovación en las empresas hoteleras por ejemplo, pueden verse afectador por un aspecto determinante como son los costes en investigaciones de este tipo realizadas por Damanpour 1991 y 1996, Dewar y Dauton 1986, Ettie Bridges y O'Keefe 1984, Gatignon et al: 2002, Gutierrez y Nuñez 1998 citados por Orfila-Sintes (2004:5). Aunque en algunos momentos difieren entre sí. La tabla 4 muestra ese detalle mencionado.

Para los autores mostrados en la tabla 4 los criterios van desde los costes, donde este se ve afectado por el tamaño de cambio en los procesos a lo interno de la empresa. También, como señala Dewar y Dauton (1986), los conocimientos producto de la aplicación de la tecnología que de cierta manera comulga con Gutiérrez y Núñez (1998) cuando mencionan la solución novedosa de la tecnología aplicada. Y Gatignon et al: (2002), señala un aspecto importante lo que tiene que ver con la separación de la tecnología que ya posee la empresa.

TABLA 4  
GRADO DE RADICALIDAD DE LA INNOVACIÓN

Referencia bibliográfica	Criterio de radicalidad aplicado
Ettie, bridges y O'Keefe (1984)	Magnitud del cote del cambio: tecnologías que se separan de la práctica existente; tecnologías nuevas y/o que requieren cambios en procesos y productos.
Dewar y Duton (1986)	Grado de nuevos conocimientos (riesgos): cambios revolucionarios en la tecnología, nuevo conocimiento incorporado que se relaciona positivamente con el riesgo.
Demanpour (1991 y 1996)	Grado de cambio que se origina en la organización y produce separación de las prácticas existentes.
Gutiérrez y Núñez (1998)	Grado de novedad de la solución tecnológica aplicada: interiorización de discontinuidades o cambios ambientales.
Gatignon et al. (2002)	Grado de separación de la trayectoria tecnológica existente: mejora de la tasa de progreso de la ratio precio/performance que se asocian positivamente con el riesgo.

Fuente y elaboración: Orfila-Sintes (2005:7)



Si reconocen que las innovaciones tecnológicas radicales pueden ser más costosas que las incrementales. Por otra parte se retoma que los costes fijos que manejan los hoteles son muy elevados por lo que una decisión sobre innovación debe ser bien valorada (Aguiló, Alegre y Rivera: 2001; Kotas: 1982 y Tisdell: 2000). Entonces los factores determinantes para las empresas hoteleras son: el tamaño, la capacidad de inversión, número de habitaciones,

proveedores, competencia directa y el elemento diferenciación Orfila-Sintes (2005). Si es importante señalar que éstos pueden variar según los entornos y mercados metas. Y que se vuelven más simples para las otras empresas turísticas. Por otra parte, Rodríguez y Alvarado (2008), indican que los factores pueden ser de dos formas internos (input) y los externos (output), también conocidos como “drivers.” La tabla 5 presenta los factores de innovación.

TABLA 5  
FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA INNOVACIÓN

Autor	Factores internos	Factores externos
Astorga E. (2004)	Input Actuaciones de la empresa Capacidad de diversificación Dimensiones de la calidad a corto plazo	Out put Sector al que pertenece la empresa Contexto institucional que lo rodea Política económica
Hidalgo Mucera A. et al: (2008)	Internos Factor humano Organizativos De negocio-mercado	Acceso al financiamiento e incentivos fiscales Entorno favorable de cooperación Incentivar la demanda temprana Impulsar el papel de las políticas
Rodríguez Herrera A y Alvarado Ulate H. (2008)	Endógenos La mayor parte de la veces con el precio También puede ser mayor calidad de vida de los beneficiarios	Exógenos Alianzas Redes de intercambio para movimiento de recursos

Fuente: Autores citados Elaboración: Propia 2010

Como se aprecia en la tabla 5, los factores o están dentro de la empresa o pueden darse fuera de ella; acá lo importantes es como lo maneje el empresario, en su sector o región. La capacidad de negociación puede estar en ambas partes. Aunque los autores usan diferentes adjetivos en el fondo todos coinciden en la importancia de éstos dentro de la empresa para la toma de decisiones adecuada.

Rodríguez y Alvarado (2008), añaden elementos a los factores, como son: la promoción, el diagnóstico, un liderazgo adecuado que son parte de los factores internos, las alianzas a redes de intercambio para mover recursos, las negociaciones a nivel político y facilitadores que pertenecen a los factores externos. De igual forma, incorporan criterios para la innovación, a saber en la tabla 6.

TABLA 6  
CRITERIOS PARA LA INNOVACIÓN

Criterio	Descripción
Social	Enfocado a un grupo de personas
Genuina	Emerge de los propios interesados y sus empresas
Original	No es una experiencia repetida pero también no es un invento
Vigente	Es reciente y actual
Consolidada	Ha superado la fase de experimentación
Expansiva	Puede ser reproducido en otro lugar a mayor escala o ambas
Transformador	Tiene impacto en relación con variables de desarrollo, como costes, ingreso, generación de empleo, rendimientos, calidad de vida, gestión y generación de nuevas oportunidades

Fuente: Astorga (2008:18). Elaboración Adaptada

Los criterios que se presentan han sido utilizados para realizar premiaciones a nivel internacional y éstos han sido avalados por organizaciones como la CEPAL. Cabe mencionar que estos criterios responden a una lógica que no es la de generación de patentes y similares, sino a la capacidad que tiene una organización para realizar las innovaciones necesarias acordes a sus capacidades y posibilidades. Cada uno de los criterios permite mostrar el grado de innovación dentro de un sector (Astorga: 2008).

### 3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

En esta parte voy a describir y señalar los recursos metodológicos utilizados para llevar a cabo esta investigación. Por tal razón, razonaremos la estrategia de investigación seleccionada y presentaremos referencia a los métodos y técnicas utilizados para acopiar y analizar la información necesaria con el fin de dar respuesta a la pregunta básica de investigación que dio origen a este trabajo. En este trabajo hemos seguido una metodología de investigación cualitativa procesal por ser la más coherente con este planteamiento utilizamos el estudio de casos como la estrategia de investigación. En la atención del estudio de casos son importantes dos aspectos, a saber, el número de casos a analizar y los criterios de selección (Eriksson y Kovalainen, 2008; Yin, 1989).

En cuanto a la primera cuestión he elegido la CST ya que esta Certificación a nivel de Sostenibilidad ha sido tomada en serio por los organismos internacionales en este tipo de especialidad, se está tomando como referencia para implantar en el continente americano por países de la Región (Belice, Honduras Panamá) y por otras regiones (Brasil, Chile), también, ha sido tomada como aspectos de apoyo para otros países, sectores y personas interesados en el tema, se le ha otorgado premios a la innovación turística, y existe facilidad de acceso a todos los documentos relacionados con la misma a través del Ministerio de Turismo. Al ser una norma local facilita que la investigadora conozca perfectamente la cultura, valores y demás aspectos intangibles de la CST en

el entorno costarricense, lo cual contribuye a un mejor análisis de la información recogida.

Para la recolección de información revisamos el Manual Oslo (2005) que es una guía para recoger los datos sobre innovación sin embargo, se descarto al estar direccionado hacia el sector productivo fabril. Por tal razón, la recogida de información se ha llevado a cabo en forma meticulosa y hemos triangulado con la intención de obtener la mayor información sobre la misma. En concreto se aplicó una lista de chequeo, una matriz de comparación de factores, y un cuestionario de verificación de criterios de innovación que ha sido avalado por la CEPAL en otros proyectos de tal forma que se facilitó la obtención de los datos necesarios para realizar la investigación.

### 4. DISCUSIÓN DE CASO SOBRE LA CST, INNOVACIÓN

En este apartado, se hace una relación entre la CST, la innovación, que puede desarrollar una empresa si la implanta en forma estratégica de tal manera que, permite la interacción y la interrelación de la norma y estratégicamente favorece la gestión empresarial.

#### 4.1 Los ámbitos de la CST e innovación

Los ámbitos de la CST son los siguientes: Entorno Físico Biológico, Planta de servicio, Cliente externo y Entorno socio económico. La reflexión que se presenta a continuación va direccionada hacia la Empresa Turística. Este ámbito denominado *Físico-Biológico* se desarticula de la siguiente manera: un primer componente se define como *Políticas y programas* y en él se pone en práctica la planeación estratégica de la empresa en donde se realizan programaciones, planes controles y otros dedicados a la naturaleza del lugar donde se ubica la misma. Este es un elemento de carácter innovador, a nivel de la certificación tradicional la mayor parte del tiempo se queda a lo interno de la empresa, mientras que en ésta se sale al entorno de la misma. Igualmente, en el segundo componente hay toda una estrategia

direccionada hacia la *el manejo de la emisión de desechos* en donde la gestión empresarial se aboca al control de éstos, las repercusiones y potencialidades de éstos para la misma empresa o para otras de la comunidad. De igual manera, la relación e interacción con organizaciones gubernamentales, en este caso el Ministerio de Salud toma un papel rector, en concordancia con la política estatal, con las políticas municipales y con las fuerzas vivas de la zona. Esta parte de la certificación, es sumamente importante porque se protege un recurso natural de gran valor a nivel mundial, como es el agua, en todos sus usos y acciones (limpias y residuales). Es en esta parte donde la administración de la empresa hotelera por ejemplo: valora la utilización y subutilización de las aguas en todo nivel y cómo estas se aprovechan nuevamente en todo lo posible. De igual manera, la aguas de las piscinas, de las fuentes, de tinas, los lavamanos bajo un manejo adecuado de los jabones, detergentes, sustituto de los químicos y otros se pueden utilizar en los jardines o sembradíos, lagunas o lagos según ubicación y los mismos viveros que tiene el negocio turístico. Inclusive puede usarse para el lavado de determinadas maquinarias de trabajo. El tercer componente, son las *Áreas verdes* que se complementa con lo anterior. Esta parte es vital porque se aprovechan los recursos naturales de la zona, se puede educar al visitante con el aporte que dan a los ecosistemas y se favorece el hábitat. Algunos hoteles han creado su propio sendero con el fin de revelar la majestuosidad de las áreas verdes circundantes. Además, entra en este componente la población autóctona que puede identificar la historia natural del destino. Con el cuarto componente, citado *Áreas naturales* el hotel puede realizar alianzas estratégicas con la comunidad, zona o región para aprovechar los sitios públicos y privados con el objetivo de que el turista quede complacido y enamorado del entorno, del sistema natural y sobretodo porque se convierte en un elemento multiplicador, que hace de la región un destino con mayor valor ambiental, cultural y educacional. El quinto componente, llamado *Protección de flora y fauna* es de cuantía memorable: En sus formas tradicionales los turistas se llevan las especies

como recuerdos, no obstante en este caso se hace toda un campaña por proteger, respetar y estimular el progreso continuamente. Un ejemplo de esto es la campaña de siembra de árboles autóctonos que se realiza en Tortuguero y los sistemas de voluntariado para la protección de especies en peligro de extinción por ejemplo el mono cariblanco de Manuel Antonio y de congos en Tamarindo Guanacaste. Las caminatas o cabalgatas en pro de hacer conciencia entre los visitantes y nacionales para no tener en cautiverio animales tales como aves, loros, pericos, monos, iguanas entre muchos que hay en el país. En cuanto al tipo de innovación se podría denominar mixto, porque se pueden realizar acciones radicales como: la forma de manipular los productos de la empresa turística, el manejo del consumo de energía y el uso del recurso hídrico. También se contemplan acciones incrementales como realizar gradualmente cambios en la construcción, adecuación de los jardines, fincas, senderos etc. En el nivel macro este tipo de innovación avanza, consolidada y genera expectativas en el mercado turístico internacional.

Dos factores de innovación están presentes a lo interno. La CST hace que los empresarios tomen medidas preventivas, de mantenimiento, correctivas, gestiona lo administrativo ambiental, costes de operación, sus recursos humanos, la capacidad de negociación; todo esto está presente en esta parte de la CST. Claramente es el *know-how* y los recursos disponibles de los miembros de la organización. Por otra parte los factores externos, por ejemplo los incentivos son parte de la norma. Adicionalmente entidades financieras como el Banco Interamericano de Desarrollo, toma muy en cuenta a la CST para los empréstitos a nivel de la Región. A nivel nacional, la banca pública y privada también tiene programas direccionados a los denominados: créditos verdes con condiciones favorables para los hoteleros. Así mismo programas como FONAFIFO, o el mismo INBIO. Para las condiciones de cooperación el Estado ha creado una plataforma en el ICT, con las cámaras; además, el tener la CST permite una promoción internación y la presencia en las principales ferias a nivel internacional. En

estos momentos hay un programa de cooperación para Bután en África y para Beni en Asia. Para incentivar la demanda en estos momentos se está realizando una serie de programas de televisión con la cadena internacional dedicadas a la Sostenibilidad Turística en donde los ejemplos mostrados son en los hoteles con CST (documentales en el canal de Disney y Nat Geo), como la referencia inmediata. Nuevamente el Estado y las Cámaras de este sector se han unido y junto a ellos los empresarios para implementar y promover políticas o legislación en ese sentido.

Un dato interesante es que la administración de estos tipo de establecimientos, han ido a ella y la parte ambiental ha entrado en esta. Es donde el empresario turístico con CST entiende que esto es una relación directa entre las partes que son: los atractivos, el hotel, el restaurante, la renta a car, la línea aérea y la comunidad el mismo transporte y que sólo en armonía con éstas se puede lograr permanecer en el tiempo, en los gustos, y preferencias del visitante.

En este ámbito de *Planta de servicio* los componentes a desarrollar son: *Formulación de políticas* en las certificaciones tradicionales y *Consumo de agua*. La *formulación de políticas* para la gestión administrativa, en este caso esa gestión se operacionaliza en relación directa con la sostenibilidad. El elemento de *Consumo de agua* es un motivo de discusión de foros a nivel mundial y se han girando políticas de acuerdo y en pro del uso adecuado del recurso hídrico, dicho de otra manera se está acorde a los requerimientos del mercado internacional. De igual manera, es importante considerar el *Consumo de energía*, sobre todo porque es la materia prima, en el caso de un recurso agotable como lo es el agua (en Costa Rica el 87% de la energía es de origen hídrico). También se debe considerar el manejo adecuado de la energía alternativa, producto de los desechos orgánicos. Junto a eso se incorpora el *Consumo de productos* donde los proveedores se convierten en aliados estratégicos, aparte de ser quienes aseguran que los productos utilizados en la empresa turística cumplan con las especificaciones previamente indicadas. El poder

certificar este proceder es vital para un turista comprometido con el ambiente. *Los Alimentos y bebidas* En este caso se pretende que nuevamente los proveedores faciliten productos frescos, ajenos de elementos contaminantes libres de preservantes que a largo plazo pueden afectar la salud del cliente. De igual manera se contempla la reutilización los envases y que no sean una fuente de basura. Las alianzas acá son determinantes. En el caso de la *limpieza y cosméticos*: debe haber una estrecha relación con los anteriores elementos y los que continúan bajo la línea biodegradable y afines. Los elementos anteriores, facilitan el *manejo de desechos*, ya que desde los insumos se puede ir haciendo las separaciones pertinentes hacia los que tienen que ver con los *desechos orgánicos y los desechos inorgánicos*, y el contar con los basureros separados según sea el producto por desechar. Dentro del elemento *disposiciones finales* se retoman el aspecto concerniente al lugar adonde se llevarán los desechos y qué clase de tratamiento se les va a dar. Dicho de otra manera acá se incluye un elemento importante: la responsabilidad social ambiental. Junto a todo lo anterior hay un aspecto que no se puede dejar de lado: la *capacitación de los empleados* y de personas que tienen alguna injerencia con esta parte de la CST y sobre todo que la misma se vea reflejada en el accionar de la organización y la misma comunidad.

La innovación en esta parte de la CST está a un nivel alto. Se repiten los dos tipos de innovación: *radical e incremental* debido a que hay actividades dentro y fuera de la empresa certificada que en algunas situaciones puede realizar innovaciones de cualquiera de los dos tipos. Esto también va a depender de la ubicación del negocio: las innovaciones difieren si éste se localiza en la ciudad, en la montaña o en la playa. Acá es donde la creatividad de los trabajadores y de los empresarios se manifiesta para aprovechar el entorno y ajustar la empresa turística a este tipo de ambiente de forma mimética.

La CST se caracteriza por los factores que se presentan en ambas formas así como la importancia que adquieren los proveedores y otras empresas que brindan otros servicios

complementarios, pero que son parte del ciclo y que no se puede descuidar (caso de las empresas que tratan los desechos).

En el ámbito de *cliente externo* las empresas turísticas toman iniciativas primordiales para capacitar a los trabajadores y de esta manera, cuando éstos interactúan con los clientes externos, puedan formar y brindar más información sobre el entorno del país. En ese sentido, la *comunicación* es muy importante, para establecer el vínculo o contrato psicológico entre el cliente y el hotel, o la empresa correspondiente, con el fin de dar la respuesta adecuada (*medición de la respuesta*). Lo señalado responde al principio de pronta respuesta y solución contigua a las inquietudes del cliente. En cuanto al aspecto de la *participación* en los diferentes eventos y proyectos en el hotel se han implementado con el fin de fortalecer los conocimientos de la naturaleza, el entorno inmediato, los aspectos culturales e históricos del destino. La atención y el *manejo de los grupos* acordes a los requerimientos solicitados por éstos y al segmento de mercado al que pertenece. Por otra parte, el  *acondicionamiento de la habitación* debe responder a las especificaciones expresas del cliente, además, de la presentación de información acorde a los programas ambientales de la empresa, y a la ubicación dentro de la infraestructura misma.

En el ámbito del *entorno socio-económico* el negocio se abre nuevamente a la comunidad invitando al visitante a que conozca e interactúe con el comercio del lugar, recordando el concepto de democratización del dólar (en el caso de Costa Rica). El aspecto de *beneficios económicos directos* tiene que ver con la generación de empleo en forma directa de la zona y el respeto por las garantías sociales del país. En ese sentido, el pago de ley y la inscripción de todos los trabajadores. Otro aspecto que contempla la CST son los *beneficios económicos indirectos*, tales como eventos comunales a nivel deportivo, cultural, educacional, apoyo a la micro empresa de la región y alrededores, el aprovechamiento de los proveedores de la comunidad, los servicios que se ofrecen de manera que pueda fortalecer el comercio. Por otra parte, la *contribución al*

*desarrollo cultural*, el apoyo a los grupos que se establecen cerca del negocio turístico, en algún proyecto específico o en el vecindario, puede ser el grupo de baile de la escuela o la comunidad, el grupo de teatro o deportes etc. También, los préstamos de instalaciones para reuniones o transporte de la empresa para favorecer alguna actividad que se vayan a realizar por medio de patrocinios y afines. La *contribución en salud*: participación en actividades de prevención, simulacros, campañas en pro de la salud de la comunidad, como por ejemplo las campañas de limpieza de las comunidades, de los sitios públicos y áreas en común del entorno. Participación de los grupos representativos como comité de salud, desarrollo, comunicación de las actividades artísticas, culturales, educativas, recreativas y deportivas de la zona. La *infraestructura y seguridad*: proyectos de la zona en cuanto a mantenimiento, o generación de aspectos de seguridad para la comunidad, para los niños en las escuelas o áreas de juegos, para los adultos, mayores para las áreas verdes y protegidas de los alrededores. Y por último respaldando dentro y fuera de la empresa los códigos de ética y campañas de no al abuso sexual de menores o prostitución infantil, además, campañas de no fumado en concordancia con el perfil del país como destino, sano.

#### 4.2. Perfil innovador de la CST

Este ámbito de la CST es innovador en el sentido que ésta tiene ya que se sale del edificio y de su entorno inmediato. Hay un interés por lo que ocurre en el vecindario, en la localidad, en la región y en el país, al mismo tiempo esta parte comulga con lo que el plan estratégico de desarrollo tiene. De igual manera, manifiesta que las funciones básicas de un sistema de gestión acá están lográndose, porque hay que inventar acciones que no afecten el ambiente, esto significa que el uso de tecnologías verdes es bien visto, siempre que estén realmente en esa armonía. Así la invención o creatividad está presente antes, durante y después.

Entrar en la certificación CST se convierte en un reto para las gerencias porque



la misma solicita implícitamente a todos los miembros de la organización que sean miembros activos de la comunidad, del entorno natural, del manejo de los desechos o residuos y que a la vez sean custodios de actos que puedan afectar la comunidad. De ahí, la necesidad de la educación y capacitación de todos los miembros que laboran en este tipo de organización. El *Ámbito entorno biológico* es vital dentro de la CST, porque está claro que es una de las razones principales por las que los turistas visitan el país. Por esto la Empresa Turística, establece políticas y programas en pro de la flora y fauna, de las áreas verdes del lugar y de su entorno inmediato, de los desechos y de su afección al mismo.

En el *Ámbito planta de servicio* hay una clara preocupación por el manejo de fuentes de energía tales como electricidad, el agua y otras fuentes. De igual manera, la preocupación va más allá porque verifica el destino de los residuos de los distintos desechos y toma en valoración aquellas empresas que brindan post servicio en esta situación. Se ha posicionado en el mercado de naturaleza o eco turístico y la CST permite estar acorde con lo demandado por los clientes, que están dispuestos a pagar por esa diferencia. Se establece una diferencia bastante importante, por ejemplo el perfil del ecoturista es de una edad que va de los 35 a 45 años como promedio y se establece

una relación de gastos: hospedaje de 40% a 50%. El 82% son graduados universitarios, un 60% prefiere viajar en pareja, un 15% con la familia y un 13% lo hace solo (Ephel; 2002:16). Esto se complementa en la CST por los servicios que puede ofrecer el negocio turístico que cuenta con la CST. De igual forma, los servicios públicos básicos son vistos con mayor exigencia por parte de los turistas, (esto está contemplado en la CST) por lo que éstos deben ser completamente limpios e interesa la forma en que se mantienen y sus efectos en la naturaleza. Se da una relación amistosa con las personas de la comunidad y los visitantes de las diferentes zonas o áreas naturales además de que hay un especial interés por los proyectos comunales de los diferentes grupos verdes del país (Ephel; 2002:19).

En la CST se incluye el *ámbito cliente externo* y lo participa en programas de capacitación y educación, de extensión y mejora de las comunidades y otros proyectos en pro de la naturaleza, como puede ser Bandera Azul, a participar en la siembra de árboles autóctonos, aprender sobre la artesanía local y aborígen. De igual manera, el *ámbito socio económico*, se ve afectado por este tipo de situación, donde se le invita al turista a que conozca sobre los negocios del vecindario, que realice compras en la comunidad. En la tabla 7 se expone los criterios para la innovación en la CST.

TABLA 7  
CRITEROS PARA LA INNOVACIÓN EN LA CST

Criterio	Descripción
Social	Enfocado a diferentes grupos como son empresarios, proveedores, turistas
Genuina	Es producto de la consulta a diferentes sectores involucrados
Original	Se retoma algunas experiencias de otros países pero se desarrollo de acuerdo al interno del país y de las necesidades de cada empresa
Vigente	Responde a las demandas actuales de los distintos participantes y al sello del país
Consolidada	A pesar de tener menos de 25 años ya tiene un nombre a nivel nacional e internacional
Expansiva	La CST, se ha retomado en las empresas hoteleras del país, pero de igual forma, se está replicando en otros países adecuándose a los entornos
Transformador	Ha cambiado la forma de hacer turismo a nivel nacional e internacional afectando las economías, el entorno social y los costes de operación

Fuente: Astorga (2008:18). Adaptado a esta investigación  
Elaboración propia s. e. 2010



Los criterios que se presentaron en la tabla 7, son cumplidos por la CST en las empresas turísticas debido a que la CST se ha *socializado* de tal manera, que cualquier empresario tiene acceso a esto porque es gratuita, además de que en caso de dudas el ICT cuenta con un departamento que le brinda asesoría sobre la misma. Los beneficiados directos son los empresarios, los turistas, los proveedores de los distintos sectores tales como: agrícola, transporte, educación, comunicaciones, financiero entre otros. Los intermediarios de comercialización a nivel de agencias de viajes locales y mayoristas, las mismas líneas aéreas y representantes de casas extranjeras. De igual manera, los comerciantes de la zona porque se ven visitados por los turistas. Y los parques nacionales, áreas protegidas y otros sitios naturales por motivo de la llegada de los turistas.

Se vuelve *genuina* en su generación de alternativas para los turistas, porque cada establecimiento turístico debe crear condiciones que le favorezcan a ambas partes y que consoliden y que les permita ser cada vez mejores y más competitivos estando en armonía con la naturaleza y con la comunidad. Insta a la participación de los trabajadores para la generación de soluciones, de proyectos y muestra el potencial de iniciativas. Es *original*, porque cada empresa puede implementar, convertir su *know how* en su ventaja competitiva, en un estilo de innovación, en una forma de aprovechamiento de los recursos y capacidades organizativas. La *vigencia* se la da el mercado por las demandas y necesidades para satisfacer al turista. Por la nueva forma de hacer turismo a nivel mundial,

y por ser una de las primeras que apuntó al cambio y a *transformar* la forma tradicional de prestar servicios en los hoteles y en el sector mismo. A nivel del mercado costarricense ya se ha *consolidada*; cada día se someten más hoteles para la obtención de la CST y a nivel internacional hay países como Belice, Brasil, Chile, Canadá, y todo Centro América que solicitan la asesoría y apoyo para certificarse. De ahí, los premios que se han dado a la misma. Y producto de lo anterior, se vuelve *expansiva*, no sólo a los hoteles, a las agencias de viajes y otras empresas del sector turístico, pero que también otros sectores productivos puede incorporar. En síntesis esta norma bajo los criterios manifestados, sí es innovadora desde cada uno de los componentes. Da como resultado la generación de la ventaja competitiva de la empresa turística, misma que favorece e incorpora la responsabilidad ambiental es un deber que debemos asumir todos las personas tanto las locales como los visitantes y que a pesar de su prevención siempre hay un deterioro de los recursos naturales y un desgaste de la flora y fauna, pero que con medidas de amortiguamiento, programas de apoyo y afines, la lesión es de menor impacto. La tabla 8 presenta un resumen *entre los ámbitos de la CST, la innovación*.

En este ámbito de la CST es innovador en el sentido que la misma se sale del edificio y su entorno inmediato. Hay un interés por lo que ocurre en el vecindario, la localidad, la región y el país, al mismo tiempo esta parte comulga con lo que en el plan estratégico de desarrollo tiene. Está también de la mano con las declaraciones de Quebec, Davos, y con el logro de los

TABLA 8  
RESUMEN SOBRE LOS ÁMBITOS DE LA CST Y LA GENERACIÓN DE INNOVACIÓN 2010

Ámbitos de la cst	Innovación
Físico biológico	Uso del entorno natural y autóctono en cuanto flora, fauna y afines
Planta de servicio	Uso de tecnología apropiada para la prestación del servicio en todo los procesos
Cliente externo	Aprovechar los recursos y capacidades que tienes los clientes internos para dar la atención adecuada al cliente externo
Entorno socio-economico	El turista deja de ser observador para ser coautor del desarrollo de un destino

Fuente: Instrumentos aplicados  
Elaboración propia s. e. 2010

objetivos del milenio tocante a lo que la letra dice “*Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente*”. Esto es vital si la Empresa Turística aprovecha el entorno, lo cuida y estimula para su mejor desarrollo del hábitat actual y futuro. La responsabilidad ambiental es un deber tocante a todas las personas tanto a las de la localidad como a las foráneas y que a pesar de su prevención siempre se deterioran los recursos naturales, y ocurre un desgaste de la flora y de la fauna, pero esto se puede atenuar con programas de apoyo. Con la participación de proyectos comunitarios que desarrollan grupos privados y mixtos de la comunidad, y de cierta manera, se da una relación amigable entre las partes fomentando la educación, permanente de todos los involucrados. De igual manera, manifiesta que las funciones básicas de un sistema de gestión, acá están lográndose. Porque hay que inventar acciones que no afecte el ambiente, o sea que el uso de tecnologías verdes es bien visto siempre que estén realmente en esa armonía. Entonces la invención o creatividad está presente antes durante y después. Se convierte en un reto para las gerencias, el entrar en esta certificación, porque la misma implícitamente solicita a todos los miembros de la organización que sean miembros activos de la comunidad, además deben de ser custodios del entorno natural, de el manejo de los desecho o residuos, y de actos que puedan afectar a la comunidad. De ahí, la necesidad de la educación y capacitación de todos los miembros que laboran en este tipo de organización. Estos resultados han permitido que el país asuma el liderazgo en organizaciones como la OMT, donde el ministro de turismo fue designado como el presidente del Comité Mundial de Ética del Turismo y reelecto en el Comité de Desarrollo Sostenible comunicado de prensa DM-15 OCT. 2008 (OMT: 2008; 2). Lo declarado en el párrafo anterior, pone en manifiesto el espacio logrado en el mercado mundial y la competitividad existente, a pesar de lo indicado por los entes rectores mundiales en donde se indica que es un país en vías de desarrollo, sin embargo, sirve de ejemplo para que la región busque ir hacia adelante y ser competitivo de acuerdo a la capacidad instalada y aceptada por

el viajero que prefiere este destino de otros. De tal forma que producto del esfuerzo de los diferentes componentes del país se creó la CST, la cual ha recibido comentarios favorables dentro del sector. En ese sentido, se retoma la estrategia es la determinación a largo plazo de metas y objetivos de una empresa y por supuesto, la adopción de la asignación de los recursos necesarios para llevar a cabo estas metas Chandler (1962), citado por Grant (2010). De la misma manera, señala que la formulación de estrategias de innovación debe considerar las dimensiones de la estrategia y dentro de éstas se encuentran: las nuevas industrias, las nuevas fuentes de ventaja competitiva, y los nuevos segmentos de mercado Grant (2010: 213). También señala de la misma manera que M. Porter, ha enfatizado que la estrategia no es acerca de lo que piensas mejor, - sino en la efectividad operacional- la estrategia es sobre marcar la diferencia, esa es la esencia de la estrategia por lo anterior, hay que señalar elementos importantes tales como: la capacidad de innovar y realizar la mejora continua, el valor de los espacios geográficos, los atractivos, los servicios o el producto turístico, qué puede ser rentable e ir más allá de lo esperado, también lograr la satisfacción del turista mejorando la calidad de vida de ambas partes. Lo anterior, facilita el resultado de una combinación de factores que propicien la capacidad de innovación y la integración de los agentes del destino. De igual manera, los factores básicos de la innovación para recordar son: invención + explotación: ésta va desde crear una forma nueva de hacer las cosas hasta ponerlas en funcionamiento, mientras que el proceso de explotación es donde se desarrolla y se usa como ventaja en el mercado donde se comercializa.

## 5. CONCLUSIONES

Una vez presentado los resultados de la aplicación de los instrumentos para esta investigación procedemos a mostrar las conclusiones de éstas de acuerdo a los objetivos planteados, empezando por los objetivos específicos y terminando por el objetivo general.

## 5.1 Objetivos específicos

Objetivo: *Establecer el tipo de innovación que puede facilitar CST*: La CST facilita la innovación incremental o gradual, de la misma forma que la radical. Por la estructuración de la CST se pueden estimular los dos tipos de innovación a saber.

### *Innovación incremental o gradual:*

- Por las decisiones estratégicas que toma el empresario turístico, se puede notar que está presente esta innovación, porque se han hecho cambios a corto plazo.
- Además, de cambios que van realizando poco a poco por ejemplo los cambios en las instalaciones, equipo, materiales, espacios internos del negocio para estar en armonía con la naturaleza.
- Cambios en la forma de brindar en servicio, en la forma de presentar y/o dar la logística de los mismos.

### *Innovación radical:*

- Los servicios que se le brindan a los segmentos de mercados.

Objetivo: *Señalar los factores de innovación que la CST fomenta en las empresas turísticas*. De igual manera, en cuanto a los factores se encuentran presentes son:

### *Factores internos*

- Se hace evidente en el aprovechamiento de recursos y capacidades ha aprovechado muy bien el “*know how*” de los colaboradores de la empresa
- La diversificación en servicios.
- Estilo de atención que se asume.
- La capacidad de respuesta.

### *Factores externos*

- La imagen que el destino tiene (marca país), fortalece las estrategias de gestión de la empresa turística.
- Las políticas del Estado que están en concordancia (caso de CST) que a su vez recibe incentivos por la certificación.

- Junto a la promoción internacional que realiza el ICT, en las principales ferias internacionales de turismo.
- Y las alianzas a nivel local, regional e internacional. Revalidando lo manifestado por Orfila-Sintes (2004).

Objetivo: *Identificar que características pueden estar presentes en la CST*

### *Las características que pueden estar presentes:*

- Las principales pero no las únicas son el aprovechamiento de la tecnología en la gestión y atención de los huéspedes,
- El aprovechar el entorno empresarial y natural del país.
- El turista, se vuelve en un miembro activo de la empresa, y por defecto es un vendedor más de la empresa.
- Se vuelve, importante, que los recursos con que cuenta la empresa se usen acorde. Se consolida lo señalado por Grant (2010) y Porter (1995)

Objetivo: *Empatar los elementos que vuelven novedosa la CST*

### *Elementos*

Se dan todos los elementos de novedad tales como: *genuina, lo social, originalidad la vigencia, se consolida se expande y transforma* la gestión empresarial del empresario turístico y el visitante puede ver que en cada empresa aunque utilicen mismos términos van a ser diferentes y que la experiencia es distinta confirmando lo indicado por Astorga (2008).

Una vez exhibidas las conclusiones específicas se prestan la conclusión general de esta investigación como lo indican Grant (2010) y Porter (1991), con la aplicación de los distintos modelos de innovación direccionados al turismo, se puede concluir que la CST, facilita la innovadora en el segmento que compete y participa. Asimismo ha generado cambios cuantitativos y cualitativos en el sector turístico, costarricense, de la región centroamericana y a nivel internacional en el mercado ecoturístico mundial. También ha repercutido ante los países y organismos internacionales tales como TIES y la OMT, además de los distintos estados a nivel

del Continente Americano y próximamente en los continentes Africano y Asiático.

Otra conclusión que surge de esta investigación es que el instrumento (cuestionario) que utiliza CNA (CST) debe ser revisado y actualizado con el fin de ir incorporando los adelantos tecnológicos e innovaciones acordes a las nuevas necesidades y acciones propias del sector hotelero y en general del turismo.

Adicionalmente, el instrumento que se aplica es genérico y eso afecta a los establecimientos según la ubicación, ya que las condiciones ambientales, climatológicas, de relieve, altitud y longitud, entre otros elementos son diferentes entre la ciudad, montaña, playa o sitios mixtos.

## 5.2 Implicaciones académicas y empresariales

Dentro de las implicaciones académicas este ejercicio me ha permitido valorar el contenido teórico en una aplicación práctica en el país. A nivel del proceso aprendizaje nos faculta para desarrollar nuevos proyectos donde los estudiantes se ven favorecido en niveles académicos y empresariales, ya que les permite incorporarse con mayor confianza en el ámbito empresarial. De igual forma, el sector empresarial se ve favorecido porque al estar en concordancia con la comunidad científica y podemos realizar actividades e investigaciones en forma conjunto donde ganamos todos los participantes. Lo anterior abre el espacio para realizar futuras investigaciones en el sector hotelero nacional. Cabe indicar que este espacio se está abriendo por parte de las instituciones y empresas involucradas. Esta investigadora ha recibido la invitación por parte de varios hoteleros para realizar nuevas investigaciones, que son de interés del sector turístico nacional.

## 5.3 Limitaciones de la investigación y futuras líneas de investigación

Dentro de las limitaciones inmediatas están la dependencia de una o dos personas para la información, porque hay tiempos que no

se pueden aprovechar por la espera de respuesta. Que los algunos empresarios turísticos del país, no crean en proceso estratégicos, gerenciales y organizacionales. Producto del trabajo realizado, se presentan potenciales proyectos a desarrollar como:

- Evaluar cuáles son las condiciones de innovación de los hoteles con 5 hojas de CST y los resultados de ventaja competitiva.
- Analizar si los hoteles con CST tienen procesos de innovación y sus efectos en su ventaja competitiva.
- Comparar a los hoteles con CST y a los hoteles que no poseen la CST en cuanto a la innovación y la generación de la ventaja competitiva.
- Investigar si los hoteles con CST realizan actividades de Responsabilidad Social Ambiental (RSA). Cabe indicar que esta última investigación es la que se sugiere para la realización del proyecto de tesis doctoral por parte de esta investigadora.
- Las tres primeras, las trabajare como un grupo de estudiantes como proyectos de investigación producto del interés a nivel institucional y otras organizaciones afines a la CST.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Pedreño Muñoz (dir.) y V. M Monfort (coord.) Introducción a la economía del turismo en España pp 217-245 Civitas.
- Camisón, C. (2000) "Strategic attitudes and information technologies in the hospitality business: an empirical analysis". *Hospitality Management*, 19: 125-143.
- CEPAL (2006) *Migración internacional, derechos humanos y desarrollo en América Latina y el Caribe*. Santiago Chile. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Dewar, R. D. and J. E. Dutton (1986) "The adoption of radical and incremental innovations: an empirical analysis". *Management Science*, 32 (11): 1422-1433.

- Epler Wood M. (2002) *“Ecotourism: Principles, Practices and Policies for Sustainable”*. United Nations Environment Programme Division of Technology, Industry and Economics. The International Ecotourism Society Paris 59p.
- Grant Robert (2010) *“Contemporary strategy analysis. Text and cases”*. 7<sup>th</sup> ed. Published by John Wiley & Son Ltd. United Kingdom.
- Figuerola Palomo M, (2002) *“Ecotourism Programme Planning”*. Department of Recreation and Leisure Studies Brock University CABI Publishing Ontario Canada 275p
- Formichelle María Martha (2005) *“La evolución del concepto innovación y su relación con el desarrollo”*. Estación Experimental Agropecuaria Integrada Barrow enero (pp 1-49)
- Foro Mundial Económico (2009-2010) Index de Competitividad Turística global competitiveness index rankings 2009–2010 Suiza pp XV y XVIII
- Gatignon, H. M. Tushman W, Smith and P. Anderson (2002). “A structural approach to assessing innovation: Construct development of innovation locus type and characteristics” *Management Science* 48 N° 9 1103-1122.
- Grupo Nación GN S A. Editorial (2008) “Podemos ser aún mejores”. Domingo 09 de marzo 2008. Recuperado de
- Marquis Donald G. (1969) “The anatomy of successful innovations” *Technical Report National science Foundation*, vol 69, n° 17, 1969.
- Medina Salgado C y Espinosa Espínola M (1994) “La innovación en las organizaciones”. Y lo puede encontrar en <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/geston/num5/docc06htm>
- Menguzzato Martina (1995) “La cooperación empresarial un análisis de su proceso” *IMPIVA Valencia* pp 1-21
- Naciones Unidas (1997) *“Protocolo Kyoto de la convención marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático”*. 11 de dic. 1997 reimpresso 1998 1.25pp
- Okumus F and Hennington N. (1998). “Management of the change process in hotel companies: An investigation at unit level”. *Hospitality Management* N° 17 363-374
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económico. (2005) *Oslo Manual: Guidelines for collecting and Interpreting innovation Data*. Third edition European communities OECD 194pp
- Orfila-Sintes -Sintes Francina (2004) “Determinantes de los tipos de innovación tecnológica en la actividad hotelera” *Departament d’Economia de l’Empresa Universitat de les Illes Balears* Enero pp. 1-33
- Organización Mundial para Turismo (2008). *“Reporte de Competitividad Turística 2008”*. OMT - World Economic Forum. (2008) *Barómetro Turístico* Mayo. p 10 WEF
- Pavon Moronte J y A. Hodalgo Nuchera (1999) *“Gestión e innovación un enfoque estratégico”*. Ed. Piramide.
- Porter Michael (1995) “The five competitive forces: The strategy” *Harvard business review* marzo-abril 77-90 Cambridge (13 pp.)
- Programa de las Naciones Unidas (1992) “Declaración de Río sobre el medio ambiente”
- Puccio, Hilda y Grana Nazarena (2008) “Innovation as a requirement for tourism competitiveness. A methodology for its description and analysis”. *Gestión Turística*, N° 10: 59-76, Diciembre 2008 (pp 15)
- Rivera Jorge (2002) “Assessing a voluntary environmental initiative in the developing world: The Costa Rican Certification for Sustainable Tourism”. *Policy Sciences* 35: 333-360, E Kluwer Academic Publishers (27 pp)
- Sancho Pérez Amparo, Masot Llaudes Amparo y Martín David. (s. a.) *“Innovación Tecnología y Calidad en el sector turismo”*. 1-10
- Sundbo, Jon (1996) “The balancing of empowerment: A strategic recourse

based model of organizing innovation activities in service and low-tech firms".  
*EL SERVICIO AVANZADO TECNOLÓGICO*  
*Technovation* 16 N° 8 397-446 (15pp)  
Woodbridge González Jorge (2007),  
Viceministro Economía, Industria

y Comercio. Vicepresidente Ejecutivo,  
Consejo Nacional de Competitividad "I  
Congreso Internacional de Educación  
Turística", junio San José  
World Economic Forum (2009-2010) "*Index de  
Competitividad Turística*" Suiza WEF