

**UNIVERSIDAD NACIONAL
SEDE REGIONAL CHOROTEGA
CAMPUS LIBERIA**

Tema:

**PLAN ESTRATÉGICO QUE CONTRIBUYA CON LA COMERCIALIZACIÓN DE
LOS SERVICIOS TURÍSTICOS OFRECIDOS POR PARTE DE LA ASOCIACIÓN
PARA EL APOYO Y PROMOCIÓN DEL TURISMO DE BAHÍA JUNQUILLAL,
EN PLAYA BAHÍA JUNQUILLAL, UBICADA EN CUAJINIQUIL DE LA CRUZ,
GUANACASTE, 2023 – 2024**

**MEMORIA DE SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO
DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN
FINANCIERA**

Estudiantes:

YORLENY ELIZABETH BLANCO ARANA, Cédula 8 0118 0446

JUAN DE DIOS CAMPOS LEZAMA, Cédula 5 0366 0635

ELIDA DEL CARMEN DOMINGUEZ RUIZ, Cédula 5 0345 0042

OLIVIER DE JESÚS ROJAS CHÉVEZ, Cédula 5 0376 0986

**Campus Liberia
Guanacaste, Costa Rica
Agosto 2025**

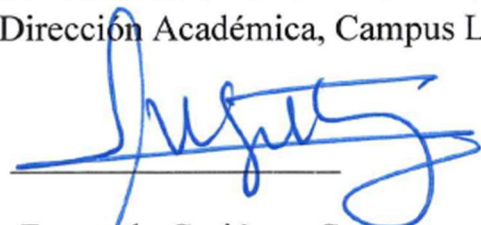
**TRIBUNAL DEFENSA DE TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN
SEDE REGIONAL CHOROTEGA
CAMPUS LIBERIA**



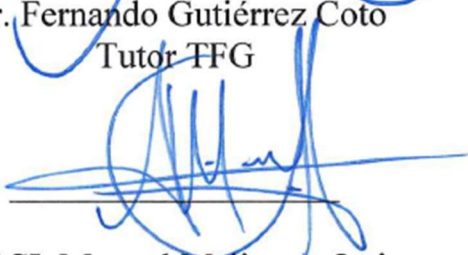
Dra. Darinka Grbic Grbic
Representante Decanatura SRCH



MGFP. Arnoldo Martínez Solís
Representante Dirección Académica, Campus Liberia



Dr. Fernando Gutiérrez Coto
Tutor TFG



MGCI. Manuel Mejicano Ortiz
Lector TFG



M.Sc. Elena Dorado Mayorga
Lectora TFG

Dedicatoria

A mi hermano, quien desde el cielo me ilumina para tomar las mejores decisiones y no rendirme con mis metas, así mismo, dedico este trabajo a mis padres y hermanos, cuyo esfuerzo, dedicación y valores han sido pilares fundamentales en mi formación personal y académica; por su constante apoyo, comprensión y aliento, durante todas las etapas de este proceso.

A los docentes y profesionales que me acompañaron a lo largo de mi trayectoria universitaria, por su compromiso con la excelencia y su valiosa orientación. También, a todas las personas que, directa o indirectamente, contribuyeron a la culminación de esta tesis, con profundo agradecimiento.

Yorleny Elizabeth

A mi madre, por su amor incondicional y su constante apoyo. Este logro también es suyo, gracias por creer en mí. A mi esposa, por estar presente, acompañar, alentar y motivar a realizarme profesionalmente.

Juan de Dios

Se la dedico primero a Dios ya que gracias a él he podido culminar mi carrera, a mi madre por su amor y por estar siempre presente en mi vida y a mis compañeros de carrera que una u otra forma aportaron en mi proceso de estudio, a las personas que me apoyaron en esta etapa final y por último al ICE por motivarme a ser una profesional mejor cada día.

Elida del Carmen

Dedico este trabajo a Dios, por darme la fortaleza y sabiduría necesarias para culminar esta etapa tan importante de mi vida. A mis padres y familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y sus sacrificios. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo y por ser mi ejemplo por seguir, por estar siempre presente, incluso en la distancia, brindándome palabras de aliento, cuando más las necesitaba.

Olivier de Jesús

Agradecimiento

El principal agradecimiento a Dios, quien me da la fortaleza para seguir adelante, a mis padres y familia, por su constante apoyo, comprensión y motivación incondicional, a lo largo de este proceso. Sin su respaldo, este logro no habría sido posible. A todos, mi más profundo agradecimiento.

Y.E.B.A.

Agradezco a Dios, por la fuerza y la sabiduría para culminar este proyecto, también mi profundo agradecimiento a mi madre, por su amor y apoyo incondicional. A mis compañeros de estudio, por compartir este camino, y por su apoyo en los momentos difíciles y a la Universidad Nacional de Costa Rica y sus profesores, por guiarme y apoyarme en la conclusión de mis estudios.

J.d.D.

A los profesores que han sido la guía en esta formación, por compartir sus conocimientos y experiencias aplicadas a lo largo de la carrera, gracias a todos, por ser parte de este logro.

E.d.C.

En primer lugar, a Dios por ser nuestro apoyo incondicional, y quiero expresar mi más sincero agradecimiento al Dr. Fernando Gutiérrez Coto, por su guía, paciencia y dedicación a lo largo de este proceso. Su conocimiento y compromiso fueron fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

Finalmente, a todas las personas que, de alguna manera, aportaron a esta etapa de mi vida, aunque no las mencione aquí, una por una, les agradezco de corazón. Cada palabra de aliento, cada gesto de apoyo ha sido invaluable.

O.d.J.

Tabla de Contenidos

CAPÍTULO I.....	1
ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	1
1.1 Planteamiento y descripción del problema.....	2
1.1.1 Interrogante(s) de la investigación	7
1.1.2 Justificación de la investigación.....	7
1.1.3 Delimitación temporal, espacial, institucional y/o empresarial (enfoque, ámbito, área y moneda).....	10
1.2 Objetivos de la investigación.....	12
1.2.1 Objetivo general	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
1.3 Modelo de análisis.....	13
1.3.1 Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables ..	13
1.3.2 Relaciones e interrelaciones	15
1.4 Estrategia de investigación aplicada.....	16
1.4.1 Tipo de investigación	16
1.4.2 Fuentes de investigación.....	17
1.4.2.2 Fuentes secundarias	18
1.4.3 Población	18
1.4.3.1 Caracterización de la población de estudio	18
1.4.3.2 Definición de la selección de la población	19
1.4.4 Recopilación de los datos	20
1.4.4.1 Métodos, técnicas e instrumentos utilizados	20
1.4.4.2 Procedimientos aplicados	20
1.4.5 Análisis e interpretación de la información.....	22
CAPÍTULO II.....	24
MARCO DE REFERENCIA	24
2.1 Generalidades de la empresa	25
2.2 Aspectos que afectan a la empresa en forma directa y/o indirectamente	28
CAPÍTULO III	31
MARCO CONCEPTUAL	31
3.1 Concepto relacionado según la variable de los objetivos específicos	32
3.1.1 Análisis PESTEL.....	32
3.1.2 Factores del entorno.....	33
3.1.3 Factores internos.....	34
3.1.4 Manejo de la asociación	35
3.2 Concepto relacionado, según la variable de los objetivos específicos	35
3.2.1 Modelo CANVAS	35
3.2.2 Segmento de mercado.....	37
3.2.3. Propuesta de valor	37
3.2.4 Fuentes de ingreso	38
3.3. Concepto relacionado, según la variable de los objetivos específicos	39
3.3.1 Plan de acción.....	39
3.3.2 Estrategia	40
3.3.3. Responsables	40

3.3.4 Periodos	41
Capítulo IV	42
Análisis de resultados	42
4.1 Análisis del cuestionario aplicado a la población meta.....	43
4.1.2. Análisis de la entrevista aplicada.....	55
Capítulo V	58
Propuesta	58
Conclusiones y Recomendaciones	58
5.1 Conclusiones.....	59
5.1.1 Objetivo 1	59
5.1.2 Objetivo 2:	61
5.1.3 Objetivo 3.	62
5.2 Recomendaciones	63
5.2.1 Objetivo 1:	63
5.2.2 Objetivo 2:	63
5.2.3 Objetivo 3:	64
5.3 Propuesta	65
5.3.1 Introducción.....	65
5.3.2 Justificación de la propuesta.....	66
5.3.3 Análisis PESTEL.....	67
5.3.4 Desarrollo de la propuesta del plan estratégico.....	69
5.3.5 Plan de acción.....	74
5.3.6 Presupuesto.....	77
Referencias Bibliográficas.....	80
Anexos	83
Anexo 1. Guion de entrevista	83
Anexo 2. Modelo Canvas	85
Anexo 3. ANALISIS PESTEL	88
.....	89
.....	90
.....	91
.....	92
.....	93
Anexos 4. Fotografías.....	94

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Organigrama Junta Directiva</i>	27
Figura 2 <i>Organigrama Operativo</i>	70
Figura 3 <i>Mapa Google de la ubicación del RNVSJ Junquillal</i>	94
Figura 4 <i>Infografías publicitarias de actividades de ASOJUNQUILLAL</i>	95
Figura 5 <i>Rótulo RNVS Bahía Junquillal</i>	96
Figura 6 <i>Infografías del horario para accesos de ASOJUNQUILLAL</i>	97
Figura 7 <i>Rótulos informativos de reglamentos en el RNVSJ</i>	98
Figura 8 <i>Rótulos informativo de zonas y actividades</i>	99
Figura 9 <i>Zona camping RNVS Bahía Junquillal, parte interna</i>	100
Figura 10 <i>Zona camping RNVS Bahía Junquillal frente a la playa</i>	101
Figura 11 <i>Servicio de alquiler de kayaks</i>	102
Figura 12 <i>Servicio de kayak para actividades recreativas</i>	103
Figura 13 <i>Tour Kayak RNVSJ Junquillal</i>	104
Figura 14 <i>Tour en Kayak y snorkling en el RNVSJ Junquillal</i>	105
Figura 15 <i>Tour en bote</i>	106
Figura 16 <i>Tours en bote fuera de Bahía Junquillal</i>	107
Figura 17 <i>Playa accesible</i>	108
Figura 18 <i>Rampa de acceso a la playa</i>	109
Figura 19 <i>Artesanías</i>	110
Figura 20 <i>Establecimiento de artesanías</i>	111
Figura 21 <i>Horarios para fechas especiales del Mercadito Playero</i>	112
Figura 22 <i>Mercadito playero</i>	113
Figura 23 <i>Horarios para fechas especiales del Mercadito Playero</i>	114
Figura 24 <i>Espacio de separación de residuos</i>	115

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Variables</i>	13
Tabla 2 <i>Cálculo de la muestra</i>	20
Tabla 3 <i>Interpretación de objetivos</i>	22
Tabla 4 <i>Género de los visitantes en el RNVS Bahía Junquillal</i>	43
Tabla 5 <i>Percepción de los precios de los servicios, estancias y actividades</i>	53
Tabla 6 <i>Recomendación del RNVS Bahía Junquillal</i>	54
Tabla 7 <i>Resumen de la entrevista</i>	56
Tabla 8 <i>Plan de acción</i>	74
Tabla 9 <i>Presupuesto</i>	77
Tabla 10 <i>Modelo Canvas</i>	85

Índice de Gráficos

Gráfico 1 <i>Edad de los visitantes del RNVS Bahía Junquillal</i>	44
Gráfico 2 Lugar de residencia de los visitantes al RNVS Bahía Junquillal	45
Gráfico 3 <i>Ingresos económicos de los visitantes del RNVS Bahía Junquillal</i>	46
Gráfico 4 <i>Temporada del año que visitan el RNVS Bahía Junquillal</i>	48
Gráfico 5 <i>Frecuencia de visita del turista en RNVS Bahía Junquillal</i>	49
Gráfico 6 <i>Opinión del costo del ingreso al RNVS Bahía Junquillal</i>	50
Gráfico 7 <i>Grado de satisfacción al visitar y consumir servicios</i>	51
Gráfico 8 <i>Frecuencia de viaje de los visitantes</i>	52

Lista de siglas y abreviaturas

ACG: Área de Conservación Guanacaste

ACRXS: Asociación Costa Rica por Siempre

ASOJUNQUILLAL: Asociación para el Apoyo y Promoción del Turismo en Bahía Junquillal

ASP: Áreas Silvestres Protegidas

BCCR: Banco Central de Costa Rica.

CTC: Corredor Turístico Costero

EUM: Escola Universitaria Mediterrani

FPN: Fundación Parque Nacional

ICT: Instituto Costarricense de Turismo

IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

MINAE: Ministerio de Ambiente y Energía

ONU Turismo: Organización Mundial de Turismo

PESTEL: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales

PP. /P.: Página

RNVSBJ: Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal

TIC: Tecnología de Información y Comunicación

USD: Dólar estadounidense

Resumen ejecutivo

La Asociación para el Apoyo y Promoción del Turismo en Bahía Junquillal de Cuajiniquil de La Cruz (ASOJUNQUILLAL), es una organización fundada en 2019, en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, que gestiona el Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal.

ASOJUNQUILLAL tiene como objetivo brindar servicios turísticos de calidad que incluyen *tours* marítimos y terrestres, zonas de *camping*, y otras actividades recreativas. Su misión principal es impulsar el desarrollo socioeconómico y turístico de la comunidad, del cantón, fomentando la participación local y la sostenibilidad del destino. Sin embargo, hasta la fecha, la Asociación ha enfrentado desafíos significativos, debido a la insuficiencia de recursos, lo que ha limitado su capacidad para ampliar sus servicios y atraer un mayor número de visitantes, tanto nacionales como internacionales.

El presente plan estratégico para ASOJUNQUILLAL, tiene como finalidad destacar las áreas clave que requieren fortalecimiento para posicionar a la Asociación como un actor relevante en el mercado turístico costarricense. Entre las estrategias propuestas se incluye acciones específicas dirigidas a mejorar la exposición digital de la organización. Esto implica un enfoque integral en redes sociales, con contenido atractivo y dirigido a segmentos clave del mercado, tanto nacional como internacional.

Además, se propondrá campañas de promoción que resalten los valores únicos de Bahía Junquillal como un destino natural y tranquilo, ideal para el ecoturismo. Estas campañas no solo se enfocarán en atraer a turistas internacionales, sino también en incentivar a los viajeros nacionales, a descubrir las riquezas de la región. Para ello, se trabajará en alianzas con operadores turísticos, agencias de viaje y plataformas en línea especializadas en turismo sostenible, con el fin de incluir a ASOJUNQUILLAL en paquetes y promociones turísticas más amplias.

Un aspecto central de este plan es la diversificación de los servicios ofrecidos en el refugio. Se propone el desarrollo de nuevas experiencias turísticas, que no solo añadan valor a la oferta actual, sino que también permitan captar nichos específicos de mercado. Estas

iniciativas incluyen rutas guiadas temáticas que exploren la flora y fauna locales, talleres de educación ambiental y eventos centrados en la conservación y sostenibilidad.

Estas experiencias diferenciadas pueden posicionar a ASOJUNQUILLAL, como un destino para el ecoturismo, atrayendo a un público interesado en la naturaleza, la conservación y la cultura local. Asimismo, la implementación de estas actividades contribuirá al desarrollo económico local, al generar empleo y fomentar la participación de la comunidad en la oferta turística.

Otro punto clave de este plan es mejorar la infraestructura y los servicios del refugio para hacer frente a la creciente demanda. Se planea invertir en la mejora de las zonas de *camping*, la creación de áreas de descanso y la adecuación de senderos, lo cual aumentará la capacidad de carga del refugio y mejorará la experiencia del visitante.

Además, se buscará promover la sostenibilidad en cada una de estas mejoras, utilizando materiales reciclables y métodos de construcción respetuosos con el medio ambiente. Esto, no solo fortalecerá la imagen de ASOJUNQUILLAL, como un destino turístico responsable, sino que también contribuirá a atraer a visitantes, quienes valoran la conservación y la sostenibilidad.

En resumen, este Plan de Mercadeo es una herramienta fundamental para el desarrollo de ASOJUNQUILLAL y su entorno. Mediante la implementación de estrategias digitales, de diversificación de servicios y de mejora en la infraestructura, se espera, no solo aumentar la visibilidad y el atractivo del destino, sino también contribuir con el crecimiento socioeconómico de la comunidad.

Al posicionarse como un referente en ecoturismo y turismo sostenible, ASOJUNQUILLAL estará en condiciones de aprovechar el auge del turismo en Costa Rica y convertirse en un destino turístico clave, dentro del mercado nacional e internacional.

Executive Summary

The Association for the Support and Promotion of Tourism in Junquillal Bay of Cuajiniquil de La Cruz (ASOJUNQUILLAL) is an organization founded in 2019 in Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, which manages the Junquillal Bay Wildlife Refuge.

ASOJUNQUILLAL aims to provide quality tourism services, including marine and land tours, camping areas, and other recreational activities. Its main mission is to contribute to the socioeconomic growth of the community and the canton, encouraging local participation and sustainability of the destination. However, to date, the association has faced significant challenges due to insufficient resources, which have limited its ability to expand its services and attract a greater number of national and international visitors.

This strategic plan identifies key areas for improvement to position ASOJUNQUILLAL as a strong player in Costa Rica's tourism Market. The proposed strategies include specific actions designed to enhance the organization's digital presence. This involves a comprehensive approach in social networks, with attractive content aimed at key segments of the market, both nationally and internationally.

In addition, promotional campaigns will be proposed that highlight the unique values of Junquillal Bay as a natural and tranquil destination, ideal for ecotourism. These campaigns will not only focus on attracting international tourists, but also on encouraging domestic travelers to discover the region's riches. To this end, we will work in alliances with tour operators, travel agencies, and online platforms specializing in sustainable tourism, in order to include ASOJUNQUILLAL in broader tourism packages and promotions.

A central aspect of this plan is the diversification of the services offered at the refuge. It proposes the development of new tourism experiences that not only add value to the current offerings but also capture specific market niches. These initiatives include themed guided tours that explore local flora and fauna, environmental education workshops, and events focused on conservation and sustainability.

These unique experiences can help establish ASOJUNQUILLAL as a leading ecotourism destination, attracting an audience interested in nature, conservation, and local

culture. The implementation of these activities will also contribute to local economic development by generating employment and encouraging community participation in tourism.

Another key point of this plan is to improve the refuge's infrastructure and services to meet growing demand. It is planned to invest in improving camping areas, creating rest areas, and upgrading trails, which will increase the refuge's carrying capacity and improve the visitor experience.

In addition, sustainability will be promoted in each of these improvements, using recyclable materials and environmentally friendly construction methods. This will not only strengthen ASOJUNQUILLAL's image as a responsible tourism destination but will also help attract visitors who value conservation and sustainability.

In summary, this Marketing Plan is a fundamental tool for the development of ASOJUNQUILLAL and its environment. Through the implementation of digital strategies, diversification of services and improvement of infrastructure, it is expected not only to increase the visibility and attractiveness of the destination, but also to contribute to the socioeconomic growth of the community.

By positioning itself as a benchmark in ecotourism and sustainable tourism, ASOJUNQUILLAL will be able to take advantage of the tourism boom in Costa Rica and become a key tourist destination in the national and international market.

CAPÍTULO I
ASPECTOS METODOLÓGICOS

En el capítulo I se desarrolla el planteamiento y descripción del problema que concierne a la Asociación para el Apoyo y Promoción del Turismo en Bahía Junquillal, con respecto a la visitación turística y servicios ofrecidos en el Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal, y se establece los objetivos para elaborar un plan estratégico, que contribuya con la comercialización de los servicios turísticos en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste.

1.1 Planteamiento y descripción del problema

Los servicios turísticos son creados para satisfacer las necesidades de los visitantes que se trasladan a diferentes lugares del mundo, para el disfrute de su tiempo libre o vacacionar. En las zonas visitadas pueden encontrar opciones de empresas, organizaciones o personas físicas dispuestas a ofrecerles una gran variedad de servicios turísticos, así como atractivos escénicos naturales o maravillas arquitectónicas, además, existen otras alternativas como lo son: *tours*, hospedajes, alimentación, bebidas, actividades deportivas y recreativas, así como la venta de souvenirs, para que los turistas o visitantes disfruten su estancia en los países y lugares que visiten.

Según la Escola Universitaria Mediterrani de Barcelona [EUM] (2022). “El turismo, o en este caso, el origen del turismo como tal, nace en el siglo XIX, como una consecuencia de la revolución industrial, con desplazamientos cuya intención principal es el ocio, descanso, cultura, salud, negocios o relaciones familiares”.

Analizando la historia del turismo, se puede comprender que, desde antes del siglo XIX, las personas que habitaban el mundo hacían turismo, quizás sin saberlo. Además, se puede encontrar que, desde tiempos escritos en libros bíblicos, las personas realizaban viajes a diferentes lugares del mundo por necesidad, creencias o por satisfacción personal, conforme transcurrió el tiempo, se comenzó a comercializar los servicios en general, por lo que las personas se organizaron en los diversos modelos asociativos y se convirtieron en los empresarios turísticos que ofrecen sus servicios en la actualidad.

Según la Organización Mundial de Turismo [ONU TURISMO] (2023), “Hoy en día, el volumen de negocio del turismo iguala o incluso supera al de las exportaciones de petróleo,

productos alimenticios y otros tipos de actividades”. El turismo se ha convertido en uno de los esenciales actores del comercio internacional, representa una de las principales fuentes de ingresos de numerosos países en desarrollo, este crecimiento va de la mano con el aumento en la diversificación de ofertas y competencia entre los destinos.

Las empresas turísticas en el mundo coexisten al recibir visitantes, reactivan la economía y muchos negocios anexos se ven beneficiados de esta actividad, lo anterior se puede visualizar desde los restaurantes, hoteles, supermercados, ventas de artesanías, entre otros, cada una de estas organizaciones venden servicios o productos generando una relación productiva entre ellos.

En América, el turismo es importante para el desarrollo socioeconómico de los países de la región, las personas buscan destinos turísticos por visitar, para hacer negocios, o para el disfrute de la jubilación, por lo que empresas u organizaciones deberán realizar los esfuerzos necesarios para ser competitivos o atractivos en estos nichos de mercados, en aras de consolidarse. Se conoce que la competencia existente es alta, en referencia a destinos europeos o asiáticos, por lo mencionado, las organizaciones de América deben apelar a realizar un mercadeo de calidad y brindar servicios que superen las expectativas de esos turistas.

Costa Rica se ha posicionado como el destino favorito para turistas norteamericanos y europeos, debido a que es un país de abundante flora y fauna, es un país seguro, no hay fuerzas armadas, existe un sistema político estable, estas características hacen del país un lugar atractivo para visitar, lo anterior se puede observar en el incremento del número de extranjeros que ingresan en el país por temas de turismo.

Según el Instituto Costarricense de Turismo [ICT], (2022):

Costa Rica cerró el año 2022 con el ingreso por aire, tierra y mar de 2 349 537 turistas, es decir, más de un millón de pasajeros que en el 2021, de los cuales el 90 % (2 117 960) arribó por la vía aérea. Esto significa que el país recuperó 3 de cada 4 turistas (un 75 %) del año prepandemia, mientras todos los aeropuertos internacionales contabilizaron de enero a diciembre el arribo de 2 117 960 turistas.

La cifra de ingreso de 2,3 millones de turistas concuerda con los escenarios previstos por el ICT, publicados en los informes mensuales durante todo el año pasado y es un dato superior al escenario de crecimiento para el 2022 incluido en el Plan Nacional de Turismo 2022-2027, que había sido de 2 023 781 turistas por todos las terminales aéreas, terrestres y marítimas.

Con lo anterior, se evidencia el crecimiento de visitantes al país y la importancia de estos en la economía actual, siendo uno de los principales motores económicos de desarrollo del país.

Cabe destacar que, según datos del ICT, para el I semestre del 2023, el ingreso de turistas es mayor en un 19,4 % al mismo periodo que el 2022, así lo evidencian los datos publicados por el ICT:

Durante el primer semestre de este año, el país recibió por la vía aérea a 1 338 303 turistas, significando un aumento del 19,4% con respecto a las cifras del mismo periodo del 2022 y superando los números del 2019, cuando arribaron en ese mismo lapso 1 336 687 viajeros. (ICT-2022)

Guanacaste es la provincia número cinco de Costa Rica, está localizada en el extremo noreste del país, que limita al norte con la hermana República de Nicaragua, y es una de las provincias del país con mayor visitación turística, además, con gran variedad de opciones en cultura, tradiciones, zonas arqueológicas, playas y zonas montañosas, entre otros atractivos turísticos.

Una ventaja competitiva, en referencia a otras provincias del país, es la existencia del Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós, conocido también como Aeropuerto Internacional de Liberia, que facilita el tránsito de visitantes a la provincia y, por ende, las oportunidades de crecimiento a nivel de organizaciones turísticas regionales son mayores.

Según el ICT:

durante el mes de junio del 2023, la vía aérea registró el arribo de 202 235 turistas, de los cuales 142 025 ingresaron por el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría

y 60 177 por Guanacaste Aeropuerto, representando un aumento del 10,1 % y el 5,5 % respectivamente en comparación con el mes homólogo del 2022.

El ingreso turistas a la provincia de Guanacaste ha sido de un sostenido crecimiento, así lo referencia la información publicada por el ICT, en julio 2022:

Guanacaste en crecimiento. Por tercer mes consecutivo, las llegadas de turistas al aeropuerto Daniel Oduber Quirós en Guanacaste son superiores a las del mismo periodo de 2019. En el primer semestre del año, la terminal aérea recibió 363 949 turistas, superando la cifra del mismo periodo prepandemia cuando llegaron 356 175 turistas. Ambos aeropuertos contabilizan de enero a junio 1 120 576 llegadas de turistas, lo que representa un 83,8 % con el período homólogo del 2019.

Uno de los cantones que componen la provincia de Guanacaste, es La Cruz, en donde existen distintos lugares de gran atractivo, uno de ellos es Bahía Junquillal, la cual es un Refugio de Vida Silvestre, que pertenece al Área de Conservación Guanacaste (ACG), del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE). Cabe aclarar que, a pesar de que Bahía Junquillal pertenezca al ACG, todavía son tierras de índole privado, que maneja la Fundación de Parques Nacional (FPN) de Costa Rica.

Es por esa razón, que al ACG se le facilita la adjudicación de licitaciones de servicios no esenciales en esta zona. Se llama servicios no esenciales aquellos que, por su naturaleza, los pueden manejar y lucran terceros que, en este caso, sería ASOJUNQUILLAL, que administra y gestiona los servicios turísticos del lugar. Estos servicios no esenciales, están orientados al manejo del turismo en Bahía Junquillal, permitiéndole a la asociación la venta de servicios, tales como visitación, área de acampar, venta de artesanía y comidas, *tours* de senderos, así como los servicios de la tienda para acampar,

Adicional a lo anterior, ASOJUNQUILLAL facilita los servicios complementarios como lo son: *tour* de pesca deportiva, de bicicleta, de buceo y paseos en kayak por la bahía. Esto está regulado por el procedimiento que dicta el MINAE para tal fin, por su parte, ASOJUNQUILLAL, debe cancelar al ACG una suma de dinero, la cual no fue especificada dentro de las condiciones del contrato establecido por las partes.

Destacan algunos datos de interés, los ingresos de visitantes para el año 2019 fueron de 8 087 visitantes, la cual para el año 2020 descendió a 4 152 visitantes por la influencia de la pandemia y sus restricciones (Covid-19). En 2021 se observó una recuperación en la cantidad de ingresos con 5 738 visitas; para el año 2022 se registraron 7965 visitantes en el refugio.

Sin embargo, el cambio más significativo se dio en el año 2023, cuando el refugio alcanzó la cifra de 13 815 visitantes, entre nacionales y extranjeros, este notable aumento se atribuye, en parte, a las acciones de ASOJUNQUILLAL, que ha mejorado la promoción y la oferta turística del refugio, elevando así su visibilidad y atractivo.

Con el plan estratégico propuesto para ASOJUNQUILLAL, se busca contribuir con la comercialización de los servicios turísticos ofrecidos, generar un crecimiento socioeconómico de las partes involucradas con la organización y la venta de servicios turísticos de la zona. Se debe implementar estrategias necesarias para encontrar las vías correctas de exposición en el mercado y convertirse en uno de los destinos más atractivos de la provincia.

1.1.2 Interrogante(s) de la investigación

Como interrogante se cita la siguiente:

¿Qué estrategia competitiva debe contener en su Plan Estratégico la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, ¿para mejorar su comercialización?

1.1.3 Justificación de la investigación

La investigación nace del interés para contribuir con el crecimiento económico, social y sostenible para ASOJUNQUILLAL, la cual, como se mencionó, brinda servicios varios en Bahía Junquillal. Por ahora y hasta los próximos cuatro años, esta Asociación es la encargada de administrar y de promover servicios para el turismo en el Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal.

ASOJUNQUILLAL es una organización sin fines de lucro, por lo que no cuentan con ingresos propios, dependen de las donaciones y de los ingresos que se recauden por concepto de venta de servicios en las actividades turísticas que se realicen en el Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal.

Lo anterior representa una oportunidad de negocio para esta asociación. Por tal razón, esto ayudará a ASOJUNQUILLAL a mejorar la comercialización de sus servicios y calidad de vida, además de dar a conocer y posicionar sus productos y servicios turísticos, que ofrecen en el Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal. Para ello, es necesario que esta Asociación tenga claro su horizonte por dónde pueden dirigirse y qué acciones estratégicas tomar en cuenta para su plan.

ASOJUNQUILLAL debe lograr mostrarse como una alternativa de turismo importante en la provincia, por lo que es necesario aplicar un plan estratégico que le permita comercializar los servicios que se ofrece, para ello, deben aprovechar diversas herramientas para comunicar y difundir la información.

Lo mencionado contribuirá con el crecimiento económico y turístico que tiene la zona, basados en la atracción de turistas, que se hospeden, alimenten o adquieran los

diferentes tipos de actividades turísticas que se ofrezcan, con el fin de lograr buena experiencia del visitante, lo expuesto hace que el turista desee regresar, lo recomiende a otros para que viajen a la Bahía Junquillal y puedan disfrutar de la gran riqueza natural de la zona, sin duda alguna, ASOJUNQUILLAL también se verá beneficiada.

Es importante mencionar que el trabajo realizado del 2019 a la fecha ha permitido mejorar las condiciones generales de infraestructura y servicios en el RVS Bahía Junquillal, dado lo anterior, ASOJUNQUILLAL logró aliarse con el proyecto de la Asociación Costa Rica por Siempre (ACRXS), gestionado por medio de esta asociación iniciativas integrales que buscan fortalecer la infraestructura y promover la conciencia ambiental en el Refugio Junquillal, a lo anterior se suma una inversión de \$100 000 donados por un benefactor de Estados Unidos, a través de ACRXS, esta propuesta se orienta a mejorar la seguridad y el bienestar de la comunidad y de los visitantes.

Resaltar que la iniciativa contempla la construcción de una torre de observación, diseñada, tanto para el monitoreo de aves, como para la detección temprana de incendios, lo que permitirá una respuesta rápida ante emergencias ambientales. Asimismo, construcción de duchas y baños que contribuirán a mejorar las condiciones de higiene y confort en el refugio.

Además, el proyecto incluye un curso de guardavidas, que capacitará a la comunidad en técnicas de rescate y seguridad, la adquisición de insumos específicos para el manejo de incendios, aunado a ellos, las acciones se complementan con una campaña de sensibilización, destinada a fomentar el cuidado y la protección de los recursos ambientales, las mejoras se han desarrollado durante el año 2024, y se pretende culminar en el primer semestre del 2025.

"Costa Rica por Siempre" representa un esfuerzo colaborativo que, más allá de mejorar la infraestructura, aspira a fomentar una cultura de prevención y conservación ambiental. También, es de vital importancia destacar que el RVS Bahía Junquillal forma parte del Corredor Turístico Costero de La Cruz, una estrategia integral que conecta diversos puntos de interés natural, cultural y recreativo de la región, permitiendo una sinergia entre los actores locales, la comunidad y el sector turístico, cuya importancia radica en varios aspectos fundamentales:

- ✓ Impulso económico: la consolidación de un corredor turístico dinamiza la economía local, generando oportunidades de empleo y fomentando el desarrollo de pequeños negocios y emprendimientos en el área.
- ✓ Conservación ambiental: promover actividades de ecoturismo y sostenibilidad, se incentiva el cuidado y la preservación de los recursos naturales. Esto fortalece la conciencia ambiental de la zona, contribuye a la educación y sensibilización de los visitantes, así como las personas de las comunidades.
- ✓ Mejora de la oferta turística: al integrar múltiples atractivos y servicios, el corredor enriquece la experiencia del visitante, posicionando a la región como un destino de alto valor en el mercado nacional e internacional.
- ✓ Alcance regional y de colaboración: este enfoque estratégico abarca una red colaborativa entre organismos públicos, privados y comunidades locales, lo que garantiza un impacto positivo y sostenible a largo plazo en la zona de influencia.

En relación con lo indicado, es notable mencionar que ASOJUNQUILLAL es un pilar fundamental para el pueblo costero de Cuajiniquil de La Cruz, debido a que impulsa su desarrollo económico, social y cultural de forma integral. Hay que mencionar que, del ámbito económico, apoya activamente al mercadito local, generando ingresos aproximados de ¢1 000 000 en dos años, que benefician a los emprendedores del lugar. Esta iniciativa ha favorecido la creación de empleos, tanto permanentes como temporales, respaldada por una inversión de ¢35 000 000 durante el mismo período en infraestructura para los servicios.

Respecto al impacto social, ASOJUNQUILLAL fortalece el tejido comunitario, promoviendo la colaboración y la integración entre los vecinos, lo que se traduce en un ambiente de apoyo y crecimiento mutuo. En cuanto al plano cultural, contribuye a preservar y difundir las tradiciones para robustecer la identidad local, posicionando a Cuajiniquil como un destino auténtico y atractivo. En conjunto, estas acciones demuestran cómo la Asociación se convierte en un motor transformador, impulsando el bienestar y la prosperidad de la comunidad en múltiples dimensiones.

En conclusión, se pretende que el plan estratégico propuesto quede ejecutado, con el objetivo de mejorar la comercialización del negocio de esta Asociación, generando nuevas oportunidades, alianzas, fuentes de empleos y liquidez. Esto es importante, porque esta Asociación, puede nutrirse de otros emprendedores existentes en la zona, y como resultado podrían tener aumentos en sus ingresos, además, nuevas ideas de negocio, según el comportamiento de la oferta y demanda existente o potencial, por lo tanto, hay que estar en constante innovación, ofreciendo nuevos servicios, basados en las condiciones económicas necesarias.

Finalmente, este plan contribuirá en forma sustancial para ASOJUNQUILLAL comercialice sus servicios como una opción de calidad y seguridad. En adición, se hará un análisis de los gustos y preferencias en donde se aplicará un cuestionario para recopilar, analizar e interpretar información de la oferta y demanda, en donde las estrategias que se planteen contribuyan, en gran medida, al logro de los objetivos de esta asociación, también, se realizará un análisis PESTEL, así como un modelo CANVAS, el cual permitirá claridad en las acciones estratégicas que debe emprender ASOJUNQUILLAL.

Por último, será importante efectuar un plan de acción para la toma de decisiones. Es menester de este seminario, enfocar su rumbo a la colaboración de microempresas de la zona, como un aporte de la universidad a la sociedad.

Por las razones descritas, se realizará el presente plan estratégico a ASOJUNQUILLAL, dado que, al ser una asociación de índole comunal, carecen de este tipo de documento y esto podría proyectarse como una organización importante en el mercado turístico regional, con posibilidades de extender la oferta a nivel nacional, para consolidar la explotación de los servicios turísticos y, de esta manera, fortalecer sus finanzas, uno de los principales objetivos propuestos.

1.1.4 Delimitación temporal, espacial, institucional y/o empresarial (enfoque, ámbito, área y moneda)

Delimitación temporal: Periodo 2023-2024.

Delimitación espacial: Cuajiniquil, La Cruz, Guanacaste.

Delimitación empresarial: ASOJUNQUILLAL, ubicada en Cuajiniquil. en Bahía Junquillal, La Cruz, Guanacaste.

Enfoque: Mercadeo / Financiero.

Ámbito: Administración financiera.

Área: Comercialización de productos.

Moneda: dólares, tipo de cambio promedio para el 2023 en ₡540. **Fuente:** BCCR

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Elaborar un plan estratégico que contribuya con la comercialización de los servicios turísticos ofrecidos por parte de la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, 2023 – 2024.

1.2.2 Objetivos específicos

1) Examinar los factores macro ambientales externos de la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante un análisis PESTEL, que contribuya con el plan estratégico.

2) Diagnosticar la situación actual de la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante el modelo CANVAS, que permita la generación de información útil para la toma de decisiones.

3) Crear un plan de acción para la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, que garantice su comercialización en el mercado.

1.3 Modelo de análisis

1.3.1 Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables

Tabla 1
Variables

Variable	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Análisis PESTEL.	<p>Así define Ruiz (2022), El PESTEL es una herramienta analítica que se utiliza para identificar los factores externos que pueden afectar a nuestros negocios, organizaciones, emprendimientos o proyectos, y así definir, estratégicamente, el camino que deben tomar.</p> <p>De forma sencilla, es un análisis descriptivo del contexto en el que se encuentra (o encontrará) la empresa.</p> <p>Cuando hablamos de factores externos, nos referimos al general o macroentorno: todos aquellos elementos que pueden afectar a la empresa o negocio, pero que no pueden ser controlados, porque provienen de su exterior (pp. 16-17).</p>	<p>Esta variable se hará operativa de la siguiente forma: primero se aplicará un cuestionario a la población y una entrevista a los integrantes de la Asociación. Además, se revisará información secundaria para el diseño del análisis PESTEL, tomando en cuenta toda la información primaria y secundaria generada.</p>	<p>Primeramente, se realizará visitas de campo para tomar nota de las observaciones relacionadas con el análisis PESTEL, Además, estas visitas se aprovecharán para la aplicación del cuestionario a la población meta de este trabajo. Una vez completado este proceso, se procederá a la tabulación de la información. Y se consultará información bibliográfica respecto al tema.</p>

Objetivo específico: Diagnosticar la situación actual de Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante el modelo CANVAS, que permita la generación de información útil para la toma de decisiones.

Variable	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Modelo CANVAS	Según Rodríguez, Oterwaldern e. Pigneur (2018), quienes introducen este modelo de negocios en 2011, definen el concepto del modelo de negocios como aquello que describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor, el modelo propuesto es entendido a través de nueve bloques que dan evidencia de cómo una empresa pretende hacer dinero. Estos nueve bloques se centran en cubrir las cuatro partes principales del negocio siendo estas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera p.35.	La variable en mención se hará operativa, de la siguiente forma: mediante el uso del modelo CANVAS se desarrolla tres bloques, los cuales serán el segmento de mercado, propuesta de valor y fuentes de ingreso aplicables ASOJUNQUILLAL.	Para desarrollar los tres bloques del modelo CANVAS en ASOJUNQUILLAL, se trabajará con la información recopilada del cuestionario aplicado en la muestra de los visitantes y con la referencia de la información recopilada de la entrevista al personal de ASOJUNQUILLAL.

Objetivo específico: Crear un plan de acción para la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, que garantice su comercialización en el mercado.

Variable	Conceptualización	Operacionalización	Instrumentalización
Plan de acción.	Según definen Cajigas, et al., 2023, el modelo Diagnóstico y Plan de Acción Empresarial surge de un trabajo que busca encontrar un procedimiento contrastado, lógico y ordenado, con	La variable se hará operativa de la siguiente forma: se realizará un diagnóstico de las	Para desarrollar el plan de acción en el presente trabajo, se realizará un proceso de entrevista al personal

<p>fundamento en la ciencia administrativa, para evitar que las empresas entren en crisis, facilitándoles la aplicación de un plan de reorganización sin la necesidad de entrar en procesos legales concursales o mediante la participación de nuevos emprendedores e inversores, si es necesario (p.20).</p>	<p>actividades realizadas para tener claridad de las estrategias y/o actividades que se podrían proponer este trabajo y que serían parte del plan de acción. Lo anterior es fundamental para el desenlace del presente trabajo, dado que permite la identificación de contenidos económicos y dar respuestas de las mejoras en la comercialización de los servicios de ASOJUNQUILLAL.</p>	<p>encargado de las diferentes actividades que se realizan en Junquillal, así como la aplicación de un cuestionario a la población meta, ya que esto servirá de base para la elaboración del plan de acción. Además del apoyo de referencias bibliográficas para el desarrollo del tema.</p>
---	---	--

1.3.2 Relaciones e interrelaciones

Las relaciones e interrelaciones son las siguientes:

1. Variable 1: Análisis PESTEL
 - 1.1 Factores del entorno
 - 1.2 Factores internos
 - 1.3 Manejo de la asociación
2. Variable 2: Modelo CANVAS
 - 2.1 Segmento de mercado.

- 2.2 Propuesta de valor
- 2.3 Fuentes de ingreso.
- 3. Variable 3: Plan de acción
 - 3.1 Estrategias
 - 3.2 Responsables
 - 3.3 Periodos

Las variables presentes en este estudio, su relación y dependencia están dirigidas al objetivo final de la investigación, las cuales están relacionadas con tal grado, que deben trabajar para concretar los resultados deseados, analizar o cambiar el estado actual de ASOJUNQUILLAL como organización, valorar las decisiones financieras que se han tomado, los resultados obtenidos, en concordancia con las condiciones del mercado.

Es necesario conocer los factores internos y externos e implementar el modelo CANVAS, que permita que la organización logre mayor posicionamiento y, consecuentemente, tendrá un crecimiento en el mercado. Además, valorar la creación de un plan de acción que contemple estrategias responsables y contenido financiero, conociendo esto, las variables se enfocarán en las estrategias que determinarán el futuro, es decir, las acciones de mejora continua que ASOJUNQUILLAL deberá poner en marcha para lograr una mejor estrategia de comercialización de sus servicios turísticos y, de esta forma, aumentar la visitación del turismo, que permita obtener mayores ingresos a nivel financiero.

1.4 Estrategia de investigación aplicada

1.4.1 Tipo de investigación

En este seminario, el tipo de investigación será mixto, es decir, tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo. Es cualitativo, debido a que los dos primeros objetivos específicos de la investigación son: examinar los factores macro ambientales por medio de un análisis PESTEL, y el segundo objetivo: diagnosticar la situación actual de ASOJUNQUILLAL, utilizando el modelo CANVAS, en donde se aplicará diferentes instrumentos para la recolección de información de tipo descriptiva de hechos y eventos, así como la percepción e intención de compra de los servicios ofrecidos.

En cuanto al enfoque cualitativo se aplicará el método de la observación, que permite determinar cuáles son los gustos y preferencias del turista y por último, se hará visitas programadas al Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal para recabar información de primera mano que es esencial para el desarrollo del trabajo.

También, esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, dado que el último objetivo es efectuar un plan de acción que permita la comercialización de los servicios, para ello, se utilizará los instrumentos tales como el cuestionario, el cuál será aplicado a los visitantes del Refugio de Vida Silvestre para obtener datos cuantitativos y finalmente se utilizara el instrumento de la entrevista a los miembros de ASOJUNQUILLAL, que permita la recopilación de datos y así obtener información de primera mano, la cual es fundamental para el desarrollo de la investigación.

1.4.2 Fuentes de investigación

1.4.2.1 Fuentes primarias

Este trabajo final de graduación utilizará fuentes primarias, en donde se recabará información de primera mano e importante para la toma de decisiones, para la elaboración del análisis PESTEL, del modelo CANVAS y del plan de acción. Las cuales se obtendrán, a partir de la información recolectada de la aplicación de los instrumentos como:

1. Visitas: se hará unas visitas programadas al Refugio de Vida Silvestre Bahía para observar y anotar el comportamiento de los turistas.
2. Observación: con las visitas programadas al Refugio, se recolectará información de primera mano de los gustos y preferencias de los visitantes.
3. Cuestionario: una vez diseñada y obtenido el dato de la muestra, se procederá aplicar los cuestionarios con una serie de preguntas cerradas a la población visitante, para este caso, vendrían a ser los turistas nacionales o extranjeros, con mayoría de edad, descritos más adelante en la muestra.
4. Entrevistas: para el desarrollo de los objetivos de la investigación se entrevistó a los miembros integrantes de ASOJUNQUILLAL, con preguntas relacionadas con la investigación.

1.4.2.2 Fuentes secundarias

Para esta investigación, las fuentes secundarias proporcionarán información de segunda mano y las utilizadas serán:

1. Consulta bibliográfica de libros electrónicos, cuya publicación sea mayor al año 2017.
2. Sitios web estrechamente relacionados con los objetivos de la investigación.
3. Revisión de PDF de trabajos de trabajos finales de graduación afines al proceso en desarrollo.

Todas las fuentes mencionadas son del año 2017 al 2024, y están relacionados con temas de análisis PESTEL, modelo CANVAS, plan de acción, metodología de la investigación, finanzas y estadística, en los cuales se obtendrá información aplicable al desarrollo de este trabajo de investigación.

1.4.3 Población

El histórico de la población del trabajo de investigación, para proyectar la población de estudio, se consultó por medio de un correo electrónico y se suministró por el Área de Conservación de Guanacaste (ACG), que tiene el control y registro de visitantes anuales al Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal.

1.4.3.1 Caracterización de la población de estudio

Para esta investigación, la población está conformada por el número de personas que visitaron el Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal en el año 2022, para un total de 7965 visitantes y la población se caracteriza por ser mujer, hombre, extranjero o nacional.

Para la definición de la población de estudio, solo se estudiará a personas con mayoría de edad, adulto y adulto mayor, es decir, sus edades estarán en un rango de 18 - 65 años, personas que les guste hacer turismo (hospedaje, pesca, alimentación, tours), que consuma y pague por ello, es decir, únicamente se contemplará personas económicamente activas.

1.4.3.2 Definición de la selección de la población

Se trabajará con el procedimiento probabilístico de tipo aleatorio simple, es decir, que se trabaja con la población registrada en el Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal en el último año 2022, para un total de 7965 visitantes. A partir de este dato, se determinará el tamaño de la muestra.

Para ello, es necesario la definición de las siguientes variables:

Tipo de población: Finita, es decir, es menos de 100 000 personas/individuos.

n: tamaño de muestra buscado

N: tamaño de la población o universo: 7965

E: nivel de error asumido: el 5 %

P y Q: probabilidad de que ocurra o no el evento estudiado: P=Q=50 % o 0,5

Z: parámetro estadístico o nivel de confianza: 95 % (1,96)

Para la definición de la muestra, se utilizará la siguiente fórmula para población:

$$n = \frac{Z^2 N P Q}{(N - 1)E^2 + Z^2 P Q}$$

Nota: La simbología representa la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra.

Fuente: Ciro (2018), p. 306.

A continuación, se describe el detalle de cada letra y su valor para el cálculo del tamaño de la muestra:

Tabla 2
Cálculo de la muestra

Simbología	Significado	Datos
N	Tamaño de la población	7965
Z	Nivel de confianza	95 %
PQ	Varianza	0,5
E	Nivel de error del muestreo	5 %
N	Tamaño de la muestra	368

Fuente: Elaboración propia, basada en los objetivos de la investigación.

1.4.4 Recopilación de los datos

Para recolectar la información de datos se hará mediante los métodos de investigación, es decir, se utilizará el método cualitativo (visitas y observación), así como cuantitativo (cuestionario y entrevista), dichos instrumentos mencionados se van a utilizar para un análisis más preciso y detallado, que permita definir la necesidad o no de la inversión, el estado financiero y las condiciones inherentes para llevar a cabo un plan de mercado en beneficio de ASOJUNQUILLAL.

1.4.4.1 Métodos, técnicas e instrumentos utilizados

Métodos: cualitativo y cuantitativo.

Técnicas: utilización de aplicaciones para la tabulación de datos, aplicación de la fórmula estadística para el cálculo de la muestra.

Instrumentos utilizados: cuestionario, entrevista, visita de campo y método de observación

1.4.4.2 Procedimientos aplicados

En esta investigación, el procedimiento aplicado será el probabilístico de tipo aleatorio simple, es decir, que de la población o universo se utilizará el muestreo probabilístico, como su nombre lo indica, hay una probabilidad que toda la población pueda

ser incluida en la muestra y sería mediante aleatorio simple, en el que se elegirá al azar, y su población será finita, debido a que está conformada por 7965 personas.

1.4.5 Análisis e interpretación de la información

Tabla 3

Interpretación de objetivos

Objetivo General	Objetivos Específicos	Variable	Indicadores	Instrumentos	Fuente
Elaborar un plan estratégico que contribuya con la comercialización de los servicios turísticos ofrecidos por parte de la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante un análisis PESTEL, que contribuya con el plan estratégico.	Examinar los factores macro ambientales externos de la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante un análisis PESTEL, que contribuya con el plan estratégico.	Análisis PESTEL	Factores del entorno	Encuesta	Información será recolectada de primera mano, es decir, se obtendrá de las visitas de campo y de la observación, así mismo, se obtendrá de las encuestas aplicadas a los visitantes.
			Factores internos	Visitas de campo	
			Manejo de la asociación	Observación	
Elaborar un plan estratégico que contribuya con la comercialización de los servicios turísticos ofrecidos por parte de la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante un análisis PESTEL, que contribuya con el plan estratégico.	Diseñar un modelo CANVAS para ASOJUNQUILLAL, que permita claridad en las acciones	Modelo CANVAS.	Segmento de mercado.	Encuesta	La información se obtendrá del análisis de los resultados de la aplicación de las encuestas y cuestionarios,
			Propuesta de valor		

estratégicas que debe emprender esta asociación.		Fuentes de ingresos.	Cuestionario aplicable a miembros de ASOJUNQUILLAL.	así como las entrevistas a los miembros de ASOJUNQUILLAL.
Crear un plan de acción para la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, que garantice su comercialización en el mercado.	Plan de acción.	Estrategias	Recopilación de información basada en los datos suministrados por ASOJUNQUILLAL y	Revisión bibliográfica de libros de finanzas y consultas vía web, es decir, documentos electrónicos de apoyo para la tabulación de datos y elaboración de estados financieros.
		Responsables	elaboración en	
		Periodos	conjunto, para fines del trabajo de investigación.	

Fuente: Elaboración propia, basada en los objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II
MARCO DE REFERENCIA

Este capítulo II, el cual también es conocido como marco de referencia, resume los antecedentes y generalidades de ASOJUNQUILLAL, así como aspectos que se relacionan con el tema de estudio, como lo son los servicios ofrecidos, tarifas y horarios, así como los aspectos que afectan directamente a la Asociación.

2.1 Generalidades de la empresa

Asociación para el Apoyo y la Promoción del Turismo en Bahía Junquillal (ASOJUQUILLAL), es una organización sin fines de lucro, fundada en el 2019 y desde el 2020 inicia negociaciones con el área de conservación de Guanacaste y con la fundación de parques y hasta el 01 de noviembre del año 2022, inició operaciones en Cuajiniquil, La Cruz, Guanacaste.

Actualmente, es la encargada de administrar los servicios turísticos y actividades no esenciales como alimentación, artesanías, *souvenir*, *tour* en senderos, u otros, por medio de la alianza entre empresarios turísticos y otros actores sociales de Cuajiniquil y La Cruz, mediante un contrato con la duración de cuatro años con la fundación de parques y el área de Conservación de Guanacaste, y es importante mencionar que el refugio pertenece al CTC (Corredor Turístico Costero).

Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal

El Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal (RNVS Bahía Junquillal), es una propiedad ubicada a cuatro kilómetros de la comunidad de Cuajiniquil y a 16 kilómetros de La Cruz, esta cuenta con una extensión de 505 hectáreas, las cuales fueron donadas en 1988 por la compañía Ranchos Horizontes, con el propósito que fuera dedicada a la conservación del medio ambiente, como parte del Área de Conservación Guanacaste (ACG), pero históricamente también fue conceptualizada como un sitio que pudiera desarrollar facilidades y servicios para el turismo en beneficios de las comunidades.

Administración del Refugio

Desde el 2020 ASOJUNQUILLAL inició negociaciones con el ACG y la Fundación de Parques Nacionales (FPN), para la administración del Refugio Junquillal, logrando así la apertura del ACG, para su gestión y, a la vez, abrir una ventana de oportunidades para los

turistas de las comunidades aledañas, dado que esta zona es apta para recibir turistas que desean tener un espacio tranquilo y hermoso.

Los servicios que desarrollará son:

1. Cobro de visitación
2. Actividades de acampar
3. Alquiler de espacios para venta de alimentos
4. Alquiler de equipos y accesorios
5. Tienda de conveniencia

Tarifas

Se negoció las tarifas para el ingreso al refugio, las cuales pretenden mejorar la visitación y aprovechamiento del recurso en el sitio.

- ✓ Ingreso por el día de un nacional ¢2000 adulto y ¢1000 niño (6 - 12 años).
- ✓ Ingreso por el día de un extranjero \$12 USD adulto y \$5 niño USD (6 - 12 años).
- ✓ Tarifa especial para grupos de extranjeros que lleguen al sitio por agencias de viajes, tour operadores y hoteles, o grupos organizados negociados previamente con la Asociación, será de \$6 USD adulto y \$2,5 niño USD (6 - 12 años), con la posibilidad de también aplicarla como tarifa de medio día.
- ✓ Tarifa de camping para nacionales será: ¢4000 adulto y ¢3000 niño (6 - 12 años).
- ✓ Tarifa de camping para extranjeros será: \$16 USD adulto y \$9 niño USD (6 - 12 años).

Misión

“Somos una organización participativa que promueva el desarrollo turístico sostenible, social y económico local a través del encadenamiento de emprendedores y empresarios que ofrecen experiencias de calidad al visitante en Bahía Junquillal”.

Visión

“Ser una asociación referente y con mayor crecimiento en el desarrollo de servicios turísticos del cantón de La Cruz, mediante la integridad y sostenibilidad de los recursos de la región”.

Valores

Responsabilidad, equidad, iniciativa y compromiso.

Página web

<https://www.junquillallacruz.com/>

Contactos

Correo electrónico: reservaciones@junquillallacruz.com

WhatsApp: +506 6231-5191/ +506 6133-0349 / +506 8906-0672/ +506 8410-3312

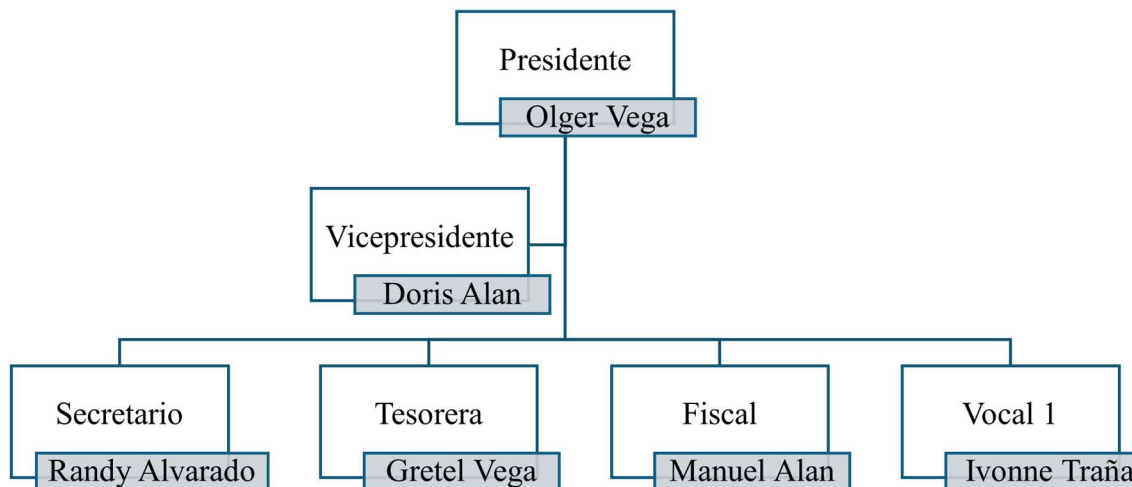
Horario de atención

En temporada alta: de lunes a domingo de 8:00 a.m. hasta 6:00 p.m.

En temporada baja: de miércoles a domingo de 8:00 a.m. hasta 6:00 p.m.

Organigrama de la junta directiva de ASOJUNQUILLAL**Figura 1**

Organigrama Junta Directiva

**Ubicación geográfica del Refugio de Vida Silvestre Junquillal**

El Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal (RSBJ), es un área protegida de 505 hectáreas, se ubica a cuatro kilómetros de Cuajiniquil y a 16 kilómetros de La Cruz. Su localización geográfica del Refugio de Vida Silvestre Junquillal en Google Maps <https://maps.app.goo.gl/wbUczJioQkPMTtZ46>

En el apartado de anexos se adjunta referencias con imágenes de los servicios turísticos ofrecidos por ASOJUNQUILLAL.

2.2 Aspectos que afectan a la empresa en forma directa y/o indirectamente

En lo referente a los aspectos económicos hay una afectación, debido al poder adquisitivo de las personas, por ejemplo, con respecto a los visitantes nacionales, consideran que la distancia, precio, calle, el kilometraje, combustible, comida y cantidad de personas, son elementos esenciales para considerar no ir tan frecuente al Refugio de Vida Silvestre Junquillal, principalmente, por la distancia recorrida y, posteriormente, por el gasto que esto representa para el núcleo familiar. Estas personas son más de aprovechar descuentos, fechas especiales, cumpleaños, días feriados y vacaciones, por lo que suelen viajar en fechas de pagos de salarios, aguinaldos y bono escolar.

Cabe mencionar que los visitantes extranjeros son quienes poseen un alto nivel de ingresos económicos que, a su vez, se traduce en poder adquisitivo, ellos son más dados a gastar, consumir y están dispuestos a viajar o recorrer lugares tan lejos, ya que ellos vienen a disfrutar y a conocer las riquezas naturales que tiene Costa Rica y, en este caso, el Refugio de Bahía Junquillal, que está rodeado de hermosas playas, las cuales tienen zonas de camping, senderos, caminatas, mercadito playero, pesca, entre otros, algunos de los motivos de esos visitantes son las vacaciones, placer y ocio, de ahí la importancia de lograr mayor visitación en el refugio.

Uno de los factores de mayor impacto de afectación a la organización es la temporada del año, hay meses en que la afluencia de turistas es alta, a razón de la temporada, con lo anterior, los visitantes se trasladan a diferentes sectores para vacacionar y disfrutar del tiempo de ocio, en lugares como Bahía Junquillal.

En contraparte, está la temporada baja, en donde la afluencia de visitantes es escasa, por lo que el refugio no tiene abierto toda la semana, por lo tanto, los ingresos serán más bajos, por tal razón, ASOJUNQUILLAL debe aplicar estrategias para captar mayor cantidad de recursos y en los tiempos de austeridad, reducir costos, logrando mantenerse operando.

Otro factor de afectación es la competencia de actores con oferta similar de servicios turísticos, que afectan directamente la empresa, como lo lugares del Jobo, casona de Santa Rosa, el Parque Rincón de la Vieja, Parque Nacional de Santa Rosa, playas, tales como Rajada, Rajadita, Copal, Coyotera, entre otras. Dichos lugares son muy encantadores, algunos por su historia y patrimonio y otros lugares son atractivos por cercanía, bajo costo y carreteras. Estos elementos mencionados influyen en las decisiones de las personas, la hora de decidir qué lugares visitará en su tiempo libre, vacaciones, placer y descanso, debido a la lejanía del refugio.

Continuando con los factores, es importante mencionar a los productos sustitutos, en este caso, serían el turismo de aventura, turismo rural, cruceros y el turismo internacional. Los primeros se enfocan en actividades al aire libre y emocionantes como canopy, rafting, paracaidismo, teleférico, buceo, snorkel, puentes colgantes y la atracción más reciente de Costa Rica que es la de eco bike, un recorrido en bicicletas sobre cables y la persona es sujeta por arneses.

Respecto al segundo, es decir, el turismo rural o natural, hay viajeros que prefieren ir a zonas rurales a realizar actividades del aire libre como motocrós, pesca con caña, montar a caballo, visitas a los ríos y montañas.

El tercero referente a los cruceros, que dan otro placer, como más de relajación y entretenimiento, por el sonido del agua, música y ambiente, es todo incluido, en donde el viajero conoce diferentes destinos en su recorrido.

Preexiste una competencia indirecta de los servicios que brinda ASOJUNQUILLAL en referencias con otros actores del mercado, los que brindan servicios bajo la modalidad de camping. Existe un nicho de mercado con condiciones similares a las ofrecidas en Bahía Junquillal, sin embargo, involucran otras actividades, tales como: camping bajo techo, fogatas permitidas, mirador el lugar de estancia, pet friendly, ranchos y acceso, solo vehículos 4x4. Este tipo de actividad turística se presenta como una competencia indirecta, dado que ASOJUNQUILLAL brinda el espacio de camping, pero están regulados bajo legislación nacional, que reglamenta y prohíbe dicha actividad sin autorización.

Dentro de ese nicho de mercado, se puede mencionar los espacios que brindan camping, pero por sus condiciones, el ingresar con vehículos hasta el sitio está permitido, instalar carpas, llevar equipamiento necesario para la actividad o lugar de estancia, sin embargo, en Bahía Junquillal existe una regulación. Es importante mencionar que existe una creciente en el turismo aventurero, que gusta de adquirir vehículos equipados para el tipo de aventura, los que llevan desde una tienda hasta un remolque para el disfrute de la actividad.

Y, por último, existe un turismo viajero, el cual disfruta de conocer diferentes destinos, culturas, comidas, bebidas y atracciones. Todos esos productos sustitutos mencionados provocan que las personas tengan variedad de opciones, acorde con las necesidades y gustos.

El último factor por mencionar son los estilos de vida, que describe a los viajeros, es decir, algunas personas se caracterizan por ser aventureras, compradores, culturales, gastronómicos, ecológicos, relajado y el de negocios, lo cual afecta en el sentido que el refugio es más ecológico y aventurero, entonces, no todos los viajeros van a querer ir a este lugar, debido a que este no contempla ciertos gustos o preferencias que necesita el viajero para hacer su viaje y estancia más placentera.

Es importante destacar que estos estilos de vida no son excluyentes y muchas personas pueden combinar diferentes estilos en sus viajes. Además, podrían existir otros estilos de vida asociados a los servicios de turismo, según las preferencias de cada individuo.

Todo lo mencionado son algunas de las limitantes que afectan ASOJUNQUILLAL, de ahí la importancia de identificarlas y conocerlas para trabajar en ello y poder mejorar la rentabilidad económica y social de la organización.

CAPÍTULO III
MARCO CONCEPTUAL

En este capítulo III, se desarrollará los conceptos relacionados, según las variables de los objetivos específicos, los cuales se integran para proporcionar una base teórica sólida que sustenta la investigación y permita crear el plan estratégico, que contribuya con la comercialización de los servicios turísticos ofrecidos por parte de la Asociación para el Apoyo y Promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, 2023 – 2024.

3.1 Concepto relacionado según la variable de los objetivos específicos

3.1.1 Análisis PESTEL

Se trata de un instrumento de evaluación que permite conocer el entorno del sector en el que participará tu empresa en el futuro. De este modo, es posible identificar las oportunidades y las amenazas que puede ofrecerte el contexto a corto y medio plazos y, con base en estas, planificar y adaptar la estrategia empresarial con antelación (Santander Universidades, 2021).

Según Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2018, un entorno es:

todo aquello ajeno a la empresa u organización que la influye y condiciona, y que afecta –positiva o negativamente– el cumplimiento de sus objetivos y resultados. Por tal motivo, su estudio es absolutamente prioritario en toda unidad económica; más aún, lo que surja de ese análisis debe verse reflejado en sus objetivos, estrategias y estructura organizacional. (pp 27-32).

Un análisis PESTEL es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro. PESTEL es un acrónimo de Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Este análisis se utiliza para evaluar estos seis factores externos, en relación con la situación comercial. El análisis consiste en examinar oportunidades y amenazas que surgen a partir de dichos factores.

A partir de este análisis, se podrá obtener un panorama más conveniente y entender cómo afectan los factores macroeconómicos. Por ejemplo, las leyes, políticas (fiscal) estabilidad gubernamental, inflación, nuevas tecnologías, tendencias, gestión de residuos, disponibilidad de créditos, gustos y preferencias de los consumidores, entre otros.

3.1.2 Factores del entorno

Según Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2018 un entorno “es todo aquello ajeno a la empresa u organización que la influye y condiciona, y que afecta –positiva o negativamente– el cumplimiento de sus objetivos y resultados” (pp. 27- 32). Por tal motivo, su estudio es absolutamente prioritario en toda unidad económica; más aún, lo que surja de ese análisis debe verse reflejado en sus objetivos, estrategias y estructura organizacional.

El entorno está constituido por factores que se registran en los niveles nacional e internacional, impactando por igual, positiva o negativamente, a las empresas de todos los sectores de un país. Su análisis es complejo, porque son contextos muy dinámicos, cambian constantemente, por lo que su estudio debe ser continuo, para ello, la herramienta que se utiliza es el análisis PESTEL. acrónimo en inglés de las fuerzas políticas, económicas, sociales-culturales, tecnológicas, ambientales (environment, en inglés) y legales.

Factores políticos: se relacionan con libertades, autonomías, garantías y sistema político; nivel de estabilidad política y lineamientos de políticas públicas económicas, agrícolas, de inversión, de innovación, comerciales, industriales y energéticas, entre otros, y los cambios que se van produciendo en dichas políticas en los distintos bloques y países.

Factores económicos: se analiza cambios y tendencias relacionados con globalización, ciclos económicos, disponibilidad de crédito, tendencias en el nivel de ingresos per cápita y de empleo, situación financiera, situación fiscal, inflación, tipo de cambio, cargas impositivas y costos de insumos y suministros, entre otros.

Factores sociales: (incluye culturales y demográficos): se revisa tendencias en el crecimiento poblacional, los niveles de desarrollo humano, urbano y rural, los niveles educativos de la población, las tendencias en los estilos de vida y en las modas, el nivel de

conciencia sobre temas medioambientales (cambio climático y preservación de los recursos naturales) y sociales (inclusión, equidad de género, etc.).

Factores tecnológicos: se analiza tendencias de desarrollo tecnológico en general y de sectores específicos, en particular; desarrollo de tecnologías de información y comunicación (TIC) y sus efectos, tanto en la producción, como en la distribución y en el consumidor; aparición de tecnologías disruptivas.

Factores ambientales: se estudia tendencias en aspectos relativos a la contaminación ambiental y el cambio climático, las regulaciones de protección medioambiental y su efectiva aplicación, las tendencias en el consumo de energía y el reciclaje de residuos, etc.

Factores legales: se toma en cuenta leyes, resoluciones y reglamentos que coordinan, regulan e inciden sobre las actividades económicas de las organizaciones y empresas, tales como leyes fiscales, laborales, medioambientales, de comercio interior y exterior, de defensa de la competencia, de defensa del consumidor, de educación, códigos alimentarios y normas bromatológicas, regulaciones en torno a licencias y derechos de propiedad intelectual, etc.

3.1.3 Factores internos

Según IICA, 2018, los factores internos de una empresa:

son los recursos, capacidades y competencias centrales que posee, estos, a diferencia de los externos, sí pueden ser controlados. Si estos factores son bien gestionados, se traducen en fortalezas que ayudan a diferenciarse de la competencia y bajar los costos, haciendo más competitiva y sustentable a la empresa; en caso contrario, son debilidades que limitan o impiden alcanzar estos objetivos. (p.53)

Recursos: los recursos son aquellos activos tangibles e intangibles que permiten producir de forma eficiente productos y/o servicios. En definitiva, los recursos son medios que pueden ser financieros, físicos, humanos, organizacionales, naturales y sociales, ligados en forma semipermanente a las organizaciones y sobre los cuales estas gestionan la implementación de diferentes procesos, como, por ejemplo; capital humano, recursos naturales, capital financiero, capital físico, capital organizacional y capital social.

Capacidades: las capacidades, por su parte, tienen que ver con la gestión de los recursos de la organización. Son las habilidades de la organización para organizar, integrar, complementar y coordinar recursos y destinarlos al uso productivo. Son rutinas organizativas que indican cómo se toma las decisiones y se maneja los procesos internos para lograr objetivos. Las capacidades son intangibles e implican un patrón de coordinación entre personas y entre estas con los otros tipos de recursos.

Competencias centrales: son aquellos recursos o capacidades esenciales, distintivas o estratégicas se les conoce como competencias centrales. Si un recurso y/o una capacidad de una empresa participa en el desarrollo de productos o servicios que son valorados en el mercado, escasos, difíciles de imitar e insustituibles, se le considera una competencia central, ya que representa una ventaja competitiva, porque en forma eficiente genera productos o servicios innovadores, de calidad o más económicos para satisfacer a los consumidores.

3.1.4 Manejo de la asociación

Según (Fundación Gestión y Participación Social, 2024), una asociación sin ánimo de lucro es una agrupación de personas que se organizan para realizar una actividad colectiva. A diferencia de otras formas de organizarse y actuar, la asociación goza de personalidad jurídica, lo que la hace capaz de adquirir derechos y contraer obligaciones. Se establece así una diferenciación entre el patrimonio de la asociación y el de las personas asociadas.

3.2 Concepto relacionado, según la variable de los objetivos específicos

3.2.1 Modelo CANVAS

Según Rodríguez, et al. (2018), quienes introducen este modelo de negocios en 2011, definen el concepto del modelo de negocios como aquello que describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor, el modelo propuesto es entendido mediante nueve bloques que dan evidencia de cómo una empresa pretende hacer dinero. Estos nueve bloques se centran en cubrir las cuatro partes principales del negocio, siendo estas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera.

Según AI (2023), el modelo Canvas se refiere comúnmente al Business Model Canvas (lienzo de modelo de negocio), una herramienta estratégica desarrollada por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. El Business Model Canvas es una forma visual de describir,

diseñar, desafiar e inventar modelos de negocio. Se presenta como un lienzo dividido en nueve bloques, cada uno representando un aspecto clave de un modelo de negocio. Estos bloques son:

1. Segmentos de Clientes (Customer Segments): ¿Quiénes son los clientes a los que se dirige la empresa?
2. Propuesta de Valor (Value Propositions): ¿Qué valor ofrece la empresa a sus clientes? ¿Cuáles son los productos o servicios únicos que proporciona?
3. Canales de Distribución (Channels): ¿Cómo llegan los productos o servicios a los clientes? ¿Cuáles son los puntos de contacto con los clientes?
4. Relaciones con los Clientes (Customer Relationships): ¿Cómo la empresa interactúa con sus clientes? ¿Qué tipo de relación quiere establecer con ellos?
5. Fuentes de Ingresos (Revenue Streams): ¿Cómo gana dinero la empresa? ¿Cuáles son las fuentes principales de ingresos?
6. Recursos Clave (Key Resources): ¿Qué activos clave requiere la empresa para hacer funcionar el modelo de negocio?
7. Actividades Clave (Key Activities): ¿Cuáles son las actividades clave que la empresa debe realizar para que su modelo de negocio funcione?
8. Socios Clave (Key Partners): ¿Quiénes son los socios o proveedores clave que la empresa necesita para tener éxito?
9. Estructura de Costos (Cost Structure): ¿Cuáles son los costos clave asociados con la operación del modelo de negocio?

Este modelo se utiliza ampliamente en el ámbito empresarial, para visualizar y analizar de manera holística el funcionamiento de un negocio. Facilita la comprensión de cómo todos los elementos de un negocio interactúan entre sí y cómo se crea, entrega y captura valor. Además, es una herramienta dinámica que puede adaptarse y modificarse, a medida que evoluciona el negocio.

3.2.2 Segmento de mercado

Carvajal (2018), indica que:

las empresas deben identificar de manera prioritaria el mercado sobre el que se van a enfocar, es así que para Lambin una empresa podrá identificar su estrategia de presencia en el mercado cuando haya identificado su mercado de referencia, que implica "...la partición del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y de motivaciones de compra, susceptibles de constituir mercados potenciales distintos" (Lambin et al. 2004, p. 183). Es así como las empresas luego de haber identificado su mercado de referencia decidirán si se dirigen hacia la totalidad del mercado, o hacia uno o varios segmentos dentro de su mercado de referencia. La partición del mercado de referencia normalmente para el autor se da en dos etapas que son la macrosegmentación, donde la empresa identifica productos-mercados y la microsegmentación, donde la empresa segmenta los productos-mercados de acuerdo con sus necesidades, con la finalidad de evaluar productos-mercados y segmentos específicos donde puede medir su competitividad frente a sus competidores. (p.23)

3.2.3. Propuesta de valor

Según Carvajal (2018), luego de analizar sus potenciales segmentos de mercado y decidir sobre cuáles se enfocarán, las empresas deben buscar la manera en la que se presentarán ante esos potenciales clientes mediante una propuesta de valor. Según Kotler "...La propuesta de valor de una compañía es el conjunto de beneficios o valores que pretende entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades..." (Kotler y Armstrong 2006, p. 6), es decir, que la propuesta de valor de una empresa es aquella idea por la que una u otra empresa se distingue frente al cliente, haciendo que opte por sus productos o servicios.

La creación de valor es uno de los pilares fundamentales en la estrategia empresarial, dado que "en la capacidad de ofrecer productos y servicios más valiosos para otros reside a largo plazo, la prueba, uso y preferencia de estos. Cuando una organización aporta productos y servicios útiles para otros la demanda se activa y el negocio crece".

De acuerdo con Medina (2012), de esta manera, en concordancia al pensamiento del autor, se puede indicar que, aquellas empresas que conocen profundamente a sus clientes se encuentran en capacidad de brindar propuestas de valor atractivas y personalizadas, que resuelvan problemas y necesidades de una manera ágil y oportuna, para ganarse la preferencia de los segmentos de mercado (p. 25).

Así mismo, Carvajal (2018), aduce que:

finalmente, se puede concluir que la propuesta de valor es el corazón de un modelo de negocio; ello puesto que, aunque el modelo de negocio sea excelente sin una propuesta de valor bien fundamentada puede ser un fracaso al igual que una gran propuesta de valor sin un modelo de negocio bien fundamentado. Motivo por el que, para que un modelo de negocio sea exitoso se debe buscar propuestas de valor bajo fundamentos técnicos analizando profundamente los sentimientos y necesidades del cliente, para luego poder articularlos con el modelo de negocio y así lograr el desarrollo de la empresa. (p. 26)

3.2.4 Fuentes de ingreso

Según Carvajal (2018), para que un negocio continúe operando es necesario que se realice un intercambio, donde la empresa entregará su propuesta de valor y los clientes entregarán recursos en pago por esta, a estos recursos entregados por el cliente se los conoce como ingresos.

Contablemente “Los ingresos son aumentos en los activos de la compañía provenientes de sus actividades orientadas hacia las utilidades y que origina flujos de efectivo positivos”. (Meigs et al., 2000, p.51), en este sentido, aquellos recursos que ingresen en la empresa como producto de las actividades propias de su giro, y pueden tratarse de incrementos al activos o disminuciones en pasivos, encaminados a generar beneficios.

Se puede mencionar que, acorde con Carvajal Cajas, C. J. (2018), “Para Osterwalder y Pigneur, un modelo de negocio puede implicar dos tipos de fuentes de ingresos: “1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes; 2. Ingresos recurrentes derivados

de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente” (Osterwalder, Pigneur, y Vázquez, 2012, p.30).

Según se ha citado, en el primer tipo de fuente de ingresos, el cliente paga por un producto o servicio en particular cerrando una transacción puntual, que pudiendo ser repetitiva no cuenta con una periodicidad específica; mientras que, en el segundo tipo de fuente de ingresos, el cliente paga de manera recurrente en un lapso por un producto o servicio prestado de manera repetitiva y con una periodicidad específica (pp.29-31).

3.3. Concepto relacionado, según la variable de los objetivos específicos

3.3.1 Plan de acción

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas. La finalidad del plan de acción, a partir de un marco de la correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo, esfuerzo y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados.

Adicionalmente, se puede decir que el plan de acción es una herramienta que facilita llevar a cabo los fines planteados por una organización, mediante una adecuada definición de objetivos o metas. Además, permite organizar y orientar estratégicamente acciones, talento humano, procesos, instrumentos o recursos disponibles hacia el logro de objetivos y metas. Igualmente, el plan de acción permite definir indicadores que facilitan el seguimiento, evaluación de las acciones, permitiendo servir de guía para la toma oportuna de decisiones.

Dentro de una empresa, un plan de acción puede involucrar a distintos departamentos o áreas. El plan establece quiénes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma. Por lo general, también incluye algún mecanismo o método de seguimiento o de control, para que estos responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto. El plan de acción propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos, que fueron establecidos.

En concreto, se puede determinar que todo plan de acción debe conformarse por los siguientes apartados, de cara a alcanzar los objetivos o fines establecidos: estrategias por seguir, los programas que se pueden emplear, las acciones inmediatas que se pueden llevar a cabo, los recursos necesarios, la fecha de inicio y finalización, así también, quién se encargará de ejercer como responsable.

3.3.2 Estrategia

El propósito principal de un plan de acción es proporcionar una guía clara y organizada para llevar a cabo las tareas o proyectos de manera eficiente y efectiva. Las estrategias dentro de un plan de acción son los métodos específicos que se utilizará para lograr cada uno de los objetivos establecidos. Estas estrategias pueden variar, dependiendo del contexto y de los recursos disponibles.

Importante identificar las estrategias o tácticas que usarán para alcanzar los objetivos, como estrategias de producto, marketing o ventas, planes de operaciones y producción, así como las estrategias de recursos humanos.

Esta etapa de la planeación estratégica consiste en el establecimiento de los objetivos, los cuales deben ir de la mano con la misión, visión, valores, estructura organizacional y los análisis externos e internos, y de qué forma va a llevarlos a cabo la empresa, es decir, cuál es la estrategia por implementar para el cumplimiento de estos.

Chiavenato y Sapiro (2017), mencionan lo siguiente:

la tarea básica de la concepción estratégica reside en el establecimiento de los objetivos estratégicos a largo plazo y la búsqueda de las alternativas estratégicas adecuadas para alcanzarlos de la mejor manera posible, a través de una actividad que involucre a toda la organización como un conjunto integrado y cohesivo de recursos y capacidades. (p.129)

3.3.3. Responsables

Los responsables de un plan de acción pueden variar dependiendo del contexto en el que se aplica el plan y de la naturaleza de los objetivos o tareas involucradas. Sin embargo,

hay algunos roles comunes que suelen estar presentes en la implementación de un plan de acción, como lo son, fijar plazos específicos para cada objetivo y designar responsabilidades claras para cada tarea. Esto mejorará la implicación del equipo involucrado para que se cumplan cada uno de los objetivos.

3.3.4 Periodos

Los periodos de un plan de acción pueden variar dependiendo de la naturaleza del proyecto o la tarea en cuestión, así como de los objetivos específicos que se estén abordando. Sin embargo, hay algunos períodos comunes que suelen estar presentes en muchos planos de acción.

Todas las metas o tareas deben tener plazos, esta es una etapa fundamental para el cumplimiento del plan de acción, por lo cual cada actividad debe tener el tiempo adecuado para llevarse a cabo y los plazos deben ser compatibles entre sí. Es decir, deben coincidir lo planificado con los tiempos o etapas establecidas, según correspondan y se avance con el plan establecido en la organización.

Capítulo IV

Análisis de resultados

En el Capítulo IV, se analizó los resultados recopilados mediante las 368 encuestas aplicadas a los visitantes al Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal y las entrevistas realizadas a dos de los miembros de la Asociación para el Apoyo y Promoción del Turismo en Bahía Junquillal.

4.1 Análisis del cuestionario aplicado a la población meta

La presente sección del trabajo se enfoca en el análisis detallado del cuestionario aplicado a la población meta, cuyo objetivo principal es comprender las percepciones, preferencias y comportamientos de los potenciales clientes respecto a los servicios turísticos ofrecidos en el RNVS Bahía Junquillal. Este cuestionario es una herramienta clave dentro del Plan Estratégico, que Contribuya con la Comercialización de los Servicios Turísticos de la Asociación para el Apoyo y Promoción del Turismo de Bahía Junquillal, en Cuajiniquil de La Cruz.

A lo largo de este análisis, se examina individualmente las respuestas de cada pregunta, permitiendo una visión clara y detallada de las opiniones y tendencias observadas entre los encuestados.

Tabla 4

Género de los visitantes en el RNVS Bahía Junquillal

¿Cuál es su género?	Encuestados	Porcentaje
Femenino	193	53 %
Masculino	156	42 %
Prefiero no decirlo	19	5 %
Total	368	100 %

Fuente: Elaboración propia.

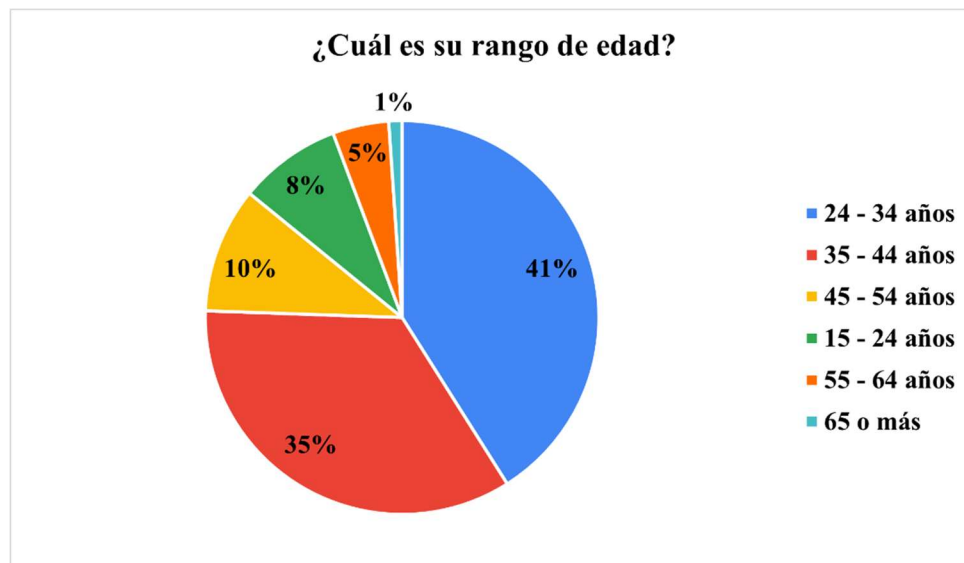
La tabla muestra los resultados del cuestionario aplicado a la población meta de Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal, muestra que el 53 % de los encuestados son de género femenino, mientras que el 42 % son masculinos, y un 5 % prefirieron no revelar su género. Este predominio femenino sugiere que las mujeres podrían ser un grupo clave en el turismo de Bahía Junquillal, posiblemente, debido a su interés en actividades como el bienestar y la naturaleza. Sin embargo, el considerable 42 % de hombres indica que también

hay un mercado masculino significativo, que no debe ser ignorado, especialmente, en actividades deportivas o de aventura.

El 5 % que no especificó su género subraya la importancia de fomentar un entorno inclusivo, respetando la diversidad y privacidad de todos los visitantes. Estos datos sugieren que ASOJUNQUILLAL debería desarrollar estrategias que atraigan, tanto a hombres como a mujeres, y consideren la inclusión de personas que no se identifican con las categorías de género tradicionales.

Gráfico 1

Edad de los visitantes del RNVS Bahía Junquillal



Fuente: Elaboración propia.

El presente gráfico revela que el 41% de los encuestados tienen entre 24 y 34 años, y el 35 % están en el rango de 35 a 44 años. Estos dos grupos constituyen la mayoría de la población encuestada, lo que indica que los jóvenes adultos y adultos de mediana edad son los principales interesados en los servicios turísticos de Bahía Junquillal. Esto es significativo, porque estos grupos pueden ser considerados económicamente activos y son los que pueden tener un poder adquisitivo que les permite disfrutar de los servicios, *tours* y actividades recreativas ofrecidos por ASOJUNQUILLAL.

Por otra parte, un 10 % de los encuestados tienen entre 45 y 54 años, y aunque son un grupo más pequeño, representan un segmento que podría estar interesado en experiencias

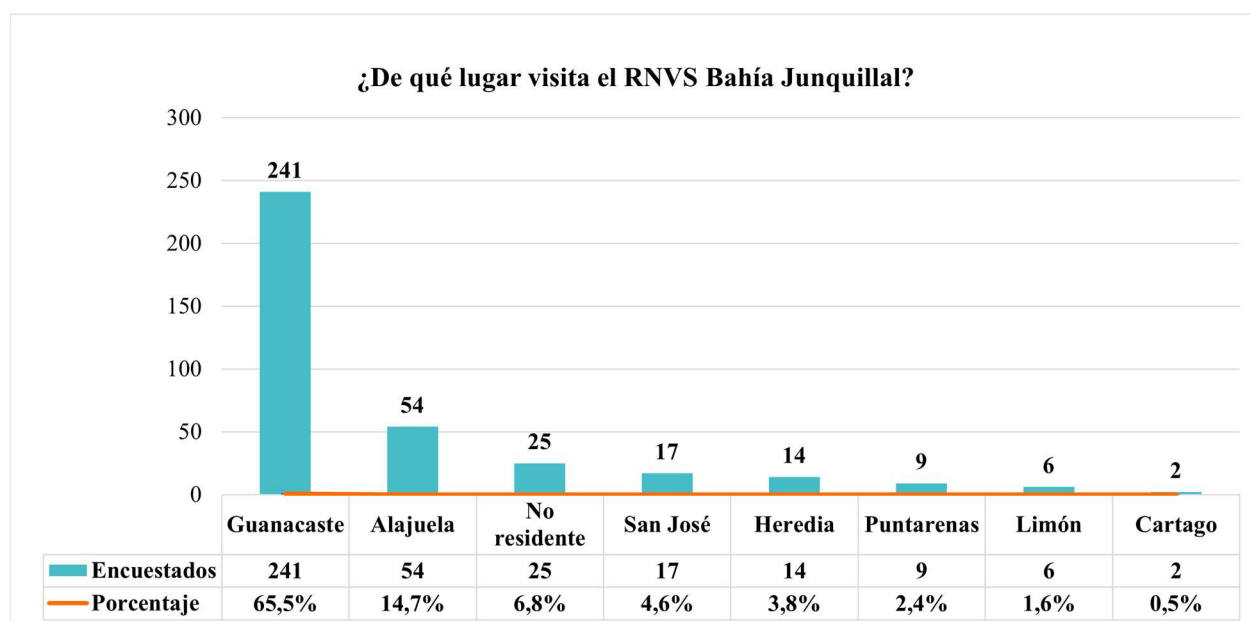
más especializadas o relajantes. Los encuestados entre 15 y 24 años constituyen el 8 % de la muestra, lo que sugiere un menor interés o capacidad económica para acceder a estos servicios, aunque podrían representar un segmento de crecimiento futuro, a medida que mejore su situación financiera.

Finalmente, el 5 % de los encuestados tienen entre 55 y 64 años, y el 1 % son mayores de 65 años. Estos grupos, aunque más pequeños, pueden tener un interés particular en actividades que promuevan la relajación y el bienestar.

En resumen, ASOJUNQUILLAL debería priorizar sus esfuerzos en los grupos de 24 a 44 años, para maximizar el impacto económico, mientras desarrolla opciones que también atraigan a los otros grupos etarios, garantizando así una oferta turística diversa e inclusiva.

Gráfico 2

Lugar de residencia de los visitantes al RNVS Bahía Junquillal



Fuente: Elaboración propia.

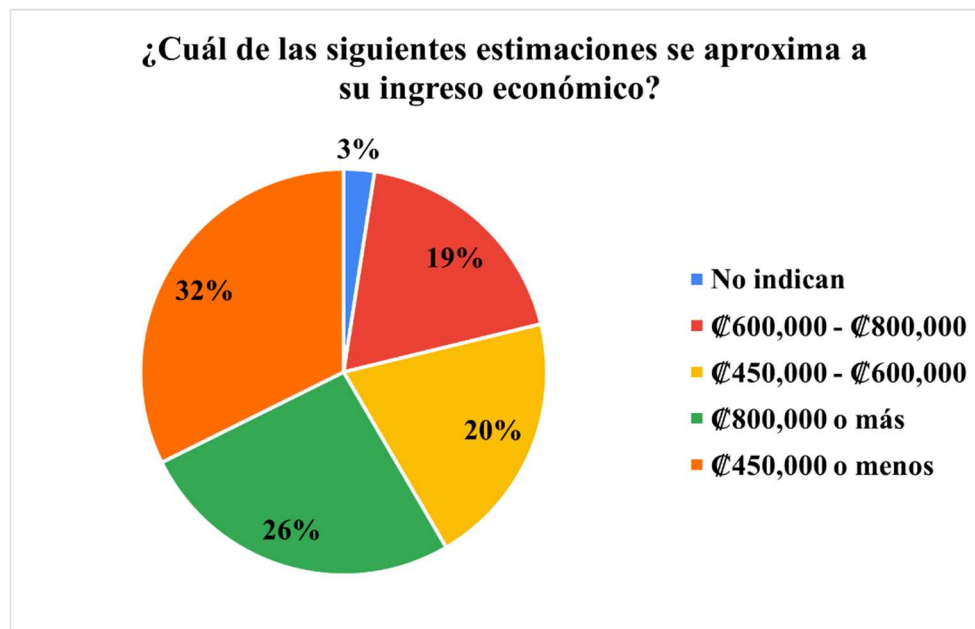
El gráfico 2 hace referencia a la encuesta aplicada a los visitantes de Bahía Junquillal, la cual indica que la mayoría de los visitantes provienen de la provincia de Guanacaste, con un 65,5 % del total. Esto indica que el refugio es especialmente popular entre los residentes locales. Los visitantes de la provincia de Alajuela representan el 14,7 %, mostrando un interés significativo, pero menor, en comparación con Guanacaste.

Un 6,8 % de los visitantes son no residentes, lo que sugiere que el refugio también atrae a turistas de fuera de la región, lo cual se presenta como una gran oportunidad. Las provincias de San José y Heredia contribuyen con un 4,6 % y un 3,8 %, respectivamente, indicando un interés moderado. Las provincias con menor visitación son Puntarenas con un 2,4 %, Limón tiene una presencia menor, con un 1,6 %, mientras que Cartago apenas aporta un 0,5 %.

En conjunto, estos resultados sugieren que el refugio es más popular entre los locales y tiene una atracción moderada hacia visitantes de provincias cercanas y de fuera de la región.

Gráfico 3

Ingresos económicos de los visitantes del RNVS Bahía Junquillal



Fuente: Elaboración propia.

El análisis del ingreso económico de los visitantes de Bahía Junquillal muestra una notable diversidad entre los encuestados. Un 32 % de los visitantes tienen ingresos mensuales de ₡450 000 o menos, lo que sugiere que una parte significativa de la audiencia tiene un presupuesto relativamente limitado. Esto podría indicar que el refugio es accesible para personas con menores ingresos, o que tiene un atractivo especial para quienes buscan opciones económicas.

Además, un 26 % de los visitantes tiene ingresos de ¢800 000 o más, lo que indica una importante proporción con un alto poder adquisitivo. Esta diversidad en los niveles de ingreso muestra que Bahía Junquillal atrae a una amplia gama de visitantes, desde aquellos con presupuestos más ajustados, hasta los de mayores capacidades económicas.

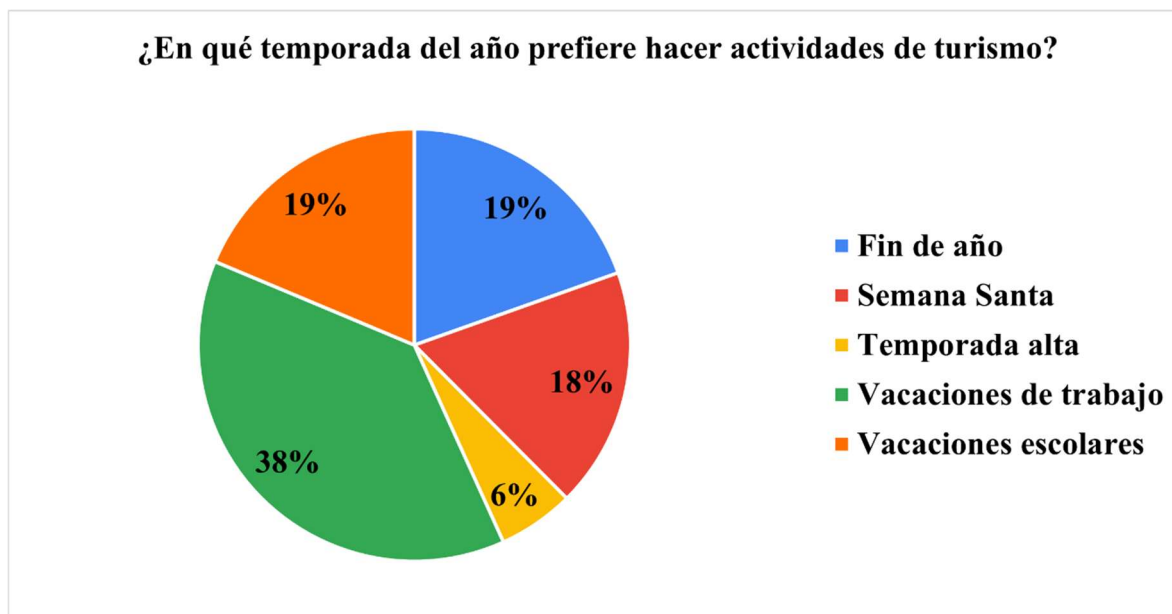
Por otro lado, el 20 % de los visitantes reporta ingresos en el rango de ¢450 000 a ¢600 000, lo que refleja un grupo dispuesto a gastar un poco más en su visita. Un 19 % de los encuestados se encuentra en el rango de ¢600 000 a ¢800 000, mostrando que también hay una representación considerable de personas con ingresos medios-altos, que podrían estar interesadas en experiencias o servicios adicionales.

Finalmente, un 3 % de los visitantes no proporcionó información sobre su nivel de ingreso. Aunque esta cifra es pequeña, representa una parte de la audiencia que podría tener un rango de ingresos que no está completamente reflejado en los datos.

En conjunto, estos resultados sugieren que el refugio tiene un atractivo general que puede satisfacer a diferentes segmentos económicos. Esta diversidad permite diseñar estrategias y ofertas adaptadas a las necesidades de los visitantes de diversos niveles de ingresos, desde opciones accesibles hasta experiencias premium, para aquellos con mayor capacidad de gasto.

Gráfico 4

Temporada del año que visitan el RNVS Bahía Junquillal



Fuente: Elaboración propia.

Las preferencias, según la época del año para realizar actividades de turismo en Bahía Junquillal, muestra que la temporada de vacaciones de trabajo es la opción preferida, con un 38 % de los visitantes eligiendo este período. Esto indica que la mayoría de los turistas prefiere disfrutar de sus viajes durante sus descansos laborales, lo que sugiere una tendencia clara hacia la planificación de actividades turísticas en estos períodos de descanso.

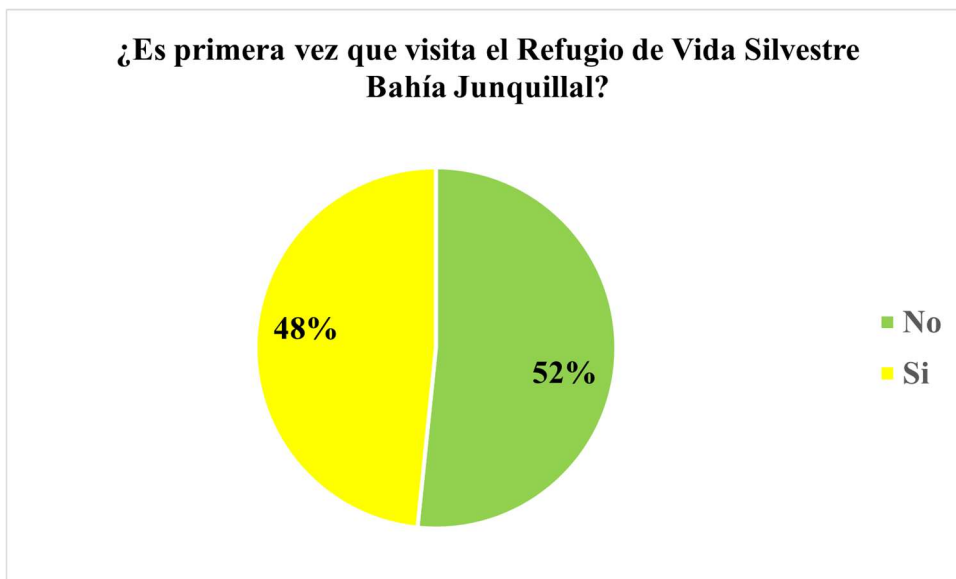
Las vacaciones escolares son también una opción significativa, seleccionada por el 19 % de los visitantes. Esto revela que muchas familias con niños consideran este tiempo como ideal para realizar viajes y disfrutar de actividades turísticas. Para el caso de la temporada de fin de año, atrae al 19 % de los visitantes, reflejando un interés considerable en combinar las festividades de fin de año con experiencias turísticas.

Por otro lado, la Semana Santa es elegida por el 18 % de los encuestados, destacándose como un período importante para aquellos que buscan realizar turismo durante esta festividad religiosa. Por último, la temporada alta es la opción menos popular, con solo un 6 % de los visitantes eligiendo este período para sus actividades turísticas. Aunque tiene una menor representación, sigue siendo una opción relevante para una pequeña proporción de los turistas

Los visitantes de Bahía Junquillal muestran una clara preferencia por las vacaciones de trabajo y las vacaciones escolares para sus actividades turísticas, con una inclinación notable también hacia la temporada de fin de año y la Semana Santa. Las combinaciones de estas épocas también son relevantes para una parte de los encuestados.

Gráfico 5

Frecuencia de visita del turista en RNVS Bahía Junquillal

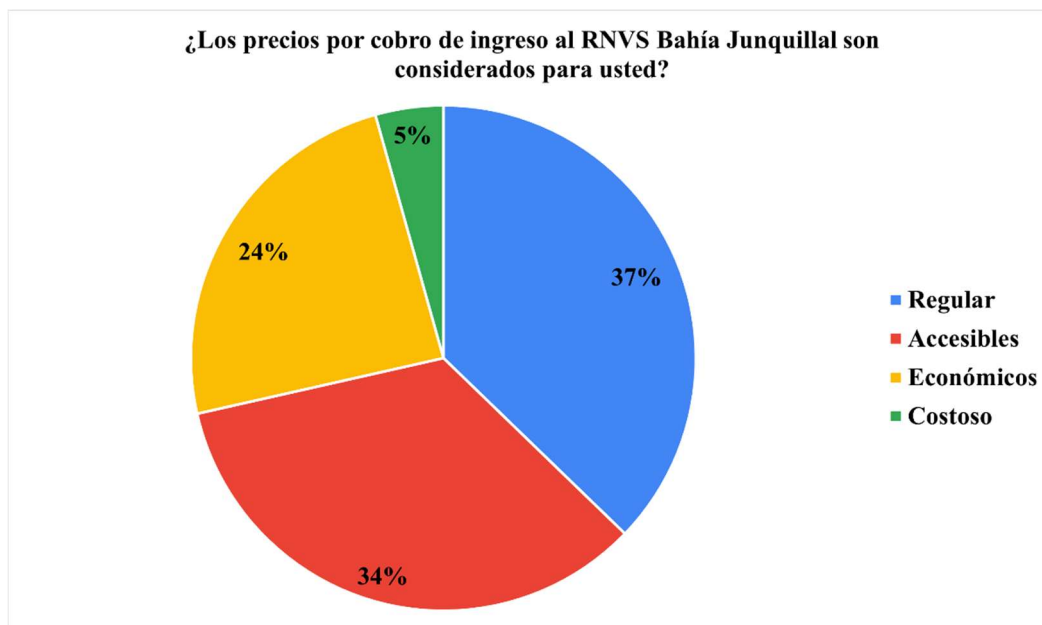


Fuente: Elaboración propia.

El análisis de los datos sobre la frecuencia de visita revela que un 52 % de los visitantes ya había estado en el refugio, mientras que el 48 % son visitantes de primera vez. Este equilibrio cercano entre visitantes recurrentes y nuevos sugiere que el refugio, no solo mantiene una base de visitantes leales que regresan, sino que también atrae a una proporción significativa de nuevos turistas. La presencia de un porcentaje casi igual de visitantes recurrentes y nuevos puede indicar un atractivo sostenido del refugio, así como una capacidad para atraer a personas interesadas en conocer el lugar por primera vez.

Gráfico 6

Opinión del costo del ingreso al RNVS Bahía Junquillal

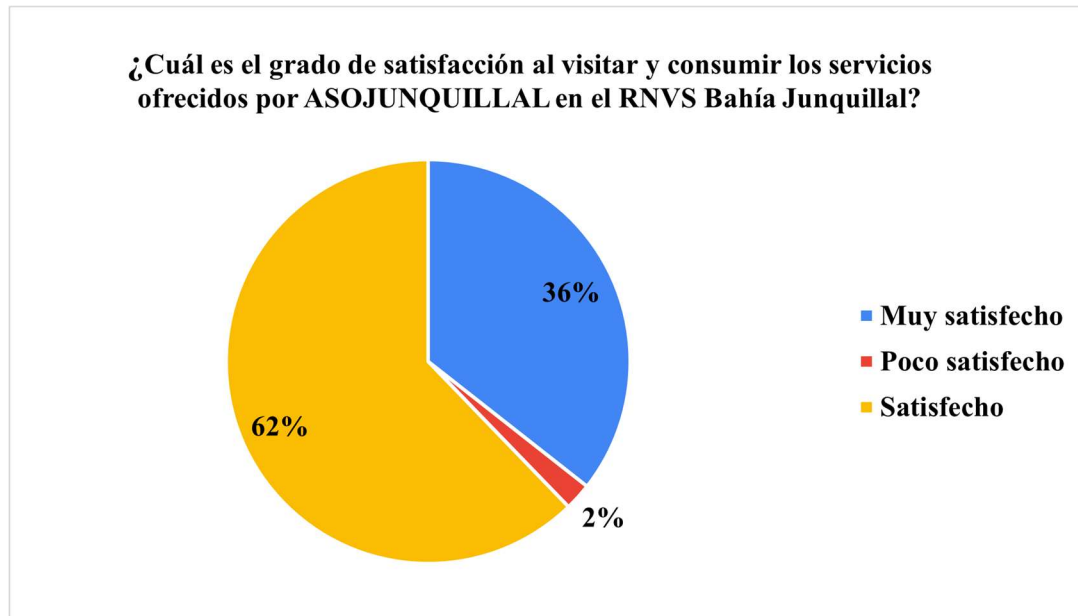


Fuente: Elaboración propia.

La percepción de los precios de ingreso en el Refugio revela que el 37 % de los encuestados considera que los precios son regulares. Esto indica que, para una parte significativa de los visitantes, el costo de entrada es aceptable, aunque no destaca especialmente en términos de valor. Un 34 % de los visitantes opina que los precios son accesibles, sugiriendo que encuentran el costo razonable y adecuado para el acceso al refugio.

Además, un 24 % de los encuestados considera que los precios son económicos, lo que indica que, para ellos, el costo es una buena oferta y se ajusta a sus expectativas. Solo un 5 % de los encuestados piensa que los precios son costosos, señalando que una minoría considera que el costo es elevado, en relación con el valor recibido.

En contraste, la mayoría de los visitantes percibe que los precios del Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal son razonables, con una opinión predominante en torno a que son regulares, accesibles o económicos. La percepción de los precios como costosos es bastante minoritaria.

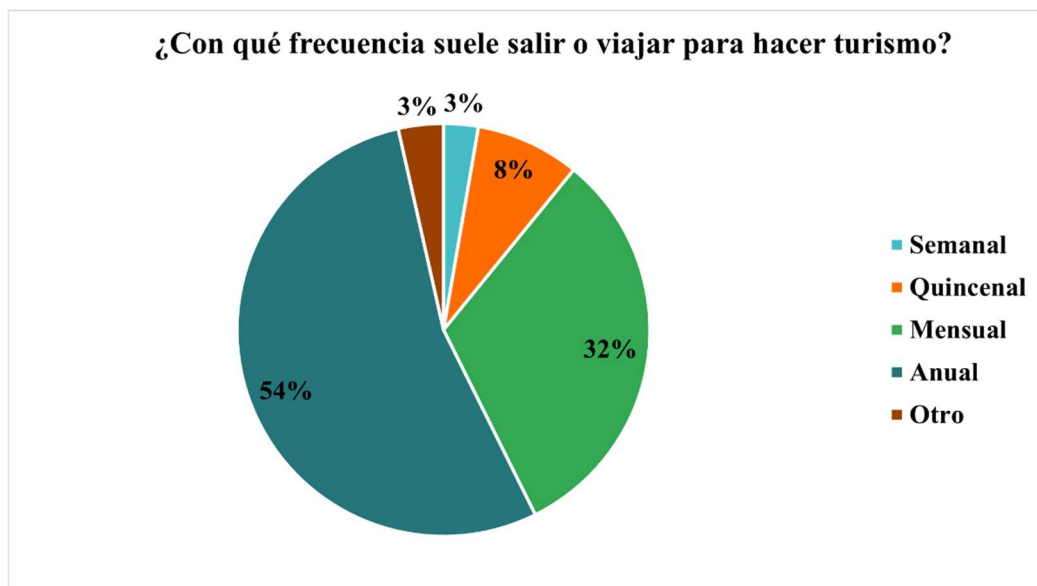
Gráfico 7*Grado de satisfacción al visitar y consumir servicios***Fuente:** Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados de las encuestas, se determina que los servicios ofrecidos por ASOJUNQUILLAL en el Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal tienen una percepción positiva. Donde se refleja que un 62 % de los encuestados se siente satisfecho con los servicios, indicando que una gran parte de los visitantes halla que estos cumplen con sus expectativas. Además, el 36 % de los visitantes se declara muy satisfecho, lo que refleja una experiencia excepcionalmente positiva y una alta aprobación de los servicios ofrecidos por ASOJUNQUILLAL.

Por otro lado, solo un 2 % de los encuestados se siente poco satisfecho, lo que sugiere que la insatisfacción es mínima y que la gran mayoría de los visitantes tiene una experiencia general bastante positiva.

Gráfico 8

Frecuencia de viaje de los visitantes



Fuente: Elaboración propia.

La frecuencia con la que los visitantes de refugio suelen viajar para hacer turismo revela varias tendencias interesantes. En primer lugar, el 54 % de los encuestados realiza actividades turísticas anualmente, lo que indica que, para más de la mitad de los visitantes, el turismo es una actividad que se planifica con tiempo y se asocia con ocasiones especiales, como vacaciones importantes o eventos específicos. Esta tendencia sugiere que Refugio Junquillal es un destino que muchos consideran valioso para una visita anual, posiblemente, debido a su singularidad o atractivo como un lugar para escapadas importantes.

Por otro lado, un 32 % de los visitantes realiza turismo de manera mensual, lo que muestra una tendencia hacia la integración del turismo en la vida cotidiana de una porción significativa de los encuestados. Este grupo podría estar compuesto por personas que viven relativamente cerca del refugio, o que bien, tienen una inclinación por realizar escapadas frecuentes, lo que podría indicar que la zona ofrece suficientes atractivos para mantener su interés de manera regular.

La categoría quincenal, con un 8 % de los encuestados, refleja un grupo más pequeño pero consistente de personas que disfrutan del turismo con una mayor frecuencia. Este grupo

puede incluir a turistas locales, o bien, a aquellos con mayor disponibilidad de tiempo y recursos para realizar viajes cortos con más frecuencia.

Por último, un 3 % de los visitantes indica que realiza actividades turísticas semanalmente, aunque es la minoría, esta cifra sugiere la existencia de un pequeño segmento de visitantes que integran el turismo como parte de su rutina semanal, lo cual podría incluir a residentes locales o a personas con un estilo de vida particularmente orientado hacia la exploración constante de la naturaleza, este porcentaje es equivalente al 3 % de visitantes que tienen frecuencias de viajes en periodo muy cortos menor a una semana.

En conjunto, los datos reflejan una tendencia clara hacia el turismo anual como la opción más popular, seguida de un grupo considerable que realiza turismo mensualmente. Las frecuencias quincenal y semanal son menos comunes, pero evidencian la diversidad en las formas en que los visitantes interactúan con el turismo, dependiendo de sus circunstancias personales y del atractivo que el refugio ofrece para visitas repetidas.

Tabla 5

Percepción de los precios de los servicios, estancias y actividades

¿Cuál es su percepción al respecto de los precios de los servicios, estancia y actividades turísticas en Junquillal?	Encuestados	Porcentaje
Aceptables	243	66 %
Adecuados	109	30 %
Excesivos	16	4 %
Total	368	100 %

Fuente: Elaboración propia.

La percepción de los visitantes sobre los precios de los servicios, estancia y actividades turísticas en el refugio muestra una tendencia clara hacia la satisfacción con el costo. Del total de los encuestados, un 66 % de visitantes considera que los precios son aceptables, lo que sugiere que la mayoría de los visitantes encuentra que los costos están en un rango razonable y justificado por la experiencia ofrecida en el refugio.

Por otra parte, un 30 % de los visitantes aduce que los precios son adecuados, lo que indica que una parte significativa de los visitantes ve el costo como apropiado a la calidad de

los servicios y actividades proporcionadas. Este grupo probablemente considera que los precios reflejan un equilibrio justo entre el valor recibido y el costo incurrido. Finalmente, solo un 4 % de los visitantes perciben los precios como excesivos. Esta cifra es relativamente baja, sugiere que solo una minoría de los visitantes considera que los precios son demasiado altos, lo que podría indicar que estos visitantes tenían expectativas diferentes o comparan los precios con otras opciones en la región.

En conjunto, los datos reflejan una tendencia positiva hacia la percepción de los precios en Bahía Junquillal, con una amplia mayoría de visitantes satisfechos con el costo de los servicios, actividades turísticas, y solo una pequeña fracción expresando insatisfacción en referencia al costo. Esto sugiere, que el refugio ha logrado establecer una estructura de precios que la mayoría de los visitantes considera justa y equilibrada.

Tabla 6

Recomendación del RNVS Bahía Junquillal

Recomendaría usted a otras personas para que visiten al Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal	Encuestados	Porcentaje
Sí	366	99 %
No	2	1 %
Total	368	100 %

Fuente: Elaboración propia.

La disposición de los visitantes en recomendar visite el Refugio de Vida Silvestre Bahía Junquillal es unánime, de los 368 encuestados, 366 personas representando un 99 % afirmó que sí recomendarían visitar el refugio a otras personas. Este dato refleja una satisfacción generalizada y una experiencia positiva que la gran mayoría de los visitantes se sienten motivados a invitar a otros a descubrir el lugar.

En contraste, solo dos encuestados que equivalen a un 1 % indican que no recomendarían el refugio, representativamente, el dato anterior es mínimo y resalta aún más la percepción positiva que tienen los visitantes del refugio, lo que sugiere que este se ha consolidado como un destino altamente apreciado y valorado en la provincia de Guanacaste.

4.1.2. Análisis de la entrevista aplicada

De acuerdo con los datos de la entrevista, a dos de los miembros de la Junta Directiva de ASOJUNQUILLAL, revela que es una organización comprometida con la promoción del turismo sostenible en Playa Bahía Junquillal, Cuajiniquil, Guanacaste. La historia de la asociación muestra que fue fundada con el objetivo de responder a la creciente necesidad de gestionar de manera sostenible el turismo en la región, aprovechando los recursos naturales y culturales del área.

Desde su fundación, ASOJUNQUILLAL ha mantenido una visión enfocada en crear un turismo que beneficie, tanto a la comunidad local como al medio ambiente. Esta visión ha evolucionado con el tiempo, para incluir la diversificación de servicios y la adopción de nuevas tecnologías y prácticas de conservación. La misión y visión actuales de la Asociación reflejan un compromiso continuo con la sostenibilidad y el bienestar comunitario, y siguen siendo altamente relevantes en el contexto actual, donde el turismo responsable es cada vez más valorado por los visitantes.

Su enfoque en la sostenibilidad, la integración comunitaria y la autenticidad de la experiencia turística la distingue en la región, aunque existen oportunidades de mejora que podrían incrementar su impacto y alcance en el mercado turístico. La adopción de estrategias de marketing digital, el fortalecimiento de alianzas y la diversificación de su oferta turística son áreas clave para su crecimiento futuro.

Tabla 7
Resumen de la entrevista

Pregunta	Respuesta
¿Cómo y cuándo fue fundada ASOJUNQUILLAL?	ASOJUNQUILLAL fue fundada en el 2019 como respuesta a la necesidad de promover y gestionar el turismo sostenible en Refugio Nacional de Bahía Junquillal, así como de las zonas locales de la Comunidad de Cuajiniquil.
¿Cuál fue la visión inicial de la Asociación y cómo ha evolucionado a lo largo del tiempo?	La visión inicial fue crear un turismo sostenible que beneficie a la comunidad local y conserve el entorno natural. Ha evolucionado para enfocarse en la diversificación de servicios y la integración de nuevas tecnologías y prácticas de conservación.
¿Cuál la misión y visión actuales de la Asociación?	La misión actual es ser una organización participativa que promueve el desarrollo turístico sostenible, social y económico local mediante el encadenamiento de emprendedores y empresarios que ofrecen experiencias de calidad al visitante en Bahía Junquillal. La visión es ser referente y con mayor crecimiento en el desarrollo de servicios turísticos del cantón de La Cruz, mediante la integridad y sostenibilidad de los recursos de la región. Además, de consolidar el refugio Junquillal como un destino turístico reconocido por su compromiso con la sostenibilidad y la calidad de los servicios ofrecidos.
¿Consideran que estas siguen siendo relevantes en el contexto actual?	Sí, estas siguen siendo relevantes, dado el creciente interés en el turismo sostenible y la necesidad de la Asociación.
¿Cómo está estructurada la Junta Directiva y cuáles son las funciones clave de cada miembro?	La Junta Directiva está compuesta por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero y un vocal, Fiscal. Sus funciones incluyen la toma de decisiones estratégicas, la supervisión de las operaciones diarias, la gestión financiera y la representación de la asociación ante entidades externas.

<p>¿Cuán efectiva consideran que es la actual estructura organizacional para lograr los objetivos de la Asociación?</p>	<p>La estructura actual es efectiva en la toma de decisiones y la implementación de estrategias, pero podría mejorar, ya que hace falta planificar mejor los presupuestos y actividades anuales.</p>
<p>¿Qué servicios turísticos ofrece actualmente la Asociación?</p>	<p>La Asociación ofrece servicios de picnic, camping, tours guiados por la zona, alquiler de kayak, venta de materiales de camping, tour en botes, mercadito playero.</p>
<p>¿Cómo se diferencian estos servicios de otras ofertas en la región?</p>	<p>Se diferencian por su enfoque en la sostenibilidad, la integración de la comunidad local en las actividades turísticas y la conservación del entorno natural, proporcionando una experiencia auténtica y respetuosa del medio ambiente.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo V

Propuesta

Conclusiones y Recomendaciones

El capítulo V tiene como propósito sintetizar y analizar los hallazgos obtenidos a lo largo de la investigación, ofreciendo una visión integral del estado actual de los servicios turísticos en Bahía Junquillal, por parte de ASOJUNQUILLAL.

En esta sección, se presenta las conclusiones derivadas del análisis de los instrumentos aplicados, que destacan los principales descubrimientos sobre la percepción y efectividad de las estrategias actuales. Además, se identifica las fortalezas como las áreas que requieren mejora, proporcionando una base sólida para establecer recomendaciones, optimizar la comercialización de los servicios turísticos y fortalecer el posicionamiento del destino.

Finalmente, se presenta un plan de acción diseñado para el período 2023-2024, el cual constituye una guía práctica para la implementación de las recomendaciones propuestas. El cual tiene como objetivo principal facilitar la ejecución de acciones concretas que contribuyan al crecimiento y la sostenibilidad del turismo en Bahía Junquillal, asegurando que la Asociación pueda maximizar su impacto en el desarrollo local y mejorar la experiencia de los visitantes.

5.1 Conclusiones

Las conclusiones que se presenta a continuación sintetizan los hallazgos clave, en relación con cada uno de los objetivos específicos de la tesis, ofreciendo una visión clara de los avances logrados y los desafíos identificados. Estas conclusiones son las bases para las recomendaciones y la propuesta estratégica que se desarrollará en las secciones posteriores del capítulo.

5.1.1 Objetivo 1: Examinar los factores macro ambientales externos de la Asociación para el apoyo y promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante un análisis PESTEL, que contribuya con el plan estratégico.

ASOJUNQUILLAL opera en un entorno multifacético, donde los factores económicos, legales, sociales, tecnológicos y ecológicos están interrelacionados y pueden

influir significativamente en su desempeño. La adaptación efectiva a cambios en la legislación, la economía, y las condiciones sociales y ambientales son esenciales para la sostenibilidad y el crecimiento de la organización. La implementación de estrategias que aborden estas variables, de manera integral, como la optimización de costos, la adopción de tecnologías avanzadas, y el fortalecimiento de la relación con la comunidad, es fundamental para asegurar la resiliencia y la viabilidad a largo plazo. La capacidad de anticiparse y adaptarse a estos factores externos permitirá a la Asociación, no solo enfrentar desafíos, sino también capitalizar las oportunidades emergentes.

La sostenibilidad económica y ambiental es fundamental para el éxito a largo plazo de la asociación. La fluctuación de factores económicos como el tipo de cambio, los costos de energía, y el crecimiento económico local requieren una gestión financiera eficiente y la implementación de prácticas sostenibles. Además, el compromiso con la conservación ambiental, la gestión de residuos y la adaptación al cambio climático son cruciales para preservar los recursos naturales y mejorar la reputación del destino turístico. Incorporar estas prácticas en la estrategia de la asociación ayudará a asegurar su viabilidad y a atraer a un segmento creciente de turistas conscientes del medio ambiente.

La sostenibilidad ambiental es una prioridad clave para la asociación, dada la influencia significativa de las actividades turísticas en el ecosistema local. Implementar prácticas de gestión de residuos, obtener certificaciones ecológicas, y adoptar energías renovables son pasos esenciales para minimizar la huella ecológica y asegurar un impacto positivo en el medio ambiente. La evaluación continua del impacto ambiental y el desarrollo de programas educativos para la comunidad y los visitantes fortalecerán el compromiso con la conservación y mejorarán la percepción pública del refugio como un destino ecológicamente responsable.

El apoyo y la colaboración de la comunidad local son esenciales para el éxito de la asociación. Factores sociales como la percepción de seguridad, la integración con la comunidad y la educación ambiental impactan directamente en la aceptación y el éxito de las iniciativas turísticas. La asociación debe fortalecer sus relaciones comunitarias, involucrar a los residentes locales en la gestión del refugio y promover programas que beneficien, tanto a

los visitantes como a la comunidad local. Este enfoque, no solo mejora la cohesión social, sino que también contribuye a un entorno más seguro y atractivo para el turismo.

5.1.2 Objetivo 2: Diagnosticar la situación actual de la Asociación para el apoyo y promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante el modelo CANVAS, que permita la generación de información útil para la toma de decisiones.

La propuesta de valor de la Asociación debe ser claramente definida y diferenciada para atraer a su público objetivo. El análisis del modelo CANVAS revela la necesidad de fortalecer y comunicar de manera efectiva los beneficios únicos que ofrece la Asociación, como la experiencia ecoturística y las actividades de conservación. Definir claramente esta propuesta de valor ayudará a posicionar a la Asociación en un mercado competitivo y a captar la atención de turistas interesados en el ecoturismo y la sostenibilidad.

ASOJUNQUILLAL necesita optimizar sus canales de distribución y comunicación para mejorar el alcance y la efectividad de sus estrategias de marketing. El diagnóstico muestra que hay oportunidades para mejorar la presencia en línea y utilizar plataformas digitales para facilitar reservas y promocionar los servicios turísticos. Una estrategia de comunicación bien diseñada, que incluya el uso de redes sociales, *marketing* digital y colaboración con agencias de viajes puede aumentar la visibilidad y atraer a un mayor número de visitantes.

Alianzas estratégicas con socios son fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de la Asociación. Por ello, se destaca la importancia de establecer y mantener relaciones sólidas con entidades como proveedores, organizaciones gubernamentales y comunidades locales. Fortalecer estas relaciones puede facilitar la obtención de recursos, el acceso a fondos y la implementación de proyectos conjuntos, que benefician, tanto a la Asociación, como a sus socios y a la comunidad en general, como al RNVSB Junquillal.

Ejecutar y gestionar eficientemente los recursos y costos es esencial para la viabilidad financiera de la Asociación. Es necesario optimizar la asignación de recursos y controlar los costos operativos para garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Implementar

prácticas financieras sólidas, como la elaboración de presupuestos detallados y la monitorización de gastos, permitirá a la Asociación gestionar mejor sus recursos y asegurar que sus operaciones sean económicamente viables y eficientes.

5.1.3 Objetivo 3. Crear un plan de acción para la Asociación para el apoyo y promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, que garantice su comercialización en el mercado

ASOJUNQUILLAL enfrenta desafíos significativos en áreas clave como *marketing*, eficiencia operativa y sostenibilidad. La falta de una estrategia de *marketing* efectiva limita su capacidad para atraer turistas y generar ingresos sostenibles. Además, la gestión de recursos y la implementación de prácticas sostenibles eran áreas con oportunidades de mejora.

La asociación mostró un potencial significativo para mejorar su eficiencia operativa mediante una gestión más efectiva de sus recursos. La implementación de tecnologías que optimicen el uso de recursos, como sistemas de energía renovable y programas de reciclaje, no solo podría reducir costos, sino también mejorar la sostenibilidad general del refugio. Además, una mejor planificación de los recursos permitiría a la asociación responder de manera más efectiva a las fluctuaciones en la demanda turística y a los desafíos operativos.

Se evidenció que la asociación podría beneficiarse enormemente al fortalecer las alianzas estratégicas y mejorar la participación comunitaria. La colaboración con entidades gubernamentales, ONGs y empresas locales puede proporcionar apoyo adicional en términos de financiamiento, promoción y recursos. Además, la participación de la comunidad local es esencial para asegurar un respaldo sólido y para integrar el turismo de manera positiva en el contexto social y económico de la región.

ASOJUNQUILLAL cuenta con una base sólida y algunas iniciativas exitosas, sin embargo, esta presenta deficiencias importantes en la planificación estratégica y en la gestión financiera. La ausencia de un plan de acción detallado y de un presupuesto anual estructurado limita la capacidad de la asociación para orientar sus esfuerzos de manera efectiva y para garantizar la viabilidad financiera a largo plazo. Sin un plan de acción claro, la Asociación

no puede definir objetivos específicos, asignar recursos de manera eficiente ni medir el progreso hacia sus metas. La implementación de un plan de acción bien definido y la elaboración de un presupuesto anual son esenciales para asegurar la estabilidad operativa, maximizar la eficiencia en el uso de recursos y fortalecer la posición competitiva de la Asociación en el mercado turístico.

Cabe mencionar que ASOJUNQUILLAL actualmente no tiene procedimientos de control y evaluaciones para sus gestiones, por lo cual carece de medios establecidos para dar seguimiento oportuno, validación de acciones ejecutadas o la aplicación de medidas correctivas de ser necesarias en su actuar administrativo financiero, dicho lo anterior, es importante gestionar bajo acciones con objetivos, metas, alcances, control, seguimiento y evaluaciones en lo que se desarrolla, que permita mantener una operación óptima, un crecimiento constante para la consolidación de la asociación en el mercado turístico nacional.

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Objetivo 1: Examinar los factores macroambientales externos de la Asociación para el apoyo y promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante un análisis PESTEL, que contribuya con el plan estratégico.

Se recomienda a ASOJUNQUILLAL que fortalezca su capacidad de adaptación y resiliencia frente a los cambios del entorno. Esto puede lograrse mediante la implementación de prácticas de gestión que sean flexibles y proactivas, permitiendo que la asociación, no solo responda a las amenazas, sino que también aproveche las oportunidades emergentes. Además, es importante fomentar una cultura organizacional orientada a la innovación, donde se valoren las ideas y se promueva la mejora continua en todos los aspectos operativos, con el fin de asegurar la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de la Asociación.

5.2.2 Objetivo 2: Diagnosticar la situación actual de la Asociación para el apoyo y promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, mediante el modelo CANVAS, que permita la generación de información útil para la toma de decisiones.

Es importante que la asociación lleve a cabo una revisión exhaustiva y regular de todos los elementos clave que conforman su modelo de negocio. Este diagnóstico debe centrarse en la propuesta de valor para asegurarse que los servicios y experiencias turísticas ofrecidos sean atractivos y diferenciados, reflejando la riqueza natural y cultural del RNVS Bahía Junquillal.

También debería evaluar los canales de distribución, buscando optimizar cómo se comunican y entregan los servicios a los turistas. Esto puede incluir la mejora de la presencia en línea, el uso de plataformas de reserva digitales y la participación en ferias turísticas que potencien la visibilidad de la Asociación.

Además, es fundamental analizar las fuentes de ingresos actuales y explorar nuevas oportunidades para diversificar y aumentar los ingresos, como la introducción de nuevos productos turísticos o la creación de paquetes que integren actividades locales. Así como identificar y fortalecer las alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, lo cual podría facilitar la obtención de recursos y apoyo para mejorar sus servicios.

De esta manera, se garantizará que la asociación, no solo se mantenga competitiva, sino que también contribuya al desarrollo sostenible de la comunidad de Cuajiniquil y a la conservación del refugio.

5.2.3 Objetivo 3: Crear un plan de acción para la Asociación para el apoyo y promoción del turismo de Bahía Junquillal, en playa Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste, que garantice su comercialización en el mercado.

Es crucial definir metas claras y alcanzables que guíen el desarrollo de las actividades de la asociación. Estas metas deben estar alineadas con los recursos disponibles y deben incluir un cronograma que permita evaluar el progreso de las iniciativas propuestas. A medida que se implementen las acciones, se debe realizar un seguimiento constante para asegurar que los objetivos se están cumpliendo y hacer ajustes cuando sea necesario.

Además, se debe prestar especial atención a la capacitación y empoderamiento de los miembros de la Asociación. Esto incluye, no solo el desarrollo de habilidades técnicas y

administrativas, sino también la promoción de una cultura organizacional que valore la innovación y la adaptación a las nuevas tendencias del turismo. Invertir en la formación del personal y en la creación de equipos de trabajo sólidos es fundamental para asegurar una comercialización efectiva de los servicios turísticos de la asociación.

Asimismo, es esencial que exista un plan de acción que incluya estrategias de cultura organización, *marketing* y promoción, que posicionen a Bahía Junquillal como un destino turístico atractivo. Esto puede involucrar capacitación, actividades sociales, participación en redes y alianzas turísticas, el desarrollo de materiales promocionales de alta calidad, y el uso de herramientas digitales para alcanzar un público más amplio. Al combinar una gestión eficiente con una promoción efectiva, la Asociación podrá asegurar su lugar en el mercado turístico, fortaleciendo, tanto su sostenibilidad económica, como su impacto positivo en la comunidad local y el medio ambiente.

Por último, la ejecución de este plan de acción es la guía para alcanzar los objetivos propuestos que beneficien a la asociación, el cual se debe complementar con un proceso de seguimiento, control y evaluación constante de los avances, ejecución o desarrollo de cada estrategia u objetivo implementado para ASOJUNQUILLAL con tiempos definidos y responsables asignados, lo anterior contribuye a la obtención de los resultados deseados, ayudando a la toma de decisiones y optimizar la gestión en general de la asociación.

5.3 Propuesta

5.3.1 Introducción

El presente plan estratégico tiene como objetivo principal contribuir a la comercialización efectiva de los servicios turísticos ofrecidos por la Asociación para el Apoyo y Promoción del Turismo de Bahía Junquillal, ubicada en Cuajiniquil de La Cruz, Guanacaste.

En un contexto donde el turismo sostenible y la preservación del medio ambiente se han convertido en pilares fundamentales del desarrollo local, este plan busca fortalecer la oferta turística de refugio, promoviendo un crecimiento equilibrado que beneficie a la comunidad local y conserve el entorno natural. El enfoque del plan es integral, abarca desde

la estructura organizativa hasta las estrategias de mercadeo digital, y está diseñado para ser implementado durante el período 2023-2024.

5.3.2 Justificación de la propuesta

La necesidad de elaborar un plan estratégico para la ASOJUNQUILLAL se fundamenta en la creciente demanda de un turismo responsable y sostenible, especialmente en áreas de gran valor ecológico como el Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal. Este refugio, con su biodiversidad única y su relevancia en la conservación de especies, representa una oportunidad inestimable para desarrollar un turismo, que no solo respete el entorno, sino que también contribuya a su preservación. Sin embargo, para capitalizar esta oportunidad, es imprescindible que la Asociación adopte una estrategia clara que permita mejorar su posicionamiento en el mercado y atraer un flujo constante de visitantes que compartan estos valores de sostenibilidad.

Actualmente, la Asociación enfrenta desafíos significativos en términos de organización interna y de visibilidad en el mercado turístico. La falta de una estructura operativa y organizativa robusta, combinada con la ausencia de una estrategia de mercadeo digital efectiva, ha limitado su capacidad para atraer turistas y generar ingresos suficientes para reinvertir en sus actividades. Esta situación limita su capacidad para cumplir con su misión de promover el turismo sostenible y la conservación del medio ambiente. Por lo tanto, la creación de un plan estratégico se justifica como una necesidad urgente para fortalecer la capacidad operativa y comercial de la asociación.

Además, la propuesta de este plan estratégico está alineada con las tendencias globales y nacionales que favorecen el turismo ecológico y comunitario. En un contexto donde los turistas son cada vez más conscientes de la importancia de viajar de manera responsable, el refugio tiene el potencial de convertirse en un destino atractivo para un nicho de mercado en crecimiento. No obstante, para aprovechar esta tendencia, es esencial que la asociación, no solo ofrezca servicios de alta calidad, sino que también comunique eficazmente sus valores y ventajas competitivas.

Esta propuesta, por tanto, se centra en la necesidad de desarrollar y ejecutar estrategias, que no solo promuevan la comercialización de los servicios turísticos, sino que también aseguren que estas actividades se realicen de manera sostenible y beneficiosa para el área en estudio, los socios y la comunidad local.

5.3.3 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL proporciona una visión integral del entorno en el que opera la ASOJUNQUILLAL. Este análisis considera las influencias políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que afectan el funcionamiento y las estrategias de la organización. Evaluar estos factores es esencial para diseñar un plan estratégico efectivo que garantice el éxito y la sostenibilidad de las actividades turísticas en la región. (Ver anexo 3 Análisis PESTEL).

En el ámbito político, la estabilidad del gobierno costarricense y su fuerte compromiso con la protección ambiental proporcionan un entorno favorable para el turismo sostenible. Las políticas nacionales apoyan la conservación de los recursos naturales y promueven el ecoturismo, lo que alinea perfectamente con la misión de la asociación. Sin embargo, también existe una complejidad regulatoria que puede requerir que la asociación cumpla con múltiples normativas y obtenga permisos que podrían afectar la agilidad en la implementación de sus actividades. Por ello, la asociación necesita estar al tanto de las regulaciones vigentes y participar activamente en el diálogo con las autoridades para asegurar que sus actividades estén en cumplimiento con las normativas.

En la parte económica, el sector turístico es una parte crucial de la economía costarricense, ya que está proporciona un flujo constante de turistas interesados en experiencias de ecoturismo. Lo cual ofrece a la asociación una oportunidad significativa para generar ingresos y aumentar su visibilidad.

Sin embargo, la dependencia de la economía global y local puede representar un desafío, ya que las fluctuaciones económicas, como recesiones o cambios en el tipo de cambio, pueden afectar el número de visitantes y los costos operativos. Para mitigar estos riesgos, la asociación debería considerar diversificar sus fuentes de ingresos y establecer

reservas financieras que permitan una mayor estabilidad durante periodos económicos inciertos.

En términos sociales, hay un creciente interés entre los turistas por experiencias auténticas y sostenibles, lo cual representa una oportunidad significativa para la Asociación. Los turistas valoran cada vez más las actividades que les permiten conectarse con la naturaleza, con experiencias locales y con contribuir a la conservación del medio ambiente. Sin embargo, la asociación también debe estar atenta a las expectativas cambiantes de los turistas en cuanto a servicios, comodidad y accesibilidad, lo que podría requerir mejoras continuas en la oferta de servicios turísticos.

El ámbito tecnológico el análisis ofrece numerosas oportunidades para mejorar la visibilidad y la gestión de la asociación. La adopción de tecnologías digitales y operativas, como plataformas de reservas en línea, estrategias de marketing digital, aumento de paneles solares, puede aumentar significativamente la exposición de la asociación a un público más amplio.

Además, estas pueden ayudar a reducir los costos operativos y la huella ambiental de las actividades turísticas. No obstante, la implementación de estas tecnologías requiere inversión y capacitación, lo que puede ser un desafío para una organización con recursos limitados.

En el entorno ecológico, la preservación de la biodiversidad y los ecosistemas del Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal es esencial para el éxito a largo plazo de la asociación. Sin embargo, el cambio climático y los desastres naturales representan amenazas significativas que pueden afectar la viabilidad del turismo en la región. La asociación debe estar preparada para adaptar sus estrategias de conservación y turismo para mitigar estos riesgos.

Por último, en el factor legal, la asociación debe cumplir con las regulaciones legales emitidas por la entidad reguladora del refugio, en este caso, el Área de Conservación Guanacaste, además debe estar pendiente de la obtención de licencias y permisos específicos,

así como el cumplimiento de normativas operativas, formales y ambientales para evitar sanciones y preservar la reputación de la organización.

Por ello, la asociación debe mantenerse actualizada con respecto a las leyes vigentes y asegurarse de que sus actividades cumplan con todos los requisitos legales como patentes, reglamentos de usos, registros tributarios, entre otros.

En síntesis, este análisis revela que la ASOJUNQUILLAL se encuentra en un entorno con una mezcla de oportunidades y desafíos. Por ello, la clave para el éxito será la capacidad de la asociación para adaptarse a las influencias externas y desarrollar estrategias que maximicen las oportunidades, mientras mitigan los riesgos.

La integración de estos elementos en un plan estratégico permitirá a la organización, no solo enfrentar los desafíos, sino también aprovechar las oportunidades, para asegurar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

5.3.4 Desarrollo de la propuesta del plan estratégico

El desarrollo del plan estratégico para la Asociación para el Apoyo y Promoción del Turismo de Bahía Junquillal se centra en fortalecer la estructura organizativa, implementar estrategias corporativas, y consolidar acciones de mercadeo digital y publicidad. Estos elementos son esenciales para optimizar el funcionamiento de la organización y asegurar su éxito en la comercialización de servicios turísticos.

Fortalecimiento de la Estructura Organizativa

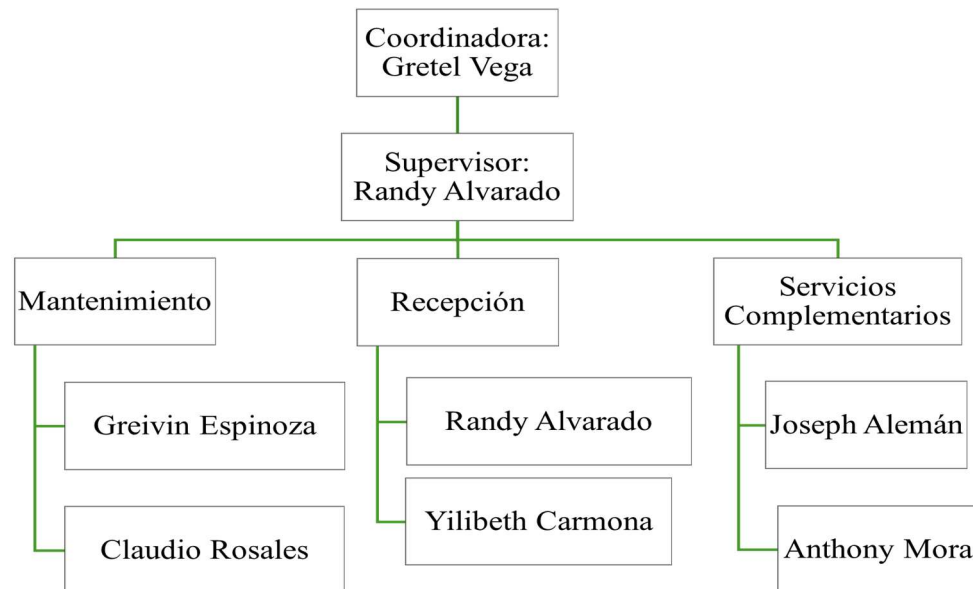
Un aspecto fundamental es la consolidación de una estructura organizativa sólida y eficiente, que permita a la operar con eficacia y alcanzar sus objetivos estratégicos. La estructura organizativa debe ser diseñada para asegurar una gestión clara, una comunicación efectiva y una coordinación óptima entre los diferentes departamentos y roles dentro de la Asociación. Por lo que se propone la siguiente estructura organizativa:

- **Coordinador General:** Responsable de la supervisión general de la Asociación, la toma de decisiones estratégicas y la representación institucional., además de ser el

encargado de la planificación y ejecución de las actividades turísticas, así como de la gestión de relaciones con proveedores y socios.

- Encargado de Operaciones: Responsable de la gestión diaria del refugio, incluye la coordinación del personal y la supervisión de las operaciones logísticas.
- Responsable de Marketing y Comunicación: Se encarga de la creación e implementación de estrategias de marketing digital, publicidad y relaciones públicas.

Figura 2
Organigrama Operativo



Fuente: Elaboración propia.

Esta claridad en la definición de roles permite una toma de decisiones más ágil y una mejor asignación de recursos, contribuyendo a la eficiencia operativa.

Para apoyar una estructura organizativa efectiva, es esencial implementar procesos y procedimientos estandarizados que guíen las operaciones diarias. Esto incluye el desarrollo de un manual de procedimientos, que detalle cómo se deben realizar las tareas, cómo se manejará las incidencias y cómo se coordinará las actividades entre departamentos. La estandarización de procesos asegura que las operaciones sean consistentes y de alta calidad, reduce el riesgo de errores y mejora la capacidad de respuesta ante imprevistos.

Es crucial establecer canales de comunicación efectivos, tanto internos como externos. Internamente, se deben definir métodos para la comunicación regular entre el equipo de gestión y el personal operativo, así como entre los diferentes departamentos. Esto puede incluir reuniones periódicas, informes de progreso y plataformas de comunicación digital. Externamente, es importante mantener una comunicación abierta con socios, proveedores y la comunidad local, para asegurar que las relaciones sean positivas y productivas.

Por otra parte, se debe incluir un enfoque en el desarrollo de capacidades y la formación continua del personal. Esto asegura que todos los miembros del equipo estén actualizados con las últimas prácticas y tecnologías, y sean capaces de adaptarse a los cambios del entorno turístico. La inversión en capacitación no solo mejora el desempeño individual, sino que también fortalece el funcionamiento global de la asociación, apoyando la implementación efectiva del plan estratégico.

Asimismo, se deben establecer mecanismos de retroalimentación y revisión para identificar áreas de mejora y adaptar la estructura, según sea necesario. Esto garantiza que la organización se mantenga alineada con sus objetivos estratégicos y responda adecuadamente a las cambiantes necesidades del entorno y del mercado.

Estrategias Corporativas, las estrategias corporativas son fundamentales para guiar a la asociación hacia el logro de sus objetivos y la mejora de su posicionamiento en el mercado turístico. Por ende, a continuación, se propone algunas estrategias clave que se podrían ayudar a la organización:

Desarrollo de Productos y Servicios: Crear y diversificar la oferta turística, incorporando nuevas experiencias como el ecoturismo, *tours* educativos y actividades recreativas. Esta estrategia debe centrarse en mejorar la propuesta de valor para atraer a diferentes segmentos de turistas.

Mejora de la Experiencia del Cliente: Implementar tecnologías y procesos que optimicen la experiencia del visitante, incluye reservas en línea, pagos sin contacto y mejoras en la infraestructura del refugio.

Alianzas Estratégicas y Colaboraciones Locales: Formar alianzas con operadores turísticos locales, hoteles, y comunidades cercanas puede fortalecer la propuesta turística de la Asociación. Estas colaboraciones pueden facilitar la creación de paquetes turísticos integrados que incluyan alojamiento, transporte, y actividades en la Bahía Junquillal. Además, colaborar con ONGS y entidades gubernamentales puede proporcionar recursos adicionales y apoyo en iniciativas de conservación.

Desarrollo de Programas de Capacitación y Educación: Ofrecer programas de capacitación para el personal y la comunidad local fortalecerá las capacidades operativas de la Asociación y fomentará un mayor involucramiento en el turismo. Los programas de capacitación deben incluir formación en atención al cliente, gestión de turismo sostenible y guías especializadas en la biodiversidad local.

Evaluación y Ajuste Continuo: Implementar un sistema de evaluación continua permitirá a la Asociación monitorear el desempeño de sus estrategias y ajustar las tácticas, según sea necesario. Establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) y realizar revisiones periódicas ayudará a identificar áreas de mejora y asegurar que las estrategias se alineen con los objetivos a largo plazo.

Acciones de Mercadeo Digital y Publicidad: El mercadeo digital y la publicidad juegan un papel crucial para aumentar la visibilidad, atraer visitantes y promocionar los servicios turísticos ofrecidos. A continuación, se detalla las acciones clave para implementar en este ámbito:

Gestión Activa de Redes Sociales: Utilizar plataformas como Facebook, Instagram, TikTok para promocionar los servicios del refugio y mantener la interacción con los visitantes. Publicar contenido atractivo y relevante que muestre la belleza natural del refugio y las experiencias únicas que ofrece. Para esto, es fundamental crear un calendario editorial para publicar regularmente contenido visual y escrito, realizar campañas de anuncios pagados para alcanzar audiencias específicas, e interactuar con los seguidores para fomentar una comunidad activa.

Estrategias de Publicidad Digital: Esto incluye publicidad en motores de búsqueda (SEM), y colaboraciones con influencers del ámbito de turismo y naturaleza. Crear campañas publicitarias segmentadas en Google Ads, colaborar con influencers de viaje para promover el refugio a través de publicaciones patrocinadas, y establecer campañas de marketing para llegar a visitantes que han interactuado previamente con el sitio web.

Creación de Contenido Multimedia y Educación en Línea: Desarrollar contenido multimedia, como videos y guías interactivas, para educar a los potenciales visitantes sobre la biodiversidad del refugio y las actividades disponibles. Publicar estos recursos en el sitio web y en plataformas de video como YouTube. Crear videos promocionales que muestren las principales atracciones del refugio, desarrollar guías en línea y recursos educativos que los visitantes puedan consultar antes de su llegada, y organizar webinars y charlas virtuales sobre conservación y biodiversidad para aumentar el interés y el compromiso de los posibles turistas.

Implementación de Estrategias de Email Marketing: Utilizar el email marketing para mantener informados a los suscriptores sobre novedades, eventos especiales y promociones del refugio. Ofrecer incentivos para que los visitantes se suscriban a la lista de correos, como descuentos en entradas o promociones exclusivas. Diseñar boletines electrónicos atractivos y enviar periódicamente actualizaciones, analizar las métricas de *email marketing* para ajustar y mejorar las campañas.

Estas acciones podrían ayudar a maximizar la visibilidad de la Asociación, y así atraer nuevos visitantes y fortalecer su presencia en el mercado turístico. Además, contribuirá significativamente al desarrollo, no solo del refugio, sino de la comunidad local.

5.3.5 Plan de acción

Tabla 8
Plan de acción

Plan de Acción							
Objetivo	Estrategias	Actividades		Recursos Necesarios	Fecha		Responsable
		Acciones	Tareas		Inicio	Finalización	
Fortalecer la Estructura Organizativa	Revisión y actualización de la estructura organizativa para asegurar una gestión clara y eficiente.	1. Diseñar la nueva estructura organizativa: Definir roles y responsabilidades.	- Reuniones con el equipo de gestión para definir roles.	Consultores en gestión organizacional, herramientas de RRHH, materiales de capacitación.	1 de septiembre de 2024	31 de setiembre de 2024	Junta Directiva ASOJUNQUILLAL
		2. Desarrollar manuales de procedimientos: Documentar procesos y procedimientos.	- Creación de documentos de procedimientos.				Equipo de Apoyo: Consultores, Coordinadora
		3. Implementar sistemas de comunicación interna: Establecer canales de comunicación y reuniones regulares.	- Establecimiento de canales de comunicación.		1 de octubre del 2024	15 de noviembre de 2024	Coordinadora, y Junta Directiva
		4. Capacitar al personal: Realizar entrenamientos sobre	- Planificación y realización de sesiones de capacitación.		1 de septiembre de 2024	31 de diciembre de 2024	Equipo de Apoyo Consultores,

		las nuevas políticas y procedimientos.					
Implementar Estrategias Corporativas	Definir y documentar estrategias corporativas para el desarrollo y diversificación de productos, mejora de la experiencia del cliente, y alianzas estratégicas.	1. Desarrollar plan estratégico: Crear un documento detallado con objetivos y estrategias.	- Reuniones para definir estrategias corporativas.	Consultores estratégicos, herramientas de planificación, personal para seguimiento.	15 de septiembre de 2024	30 de diciembre de 2024	Coordinador General
		2. Implementar estrategias de desarrollo de productos: Crear y diversificar ofertas turísticas.	- Creación de documentos estratégicos.				Equipo operativo, y Junta Directiva
		3. Formar alianzas estratégicas: Identificar y negociar con socios locales.	- Identificación y negociación con socios.		1 de octubre de 2024	30 de diciembre de 2024	Coordinador General
		4. Desarrollar programas de capacitación: Diseñar y lanzar programas de formación para personal y comunidad.	- Diseño e implementación de programas de capacitación.		15 de septiembre de 2024	30 de diciembre de 2024	Junta directiva
Consolidar Acciones de Mercadeo	Desarrollar e implementar una estrategia de marketing	1. Crear plan de marketing digital: Desarrollar estrategias para redes sociales,	- Desarrollo de un calendario editorial para redes sociales.	Especialistas en <i>marketing</i> digital, herramientas	1 de setiembre de 2024	15 de octubre de 2024	Encargado de <i>Marketing</i>

Digital y Publicidad	digital integral para aumentar la visibilidad y atraer visitantes.	publicidad digital, y contenido multimedia.		publicitarias, presupuesto para campañas.		
		2. Implementar campañas publicitarias: Lanzar anuncios en redes sociales y motores de búsqueda.	- Creación y lanzamiento de campañas publicitarias.		16 de octubre de 2024	31 de diciembre de 2024
		3. Desarrollar contenido multimedia: Crear videos y guías interactivas.	- Producción de contenido multimedia.		20 de octubre de 2024	31 de diciembre de 2024
		4. Realizar campañas de email marketing: Diseñar boletines y promociones.	- Diseño y envío de boletines de <i>email marketing</i> .			

5.3.6 Presupuesto

Tabla 9
Presupuesto

PRESUPUESTO (costos promedios de mercado)						
Plan de Acción	Acciones/Actividades	Meses				Total estimado
		Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Fortalecimiento de la Estructura Organizativa	Materiales de Capacitación	€150 000,00	€150 000,00	€150 000,00	€0	€450 000,00
	Capacitación del Personal	€350 000,00	€350 000,00	€ 350 000,00	€0	€1 050 000,00
Implementación de Estrategias Corporativas						
Implementación de Estrategias Corporativas	Desarrollo de Programas	€250 000,00	€250 000,00	€250 000,00	€0	€750 000,00
	Presupuesto de Alianzas Estratégicas	€300 000,00	€300 000,00	€300 000,00	€0	€900 000,00
Consolidación de Acciones de Mercadeo Digital y Publicidad						
Consolidación de Acciones de Mercadeo Digital y Publicidad	Especialistas en <i>Marketing</i> Digital	€0	€0	€650 000,00	€650 000,00	€1 300 000,00
	Herramientas Publicitarias	€0	€184 000,00	€184 000,00	€184 000,00	€368 000,00
	Presupuesto para Campañas Publicitarias	€0	€250 000,00	€350 000,00	€250 000,00	€850 000,00
	Producción de Contenido Multimedia	€0	€350 000,00	€350 000,00	€250 000,00	€950 000,00
	Campañas de <i>Email Marketing</i>	€45 000,00	€55 000,00	€165 000,00	€85 000,00	€350 000,00
TOTAL		€1 095 000,00	€1 889 000,00	€2 749 000,00	€1 235 000,00	€6 968 000,00

Fuente: Elaboración propia, con datos de servicios profesionales de diferentes consultores.

La propuesta del plan de acción para ASOJUNQUILLAL toma de referencia valores reales aproximados al costo de mercado, según lo requerido para la Asociación, la cual cuenta con los fondos o capital social disponible para la ejecución de la inversión, este rubro económico será ejecutado con recursos propios, obtenidos por el giro comercial, lo anterior, con base en lo expresado en la entrevista por la junta directiva del refugio.

Notas Adicionales

- Los costos están estimados y pueden variar, según proveedores y necesidades específicas.
- El presupuesto para la gestión de redes sociales, publicidad digital, y estrategias de email marketing se ajustará trimestralmente, según los resultados y la efectividad observada.
- La optimización de la experiencia del usuario y el análisis de datos se realizará de manera continua para mejorar las estrategias basadas en el comportamiento del cliente.
- El fortalecimiento de la estructura organizativa y las estrategias corporativas se enfocará en mejorar la eficiencia y la alineación del equipo para alcanzar los objetivos del plan estratégico.

Referencias Bibliográficas

Aponte, R., Muñoz, F., & Álzate, L. (2017). *redalyc.org*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/6735/673571175017.pdf>

Baca Castillo, E. (2018). *Repositorio.ucv.edu.pe*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21549/baca_ce.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carvajal Cajas, C. J. (2018). *Repositorio.uasb.edu.ec*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6393/1/T2735-MBA-Carvajal-Implementacion.pdf>

Cevallos Víquez, V. O., Esparza Paz, F. F., Balseca Castro, J. E., & Chafla Granda, J. L.

(2022). *Formulación y Evaluación de Proyectos para Financiamiento*. CIDE.

Ciro. (2018). *elibro.net*. Obtenido de

<https://elibro.net/es/ereader/icecr/131880?page=306>

Fundación Gestión y Participación Social. (s.f.). *Asociaciones.org*. Obtenido de

<https://asociaciones.org/introduccion-a-las-asociaciones/>

Gaytán Cortés, J. (2020). *Redalyc.org*. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/5718/571864273008/571864273008.pdf>

Instituto Costarricense de Turismo (ICT). (2022a). *ict.go.cr*. Obtenido de

<https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2145-costa-rica-recibi%C3%B3-2-3-millones-de-turistas-durante-el-2022.html>

Instituto Costarricense de Turismo (ICT). (13 de julio de 2022b). *ict.go.cr*. Obtenido de

<https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2070-en-primer-semester-del-ano,-costa-rica-recibio-1-2-millones-de-turistas.html>

Instituto Costarricense de Turismo (ICT). (13 de Julio de 2023). *ict.go.cr*. Obtenido de

<https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2205-costa-rica-recibi%C3%B3-1,3-millones-de-turistas-en-i-semester-2023-y-muestra-crecimiento-por-lav%C3%ADa-a%C3%A9rea.html>

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2018).

Repositorio.iica.int. Obtenido de *de*
<https://repositorio.iica.int/server/api/core/bitstreams/c9068d36-7562-4358-9f5b-ff789ffb343f/content>

Mediterrani.com. (s.f.). *Mediterrani.com*. Obtenido de

<https://mediterrani.com/el-origen-del-turismo-nos-ponemos-historicos/>

ONU Turismo. (s.f.). *unwto.org*. Obtenido de

<https://www.unwto.org/es/turismo#:~:text=Esta%20din%C3%A1mica%20ha%20convertido%20al,petr%C3%B3leo%2C%20productos%20alimentarios%20o%20autom%C3%B3viles>.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023)

comex.go.cr. Obtenido de

https://www.comex.go.cr/media/9642/estudios-econ%C3%B3micos-de-la-ocde-costa-rica-survey-spanish_master_230130_1744_230131_1346pdfx.pdf

Paredes Sandoval, M., Moreno Cueva, N. Y., Terán Andrade, P. E., & Salgado Chasipanta,

D. J. (2019). *repositorio.grupocompas.com*. Obtenido de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/510/3/marketing%20de%20servicios.pdf>

Ruiz Barroeta, M. (2022). *read.amazon.com*. Obtenido de

<https://read.amazon.com/kp/kshare?asin=B0BHYVZS22&id=5v5tyxqkybbw7hfay45b5qv2h4&reshareId=657YQZC9HHYZHKBCN1F7&reshareChannel=system>

Santander Open Academy. (01 de 12 de 2021). *santanderopenacademy.com*. Obtenido de

<https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/analisis-pestel.html>

Tomás, D. (2021). *helpbank.cl*. Obtenido de

https://www.helpbank.cl/wp-content/uploads/2021/03/Ebook_Tendencias-Marketing-Digital-2021.pdf

Anexos

Anexo 1. Guion de entrevista

Guía de Entrevista para la Junta Directiva de ASOJUNQUILLAL

Objetivo de la Entrevista: Recabar información detallada sobre el estado actual de la ASOJUNQUILLAL, identificar oportunidades y desafíos, y entender la visión y los planes futuros de la Asociación para mejorar la comercialización de sus servicios turísticos.

I. Introducción

1. Saludo y Presentación:

- Agradecer a los miembros de la Junta Directiva por su tiempo y disposición para participar en la entrevista.
- Explicar el propósito de la entrevista y cómo la información recopilada será utilizada para la tesis y para la Asociación.

II. Conocimiento General de la Asociación

1. Historia y Fundación

- ¿Cómo y cuándo fue fundada ASOJUNQUILLAL?
- ¿Cuál fue la visión inicial de la Asociación y cómo ha evolucionado a lo largo del tiempo?

2. Misión y Visión

- ¿Podrían compartir la misión y visión actuales de la Asociación?
- ¿Consideran que estas siguen siendo relevantes en el contexto actual?

3. Estructura Organizacional

- ¿Cómo está estructurada la Junta Directiva y cuáles son las funciones clave de cada miembro?
- ¿Cuán efectiva consideran que es la actual estructura organizacional para lograr los objetivos de la Asociación?

III. Servicios y Propuesta de Valor

1. Descripción de Servicios

- ¿Qué servicios turísticos ofrece actualmente la Asociación?
- ¿Cómo se diferencian estos servicios de otras ofertas en la región?

2. Propuesta de Valor

- ¿Cuál es la propuesta de valor única que ASOJUNQUILLAL ofrece a los turistas?
- ¿Cómo creen que esta propuesta podría ser mejorada?

Anexo 2. Modelo Canvas

Tabla 10
Modelo Canvas

Modelo Canvas		Diseñado para: ASOJUNQUILLAL			
Socios clave	Actividades clave	Propuestas de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes	
<p>Instituciones: Área de Conservación de Guanacaste, Fundación de Parque, Municipalidad de La Cruz. Ministerio de Salud. UNA, UNED, Asociación Costa Rica por Siempre.</p> <p>Organizaciones locales: Asociación Operadores Marinos de Cuajiniquil, Coopeempredadora, Red de Posadas, CETUR, ASCATUR.</p> <p>Tour Operadores locales:</p>	<p>Coordinación diaria de operaciones del refugio.</p> <p>Mantenimiento del refugio.</p> <p>Diseño de nuevos servicios y actividades basadas en el feedback de los visitantes.</p> <p>Campañas de marketing digital.</p>	<p>Experiencia Ecoturística Integral: Ofrecer experiencias completas de turismo en naturaleza, que incluyen avistamiento de fauna, senderismo y educación ambiental.</p>	<p>Servicios de guía personalizados y adaptados a grupos específicos.</p> <p>Ofrecer descuentos o beneficios a visitantes recurrentes.</p> <p>Envío de boletines mensuales con actualizaciones y promociones.</p> <p>Encuestas de satisfacción después de las visitas para recoger sugerencias y mejorar el servicio</p>	<p>Ecoturistas: Personas interesadas en experiencias en la naturaleza y la conservación.</p> <p>Familias: Buscan actividades recreativas y educativas para todos los miembros.</p> <p>Estudiantes y Grupos Educativos: Interesados en programas de educación ambiental y actividades de campo.</p> <p>Investigadores y Científicos: Enfocados en la</p>	

<p>Cuajiniquil Bay Adventure, Cuajiniquil Tours, Diving Center Cuajiniquil, Trending Tours, Marlín Blank, Amstar, Swiss Travel y otros.</p> <p>Hoteles y restaurantes locales de la zona.</p>	<p>Recaudación de fondos.</p>			<p>investigación de ecosistemas.</p> <p>Turistas de países extranjeros interesados en ecoturismo y experiencias inmersivas en la naturaleza.</p>
<p>Estructura de costos</p>	<p>Fuente de ingresos</p>	<p>Recursos clave</p>	<p>Canales</p>	
<p>Gastos operativos:</p> <p>Salarios y Beneficios del Personal: Incluye sueldos para guías, personal administrativo, recepción y de mantenimiento.</p> <p>Mantenimiento y Reparaciones: Costos asociados a la reparación y mantenimiento de instalaciones y equipos.</p> <p>Costos de Marketing y Promoción: Inversión en anuncios en medios digitales, impresos y en redes sociales. Además de participación en ferias y eventos:</p> <p>Gastos de Infraestructura: Construcción y Renovación, equipamiento, y seguridad.</p>	<p>Venta de Entradas y servicios turísticos.</p> <p>Entradas de picnic y camping.</p> <p>Alquiler de insumos de camping (toldos, sillas, mesas, tienda de acampar, colchones).</p> <p>Alquiler de <i>paddle board</i>.</p> <p>Servicio de guiado.</p> <p>Donaciones y patrocinios.</p> <p>Cuota de socios.</p>	<p>Permisos, Contratos.</p> <p>Personal: recepción, mantenimiento, guías con formación en ecoturismo.</p> <p>Recurso natural: camping, playas y senderos en buenas condiciones.</p> <p>Voluntarios.</p> <p>Apoyo económico de organizaciones gubernamentales, ONGs.</p>	<p>Redes sociales como: Facebook, Tik Tok, Instagram.</p> <p>Plataformas en líneas: TripAdvisor y Airbnb Experiences.</p> <p>Acuerdos con agencias locales y regionales para vender paquetes turísticos.</p>	

Costos Administrativos: renovación de Junta directiva, materiales de oficina, servicios profesionales, seguros.	Mercadito Playero (Venta de alimentos y artesanías).	Herramientas tecnológicas.	Distribución de folletos en centros de información turística y hoteles.
---	--	----------------------------	---

Anexo 3. ANALISIS PESTEL

Análisis PESTEL						Impacto positivo o negativo		Claves para la DOFA	
P	Político	Variables o tendencias actuales	¿Qué impacto tiene ?	Prioridad o importancia del impacto	Situación (Hipótesis estratégicas)	Impacto positivo o negativo		Claves para la DOFA	
						Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenaz as
Variables	P.1	Cambio en el gobierno local	Variabilidad en las negociaciones o convenios	5	Puede influir en la estabilidad de las políticas turísticas	X		Si	
	P.2	Regulaciones sobre el turismo nacional y local	Impacta la forma en que se gestiona y promociona el turismo	4	Necesidad de adaptar estrategias a nuevas regulaciones	X		Si	
	P.3	Regulaciones laborales y de empleo	Afecta la contratación y condiciones de trabajo del personal	4	Implementación de prácticas laborales adecuadas	X		Si	
	P.4	Legislación sobre impuestos turísticos	Incrementa los costos para los turistas	4	Ajuste en la estrategia de precios y paquetes turísticos		X		Si
	P.5	Políticas de conservación ambiental	Restricción en el uso de las área silvestres protegidas	2	Disminución del turismo ecológico		X		
	P.6	Políticas de conservación ambiental	Oportunidades en el uso de las área silvestres protegidas	3	Potencial para posicionar el turismo ecológico	X			
	P.7	Estabilidad política nacional	Afecta la percepción y seguridad del destino turístico	2	Desarrollo de campañas de promoción basadas en la estabilidad		X		
	P.8	Relaciones internacionales y acuerdos turísticos	Influye en la cantidad de turistas internacionales	4	Potenciar acuerdos internacionales para aumentar el flujo turístico	X		Si	
	P.9	Políticas de infraestructura y transporte	Mejora el acceso al refugio	5	Colaboración con el gobierno para mejorar infraestructuras	X		Si	
	P.10	Iniciativas de turismo sostenible	Promueve prácticas responsables en turismo	3	Posicionamiento como destino sostenible y responsable	X			
	P.11	Apoyo gubernamental a la promoción turística (Gestión de Destino Santa Elena, esta para ejecutarse este año).	Recursos y campañas para atraer turistas	5	Aprovechamiento de fondos y campañas estatales				
	P.12	Cambios en las políticas fiscales	Afecta los costos operativos y presupuestos	3	Adaptación financiera y ajuste de presupuestos		X		
	P.13	Políticas de protección cultural y patrimonial	Restricciones en el manejo del patrimonio	3	Desarrollo de proyectos que integren la protección patrimonial		X		
	P.14	Política de promoción de destinos emergentes	Competencia o colaboración con otros destinos	4	Estrategias de diferenciación y colaboración con destinos emergentes	X		Si	
	P.15	Participación ciudadana en decisiones turísticas	Impacta en la aceptación y apoyo local al turismo	5	Impacta en la aceptación y apoyo local al turismo	X		Si	
						9	5		

Análisis PESTEL

						Impacto positivo o negativo		Claves para la DOFA	
E	Económico	Variables o tendencias actuales	¿Qué impacto tiene ?	Prioridad o importancia del impacto	Situación (Hipótesis estratégicas)	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenazas
Variables	E.1	Tipo cambio	Afecta el costo de los productos importados y el atractivo para turistas extranjeros	4	Estrategias de promoción dirigidas a mercados favorables		X		Si
	E.2	Ingresos disponibles por los consumidores	Influye en la capacidad de gasto en turismo y servicios asociados	5	Desarrollo de ofertas y promociones atractivas para distintos segmentos	X		Si	
	E.3	Costos de energía y recursos	Incrementa los costos operativos del refugio y servicios turísticos	4	Implementación de medidas de eficiencia energética y sostenibilidad		X		Si
	E.4	Empleabilidad (tasa de empleo)	Impacta la disponibilidad de personal calificado y el consumo local	4	Fomento de programas de formación y empleo local	X		Si	
	E.5	Inflación	Aumento en los costos operativos y precios de servicios	4	Ajuste de precios y estrategias de costos		X		Si
	E.6	Crecimiento económico local y nacional	Influye en el poder adquisitivo de los turistas y en la demanda de servicios turísticos	5	Desarrollo de paquetes turísticos accesibles y atractivos	X		Si	
	E.7	Políticas fiscales y subsidios	Disponibilidad de recursos y beneficios para el sector turístico	3	Aprovechamiento de incentivos fiscales y subsidios	X			
	E.8	Inversión en infraestructura	Mejora del acceso y calidad de los servicios turísticos	5	Colaboración con el gobierno y sector privado para mejorar infraestructura	X		Si	
	E.9	Fluctuación de los precios de combustibles	Impacta el costo del transporte y operaciones	4	Estrategias para mejorar la eficiencia energética y reducir costos		X		Si
	E.10	Tendencias de mercado	Cambios en las preferencias y comportamientos de los consumidores	5	Adaptación a las tendencias y demanda del mercado		X		Si
	E.11	Economía global	Influencia en el flujo de turistas internacionales y nacionales	5	Diversificación de mercados y promoción en regiones menos afectadas		X		Si
	E.12	Administración de múltiples áreas silvestres protegidas	Incrementa la necesidad de recursos y gestión eficiente	4	Optimización de recursos y procesos para administrar eficientemente múltiples áreas	X		Si	
	E.13	Sustentabilidad financiera de proyectos sin fines de lucro	Dependencia de donaciones y financiamiento externo	3	Desarrollo de alianzas estratégicas y diversificación de fuentes de ingresos	X			
	E.14	Impacto en la economía local y del cantón	Genera empleo y dinamiza la economía local	4	Implementación de proyectos comunitarios y de desarrollo económico local	X		Si	
	E.15	Proyectos de conservación y biodiversidad	Aumenta la atracción de turistas interesados en el ecoturismo y conservación	3	Desarrollo y promoción de proyectos de conservación y educación ambiental	X			

Análisis PESTEL

						Impacto positivo o negativo		Claves para la DOFA	
S	Social	Variables o tendencias actuales	¿Qué impacto tiene ?	Prioridad o importancia del impacto	Situación (Hipótesis estratégicas)	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenazas
Variables	S.1	Incremento de la inseguridad y problemas sociales en el área de influencia del refugio.	Afecta la percepción de seguridad de los turistas y la comunidad local	5	Implementación de medidas de seguridad y programas de integración social		X		Si
	S.2	Influencia de las redes sociales (actitudes y opiniones).	Puede afectar la imagen y reputación del refugio, así como atraer o disuadir visitantes	4	Estrategias de marketing digital y manejo de redes sociales	X		Si	
	S.3	Variabilidad en el comportamiento del consumidor de los servicios	Cambios en las preferencias y expectativas de los turistas	3	Adaptación de servicios y productos a las nuevas tendencias de consumo		X		Si
	S.4	Adaptación a las necesidades de las diferentes generaciones	Necesidad de ofrecer servicios y experiencias personalizadas para diferentes grupos de edad	3	Desarrollo de programas y actividades dirigidos a distintas generaciones	X		Si	
	S.5	Crecimiento poblacional en el área	Aumenta la demanda de servicios y la presión sobre los recursos naturales	4	Planificación de capacidad y gestión sostenible de recursos	X		Si	
	S.6	Educación y conciencia ambiental de la comunidad	Influye en el apoyo local y la participación en actividades de conservación	5	Programas de educación ambiental y participación comunitaria	X		Si	
	S.7	Diversidad cultural de los visitantes	Afecta la oferta de servicios y actividades culturales	4	Afecta la oferta de servicios y actividades culturales	X		Si	
	S.8	Relaciones con la comunidad local	Afecta la cooperación y apoyo a las iniciativas del refugio	4	Fortalecimiento de las relaciones comunitarias y desarrollo de proyectos colaborativos	X		Si	
	S.9	Estabilidad social y cohesión comunitaria	Afecta la colaboración y el ambiente general del área	3	Iniciativas para fortalecer la cohesión social y la estabilidad		X		Si
	S.10	Involucramiento de jóvenes en actividades turísticas	Fomenta la innovación y continuidad de las actividades turísticas	3	Programas de formación y participación juvenil en turismo sostenible	X		Si	
	S.11	Impacto de eventos y festividades locales	Atrae turistas y dinamiza la economía local	4	Integración de eventos y festividades locales en la oferta turística	X		Si	
	S.12	Tradiciones y cultura local	Aporta valor único y atractivo para los turistas	2	Promoción y preservación de las tradiciones y cultura local	X		Si	

9

3

Análisis PESTEL

						Impacto positivo o negativo		Claves para la DOFA	
T	Tecnológico	Variables o tendencias actuales	¿Qué impacto tiene ?	Prioridad o importancia del impacto	Situación (Hipótesis estratégicas)	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenazas
Variables	T.1	Plataformas de reserva en línea	Mejora la accesibilidad y conveniencia para los visitantes	5	Integración con plataformas de reserva y pago en línea	X		Si	
	T.2	Tecnología para mejorar la experiencia del cliente	Reducción de costos y mejora en la eficiencia operativa	4	Integración de sistemas automatizados para la gestión del refugio	X		Si	
	T.3	Digitalización y presencia en línea	Digitalización y presencia en línea	5	Estrategias de marketing digital y presencia en redes sociales	X		Si	
	T.4	Uso de energías renovables	Reducción de la huella de carbono y dependencia de energías no renovables	5	Implementación de tecnologías de energías renovables	X		Si	
	T.5	Realidad auditiva en tours (Costaphonis)	Enriquecer la experiencia educativa y turística	3	Implementación de tecnologías de realidad aditiva y sensorial en tours y actividades	X			Si
	T.6	Tecnologías de pago sin contacto	Facilita las transacciones y mejora la seguridad	4	Implementación de sistemas de pago sin contacto	X		Si	
	T.7	Seguridad cibernética	Infracción en los datos del refugio	4	Implementación de medidas de seguridad cibernética		X		Si
	T.8	Tecnologías de comunicación satelital	Mejora de la conectividad y comunicación en áreas sin cobertura convencional	5	Uso de tecnología satelital para comunicación y acceso a internet (Ya se cuenta para el caso de internet)	X		Si	
	T.9	Paneles solares y energía fotovoltaica	Provisión de energía sostenible en ausencia de electricidad convencional	5	Instalación de paneles solares para generar energía renovable	X		Si	
	T.10	Big Data y análisis predictivo	Riesgo de privacidad de datos y dependencia excesiva de tecnología	4	Implementación de herramientas de análisis de datos para comprender mejor el comportamiento del cliente		X		Si

8

2

Análisis PESTEL

						Impacto positivo o negativo		Claves para la DOFA	
E	Ecológico	Variables o tendencias actuales	¿Qué impacto tiene ?	Prioridad o importancia del impacto	Situación (Hipótesis estratégicas)	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenazas
Variables	E.1	Gestión de residuos y energía	Contaminación y agotamiento de recursos naturales	4	Implementación de programas de gestión de residuos y eficiencia energética		X		Si
	E.2	Certificaciones ecológicas y compromisos ambientales	Reconocimiento internacional y compromiso con la conservación ambiental	5	Obtención de certificaciones ecológicas y adhesión a compromisos ambientales	X		Si	
	E.3	Impacto en el ecosistema local	Influencia en la salud y la estabilidad del ecosistema circundante	5	Evaluación del impacto e implementación de medidas correctivas		X		Si
	E.4	Conciencia ambiental	Sensibilización sobre la importancia de la conservación y el respeto al medio ambiente	4	Desarrollo de programas de educación ambiental y sensibilización	X		Si	
	E.5	Tendencias en sostenibilidad (reciclaje y acciones ecológicas)	Creciente interés en prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente	4	Incorporación de prácticas de reciclaje y acciones ecológicas en la gestión del refugio	X		Si	
	E.6	Cambio climático y eventos extremos	Impacto negativo en la biodiversidad y en la atracción turística	5	Implementación de medidas de adaptación y mitigación del cambio climático		X		Si
	E.7	Cambios en la cubierta terrestre	Pérdida de cobertura vegetal y cambios en los paisajes naturales	3	Implementación de estrategias de conservación y restauración de la cubierta terrestre		X		Si
	E.8	Vulnerabilidad a desastres naturales	Riesgo de daños graves debido a huracanes, inundaciones, etc.	5	Desarrollo de planes de emergencia y medidas de preparación para desastres		X		Si
	E.9	Impacto de actividades recreativas en áreas sensibles	Perturbación de especies y ecosistemas frágiles	4	Implementación de regulaciones y educación para minimizar el impacto de las actividades recreativas		X		Si
	E.10	Desarrollo de programas de turismo de naturaleza:	Fomenta la conservación al mostrar a los visitantes el valor de los recursos naturales y la importancia de protegerlos.	4	programas que incluyan actividades como senderismo, avistamiento de aves, buceo responsable y tours guiados por expertos en flora y fauna.	X		Si	

Análisis PESTEL

						Impacto positivo o negativo		Claves para la DOFA	
L	Legal	Variables o tendencias actuales	¿Qué impacto tiene ?	Prioridad o importancia del impacto	Situación (Hipótesis estratégicas)	Oportunidad	Amenaza	Oportunidad	Amenazas
Variables	L.1	Vencimiento del contrato	Riesgo de pérdida de la gestión del refugio	5	Renegociación o renovación del contrato de gestión		X		Si
	L.2	Cumplimiento de regulaciones legales y ambientales	Sanciones legales y daño a la reputación por incumplimiento	3	Implementación de medidas para cumplir con regulaciones legales y ambientales		X		Si
	L.3	Legislación laboral	Cumplimiento de derechos laborales y normativas de empleo	4	Implementación de políticas y prácticas laborales conforme a la legislación		X		Si
	L.4	Normativas de accesibilidad para personas con discapacidades.	Accesibilidad y la inclusión para todas las personas	4	Adaptación de infraestructuras y servicios para cumplir con normativas de accesibilidad	X		Si	
	L.5	Licencias y permisos para operar	Requerimientos legales para la operación del refugio	5	Obtención y renovación de licencias y permisos necesarios (Ya se cuenta)	X		Si	
	L.6	Legislación de protección ambiental	Regulaciones para la conservación del medio ambiente	3	Implementación de medidas de conservación y protección ambiental		X		Si
	L.7	Normativas de seguridad y salud ocupacional	Seguridad y el bienestar de empleados y visitantes	3	Elaboración de medidas de seguridad y salud ocupacional	X			
	L.8	Normativas de turismo sostenible	Desarrollo y la promoción del turismo sostenible	4	Cumplimiento de normativas para promover prácticas turísticas sostenibles	X		Si	
	L.9	Legislación de compensación por servicios ambientales	Compensación económica por servicios ecosistémicos	4	Cumplimiento de leyes para incentivar la conservación y restauración de ecosistemas mediante pagos por servicios ambientales	X		Si	
						5	4		

Anexos 4. Fotografías

Figura 3

Mapa Google de la ubicación del RNVSB Junquillal

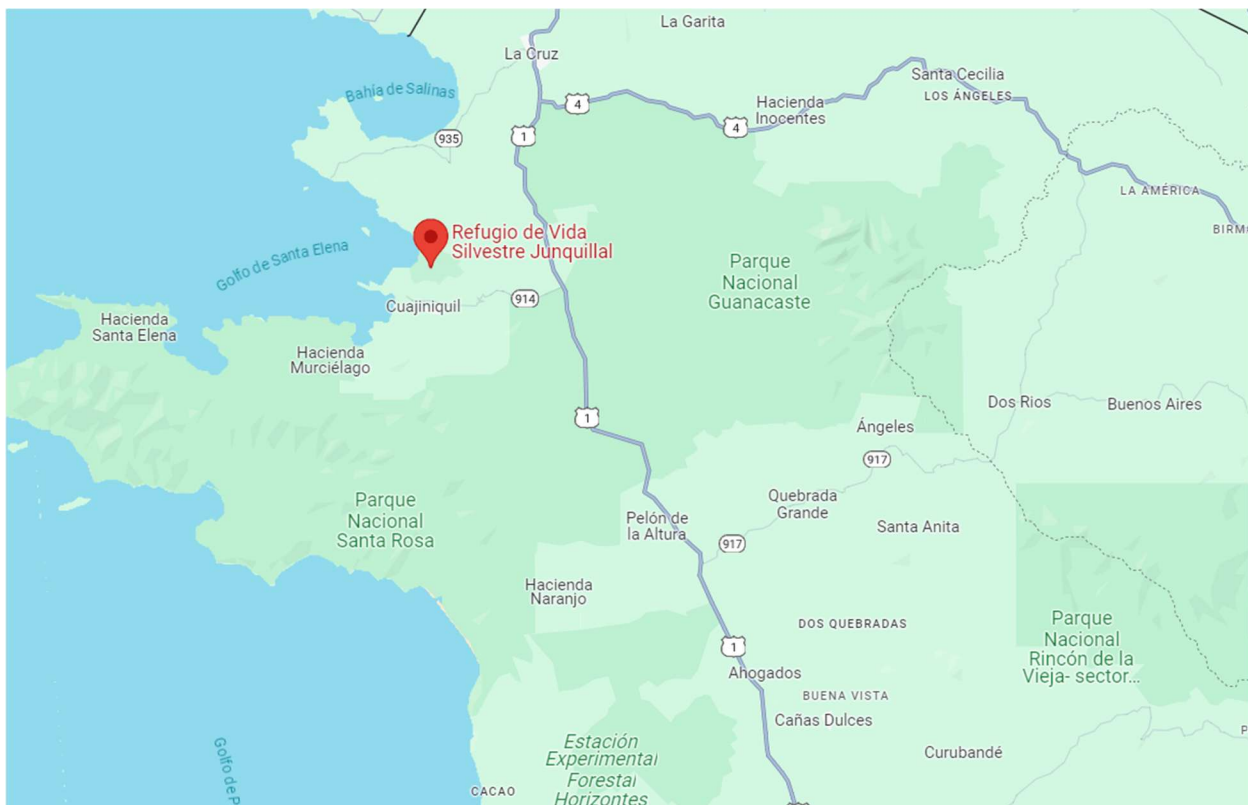


Figura 4
Infografías publicitarias de actividades de ASOJUNQUILLAL

Area de Conservación Guanacaste
Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal
 Junquillal National Wildlife Refuge

Integrando a las comunidades vecinas en la protección y uso sostenible de los recursos naturales
 ACC - Comunidades vecinas

Integrating neighboring communities into protection and sustainable use of natural resources
 ACC - Neighboring communities

MINAE SINAC ACC UNESCO IICA CANTON DE LA CAÑITA COSTA RICA EL CAÑE POR NATURALEZA PUNTO PARA FOTOGRAFÍA PHOTO SPOT

ABIERTO

TODOS LOS DÍAS

Camping | Picnic | Paddle surf | kayak | senderismo

CONTÁCTANOS
 +506 61330349
 WhatsApp

Figura 5
Rótulo RNVS Bahía Junquillal



Figura 6
Infografías del horario para accesos de ASOJUNQUILLAL

HORARIO

MES DE ABRIL

ABIERTO

TODOS LOS DÍAS

Próximo cierre el día 6 de mayo

+506 61330349 www.junquillallacruz.com

Figura 7
Rótulos informativos de reglamentos en el RNVSBJ



Figura 8
Rótulos informativo de zonas y actividades



Figura 9
Zona camping RNVS Bahía Junquillal, parte interna



Figura 10
Zona camping RNVS Bahía Junquillal frente a la playa



Figura 11
Servicio de alquiler de kayaks



Figura 12
Servicio de kayak para actividades recreativas



Figura 13
Tour Kayak RNVSB Junquillal



Figura 14
Tour en Kayak y snorkling en el RNVSB Junquillal



Figura 15
Tour en bote



Figura 16
Tours en bote fuera de Bahía Junquillal



Figura 17
Playa accesible



Figura 18
Rampa de acceso a la playa



Figura 19
Artesanías



Figura 20
Establecimiento de artesanías



Figura 21

Horarios para fechas especiales del Mercadito Playero



**MERCADITO
PLAYERO**

REFUGIO NACIONAL DE VIDA SILVESTRE BAHÍA JUNQUILLAL
ÁREA DE CONSERVACIÓN GUANACASTE

 **FECHAS** 

SÁBADO 12 DE ABRIL	VIERNES 18 DE ABRIL
DOMINGO 13 DE ABRIL	SÁBADO 19 DE ABRIL
JUEVES 17 DE ABRIL	DOMINGO 20 DE ABRIL

¡VEN Y COLABORÁ!

Figura 22
Mercadito playero



Figura 23*Horarios para fechas especiales del Mercadito Playero*


Semana Santa

Agenda Actividades

Refugio Nacional de Vida Silvestre Bahía Junquillal
Área de Conservación Guanacaste

<p>•Sábado 12 de abril 5:00 pm / 6:00 pm Clases de Yoga</p>	<p>•Domingo 13 de abril 3:00 pm / 5:00 pm : Concierto de Marimba</p>
<p>•Miércoles 16 de abril 10:00 am / 12:00 pm : Torneo Volleyball 2:00 pm / 4:00 pm: Torneo Fútbol 4:00 pm / 6:00 pm: Carrera de Kayaks y Paddle board</p>	<p>•Jueves 17 de abril Durante todo el el día -Actividades Educativas Ambientales: PEB-ACG -Stand Guías y Scout 10:00 am / 12:00 pm : Show de payasitas 4:30 pm / 6:30 pm : Taller Arte, reciclaje y naturaleza: PEB-ACG 6:30 pm / 7:30 pm : Show de marionetas Una aventura entre Retretas y Monadas: PEB-ACG</p>
<p>•Viernes 18 de abril 5:00 pm: Cimarronas y mascaradas</p>	

(Mercadito playero durante toda la semana Santa)

Figura 24
Espacio de separación de residuos

