

# BUENAS PRÁCTICAS PARA EL TURISMO CIENTÍFICO

Resumen de lecciones aprendidas  
Proyecto STEP - Visita de campo  
Estaciones Científicas de la OET  
Costa Rica

Carolina Medina  
Noviembre 2019  
STEP - Transforma



TRANSFORMA



## 1. RESUMEN DE VISITA *P. 5*

---

1. Sobre la OET y sus Estaciones Científicas. *P. 6*
2. Objetivos de la visita. *P. 7*
3. Metodología de investigación. *P. 7*

## 2. BUENAS PRÁCTICAS PARA EL TURISMO CIENTÍFICO *P. 8*

---

1. No es posible separar turismo científico de turismo de naturaleza, especialmente en la búsqueda de sostenibilidad financiera. *P. 9*
  - 1.1. Tipología de turistas. *P. 10*
  - 1.2. Tarifas diferenciadas. *P. 10*
  - 1.3. Donaciones. *P. 10*
2. La viabilidad de que coexistan los turistas científicos y los especializados de naturaleza depende de la zonificación del terreno y potenciales subsidios a la labor científica. *P. 11*
3. Priorizar el Turismo Científico Aficionado como fuente de financiación para una Estación Biológica requiere intención y estrategia. *P. 12*
  - 3.1. Distribución actual de turistas. *P. 13*
  - 3.2. Implicaciones de la distribución actual. *P. 13*
  - 3.3. Priorizar un nicho implica enfocar la intención y estrategia de la propuesta de valor y el mercadeo. *P. 15*
4. Existen unos mínimos requeridos para atraer y retener al Turista Científico Aficionado y al Investigador a las Estaciones Científicas. *P. 17*
  - 4.1. Mínimos requeridos en ambos nichos. *P. 18*
  - 4.2. Particularidades del Turista Científico investigador. *P. 19*
  - 4.3. Recursos humanos requeridos en la Estación. *P. 19*
5. La sostenibilidad holística de las estaciones vendrá de combinar Turismo Científico Investigativo y el Científico Aficionado en un 40:60. *P. 22*
  - 5.1. Combinación de Turismo Científico Investigativo y el Aficionado. *P. 23*
  - 5.2. Los beneficios de un consorcio. *P. 25*
  - 5.3. Los números del negocio. *P. 26*



## 3. CONCLUSIONES *P. 29*

---

1. Las Estaciones Científicas deberán combinar dos sub-segmentos para su sostenibilidad financiera: 40% Turismo Científico Investigativo y 60% Turismo Científico Aficionado. *P. 30*
2. Los dos sub-segmentos de turismo científico deberán coexistir mediante zonificación del territorio y subsidios a la labor científica. *P. 31*
3. Lograr la sostenibilidad financiera a través de los Turistas Científicos Aficionados implicará intencionalidad en la propuesta de valor y el mercadeo de las Estaciones Científicas. *P. 32*
4. Si bien el foco de sostenibilidad financiera serán los Turistas Científicos Aficionados, se deberá construir un consorcio o red de universidades que respalden las Estaciones Científicas del país. *P. 33*

Sobre la OET y sus Estaciones Científicas. 3

Objetivos de la visita. 2

Metodología de investigación. 1

RESUMEN DE VISITA 1

## DIAGRAMA DE RESUMEN

2 BUENAS PRÁCTICAS PARA EL TURISMO CIENTÍFICO

1 No es posible separar turismo científico de turismo de naturaleza, especialmente en la búsqueda de sostenibilidad financiera.

2 La viabilidad de que coexistan los turistas científicos y los especializados de naturaleza depende de la zonificación del terreno y potenciales subsidios a la labor científica.

3 Priorizar el Turismo Científico Aficionado como fuente de financiación para una Estación Biológica requiere intención y estrategia.

4 Existen unos mínimos requeridos para atraer y retener al turista científico aficionado y al investigador a las Estaciones Científicas.

5 La sostenibilidad holística de las estaciones vendrá de combinar Turismo Científico Investigativo y el Científico Aficionado en un 40:60.

3 CONCLUSIONES

1 Las Estaciones Científicas deberán combinar dos sub-segmentos para su sostenibilidad financiera: 40% Turismo Científico Investigativo y 60% Turismo Científico Aficionado.

2 Los dos sub-segmentos de turismo científico deberán coexistir mediante zonificación del territorio y subsidios a la labor científica.

3 Lograr la sostenibilidad financiera a través de los turistas científicos aficionados implicará intencionalidad en la propuesta de valor y el mercadeo de las estaciones Científicas.

4 Si bien el foco de sostenibilidad financiera serán los turistas científicos aficionados, se deberá construir un consorcio o red de universidades que respalden las estaciones científicas del país



# 01.

## RESUMEN DE VISITA

---

En el marco del proyecto STEP financiado por UK PACT e implementado por Transforma, llevamos a cabo investigación sobre las buenas prácticas y lecciones aprendidas de varias Estaciones Científicas de América Latina. Aunque la mayoría de esta investigación se llevó a cabo de manera virtual, también realizamos una visita de campo a dos de las Estaciones de la Organización de Estudios Tropicales (OET) en Costa Rica: La Selva y Las Cruces. Esta visita de campo tuvo dos

objetivos: (1) conocer a profundidad su historia, operación, y estrategia de sostenibilidad, para así extraer buenas prácticas; y (2) conocer las asociaciones comunitarias que han nacido en las comunidades aledañas a ambas Estaciones. A continuación, presentamos un breve recuento sobre la historia de la OET, como también un resumen de la metodología de la investigación realizada, previo a pasar en el Capítulo 2 a recapitular las lecciones aprendidas.

## SOBRE LA OET Y SUS ESTACIONES CIENTÍFICAS

Desde el 17 al 23 de noviembre de 2019, realizamos desde el proyecto STEP de Transforma, financiado por el Gobierno de Reino Unido a través del UK PACT, visitas de campo a dos Estaciones Científicas de la Organización de Estudios Tropicales (OET) en Costa Rica: La Selva (en el cantón de Sarapiquí) y la de Las Cruces (en el cantón Coto Brus). Tras sostener conversaciones virtuales con estas y otras Estaciones de la región para conocer más sobre las mismas, entendimos que la OET es referente en el mundo en turismo científico desde hace más de 30 años. Como consecuencia, quisimos indagar más sobre su proceso de gestión, crecimiento, buenas prácticas y lecciones aprendidas, a través de una visita a campo.

La OET se autodefine como un consorcio sin ánimo de lucro con unas cincuenta universidades y centros de investigación en todo el mundo. Fue fundada en 1963 con tres propósitos en mente: educación, investigación, y el uso responsable de los recursos naturales en el trópico. En el transcurso de estas décadas, ha construido tres Estaciones Científicas en Costa Rica: La Selva, Las Cruces y Palo Verde. Las más conocidas son las dos primeras, cada una con una extensión de 1.600 y 365 hectáreas respectivamente. Por la naturaleza del consorcio universitario tras la OET, inicialmente sus Estaciones Científicas surgieron únicamente con fines de educación y de investigación. No obstante, desde hace más de una década, la OET ha incursionado en el turismo

más comercial, o turismo de naturaleza, como medio de sostenibilidad financiera.

Como consecuencia de esta evolución, hoy en día las Estaciones Científicas de la OET están abiertas a distintos tipos de públicos. Por un lado, reciben al **Turista Científico Investigador**, o investigadores y estudiantes con un propósito específico en mente alrededor de la biodiversidad de la zona. Por otro lado, también reciben al que hemos acuñado en Transforma como **Turista Científico Aficionado**, o aquel que con cierta sofisticación científica quiere realizar una visita a una zona en búsqueda de conocer, estudiar y conservar su alta biodiversidad. Dentro de estos se incluyen por ejemplo los llamados “pajareros”, o personas aficionadas a las aves, usualmente con alto poder adquisitivo, que conocen el mundo en tours especializados y con frecuencia lujosos, en búsqueda de las especies que les falta conocer. Si bien esto no excluye al **Ecoturista** dentro de sus segmentos de clientes potenciales y actuales, sub-segmento de turista de naturaleza que usualmente busca acercarse a la naturaleza a un menor costo y, con frecuencia, a costa de su comodidad. Esto también sucede con el **Turista Independiente** (como los llamados “mochileros”). Como resultado, las Estaciones de la OET seguramente son una opción fuera de su presupuesto.



## OBJETIVOS DE LA VISITA

Nuestros objetivos principales al visitar estas dos Estaciones Científicas fueron:

**A** Conocer a profundidad su historia, operación, y estrategia de sostenibilidad, para así extraer buenas prácticas que sirvan a la hora de crear e implementar el modelo de negocio de turismo científico que estamos iniciando en Colombia.

**B** Conocer las asociaciones comunitarias que han nacido en las comunidades aledañas a ambas Estaciones, para aprovechar el turismo de naturaleza que está llegando a la zona consecuentemente. Esto lo hicimos pues comprendimos que una de las buenas prácticas regionales es que en aquellos lugares donde surge el turismo científico suele desarrollarse a la par el turismo comunitario.

## METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

En primer lugar, en cuanto al turismo científico, nuestras visitas duraron dos días por cada Estación Biológica (lunes 18 y martes 19 de noviembre de 2019 en Las Cruces; y jueves 21 y viernes 22 de noviembre de 2019 en La Selva). Cada visita constó de entrevistas uno a uno con personas del equipo administrativo y operativo (logístico e investigativo) de aproximadamente 1-5 horas. Adicionalmente, contó con conversaciones más casuales con visitantes que se encontraban en ese momento en la Estación, tanto Turistas Científicos Investigadores (pernoctando), como Turistas Aficionados Científicos (pernoctando), y Ecoturistas (visitantes exclusivamente diurnos). Estas conversaciones se daban durante los horarios de comidas, en un espacio y momento que no interfiriera con los objetivos de cada visitante. Se exploraron los siguientes temas, mediante preguntas abiertas y semiestructuradas, cubriendo algunos o todos según su disponibilidad de tiempo:

- Historia y surgimiento
- Razón de ser
- Visión
- Logística y operaciones
- Equipo
- Patrones y tipos de visitantes
- Estrategia de precios al visitante
- Estructura y origen de costos e ingresos
- Alternativas de financiación
- Estrategias de optimización y sostenibilidad financiera
- Retos y logros
- Consorcio de universidades

En segundo lugar, en cuanto al turismo comunitario, tuvimos dos entrevistas grupales con miembros de dos organizaciones comunitarias: la Cooperativa de Turismo de Coto Brus, llamada Turibus, ubicada en el cantón de Coto Brus donde está la Estación Biológica Las Cruces; y con la Cámara de Turismo de Sarapiquí, llamada Catusa, ubicada en el cantón de Sarapiquí donde está la Estación Biológica La Selva. Las entrevistas grupales tuvieron 5 y 2 participantes correspondientemente. Durante las mismas, se exploraron temas como:

- Historia y surgimiento
- Por qué asociarse
- Beneficios y deberes de los miembros
- Estructura y origen de costos e ingresos
- Estrategias de sostenibilidad financiera
- Equipo

Los aprendizajes extraídos de las visitas de turismo comunitario no se consignan en este documento por tratarse del segundo modelo de negocio que estamos desarrollando dentro de STEP, y no de aquel netamente relevante al turismo científico.



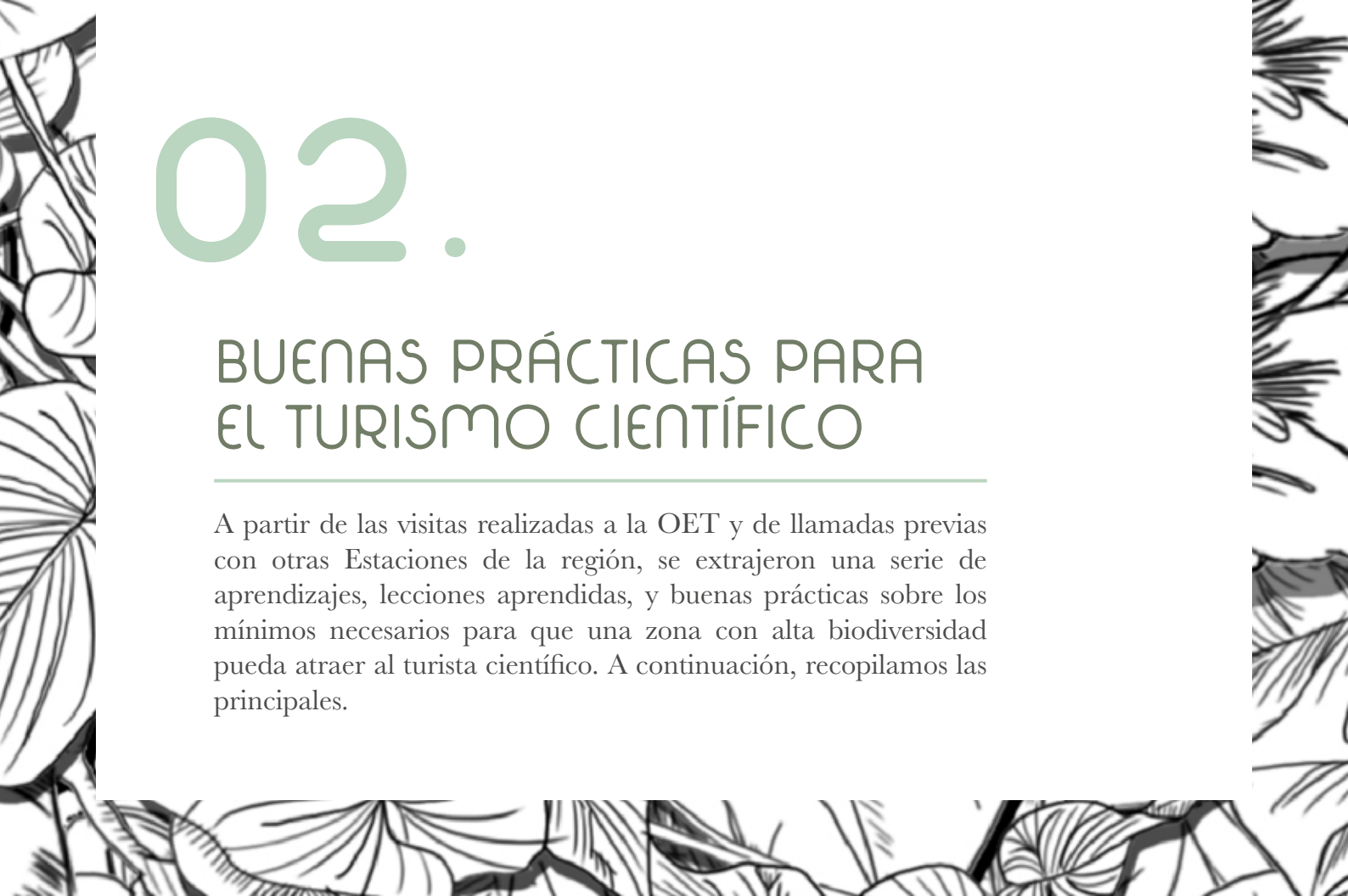


# 02.

## BUENAS PRÁCTICAS PARA EL TURISMO CIENTÍFICO

---

A partir de las visitas realizadas a la OET y de llamadas previas con otras Estaciones de la región, se extrajeron una serie de aprendizajes, lecciones aprendidas, y buenas prácticas sobre los mínimos necesarios para que una zona con alta biodiversidad pueda atraer al turista científico. A continuación, recopilamos las principales.



# *1. NO ES POSIBLE SEPARAR TURISMO CIENTÍFICO DE TURISMO DE NATURALEZA, ESPECIALMENTE EN LA BÚSQUEDA DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA.*



Hasta donde hemos podido conocer, hoy en día no existe ninguna Estación Científica 100% auto-sostenible a nivel financiero. Consecuentemente, estaciones como las de la OET progresivamente están incursionando en diferentes sub-segmentos de turismo de naturaleza y turismo científico para complementar sus ingresos, a pesar de que originalmente nacen con fines netamente investigativos y educativos en la OET, se llama a lo primero “Ecoturismo” o “Actividades de Historia Natural”. Este mismo fenómeno sucede en otras Estaciones con las que conversamos virtualmente, como es el caso de Tiputini en Ecuador y Barro Colorado en Panamá.

Al ser dos nichos o segmentos de clientes diferentes, esto implica pensar en cómo lograr que ambas propuestas de valor coexistan con éxito. Esto valida nuestra idea de que el modelo de negocio de turismo científico no puede atender solamente al sub-segmento de Turistas Científicos Investigadores, sino que en la búsqueda de su sostenibilidad debe apuntar principalmente a generar ingresos a partir del sub-segmento de Turistas Científicos Aficionado, el cual es un nicho exclusivo, con alto poder adquisitivo y con un elevado interés de conservación.

## 1.1 TIPOLOGÍA DE TURISTAS

Mientras que las actividades de lo que nosotros llamamos Turismo Científico Investigador (investigadores, estudiantes, cursos, etc.) y aquellas de Turismo Científico Aficionado (por ejemplo, pajareros, que visitan las Estaciones de día o de noche) cubren el 80% de los costos de la OET, el restante 20% proviene de donaciones y/o filantropía. La distribución del tipo de turistas que recibe la OET, mencionado previamente, tiene importantes consecuencias en su modelo de costos e ingresos. Más específicamente, el 80% de los costos de la OET son cubiertos por actividades propias de la operación de las Estaciones. Estas incluyen:

### A Membresías anuales a las universidades que hacen parte del consorcio:

Actualmente son 51 instituciones de Costa Rica, Estados Unidos, México, Sudáfrica y Perú, que pagan aproximadamente \$10,000 USD/año cada una. Estas membresías les dan acceso a sus investigadores y estudiantes a las Estaciones de la OET con tarifas preferenciales y acceso a la base de datos, entre otras.

### B Visitas de estudiantes y científicos a la Estación Biológica:

Las cuales duran entre 1 semana y 6 meses, suceden 1-2 veces al año por persona, y tienen una vida promedio de 5 años. Estos visitantes llegan a la Estación con un proyecto específico en mente, a asistir a un científico en su investigación, y/o por un curso (de 1-6 meses de duración), bien sea impartido por la OET o por externos.

### C Visitas de turistas especializados de naturaleza:

Son menos frecuentes que las anteriores, por el enfoque comercial que ha tenido la OET hasta el momento, pero generan ingresos mayores a la organización dadas unas tarifas más elevadas. Oscilan entre 2-6 noches, durante las cuales los turistas no solamente consumen tures ofrecidos por la Estación, sino por la oferta turística comunitaria aledaña.

## 1.2 TARIFAS DIFERENCIADAS

Vale la pena destacar que las tarifas que se ofrecen a los distintos tipos de turistas también varían. Las tarifas en la OET no son fijas, sino que se calculan caso a caso según una serie de variables que incluyen: si el visitante es Científico Investigador, Científico Aficionado, o Ecoturista; si está vinculado a alguna universidad del consorcio; si es nacional o extranjero; si requerirá asistencia en inglés o en español; entre otros. Este modelo resulta en tarifas altamente subsidiadas de unos \$50 USD/noche para los Turistas Científicos Investigadores (estudiantes y científicos), hasta tarifas al Turista Científico Aficionado que no sea francoparlante, de unos \$130 USD/noche. Estas tarifas Incluyen 3 comidas diarias, hospedaje, y otras facilidades a la tarifa actual a Turistas Científicos Investigadores aún se percibe como costosa por algunos estudiantes y/o científicos, según reportaron entrevistados, especialmente para los casos de locales. En el caso de las Estaciones de la OET, todas las tarifas incluyen alojamiento, pensión completa de alimentación, un tour guiado por los senderos principales de la Estación, acceso a aulas, laboratorios y biblioteca.

## 1.3 DONACIONES

Si bien el 80% de los costos de la OET son cubiertos por ingresos operativos, esto implica que el restante 20% de los costos de las Estaciones de la OET son cubiertos por donaciones. Las fuentes de dichas donaciones varían e incluyen: academia, filantropía (especialmente de personas naturales alineadas con la misión de la OET, algunas que ni siquiera conocen las Estaciones), y cooperación internacional. Usualmente, dichas donaciones por cooperación internacional se obtienen mediante aplicaciones a proyectos específicos, cuyos ciclos de venta duran más de seis meses en promedio entre la primera aplicación y la obtención de los fondos para la ejecución del proyecto.



## 2. *LA VIABILIDAD DE QUE COEXISTAN LOS TURISTAS CIENTÍFICOS Y LOS ESPECIALIZADOS DE NATURALEZA DEPENDE DE LA ZONIFICACIÓN DEL TERRENO Y POTENCIALES SUBSIDIOS A LA LABOR CIENTÍFICA.*



Los científicos en general buscan zonas prístinas y con cargas muy limitadas, donde las especies y/o ecosistemas de su interés estén sin mayor intervención humana. Es por esto por lo que, de querer incursionar en el Turismo Científico Aficionado, se recomienda que la Estación Biológica cree zonas diferenciadas en el terreno disponible. Esto permite los investigadores/estudiantes puedan llevar a cabo sus estudios sin ser interrumpidos ni obstaculizados, mientras que los Turistas Científicos Aficionados pueden disfrutar del acceso a alta biodiversidad. Esta zonificación se ha hecho con éxito en la Estación La Selva, donde aproximadamente el 80% de las hectáreas que componen la Estación están limitadas al

turismo científico, y, por ende, bloqueadas para el turista de naturaleza.

Más allá de venderle al Turista Científico Investigador la biodiversidad de la zona, serviría de gancho comercial ofrecerle un subsidio que provenga de las labores de Turismo Científico Aficionado que se realicen en la Estación. Tener un precio competitivo incrementado para el primer sub-segmento aumenta la probabilidad de que el Turista Científico Investigador logre encontrar fuentes de financiamiento para su investigación, y así también pueda permanecer temporadas más largas en la Estación de su elección.

### *3. PRIORIZAR EL TURISMO CIENTÍFICO AFICIONADO COMO FUENTE DE FINANCIACIÓN PARA UNA ESTACIÓN BIOLÓGICA REQUIERE INTENCIÓN Y ESTRATEGIA.*












Permitir que se realice Turismo Científico Aficionado en una Estación Biológica no significa que este tipo de turismo se esté buscando activamente a nivel de propuesta de valor (concepto de la teoría de los negocios que se refiere a lo que se le ofrece al cliente para resolver sus necesidades más latentes con respecto al tema específico), ni de mercadeo. Esto será discutido en más

detalle en el apartado 3.3 de este reporte. Tal es el caso de la OET, donde si bien desde hace décadas se permite que los Turistas Científicos Aficionados visiten la Estación, el enfoque estratégico de la organización sigue teniendo al investigador/estudiante en su núcleo, diseñando por ende la estrategia para este sub-segmento y no para el de Turistas Científicos Aficionados.

### 3.1 DISTRIBUCIÓN ACTUAL DE TURISTAS

Esto se refleja en las siguientes cifras de visitación por tipo de turista para el 2018 a las Estaciones de la OET:

TIPOLOGÍA DE VISITANTES EN CADA ESTACIÓN	LAS CRUCES					LA SELVA					
	2018		2019		Promedio	2018		2019		Promedio	
	#	%	#	%	%	#	%	#	%	%	
Investigadores 	Día 	-	0%	20	0%	0%	358	2%	246	1%	1%
	Noche 	1,312	11%	1,515	14%	12%	2,814	12%	2,708	13%	13%
Estudiantes 	Día 	-	0%	6	0%	0%	513	2%	185	1%	1%
	Noche 	4,711	38%	4,254	40%	39%	9,516	42%	7,764	38%	38%
Africanados 	Día 	4,581	37%	2,850	27%	32%	7,004	31%	6,835	33%	33%
	Noche 	1,726	14%	1,978	19%	16%	2,691	12%	2,953	14%	14%
<b>TOTAL VISITANTES</b>		<b>12,330</b>	<b>100%</b>	<b>10,623</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>22,896</b>	<b>100%</b>	<b>20,691</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* datos aproximados provistos por equipo administrativo de la OET en Nov. 2019.

### 3.2 IMPLICACIONES DE LA DISTRIBUCIÓN ACTUAL

#### 3.2.1 OPORTUNIDAD DE MERCADO DESAPROVECHADA

A partir de los datos anteriores, se puede observar que la mayoría de los visitantes de ambas Estaciones para los últimos dos años proviene de dos categorías:



**Turistas día**

(39.5% en promedio para 2018 y 2019)



**Estudiantes noche**

(32% en promedio para 2018 y 2019)



## Dos retos se presentan a partir de esta distribución a nivel de ingresos y sostenibilidad para las Estaciones:

### A La mayoría de las ventas se hacen por debajo del valor del mercado:

Los estudiantes tienen tarifas altamente subsidiadas (que como se dijo en el apartado 1.2 son de aproximadamente \$50 USD/noche), contrario a la tarifa que se puede cobrar a los turistas que pasan la noche (de nuevo en el apartado 1.2, aproximadamente \$130 USD/noche). Esto implica que la capacidad de la Estación de hospedaje se está vendiendo por debajo del valor de mercado en el 40% de los casos.

### B Oportunidad de mercado desaprovechada con los Turistas Científicos Aficionados:

El hecho de que los Turistas Científicos Aficionados que visitan las Estaciones sólo en el día ocupen el segundo lugar en número total de visitantes de las Estaciones, también denota una oportunidad de mercado desaprovechada. El 32% de los visitantes que podrían pagar \$130 USD/noche, solamente están pagando una tarifa por tures diurnos.

### 3.2.2 ESTACIONALIDAD DE LOS VISITANTES RESULTA EN CAPACIDAD OCIOSA

Adicionalmente a la distribución previa, existe también una estacionalidad propia del Turismo Científico Investigador (investigadores/estudiantes) en la zona. Usualmente, este tipo de turistas viajan durante sus vacaciones, aprovechando las semanas libres de sus compromisos académicos como profesores de planta o estudiantes para adelantar sus investigaciones. Esto supone que la temporada alta para las Estaciones enfocadas en el turismo científico, como es el caso de las de la OET, va desde diciembre a febrero y luego de junio a agosto cada año. Así, durante 5-6 meses del año, las Estaciones Científicas de la OET están recopilando el grueso de sus ingresos. Contrariamente, se podría pensar que, si se dirigieran las estrategias de mercadeo hacia un Turismo Científico Aficionado, el flujo de visitantes y de ingresos tendría menos picos que en la actualidad y se disminuiría la capacidad ociosa o desaprovechada de cada Estación.

Este tipo de distribución de turistas también tiene implicaciones importantes en el modelo de negocio y el modelo operativo de las estaciones, ya que no es lo mismo diseñar una oferta o propuesta de valor para un nicho de Turistas Científicos Investigadores, que diseñar para un nicho de Turistas Científicos

Aficionados. Hoy en día, las estrategias de propuesta de valor y comerciales de las Estaciones han girado en torno a los Turistas Científicos Investigadores. Según el segmento de clientes que se decida priorizar, es necesario priorizar consecuentemente el presupuesto y el esfuerzo comercial. Es decir, si busco Turistas Científicos Investigadores a nivel comercial, atraeré principalmente Turistas Científicos Investigadores, y

no necesariamente Turistas Científicos Aficionados.

Como se ha dicho previamente, este foco en los Turistas Científicos Investigadores versus los Turistas Científicos Aficionados desaprovecha las mejores tarifas que pagarían los segundos dado su mayor poder adquisitivo, y la oportunidad de mitigar la estacionalidad propia de los primeros.



### 3.3 PRIORIZAR UN NICHU IMPLICA ENFOCAR LA INTENCIÓN Y ESTRATEGIA DE LA PROPUESTA DE VALOR Y EL MERCADEO

Lograr que se priorice a los Turistas Científicos Aficionados como fuente principal de financiamiento en una Estación Científica no es algo que sucede espontáneamente, sino que requiere de una intención y estrategia de propuesta de valor y de mercadeo. En otras palabras, si se quiere aprovechar el mayor poder adquisitivo, el potencial de cobrar tarifas más elevadas, y minimizar la estacionalidad con el flujo de los Turistas Científicos Aficionados, se debe rediseñar la propuesta de valor y la estrategia comercial de las Estaciones Científicas para ser competitivas a la hora de atraer y retener a dicho nicho. Esto no implica que el rediseño se realice en detrimento del nicho de Turistas Científicos Investigadores, sino considerando la zonificación territorial y los potenciales subsidios mencionados previamente. El tipo de áreas que deben ser rediseñadas incluyen: infraestructura, servicio, guianza y mercadeo.

Hoy en día, las principales fuentes de atracción en la OET para Turistas Científicos Aficionados son el voz-a-voz y las agencias turísticas nacionales e internacionales especializadas. Por un lado, esto implica que cuidar la experiencia que tenga cada Turista Científico Aficionado será vital por el efecto dominó que pueden generar sus recomendaciones. Es conocido que una mala recomendación se difunde más rápido y con más fuerza que una buena recomendación, esto implica cuidar cada detalle de la propuesta de valor rediseñada específicamente para este nicho de tal forma que se evite al máximo las malas recomendaciones.

Esto quiere decir que hay un alto potencial en mercadeo aún, por ejemplo para aprovechar eventos turísticos para darse a conocer a grandes agencias nacionales e internacionales que puedan dirigir la demanda de Turistas Científicos Aficionados hacia las Estaciones. En el

caso de la OET mencionaron el evento ExpoTur, organizado anualmente en San José. Si bien es un evento cuya participación cuesta considerablemente (más de \$1,000 USD el stand según entrevistados), es la oportunidad para conocer agencias turísticas mayoristas con interés en turismo de naturaleza tanto costarricenses como de otros países del mundo. La única agencia mayorista puntual mencionada por los entrevistados es Holbrook Travel (<https://www.holbrooktravel.com>), que

inició como un eco hotel en Sarapiquí y hoy en día es propietaria de una cadena ecoturística.

Adicionalmente, algunos de los Turistas Científicos Aficionados con los que pudimos conversar informalmente durante nuestra estadía, mencionaron que llegaron a las Estaciones Científicas de la OET por agencias turísticas locales de sus países respectivos. Se trata de una pareja belga y dos primas inglesas. Al parecer, las agencias que utilizan son



especializadas en avistamiento de aves, una rama del turismo de naturaleza con bastante popularidad en Europa y que mueve una industria de millones de dólares al año. Esta gran oportunidad de mercado se debe principalmente a que estos “pajareros” suelen tener un alto poder adquisitivo y gusto por cierto nivel de comodidad. De hecho, existen apps dedicadas exclusivamente a este segmento, como es el caso de eBird, una base de datos / ranking de “pajareros” en el mundo. Algunas de las agencias que mencionaron estos turistas son: SNP Naturreizen (<https://www.snp.nl>) y Birding Breaks (<https://www.google.com/search?client=safari&rls=en&q=birding+breaks&ie=UTF-8&oe=UTF-8>), ambas especializadas en aviturismo para turistas holandeses. El precio promedio de un tour en una de estas agencias está entre €3,000-€5,000.

Otra práctica frecuente para darse a conocer por agencias especializadas es conocida como “Fam-Trips” o “Familiarization Trips” (paseos de familiarización en español). Estos son paseos 100% financiados por el proveedor turístico (en este caso sería la Estación) en el que se invita a representantes de las agencias especializadas a la zona. Durante estos paseos, se deleita a los invitados con los tures, hospedaje, alimentación, y oferta turística en general, vendiendo el destino de tal forma que estos agentes mayoristas quieran empezar a atraer turistas especializados de naturaleza. Usualmente, en estos “Fam-Trips” no se discuten las comisiones potenciales que pueden tener los mayoristas, puesto que la Estación da un precio a mayorista y es decisión de cada uno el precio final que dé al cliente.

En parte, es probable que se encuentren más agencias interesadas en turismo de naturaleza en las ferias en Costa Rica puesto que el país lleva décadas

posicionándose como un destino que promueve la conservación del medio ambiente y se caracteriza por tener una alta biodiversidad per cápita. Esto corrobora la ventana de oportunidad que tiene Colombia en este tema, de aprovechar sus condición de país megadiverso y acortar el camino hacia posicionarse como destino referente en el tema internacionalmente.

A partir de esta información, se reitera la importancia de que la propuesta de valor de las Estaciones Científicas sea intencionalmente diseñada pensando en el nicho de Turistas Científicos Aficionados, aprovechando su alto nivel

adquisitivo. Ésto, siendo contrario a los requerimiento de un Turista Científico Investigador, un Ecoturista o incluso un Viajero Independiente, quienes suelen tener menor poder adquisitivo y por ende se requerirían mayores volúmenes y mayor presión en la capacidad de carga de los ecosistemas presentes en la zona para hacer la labor sostenible. Es vital que esta priorización de los Turistas Científicos Aficionados a nivel de ingresos se realice sin dejar de lado la zonificación del terreno y un esquema de subsidios al Turistas Científicos Investigador, que también debemos seguir atrayendo para mantener el ciclo virtuoso de generación de conocimiento.



#### **4. EXISTEN UNOS MÍNIMOS REQUERIDOS PARA ATRAER Y RETENER AL TURISTA CIENTÍFICO AFICIONADO Y AL INVESTIGADOR A LAS ESTACIONES CIENTÍFICAS.**



Aunque la mayor oportunidad financiera viene del segmento de los Turistas Científicos Aficionados, las Estaciones Científicas usualmente han sido diseñadas pensando en el Turista Científico Investigador. Mediante las visitas a la OET, se han identificado unos mínimos en infraestructura, servicios y guianza que son requeridos por uno o los dos sub-segmentos de Turistas Científicos. Se recomienda que cualquier Estación

actual o potencial le apunte a cumplir mínimo los requisitos de los Turistas Científicos Aficionados, pues es más fácil que progresivamente los ingresos generados por estos puedan jalonar a los Turistas Científicos Investigadores. Priorizar los requisitos de los Turistas Científicos Investigadores, por el contrario, sería una receta para la insostenibilidad financiera desde el inicio.

## 4.1 MÍNIMOS REQUERIDOS EN AMBOS NICHOS

A continuación, se resumen los mínimos requeridos a nivel de infraestructura, servicios, y guianza para ambos nichos de turistas:

Mínimos requeridos	Turista Científico Investigador	Turista Científico Aficionado
1 Confort en alojamiento	- Cuarto seco (arriba de carpa funciona) - Puede compartir (camarotes / camas individuales) con hasta 6 personas	- Como en cualquier hotel de cuatro estrellas para arriba
2 Percepción de seguridad	- Garantiza la integridad del investigador	- Como en cualquier hotel de cuatro estrellas para arriba
3 Agua	- Ducha no requiere agua caliente - Ducha puede ser compartida - Agua potable disponible	- Ducha con agua caliente - Ducha privada - Agua potable disponible
4 Luz	- Disponible todo el tiempo para poder trabajar al regresar de labores de campo - Idealmente coherente con la conservación (solar <sup>1</sup> )	- Disponible todo el tiempo por comodidad y percepción de seguridad - Idealmente coherente con la conservación (solar)
5 Servicios sanitarios	- Baño limpio, puede ser compartido	- Baño limpio privado - Sistema residual capaz de manejar ciertos volúmenes
6 Internet	- Disponible como herramienta de trabajo, de alta calidad	- Disponible así sea en ciertas zonas
7 Comida	- Saludable y lista para no tener que preocuparse por eso - Maleable a restricciones	- Saludable - Con opciones diferenciales a las del turista científico, menú variado
8 Guías locales	- No necesariamente los usan porque tienen tiempo limitado para investigar	- Requeridos, porque son los que conocen bien la zona y los llevan a ver las especies que quieren
9 Asistentes de investigación locales	- Requeridos, porque son los que conocen la zona - Ellos los capacitan previamente - Suelen usar los mismos	- No son requeridos
10 Senderos	- Requeridos (varios ecosistemas) - Zonificación exclusiva para turistas científicos	- Requeridos (mín. 1 km)

<sup>1</sup>- Se recomienda altamente implementar energía solar en las comunidades del proyecto STEP en Colombia, dado que son zonas remotas y que además permite la coherencia con la sostenibilidad ambiental. Ver apartado 6.3 para más detalles.

Un primer paso hacia consolidar la demanda del Turista Científico Aficionado implica diagnosticar qué tan lejos está la zona o estación actual de estos mínimos requeridos en propuesta de valor, de tal forma que se pueda cuantificar la inversión requerida y ejecutar los cambios correspondientes. Afortunadamente, al cumplir con los estándares

para los Turistas Científicos Aficionados, como se dijo anteriormente, se está diseñando una infraestructura de lujo para el científico/estudiante inherentemente. Mientras las tarifas para los Turistas Científicos Investigadores sean viables, tener acceso a infraestructura de lujo nunca será un problema para estos últimos.

## 4.2 PARTICULARIDADES DEL TURISTA CIENTÍFICO INVESTIGADOR

Existen algunas facilidades que son ideales para atender al Turista Científico Investigador, y que no necesariamente son relevantes para el Turista Científico Aficionado. Estas son:

 **Gestión de permisos de investigación nacionales**

 **Aulas**

 **Espacios de trabajo**

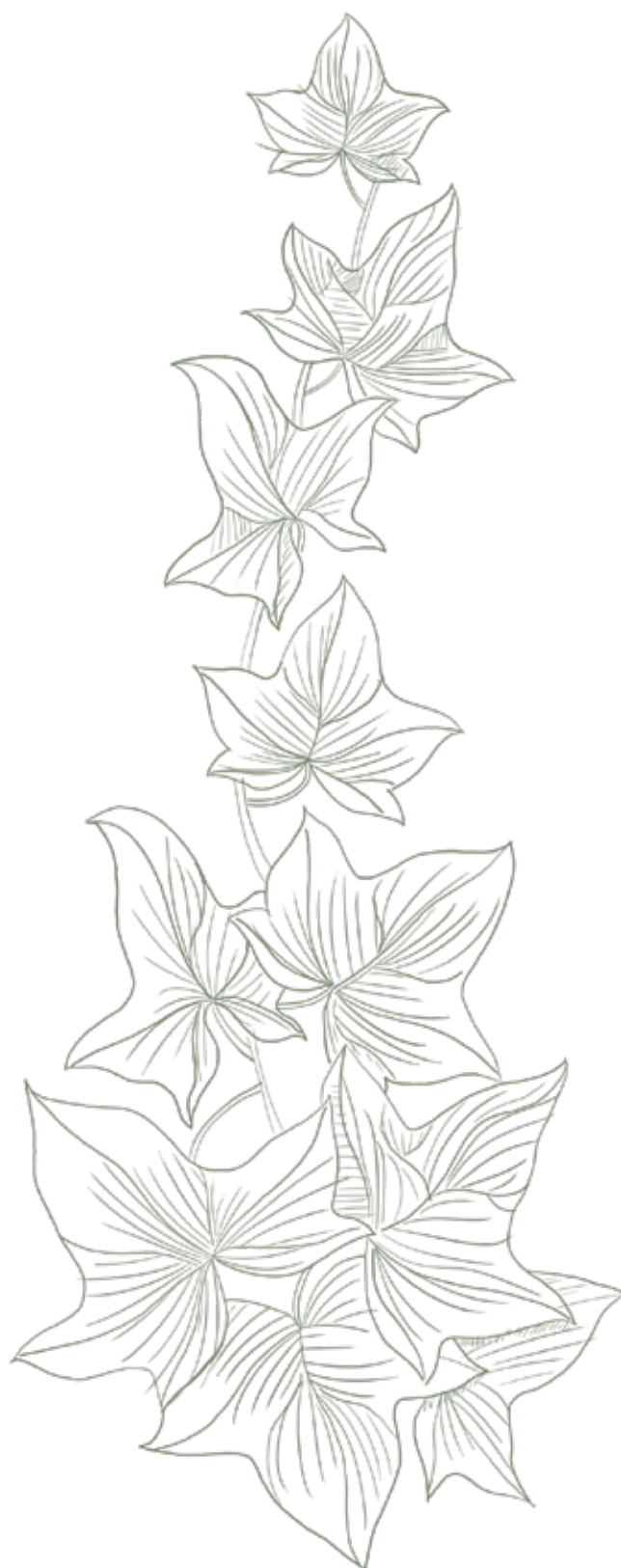
 **Laboratorios<sup>2</sup> básicos**

 **Bibliotecas**

Pensando en que se desarrollen ambos nichos en simultáneo, por un lado, habría que financiar la porción de Turismo Científico Investigativo, y por otro, la porción más comercial del Turismo Científico Aficionado. Por las conversaciones que sostuvimos, los Turistas Científicos Investigadores son más fáciles de tranzar en términos de comodidad mientras se le ofrezca acceso a una biodiversidad alta inexplorada que prácticamente le garantice poder publicar resultados académicos y a precios asequibles. Progresivamente se pueden usar las ganancias del primer nicho para financiar la infraestructura de carácter netamente científico para los segundos. Esto además garantizaría acceder a fuentes enfocadas en cada aspecto, optimizar los recursos, e incluso hacerlo paulatinamente según lo requiere cada nicho.

## 4.3 RECURSOS HUMANOS REQUERIDOS EN LA ESTACIÓN

A partir de las visitas a las Estaciones de la OET, se pudo establecer qué tipo de recursos humanos utilizan hoy en día para mantener los volúmenes de turistas mencionados previamente. Cabe aclarar que con esto no se entiende que éste sea el equipo de personas óptimo para la operación de una Estación Biológica, sino el que se utiliza en la actualidad. Esto es especialmente cierto si se piensa en una estación potencial que a propósito priorice un mayor volumen de Turistas Científicos Aficionados, ya que implicaría un vuelco mayor hacia un equipo especializado en hotelería y turismo que complemente el existente en experticia de naturaleza y ciencia.



<sup>2</sup>- Aunque en Las Cruces se habló de la importancia de no quedarse atrás en equipos de investigación para que los investigadores prefieran quedarse y no irse con muestras de regreso a sus países, no modernizar al ritmo correcto puede generar una crisis en la demanda o como mínimo en el tiempo promedio de estadía.

El equipo de planta actual de las Estaciones de la OET está compuesto por un equipo del siguiente tipo:

Estructura y Costos del Equipo (aproximado) Estaciones OET	LAS CRUCES				La Selva			
	#pax /carga	Costo Unitario /Mes (USD)	Costo Total/ Mes	Costo Anual	#pax /carga	Costo Unitario /Mes (USD)	Costo Total/ Mes	Costo Anual
Cocinas	1	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 12,000	2	\$ 1,000	\$ 2,000	\$ 24,000
Asistentes de cocina	3	\$ 850	\$ 2,550	\$ 30,600	6	\$ 850	\$ 5,100	\$ 61,200
Limpieza- tiempo completo	1	\$ 800	\$ 800	\$ 9,600	6	\$ 800	\$ 4,800	\$ 57,600
Limpieza- tiempo parcial (75%)	3	\$ 600	\$ 1,800	\$ 21,600	0	\$ 600	\$ -	\$ -
Mantenimiento	2	\$ 750	\$ 1,500	\$ 18,000	9	\$ 750	\$ 6,750	\$ 81,000
Jardineros	4	\$ 600	\$ 2,400	\$ 28,800	0	\$ 600	\$ -	\$ -
Guardabosques	1	\$ 600	\$ 600	\$ 7,200	1	\$ 600	\$ 600	\$ 7,200
Guías planta	1	\$ 800	\$ 800	\$ 9,600	6	\$ 800	\$ 4,800	\$ 57,600
Asistencia Administrativa	1	\$ 650	\$ 650	\$ 7,800	1	\$ 650	\$ 650	\$ 7,800
Recepción	2	\$ 600	\$ 1,200	\$ 14,400	2	\$ 600	\$ 1,200	\$ 14,400
Contabilidad Básica	1	\$ 700	\$ 700	\$ 8,400	1	\$ 700	\$ 700	\$ 8,400
Seguridad	3	\$ 600	\$ 1,800	\$ 21,600	8	\$ 600	\$ 4,800	\$ 57,600
Gerente Administrativo	1	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 18,000	1	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 24,000
Gerente de Investigación	1	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 18,000	1	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 24,000
Jefaturas- Admin / Científicas	0	\$ -	\$ -	\$ -	12	\$ 1,500	\$ 18,000	\$ 216,000
<b>Total Equipo</b>	25	\$ 11,550	\$ 18,800	\$ 225,600	56	\$ 14,050	\$ 53,400	\$ 640,800
<b>#Visitantes / Año</b>	11,477		Costo del equipo por visitante	\$ 20	21,794		Costo del equipo por visitante	\$ 29



Este equipo está generando a las Estaciones un costo promedio de \$24.5 USD/visitante. Si se compara frente a la tarifa ponderada de \$58.26 USD (ver apartado 6.3), representa como rubro de costos por sí solo el 42%, dejando un 58% para cubrir todos los otros costos relacionados a la operación.



En la OET han logrado optimizar algunos de sus costos de servicios, como es el caso de la energía, donde por fases mediante proyectos de cooperación han hecho una transición a la energía solar. Por un costo aproximado unitario de \$350 USD/panel, han invertido \$300,000 USD para implementar 800 paneles en La Selva. El ROI se estima a 6 años, y la vida útil por panel es de 40 años. Antes de los paneles, la Estación pagaba \$130,000 USD/año en energía. Hoy en día paga \$75,000 USD/año (ahorro del 42%), y estiman que una vez quede la tercera etapa (en implementación) pagarán \$30,000 USD/año (ahorro de 77% o de \$100,000 USD/año en energía).

Además de este equipo de personas y otros costos operativos por Estación, existe un equipo de personas central ubicado en San José, Costa Rica. Este equipo incluye un director de la OET para Costa Rica (par del que existe en Estados Unidos), un financiero, un contador, un experto en mercadeo, alguien que lidera el área de recursos humanos y un comercial. El costo exacto de este equipo se desconoce. Además de éstos, están los costos del equipo en Estados Unidos.

*5. LA SOSTENIBILIDAD  
HOLÍSTICA DE LAS  
ESTACIONES VENDRÁ  
DE COMBINAR  
TURISMO CIENTÍFICO  
INVESTIGATIVO  
Y EL CIENTÍFICO  
AFICIONADO EN UN  
40:60.*

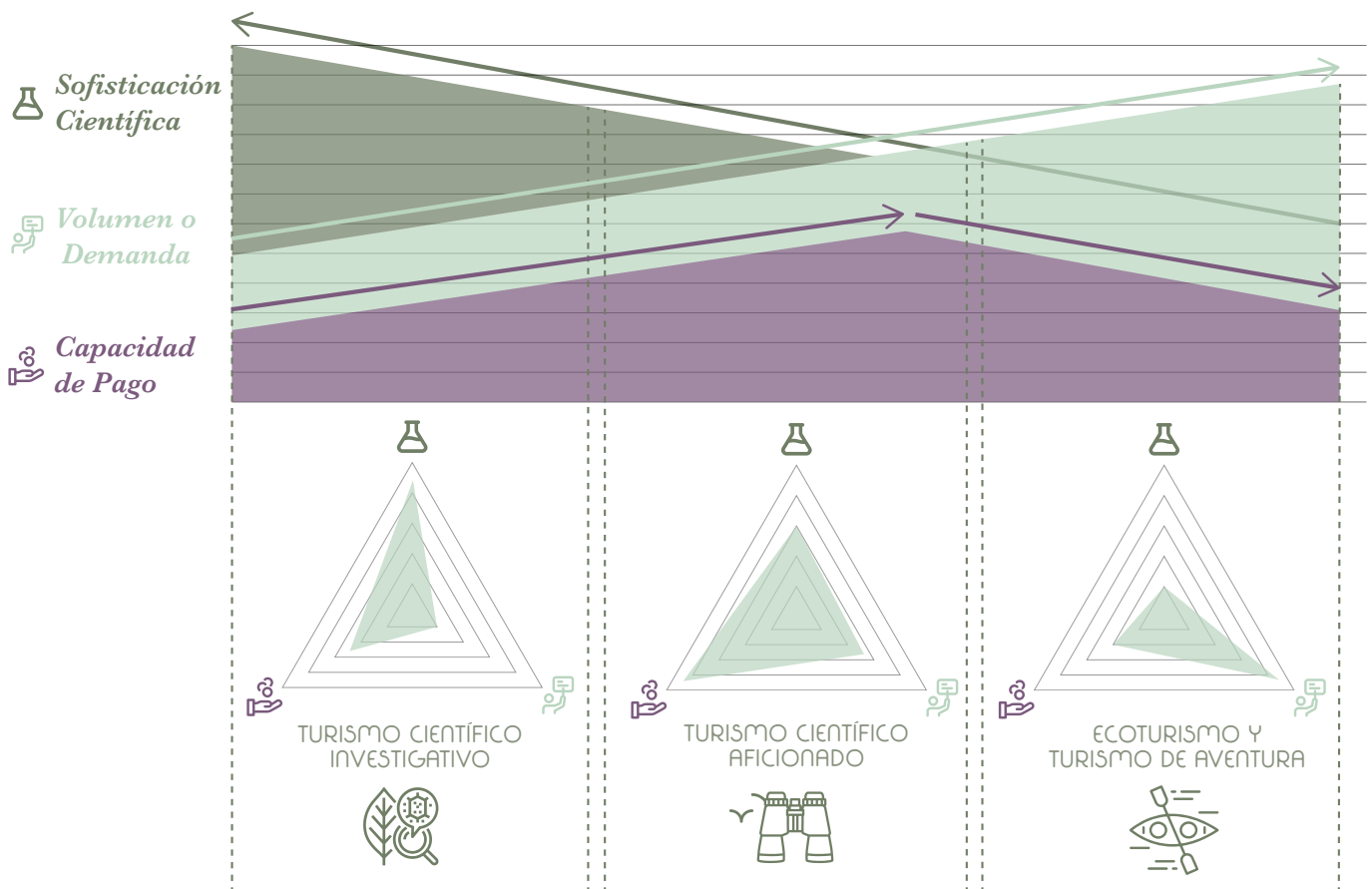
---



## 5.1 COMBINACIÓN DE TURISMO CIENTÍFICO INVESTIGATIVO Y EL AFICIONADO

Desde nuestra interpretación, el **Turismo de Naturaleza** se puede entender como un espectro, que cambia entre variables como: (a) la sofisticación científica (qué tan prístino debe ser el ecosistema y qué tanto conocimiento nuevo se puede generar desde el estudio de la zona); (b) qué tanta

carga se considera permitida, qué tanta demanda existe y/o es requerida para asegurar la manutención de la Estación; y (c) la capacidad de pago que pueden tener los distintos tipos de turistas. Sería algo así:



**Revisando este gráfico, se puede llegar a varias conclusiones:**

**A** El Turismo Científico Aficionado presenta una combinación atractiva entre generación de ingresos y respeto a la capacidad de carga del área en la que está la estación.

**B** El Ecoturismo o turismo de aventura no sería ideal, pues implicaría atraer mayor volumen para lograr sostenibilidad financiera, lo que no necesariamente respetaría la capacidad de carga establecida.

**C** Realizar Turismo Científico Aficionado sí requiere cierta sofisticación científica, la cual solamente puede ser producida por el Turista Científico Investigador en su labor de generación y documentación de nuevo conocimiento, avalando biológicamente una zona con su investigación. Luego, sería imposible hacer Turismo Científico Aficionado sin el Turismo Científico Investigativo.

**D** La mejor alternativa es desarrollar un Turismo Científico Investigativo con nichos diversificados de Turismo Científico Aficionado, ya que aparenta ser la fórmula ideal de la sostenibilidad holística (financiera y ambiental) de las Estaciones Científicas. Esta mezcla permite conservar la biodiversidad de la zona de tal forma que los turistas científicos puedan seguir investigándola y generando conocimientos que avalan la zona; mientras que los Turistas Científico Aficionados pueden visitarla en volúmenes de carga respetuosos con la zona, pagando un valor más elevado que los primeros por acceder a estas zonas y al conocimiento científico (local y extranjero) que ha surgido alrededor de las mismas. Asegura además la reducción de la estacionalidad en los ingresos de cada Estación.

**E** No debemos limitar el Turismo Científico Aficionado al nicho de los “pajareros” o avistadores de aves, como suele hacerse, sino explorar aficionados a grupos taxonómicos diferentes (anfibios, orquídeas, etc.) y otras fuentes locales que tengan capacidad de pago. Por ejemplo, los estudiantes de bachillerato de colegios colombianos estrato 5-6 de la ciudad que busquen experiencias del estilo “campamento de verano” o “retiros científicos” seguramente podrían pagar más de \$50 USD/noche, y además proporcionarían menor estacionalidad que otros turistas. Esta idea la estamos llamando internamente “Nerd Camp” y aunque presenta una alternativa interesante de negocio, por restricciones de tiempo y recursos, no será explorada a profundidad en lo que resta de esta primera fase del proyecto. Para esto se recomienda hablar con proveedores locales expertos en turismo de naturaleza general, como Nature Colombia y con especialistas en experiencias para colegios, como Kajuyalí y Offbound Adventures en Colombia.



## 5.2 LOS BENEFICIOS DE UN CONSORCIO

Si bien contar con uno o más aliados académicos es vital para el desarrollo de una Estación Biológica, hablar de su consolidación sería imposible sin incluir números importantes de instituciones académicas que se involucren.

Tal es el caso de la OET, que como fue explicado previamente, hoy en día cuenta con un Consorcio de aproximadamente 51 universidades en Estados Unidos que respaldan sus operaciones. Por un lado, pagan una membresía anual de unos \$10,000 USD que les da acceso a las instalaciones a tarifas preferenciales y a la base de datos de investigaciones que se realizan en las Estaciones. Esto le significa entonces a la OET unos \$400,000-500,000 USD/año (dado que no todas las universidades pagan, ni pagan por igual).

Por otro lado, garantiza a las Estaciones un flujo de Turistas Científico Investigadores que sirvan para apalancar los costos fijos de la Estación. Por ejemplo, en la Estación La Selva










(ver apartado 3.1), hay un flujo de más de 9,500 estudiantes que pernoctan en la Estación gracias a dicho Consorcio. Si bien en la OET tienen a una persona encargada de la labor comercial a nivel académico, los entrevistados estuvieron de acuerdo en que la mayoría de la demanda viene del consorcio. Llama la atención que las universidades del consorcio son de Estados Unidos, luego están principalmente interesadas en financiar a la OET porque recibe un gran número de estudiantes estadounidenses.

Esto habla sobre la importancia de buscar financiamiento localizado. Construirlo implicaría para Colombia una de dos opciones. Se podría construir desde cero un consorcio de universidades con cierto poder adquisitivo interesadas en ser parte de un proyecto similar al de la OET, pagando por tener estudiantes colombianos usando regularmente la Estación. Este consorcio podría venir de forma individual, o apalancarse de redes existentes, como la RCI y ASCUN. Otra alternativa podría ser generar una alianza con algún consorcio similar a la OET existente en el extranjero, que garantice un flujo de estudiantes de la región o país a la que pertenezca el grueso de las universidades del consorcio. Para esta última, algunas recomendaciones incluyen mirar hacia asociaciones universitarias existentes (ej. Associated Colleges of the MidWest), IB League, Bachillerato Internacional, y Erasmus. No son excluyentes estas dos opciones, y de hecho se recomienda que se complementen.



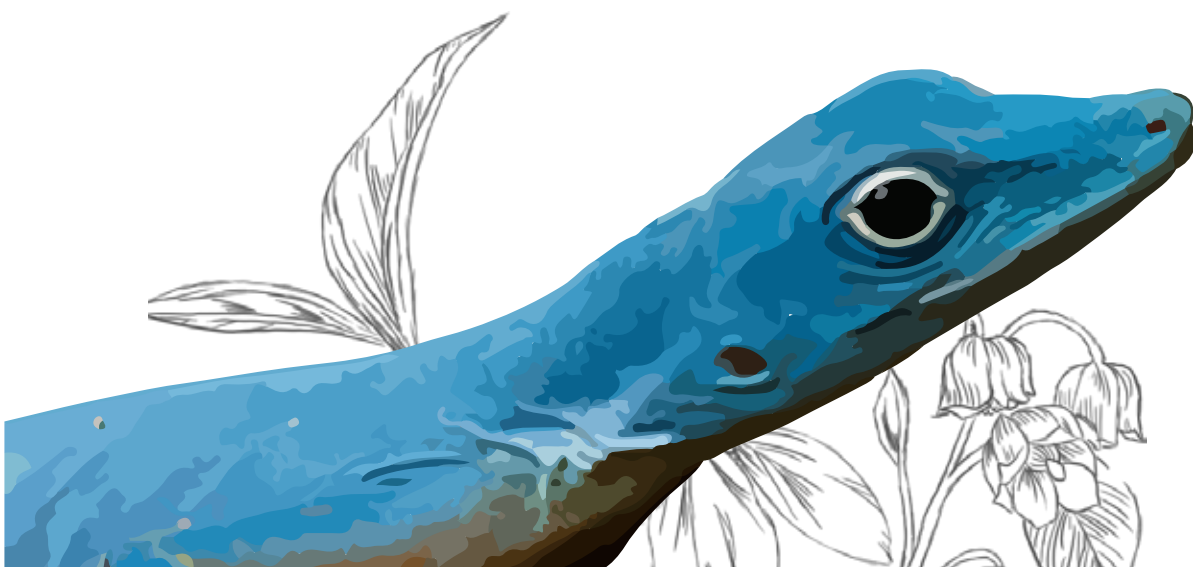
### 5.3 LOS NÚMEROS DEL NEGOCIO

En más detalle, del total de visitantes que recibe anualmente la Estación La Selva de la OET en la actualidad, el 55% pertenecen a las categorías de investigadores y estudiantes (día y noche); y el 45% restante a la categoría de turistas (día y noche), o los que internamente estamos acuñando como Turistas Científico Aficionados. La correspondiente distribución de los ingresos, asignando precios promedio a cada tipo de turismo, sería algo así:

LA SELVA INGRESOS POR TIPO DE VISITANTE	TARIFA PROMEDIO	LA SELVA - 2018			
		#	%	INGRESOS \$	INGRESOS %
Investigadores  Día  Noche 	\$20	358	2%	\$7,160	1%
	\$50	2,814	12%	\$140,700	12%
Estudiantes  Día  Noche 	\$20	513	2%	\$10,260	1%
	\$50	9,516	42%	\$475,800	39%
Aficionados  Día  Noche 	\$50	7,004	31%	\$350,200	29%
	\$130	2,691	12%	\$349,830	29%
<b>TOTALES O PROMEDIOS</b>	<b>\$53</b>	<b>22,896</b>	<b>100%</b>	<b>\$1,221,120</b>	<b>100%</b>

Más allá de las membresías del consorcio, revisando esta tabla se puede notar que el grueso de los ingresos por operación de la Estación viene de los Turistas Científicos Aficionados que la visitan de día y de noche. Esto incluso a pesar de que no se prioricen como segmento hoy en día dentro de la estrategia de propuesta de valor ni comercial de la Estación. Juntos, los Turistas Científicos Aficionados de día y de noche suman el










58% de los ingresos de la Estación. La siguiente categoría en ingresos es la de estudiantes que pasan la noche en la Estación, que a pesar de representar el 42% de los visitantes (la mayor categoría a nivel individual), representa el 39% de los ingresos (19% por debajo de la categoría de turistas especializados). Estos pertenecen a nuestro sub-segmento de Turistas Científicos Investigadores.



Es claro que si hoy en día no se prioriza como segmento, el flujo de los Turistas Científicos Aficionados es orgánico y, consecuentemente, no se está realizando a su máximo potencial. Considerando que la Estación de La Selva tiene cupo para 150 personas aproximadamente por noche,

partiendo de la base de que esa sería su carga máxima también por noche, y apuntándole a una ocupación promedio del 70% para los 365 días del año, **proponemos las siguientes proporciones para maximizar la capacidad y los ingresos de una Estación:**

Supuestos ocupación ideal	
Días del año	365
Ocupación máxima	150
Ocupación promedio %	70%
Ocupación promedio #	105
Ocupación anual #	38,325
% vs. actual	60%

IDEAL - CARGA E INGRESOS POR TIPO DE VISITANTE	TARIFA PROMEDIO (USD)	LA SELVA -2018		
		#	%	INGRESOS
Investigadores  Día  Noche 	\$20	-	0%	-
	\$50	5,749	15%	\$287,438
Estudiantes  Día  Noche 	\$20	-	0%	-
	\$50	9,581	25%	\$479,063
Aficionado  Día  Noche 	\$50	3,833	10%	\$191,625
	\$130	19,163	50%	\$2,491,125
PROMEDIO:	\$53	TOTAL: 38,325	TOTAL: 100%	PROMEDIO: \$2,044,000

Realizar estos cambios implicaría un aumento de ingresos (sin contar membresías del consorcio) de 40% frente a los actuales, pasando de \$1.2M USD a \$2M, tomando las cifras de La Selva como ejemplo.

### Como se puede ver, la propuesta es:

**A** Incrementar el número de turistas especializados de un 43% a un 60%.

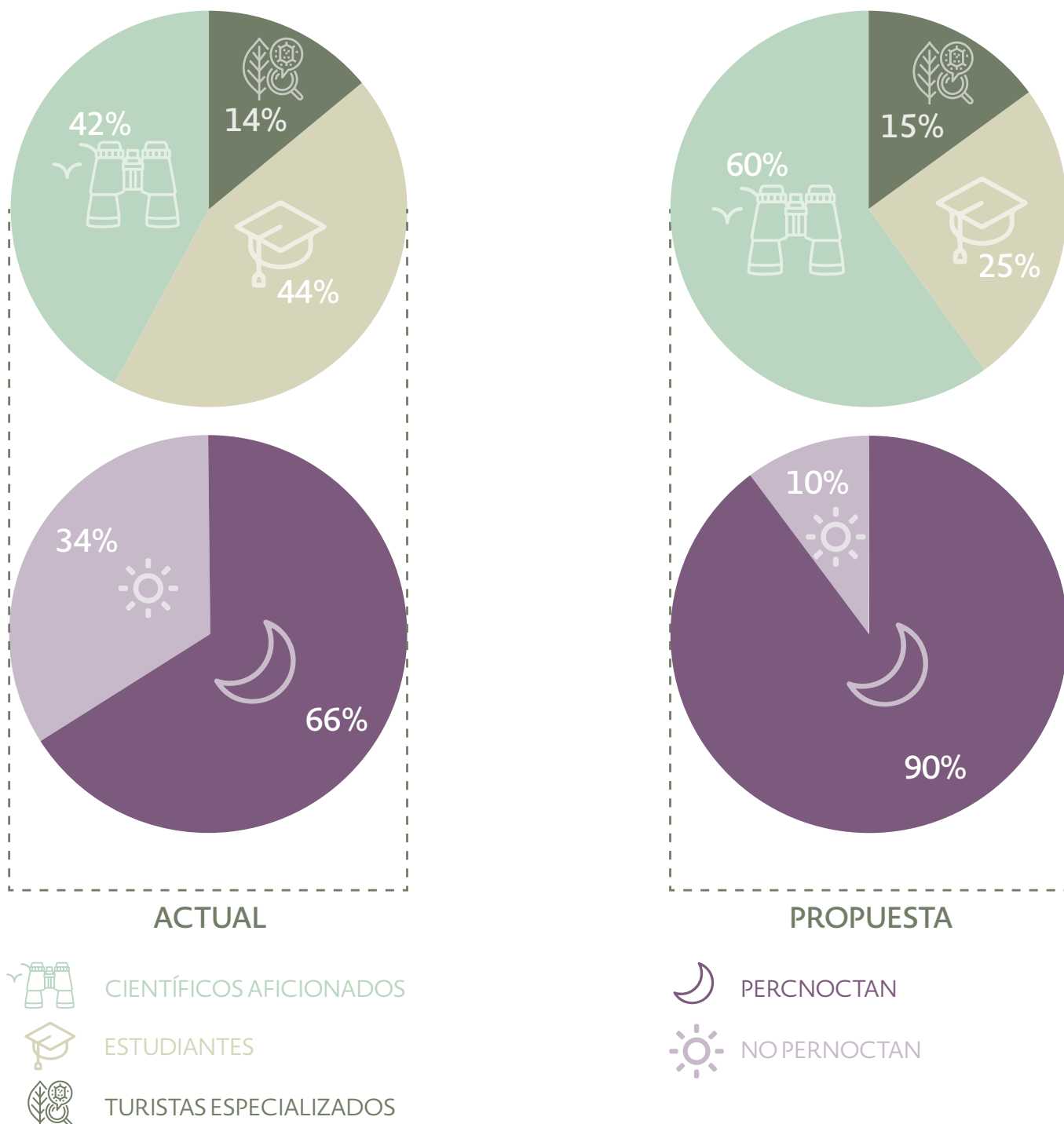
**B** Cambiar su composición entre los que pernoctan y los que no, aumentando de un 12% que pernocta actualmente a un 50% que pernocten idealmente.

**C** Disminuir el número de estudiantes que pernoctan, de un 42% a un 25%. Esto se debe a que hoy en día estos estudiantes ocupan espacio de camas, pero pagan solo un 38% de la tarifa que paga un Turistas Científicos Aficionados (aproximadamente \$50 USD/noche).

**D** Incluir nuevos segmentos de estudiantes con mayor poder adquisitivo, como por ejemplo los campamentos para niños de la ciudad mencionados previamente como “Nerd Camps”, y cobrarseles tarifas de Turistas Científicos Aficionados.

Las gráficas a continuación representan la proporcionalidad propuesta entre los tipos de turistas:

## Composición turistas Estación La Selva- OET



Como se dijo previamente, hoy en día el 80% de los gastos de la Estación están cubiertos por su operación, luego un aumento del 40% en sus ingresos debería permitir cubrir el 20% que hoy en día se busca por donaciones, y superar con un excedente para la caja que permita mitigar contra la estacionalidad propia de estos nichos de turistas, o incluso continuar fortaleciéndose a nivel de infraestructura específica para la ciencia (laboratorios, coworkings, bibliotecas, etc.).



# 03.

## CONCLUSIONES

---

A partir de los aprendizajes expuestos en la sección anterior, presentamos las siguientes conclusiones a manera de resumen y llamado a la acción para Estaciones Científicas existentes o potenciales, actores públicos y privados relevantes, y/o cualquier otro interesado.



# 1. *LAS ESTACIONES CIENTÍFICAS DEBERÁN COMBINAR DOS SUB-SEGMENTOS PARA SU SOSTENIBILIDAD FINANCIERA: 40% TURISMO CIENTÍFICO INVESTIGATIVO Y 60% TURISMO CIENTÍFICO AFICIONADO.*

En la actualidad, y de acuerdo con la investigación realizada por Transforma, ninguna Estación Biológica en el mundo es 100% auto-sostenible financieramente, acudiendo por lo general a recursos externos, principalmente donaciones, para mantenerse. En la OET, por ejemplo, 20% de los costos son cubiertos por éstas. Las fuentes de dichas donaciones varían e incluyen: academia, filantropía (especialmente de personas naturales alineadas con la misión de la OET) y cooperación internacional.

El primer problema asociado con la insostenibilidad financiera y la necesidad de recurrir a donaciones tiene que ver con la tarificación y la segmentación de clientes. En la OET (Estaciones La Selva y Las Cruces), por ejemplo, existe una tarifa plena (\$130

USD/noche para Turistas Científicos Aficionados no francoparlantes) y una tarifa subsidiada de unos \$50 USD/ noche para Turistas Científico Investigadores. Luego, el segmento que más visita las estaciones abarca los Turistas Científico Investigadores con acceso a tarifa subsidiada (investigadores/estudiantes), mientras que los Turistas Científicos Aficionados son principalmente diurnos. Esto genera un desaprovechamiento de la oportunidad de mercado, en tanto que la mayoría de las ventas se hacen por debajo del valor de mercado, y, por el contrario, no se aprovecha el poder adquisitivo potencial de los Turistas Científicos Aficionados.

El segundo problema de sostenibilidad es la estacionalidad propia del Turismo Científico Investigativo, ya que este tipo

de turistas suelen viajar durante sus vacaciones, aprovechando las semanas libres de sus roles como investigadores/profesores de planta y estudiantes para adelantar sus investigaciones. Esto supone que la temporada alta para las estaciones enfocadas en el turismo científico investigativo, como es el caso de la OET, va desde diciembre a febrero y luego de junio a agosto. Así, durante 5-6 meses del año, las Estaciones Científicas de la OET están recopilando el grueso de sus ingresos. Contrariamente, se podría pensar que, si se dirigieran las estrategias de mercadeo hacia un Turismo Científico Aficionado, el flujo de visitantes y de ingresos tendría menos picos que en la actualidad y se disminuiría la capacidad ociosa o desaprovechada de cada Estación.

**Por lo tanto, la conclusión principal de esta investigación en términos comerciales es que se deben combinar los dos sub-segmentos de Turismo Científico: el Investigativo y el Aficionado. Con base en la investigación llevada a cabo en las Estaciones de la OET de La Selva y Las Cruces, la proporción sugerida sería de máximo 40%:60%, respectivamente.**

Actualmente, el grueso de los ingresos por operación de la Estación La Selva (OET) proviene de los turistas especializados de naturaleza que la visitan día y noche. Esto incluso a pesar de que hoy en día no se prioricen como segmento dentro de la estrategia de propuesta de valor ni comercial de la Estación. Juntos, los turistas especializados diurnos y nocturnos suman el 58% de los ingresos de la Estación. La siguiente categoría en ingresos es la de estudiantes que pasan la noche en la Estación, que a pesar de representar el 42% de los visitantes (la mayor categoría a nivel individual), representa el 39% de los ingresos (19% por debajo de la categoría de turistas especializados).

Con base en el estudio de caso de la OET, proponemos una proporcionalidad entre las distintas categorías de turistas para maximizar la capacidad y los ingresos de una Estación Científica, especificadas en la página 17 de este documento.

## 2. *LOS DOS SUB-SEGMENTOS DE TURISMO CIENTÍFICO DEBERÁN COEXISTIR MEDIANTE ZONIFICACIÓN DEL TERRITORIO Y SUBSIDIOS A LA LABOR CIENTÍFICA.*



La recomendación #1 ya empieza a ser tendencia. Aparte del Turismo Científico Investigativo, las Estaciones Científicas están incursionando progresivamente en nuevas modalidades de generación de ingresos. Principalmente, están atrayendo Turistas Científicos Aficionados para complementar sus ingresos.

Al tratarse de dos nichos o subsegmentos distintos, es necesario buscar estrategias para que puedan coexistir. Se proponen dos estrategias concretas:

**A** La zonificación del terreno en un 80% para la conservación / investigación, y un 20% para la labor turística (siguiendo el ejemplo de la Estación La Selva de la OET); y

**B** La creación de potenciales subsidios a la labor científica desde las tarifas cobradas al Turista Científico Aficionado.

Esta mezcla permitiría conservar la biodiversidad de la zona de tal forma que los Turistas Científicos Investigadores puedan seguir investigándola y generando conocimientos que avalan la zona; mientras que los Turistas Científico Aficionados pueden visitarla en volúmenes respetuosos con la capacidad de carga de la zona, pagando un valor más elevado que los primeros por acceder a estas zonas y al conocimiento científico (local y extranjero) que ha surgido alrededor de las mismas.

Es importante que el enfoque en los Turistas Científicos Aficionados no se limite al nicho de “pajareros” o avistadores de aves, sino que explore aficionados a otros grupos taxonómicos (como orquídeas o anfibios) y/o fuentes locales que tengan capacidad de pago (por ejemplo, campos de verano o excursiones de colegio que mezclen factores científicos y de aventura).

### 3. *LOGRAR LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA A TRAVÉS DE LOS TURISTAS CIENTÍFICOS AFICIONADOS IMPLICARÁ INTENCIONALIDAD EN LA PROPUESTA DE VALOR Y EL MERCADEO DE LAS ESTACIONES CIENTÍFICAS.*

Priorizar a los Turistas Científicos Aficionados como fuente principal de financiamiento en una Estación Biológica no es algo que sucede espontáneamente, sino que requiere de una intención y estrategia de propuesta de valor y de mercadeo. En otras palabras, si se quiere aprovechar el mayor poder adquisitivo, potencial de cobrar tarifas más elevadas, y menor estacionalidad de los Turistas Científicos Aficionados, se debe rediseñar la propuesta de valor y la estrategia comercial de las Estaciones Científicas para que sean competitivas a la hora de atraer y retener a dicho nicho.

Este rediseño debe centrarse en variables como infraestructura, servicios, guianza y mercadeo; y no se debe hacer en detrimento del nicho de Turistas Científicos Investigadores, sino

considerando la zonificación territorial y los potenciales subsidios mencionados previamente. Esto es vital, ya que los Turistas Científicos Aficionados requieren de la labor de los Turistas Científicos Investigadores para dar aval científico a los destinos que quieren visitar, y a su vez los primeros sirven para generar data valiosa para que los segunda realicen más investigaciones y aportes a la ciencia y la conservación. Al final, se genera un ciclo virtuoso de cooperación científica.

Aunque la mayor oportunidad financiera viene del segmento Turistas Científicos Aficionados, las Estaciones Científicas usualmente han sido diseñadas pensando en los Turistas Científicos Investigadores. Mediante las visitas a la OET, se han identificado unos mínimos en instalaciones que son requeridos por uno o los dos tipos de

turistas. Se recomienda a cualquier Estación actual o potencial trabajar hacia cumplir estos requisitos mínimos, enfocándose inicialmente en aquellos más pertinentes a los Turistas Científicos Aficionados. Las ganancias que resulten de este sub-segmento podrán luego reinvertirse en infraestructura y servicios relevantes para los Turistas Científicos Investigadores.

En términos de instalaciones y servicios, algunos de los mínimos requeridos más importantes son: confort en alojamiento, percepción de seguridad, servicios públicos (agua, luz, saneamiento), internet, alimentación, guías locales, asistentes de investigación, y senderos. Así mismo, existen algunos servicios e instalaciones requeridas exclusivamente por los turistas científicos: gestión de permisos de investigación nacionales, aulas, espacios de trabajo, laboratorios, biblioteca.



**4. SI BIEN EL FOCO DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA SERÁN LOS TURISTAS CIENTÍFICOS AFICIONADOS, SE DEBERÁ CONSTRUIR UN CONSORCIO O RED DE UNIVERSIDADES QUE RESPALDEN LAS ESTACIONES CIENTÍFICAS DEL PAÍS.**



Se recomienda complementar el nicho de Turistas Científicos Aficionados con otro elemento importante para la sostenibilidad de las Estaciones Científicas: los consorcios de universidades. Tal es el caso de la OET, que cuenta con un Consorcio de aproximadamente 70 universidades en Estados Unidos que respaldan sus operaciones. Por un lado, pagan una membresía anual de unos \$10,000 USD que les da acceso a las instalaciones a tarifas preferenciales, y a la base

de datos de investigaciones que se realicen en las Estaciones. Por otro lado, el Consorcio garantiza a las Estaciones un flujo de Turistas Científicos Investigadores que sirvan para apalancar los costos fijos de la Estación. Por ejemplo, en la Estación La Selva (ver apartado 3.1), hay un flujo de más de 9,500 estudiantes que pernoctan en la Estación gracias a dicho Consorcio.

