

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS**

**FACULTAD DE LAS CIENCIAS SOCIALES**

**ESCUELA DE TURISMO**

**ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LOS DESAFÍOS REGULATORIOS DE  
INSTITUCIONES PÚBLICAS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y  
COMPETITIVIDAD DE LOS TOURS OPERADORES TURÍSTICOS EN EL  
DISTRITO DE LA CRUZ, GUANACASTE**

**TESINA PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLERATO EN TURISMO CON ÉNFASIS EN AGENCIAS DE  
VIAJES Y TRANSPORTES TURÍSTICOS**

**ESTUDIANTE:**

**CLAUDIA ELENA CORTÉS TOBAL**

**TUTOR:**

**MBA. GIOVANNY JIMÉNEZ ESQUIVEL**

**SEDE CENTRAL, SAN JOSÉ**

**NOVIEMBRE, 2025**

## DEDICATORIA

Dedico esta tesina a las personas que han sido mi fuerza, mi refugio y mi motivo para continuar.

A mi esposo, compañero de vida, gracias por sostenerme en mis días difíciles, celebrar mis avances y caminar a mi lado con amor y lealtad.

A mis hijos, que llenan mi vida de luz. Cada esfuerzo realizado, cada desvelo y cada página escrita llevan su nombre, porque ellos son mi motor y mi mayor sueño cumplido.

A mis padres, por ser ejemplo de sacrificio, bondad y valentía. Todo lo que hoy logro tiene sus raíces en las enseñanzas que me regalaron desde niña.

A mis hermanas y hermanos, por su apoyo, por las palabras que me levantaron cuando pensé rendirme y por recordarme siempre que no estoy sola.

Y a mi abuela, cuyo amor, sabiduría y bondad han marcado mi vida. Es un faro que me inspira a seguir adelante con gratitud y humildad.

Este logro es de todos ustedes. Gracias por creer en mí.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios por darme las fuerzas, fortaleza y entendimiento a lo largo de esta carrera. También agradezco a mis padres, a mi esposo, a mis hijos y a mi abuela por ser mi apoyo incondicional. Su amor ha sido la base que me ha sostenido en cada uno de mis pasos, su paciencia, comprensión y apoyo constante, por creer en mí incluso en los momentos de mayor dificultad y recordarme que soy capaz de alcanzar cada meta que me proponga. Este logro también es de ustedes.

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todos los profesores que formaron parte de mi formación académica, por los conocimientos, la guía y el compromiso que demostraron a lo largo de esta. Cada uno dejó una huella significativa en mi proceso de crecimiento profesional y personal.

Agradezco profundamente al director Juan Manuel Sandí, por su orientación constante, sus valiosos consejos y su disposición para acompañarme en cada etapa. Su apoyo fue fundamental para mantenerme enfocada y avanzar con seguridad.

Mi especial agradecimiento a mi tutor Giovanni Jiménez Esquivel, cuya dedicación, paciencia y calidad humana dejaron una huella imborrable en mi formación. Su acompañamiento cercano, sus consejos acertados y su compromiso con mi aprendizaje contribuyeron enormemente a mi desarrollo académico. Siempre lo recordaré como una persona especial que creyó en mi potencial y me ayudó a superarme en cada etapa de este proyecto.

Finalmente, extendiendo mi gratitud para mi lectora Chantal Andrea Fernández Llantén, quien ha representado mucho más que una profesora y lectora. Su acompañamiento trascendió lo académico para convertirse en una figura de apoyo, motivación y escucha. Ha sido para mí una amiga en este proceso, una persona muy especial. En los momentos en que creí que no podría continuar, sus palabras, su fortaleza me inspiraron a dar lo mejor de mí y a mantenerme firme en este camino. Gracias por motivarme a seguir adelante cuando más lo necesité,

A todos ustedes, gracias por creer en mí, por acompañarme en este recorrido y por ser parte esencial de la culminación de esta meta académica.

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación, titulada “Análisis del Impacto de los Desafíos Regulatorios de Instituciones Públicas en la Gestión Administrativa y Competitividad de los Tours Operadores en el distrito y Cantón de La Cruz, Guanacaste”, examina de manera integral cómo los marcos normativos vigentes inciden en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas turísticas, específicamente los tours operadores ubicados en una zona rural, costera y fronteriza con un alto potencial económico. Su propósito central es identificar las barreras regulatorias que enfrentan estas empresas y evaluar su efecto en la formalización, la gestión administrativa y la competitividad, con el fin de proponer estrategias que permitan fortalecer el desarrollo turístico local.

El planteamiento del problema surge de la evidente desconexión entre las exigencias institucionales y las capacidades reales de los emprendimientos turísticos del cantón de La Cruz. Los operadores reportan dificultades recurrentes relacionadas con trámites extensos, duplicidad de requisitos, falta de coordinación entre instituciones como la Municipalidad, el ICT, el Ministerio de Salud, el INS y el MEIC, así como limitaciones para acceder a asesoría técnica, financiamiento y certificaciones. Esta situación genera afectaciones directas en la calidad del servicio, en la posibilidad de competir frente a operadores informales y en la sostenibilidad económica de los emprendimientos.

Los principales hallazgos de la investigación revelan que la carga regulatoria actual constituye uno de los obstáculos más significativos para el crecimiento del sector. Se identificó que los procesos administrativos son percibidos como complejos, costosos y poco adaptados al contexto rural del cantón. Asimismo, la limitada articulación interinstitucional provoca atrasos y contradicciones normativas, lo que desincentiva la formalización y

restringe la capacidad de los operadores para acceder a beneficios estatales. Los datos recopilados evidencian también que la falta de acompañamiento técnico, la escasez de programas de capacitación y la ausencia de un corredor turístico activo han debilitado la competitividad del sector, reduciendo su capacidad de innovación y su integración en circuitos turísticos regionales.

A partir de estos resultados, se concluye que el modelo regulatorio actual requiere una revisión profunda para responder adecuadamente a las condiciones territoriales de La Cruz. Las PYMES turísticas manifiestan una alta disposición para cumplir con las normativas; sin embargo, las exigencias institucionales superan en muchos casos sus capacidades operativas, generando desigualdades frente a empresas de mayor tamaño y perpetuando escenarios de informalidad. La investigación determina que la competitividad local depende no solo de la calidad del servicio, sino también del apoyo institucional, la simplificación de procedimientos y la creación de políticas públicas coherentes y territorializadas.

Finalmente, se proponen estrategias orientadas a mejorar la coordinación interinstitucional, implementar ventanillas únicas digitales, simplificar los requisitos de permisos y licencias, y desarrollar programas de capacitación técnica, asesoría legal y asistencia empresarial. Se recomienda reactivar y fortalecer iniciativas como el Corredor Turístico Costero La Cruz, promover mecanismos de financiamiento accesible y diseñar marcos normativos adaptados a las particularidades rurales y costeras. Estas acciones permitirían incrementar la competitividad de los tours operadores, dinamizar la economía local y consolidar un modelo de turismo sostenible, equitativo y acorde con las necesidades del cantón de La Cruz.

## Tabla de contenidos

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
RESUMEN EJECUTIVO.....	5
Tabla de contenidos .....	7
Índice de tablas .....	10
Índice de figuras .....	10
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	12
Planteamiento del problema .....	13
1.2 Objetivos de la investigación.....	15
1.2.1 Objetivo general.....	15
1.2.2 Objetivos específicos .....	15
1.3 Justificación .....	16
1.4 Antecedentes .....	18
1.5 Proyecciones.....	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	25
2.1 Marco histórico.....	25
2.1.1 Surgimiento del turismo en La Cruz, Guanacaste .....	25
2.1.2 Desarrollo normativo del sector turístico en Costa Rica .....	26
2.1.3 Evolución del concepto de regulación turística .....	26
2.1.4 Principales hitos legales y administrativos .....	27
2.1.5 Enfoques teóricos sobre regulación y competitividad .....	28
2.2 Marco conceptual .....	30
2.2.1 Definiciones .....	30
2.2.2 Relaciones entre conceptos .....	33

2.2.3 Dimensiones de los conceptos .....	33
2.2.4 Operacionalización de los conceptos .....	35
2.3 Marco referencial.....	39
2.3.1 Teoría de la Competitividad Sistémica .....	39
2.3.2 Teoría de la Sostenibilidad Turística.....	40
2.3.3 Teoría de la Burocracia y la Carga Administrativa .....	40
2.3.4 Enfoques sobre desarrollo local y turismo.....	41
2.4 Esquema del Marco Teórico .....	42
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	43
3.1 Enfoque de la investigación.....	43
3.2 Método de la investigación.....	44
3.3 Fuentes de información .....	46
3.3.1 Fuentes primarias.....	46
3.3.2 Fuentes secundarias .....	47
3.3.3 Población y muestra.....	49
3.4 Unidad de análisis.....	51
3.5 Instrumentos .....	53
3.6 Revisión bibliográfica.....	54
3.7 Entrevista a profundidad.....	55
3.8 Fases de recolección de instrumentos.....	56
CAPÍTULO IV – ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	59
4.1 Encuestas .....	59
4.2.1 Entrevistas .....	104
4.2.1 Entrevista 1 .....	105
4.2.2 Entrevista 2 .....	106

4.2.3 Entrevista 3 .....	108
4.2.4 Entrevista 4 .....	110
4.2.5 Entrevista 5 .....	111
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	113
5.1 Conclusión del objetivo general .....	113
5.2 Conclusión a objetivos específicos.....	114
5.2.1 Objetivo específico 1 .....	114
5.2.2 Objetivo específico 2 .....	115
5.2.3 Objetivo específico 3 .....	115
RECOMENDACIONES .....	118
CAPÍTULO VI – PROPUESTA.....	121
6.1. 1 Propuestas para mejorar los procesos regulatorios y administrativos .....	122
6.1.2 Propuestas para fortalecer la competitividad de las PYMES Turísticas.....	123
6.1.3 Propuestas para mejorar la articulación público–privada.....	123
6.1.4. Propuestas para sostenibilidad y formalización.....	124
6.1.5. Propuesta de regulación para competencia justa: caso playas del Coco. ....	125
Bibliografía.....	127
Anexos.....	133
Formulario de encuestas .....	133
Enlace al formulario de encuesta.....	135
Enlace a la carpeta de grabaciones .....	135

### Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Población y muestra.....	50
<b>Tabla 2.</b> Unidad de análisis.....	52

### Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Esquema del marco teórico.....	42
<b>Figura 2.</b> Nivel de importancia del turismo en La Cruz.....	59
<b>Figura 3.</b> Complejidad de trámites ante instituciones públicas.....	61
<b>Figura 4.</b> Dificultad para cumplir requisitos.....	63
<b>Figura 5.</b> Tiempo requerido para trámites.....	65
<b>Figura 6.</b> Eficiencia de la Municipalidad de La Cruz.....	67
<b>Figura 7.</b> Limitación de patentes municipales.....	69
<b>Figura 8.</b> Visitas de entidades gubernamentales para regulación equitativa.....	71
<b>Figura 9.</b> Dificultad para mantener precios competitivos.....	73
<b>Figura 10.</b> Simplificación de trámites.....	75
<b>Figura 11.</b> Importancia del turismo en La Cruz.....	77
<b>Figura 12.</b> Apoyo suficiente de la Cámara de Turismo.....	79
<b>Figura 13.</b> Digitalización de trámites.....	81
<b>Figura 14.</b> Retrasos significativos.....	83
<b>Figura 15.</b> Rechazo o postergación de proyectos.....	85
<b>Figura 16.</b> Preparación de funcionarios municipales.....	87
<b>Figura 17.</b> Capacitaciones por parte de la Municipalidad de La Cruz.....	88
<b>Figura 18.</b> Reducción de actividades turísticas.....	90

<b>Figura 19.</b> Porcentaje de ingresos para trámites .....	91
<b>Figura 20.</b> Trámite de mayor dificultad para un tour operador .....	93
<b>Figura 21.</b> Frecuencia para la renovación de permisos .....	94
<b>Figura 22.</b> Acompañamiento para empresas turísticas .....	96
<b>Figura 23.</b> Transparencia del Departamento de Patentes.....	98
<b>Figura 24.</b> Otorgamiento de patentes.....	99
<b>Figura 25.</b> Visitas del Ministerio de Salud .....	101
<b>Figura 26.</b> Visitas de funcionarios del INS.....	102

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

El turismo en Costa Rica se ha consolidado como un componente estratégico para el desarrollo económico nacional (IES, 2024), especialmente en las regiones rurales y costeras como el distrito de La Cruz, en Guanacaste. En esta zona, la actividad turística comenzó a fortalecerse a partir del año 2000 (Fuente, 2025), gracias a la riqueza de sus recursos naturales principalmente sus playas, su ubicación geográfica estratégica y su potencial para atraer inversión turística, factores que han permitido posicionarla como un destino relevante para visitantes nacionales e internacionales. Un acontecimiento determinante en este crecimiento fue la inauguración del Hotel Dreams Las Mareas el 11 de noviembre de 2014, infraestructura que impulsó significativamente el flujo de turistas, generó empleo local y favoreció el establecimiento y consolidación de diversos tours operadores en el cantón (Ugalde, 2025).

Estos tours operadores cumplen un rol esencial al organizar, gestionar y facilitar la oferta de servicios turísticos que dinamizan la economía local. No obstante, el desempeño de sus actividades se encuentra condicionado por un entorno regulatorio complejo, caracterizado por la existencia de normativas, requisitos y procedimientos emitidos por distintas instituciones públicas. Si bien este marco normativo tiene como propósito asegurar estándares adecuados de calidad, sostenibilidad y seguridad en el sector turístico, en la práctica puede convertirse en un obstáculo para la competitividad del sector, especialmente para las pequeñas y medianas empresas. La duplicidad de trámites, la falta de claridad en algunos procesos y la rigidez administrativa dificultan la eficiencia operativa de estas organizaciones y limitan su capacidad de adaptarse a un mercado turístico dinámico y en constante transformación.

Ante este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar de manera crítica el impacto que ejercen los desafíos regulatorios sobre la eficiencia operativa y el posicionamiento competitivo de los tours operadores establecidos en La Cruz, Guanacaste. Asimismo, busca formular propuestas que contribuyan a crear un entorno más favorable para el desarrollo turístico local y garantizar, simultáneamente, el cumplimiento del marco regulatorio vigente y el fortalecimiento de la imagen del destino.

De igual manera, esta investigación pretende generar beneficios tanto para los empresarios turísticos como para la comunidad, promover el desarrollo económico local a través de la identificación de barreras que afectan a las pequeñas y medianas empresas, y – de este modo – fomentar la formalización, el empleo y un crecimiento sostenible. Finalmente, los hallazgos del estudio podrán orientar la formulación de políticas públicas orientadas a simplificar trámites, mejorar los procesos administrativos y facilitar la consolidación y expansión de los tours operadores del cantón.

### **Planteamiento del problema**

El cantón de La Cruz, en la provincia de Guanacaste, se ha consolidado como un territorio en el que el turismo constituye una de las principales fuentes de desarrollo económico y social (Vega, 2019). Diversos informes institucionales, como los del Instituto Costarricense de Turismo (Ict.go.cr, s.f.) y estudios regionales, destacan que esta actividad impulsa el crecimiento local, genera empleo y fortalece la dinamización económica del sector costero. Sin embargo, a pesar de su relevancia, los tours operadores del cantón enfrentan una

serie de desafíos regulatorios que limitan su gestión administrativa y reducen su competitividad dentro del mercado turístico.

Estos desafíos provienen, principalmente, de un entorno regulatorio caracterizado por la multiplicidad de requisitos, la complejidad de los procedimientos administrativos y la falta de coordinación entre instituciones públicas como la Municipalidad, el ICT, el Ministerio de Salud, el INS. Aunque estas entidades buscan asegurar un turismo seguro, sostenible y ordenado, en la práctica los procesos para obtener permisos, licencias, patentes y otros requisitos legales resultan extensos, costosos y poco accesibles, especialmente para las pequeñas y medianas empresas que operan en zonas rurales y costeras. La tramitología reiterativa, los tiempos de respuesta prolongados y la ausencia de acompañamiento técnico adecuado suelen derivar en atrasos, informalidad o en la reducción de las actividades turísticas, lo que afecta la rentabilidad, continuidad y formalización del sector.

Además, persiste una brecha de conocimiento sobre cómo estas regulaciones impactan directamente la gestión administrativa y la capacidad competitiva de los tours operadores locales frente a empresas más consolidadas o con mayores recursos. Si bien existen estudios que abordan la tramitología y la regulación turística en Costa Rica, son limitadas las investigaciones que analizan de manera integral la relación entre los marcos regulatorios públicos y la competitividad de los tours operadores en contextos rurales y fronterizos como La Cruz. Esta ausencia de información específica representa un vacío académico y práctico que dificulta la formulación de políticas públicas más efectivas y contextualizadas.

En este contexto, la presente investigación se propone analizar el impacto que ejercen los desafíos regulatorios impuestos por las instituciones públicas en la gestión administrativa

y la competitividad de los tours operadores establecidos en el cantón de La Cruz. El objetivo es identificar las principales limitaciones, comprender sus causas y examinar los efectos que generan en el desempeño del sector, con el fin de aportar evidencia que permita orientar estrategias y políticas públicas orientadas a fortalecer el desarrollo turístico local, promover la formalización empresarial y mejorar la competitividad territorial.

En el contexto anterior, este estudio pretende responder la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera los desafíos regulatorios impuestos por las instituciones públicas afectan la gestión administrativa y la competitividad de los tours operadores turísticos en el distrito de La Cruz, Guanacaste?

## **1.2 Objetivos de la investigación**

### **1.2.1 Objetivo general**

Evaluar el impacto de los desafíos regulatorios de instituciones públicas en la gestión administrativa y competitividad de los tours operadores turísticos en el distrito de La Cruz, Guanacaste, Costa Rica con el fin de proponer estrategias para su fortalecimiento.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

1. Identificar los principales desafíos regulatorios referentes a requisitos de instituciones públicas para la de gestión administrativa y competitividad que enfrentan los tour operadores en los distritos de La Cruz.

2. Analizar cómo estos desafíos afectan la gestión administrativa y la competitividad de dichas empresas, incluyendo su capacidad para operar, ofrecer servicios de calidad, mantener precios competitivos y adaptarse a las demandas del mercado.

3. Proponer estrategias y recomendaciones para mejorar la gestión administrativa y competitividad de las PYMES Turísticas, considerando aspectos regulatorios y de operación.

### **1.3 Justificación**

La relevancia de esta investigación se fundamenta tanto en la experiencia directa de la autora en el sector turístico local como en la necesidad de analizar una problemática que afecta de manera significativa el desarrollo económico y social del cantón de La Cruz, en Guanacaste. A partir de la operación de la empresa familiar Pablo's Dreams Adventure, ha sido posible identificar dificultades recurrentes relacionadas con la tramitología, la obtención de permisos y la competencia desleal derivada de la presencia de numerosos tours operadores informales. Esta experiencia aporta un conocimiento cercano de los desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas turísticas para cumplir con las exigencias institucionales y sostener una operación competitiva en un entorno regulatorio complejo.

Más allá del antecedente personal, la importancia del estudio radica en que La Cruz constituye un territorio con un alto potencial turístico, sustentado en su riqueza natural, cultural y su ubicación estratégica en la frontera norte del país. El turismo representa una de las principales fuentes de empleo e ingresos del cantón, según informes del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y diagnósticos regionales recientes. No obstante, las PYMES dedicadas a la operación de tours continúan enfrentando barreras significativas asociadas a

los marcos regulatorios emitidos por instituciones como la Municipalidad, el Ministerio de Salud, el ICT, el INS y el MINAE. Estas barreras afectan su crecimiento, formalización y sostenibilidad, lo que limita la competitividad del destino en su conjunto.

En este contexto, la investigación adquiere especial relevancia, porque busca analizar de forma crítica cómo la normativa vigente diseñada para garantizar estándares de calidad, sostenibilidad y seguridad puede, en algunos casos, actuar como una barrera para las pequeñas empresas turísticas, especialmente en territorios rurales y alejados de los centros administrativos. La duplicidad de requisitos, los procesos extensos, la falta de acompañamiento técnico y la limitada coordinación interinstitucional generan condiciones que obstaculizan la eficiencia operativa y la capacidad de los tours operadores para competir en igualdad de condiciones frente a empresas más consolidadas.

Asimismo, esta investigación contribuirá a identificar los vacíos institucionales y los factores estructurales que dificultan el cumplimiento de la normativa, con el fin de formular propuestas que promuevan una regulación más eficiente e inteligente. El objetivo no es promover la desregulación, sino impulsar marcos normativos coherentes, accesibles y adaptados a las realidades del contexto rural, que permitan fortalecer la formalización, mejorar la gestión administrativa y apoyar el desarrollo sostenible de la actividad turística.

Desde una perspectiva económica y social, la justificación se sustenta en el potencial del turismo para generar empleo, dinamizar la economía local, promover la equidad social y fortalecer la protección del patrimonio natural y cultural. Al proponer soluciones que mejoren la competitividad de los tours operadores, se contribuye indirectamente a estos objetivos, lo cual potencia la innovación, la calidad de los servicios y la creación de encadenamientos productivos que beneficien a la población local. En conjunto, estos aportes favorecen un

modelo de desarrollo más inclusivo, sostenible y acorde con las necesidades y capacidades del cantón de La Cruz.

#### **1.4 Antecedentes**

El turismo se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales del desarrollo económico en Costa Rica desde finales del siglo XX y se ha constituido en una de las principales fuentes de ingresos y empleo. La imagen del país como destino ecológico, seguro y diverso ha impulsado un crecimiento sostenido del sector, que atrae millones de visitantes anualmente. Esta actividad ha tenido un impacto aún más significativo en zonas rurales y periféricas, donde la agricultura, la pesca y otras actividades tradicionales han experimentado una disminución en su rentabilidad (Conare, 2025). En este contexto, el turismo surge como una alternativa estratégica para diversificar la economía local y mejorar la calidad de vida de las comunidades (ICT, 2024).

En el ámbito internacional, múltiples estudios evidencian que las pequeñas y medianas empresas enfrentan desafíos estructurales para su desarrollo, especialmente en países latinoamericanos. Por ejemplo, en México se ha documentado que las PYMES afrontan obstáculos como políticas gubernamentales poco adecuadas, falta de recursos tecnológicos y débil articulación del sistema económico. Estos factores han limitado su crecimiento y competitividad, particularmente por la ausencia de estrategias claras en sus procesos administrativos y comerciales (Empresas..., s.f.). De manera similar, organismos como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) y el Banco Mundial han señalado que uno de los retos más relevantes para las PYMES del sector

turístico a nivel global es la complejidad de los marcos regulatorios y la burocracia administrativa que imponen las instituciones públicas.

Asimismo, el informe de IOSCO (2024), destaca que las opciones de financiamiento disponibles para las pequeñas y medianas empresas no siempre son accesibles ni convenientes. Esta situación se ha agravado, debido a los criterios más estrictos de otorgamiento crediticio producto de reformas regulatorias implementadas tras diversas crisis económicas internacionales.

En Costa Rica, el turismo ha jugado un papel crucial en el desarrollo social y económico durante las últimas décadas. Desde la segunda mitad del siglo XX, el país se posicionó en América Latina como un destino destacado gracias a su estabilidad política, biodiversidad y compromiso ambiental. Con el debilitamiento del modelo agroexportador en los años 80, Costa Rica fortaleció su apuesta por el turismo mediante inversión en infraestructura, políticas públicas especializadas y campañas de promoción internacional, lo que contribuyó a consolidar su reputación como referente en turismo sostenible (Historia Universal, 2023).

En el ámbito local, el cantón de La Cruz ha mostrado en los últimos años un crecimiento significativo en su oferta turística, impulsado por inversión privada y la diversificación de actividades como ecoturismo, turismo de aventura, pesca deportiva y turismo educativo. No obstante, este desarrollo no ha alcanzado su máximo potencial, debido a la falta de coordinación entre instituciones públicas, la ausencia de políticas adaptadas a la realidad local, la limitada infraestructura y la escasa capacitación empresarial. Estos factores, sumados a procesos regulatorios complejos y dispersos entre diferentes entidades, dificultan la formalización y fortalecimiento de los tours operadores locales.

Un ejemplo de ello es la iniciativa del Corredor Turístico Costero La Cruz (CTC), promovida por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) en 2021, con el objetivo de articular los atractivos naturales y culturales del cantón y generar un modelo de desarrollo turístico integrado. Sin embargo, aunque el proyecto tuvo un inicio prometedor, diversos factores como la falta de recursos sostenibles, la escasa coordinación permanente entre instituciones y el debilitamiento del impulso institucional han limitado su continuidad e impacto.

En términos más amplios, históricamente, las políticas de turismo en Costa Rica se han diseñado desde una perspectiva centralizada, sin adaptarse adecuadamente a las necesidades de territorios rurales o fronterizos. Esta particularidad ha generado un desfase entre los objetivos del turismo sostenible y la capacidad real de las PYMES para cumplir con los requisitos normativos. La falta de articulación interinstitucional, la duplicidad de trámites y los costos asociados a la formalización continúan siendo barreras significativas para el crecimiento de los tours operadores locales. (Ocampo, s.f.)

Desde una perspectiva internacional, la Organización Mundial del Turismo (OMT) ha señalado que los marcos regulatorios deben considerar el principio de proporcionalidad, es decir, que las exigencias legales deben estar ajustadas a la capacidad operativa de los prestadores de servicios turísticos (Chiodi, 2022).

En el país, el Programa Estado de la Nación (2024) ha destacado la relevancia del turismo en Costa Rica. No obstante, también ha señalado la brecha existente entre el discurso institucional y la realidad operativa en los territorios. Las pequeñas empresas turísticas, como los tours operadores del cantón de La Cruz, enfrentan condiciones adversas relacionadas con el limitado acceso a capacitación técnica, la escasa asesoría legal y un marco normativo poco

flexible, que no reconoce la informalidad como una etapa inicial común en muchos emprendimientos. Esta combinación de factores genera dinámicas de exclusión y limita la participación de actores locales que podrían tener un impacto significativo en la economía del territorio si contaran con el acompañamiento adecuado.

Las estadísticas recientes refuerzan la importancia de abordar estos desafíos. Según datos del Instituto Costarricense de Turismo (ICT, 2023) Costa Rica recibió 2.349.537 turistas en 2022 por todas las vías de ingreso, de modo que ha recuperado casi por completo los niveles prepandemia. Ese mismo año, el Aeropuerto Internacional Daniel Oduber registró 661.579 visitantes e incluso superó las cifras de 2019 (Chacón, 2023).

Durante el primer semestre de 2023, ingresaron al país 1.338.303 turistas por vía aérea, un crecimiento del 19,4 % respecto al mismo periodo de 2022, y que también supera los niveles de 2019 (ICT, 2023). Estas cifras muestran que el turismo en Costa Rica, y especialmente en Guanacaste, se encuentra en un proceso de expansión significativo, lo que vuelve aún más urgente comprender las barreras regulatorias que podrían estar limitando su aprovechamiento pleno en cantones como La Cruz.

Diversas investigaciones universitarias, como las de la (UNED., s.f.) han señalado que existe una desconexión entre los instrumentos de promoción turística y los mecanismos de regulación estatal. Aunque se han desarrollado programas de apoyo al turismo rural comunitario, estos no siempre se articulan adecuadamente con los marcos legales vigentes, lo cual genera confusión y desincentiva la formalización. A esta situación se suman limitaciones estructurales propias del cantón de La Cruz, como su lejanía de los centros urbanos, el limitado acceso a tecnologías y la baja cobertura institucional, factores que profundizan las barreras para el desarrollo empresarial.

La Universidad de Costa Rica (UCR, s.f.) ha recomendado adoptar enfoques diferenciados en la regulación turística, considerando las características particulares de cada territorio. Asimismo, enfatiza la necesidad de simplificar trámites y reducir cargas administrativas para mejorar el clima de negocios y fomentar la inversión. La falta de estudios específicos sobre los efectos de la regulación en los tours operadores de La Cruz evidencia una brecha académica importante: la mayor parte de las investigaciones se han centrado en destinos costeros más desarrollados como Tamarindo o Manuel Antonio y se ha dejado de lado territorios con menor infraestructura, pero con un enorme potencial turístico.

El contexto postpandemia incrementa aún más la urgencia de revisar estos marcos regulatorios. La recuperación del sector requiere acciones que eliminen barreras innecesarias y fortalezcan las capacidades de los actores locales, a fin de consolidar modelos de desarrollo turístico más inclusivos y sostenibles. Para ello, resulta fundamental que las políticas públicas no solo se orienten a simplificar trámites, sino que incorporen programas de acompañamiento técnico, formación empresarial, herramientas digitales accesibles y mecanismos de participación interinstitucional. La articulación entre el gobierno central, las municipalidades, las instituciones educativas y el sector empresarial será determinante para reducir la brecha existente entre la normativa y su aplicación efectiva en el territorio.

Finalmente, es importante reconocer que los tours operadores de zonas como La Cruz no solo generan beneficios económicos, sino que también desempeñan funciones culturales y ambientales relevantes. Muchos de ellos actúan como custodios del patrimonio natural, promotores de prácticas sostenibles y transmisores de la identidad local (Tobal, 2025). Por lo

tanto, su fortalecimiento tiene implicaciones que trascienden la rentabilidad financiera: contribuye a la valorización del territorio y al bienestar integral de las comunidades.

En este sentido, la presente investigación busca sentar bases para la formulación de políticas públicas más equitativas y contextualizadas, que reconozcan las realidades diferenciadas de los actores turísticos en regiones periféricas. Asimismo, aspira a impulsar futuras líneas de investigación que profundicen en las dinámicas locales, incorporen la voz de los emprendedores y generen propuestas construidas desde el territorio, con fundamento en la evidencia y la participación ciudadana.

## **1.5 Proyecciones**

El análisis realizado permite proyectar acciones estratégicas que podrían fortalecer la competitividad y la gestión administrativa de los tours operadores de La Cruz en el mediano y largo plazo. Estas proyecciones se derivan directamente de las barreras regulatorias y las limitaciones identificadas, y se organizan bajo cinco ejes principales:

### **1. Coordinación institucional**

Una articulación efectiva entre el ICT, el Ministerio de Salud, la Municipalidad, y el INS permitiría mejorar los procesos de formalización y regulación. La implementación de ventanillas únicas digitales y la descentralización administrativa facilitarían los trámites y reducirían costos y tiempos de respuesta para las PYMES turísticas.

### **2. Fortalecimiento técnico y empresarial**

El desarrollo de programas de apoyo técnico, asesoría legal y capacitación adaptados al contexto sociocultural del cantón contribuiría a elevar los niveles de cumplimiento normativo y a mejorar la calidad de los servicios turísticos. Además, facilitarían la integración de los tours operadores en circuitos de comercialización nacional e internacional y aumentarían su acceso al financiamiento.

### 3. Formalización progresiva del sector

Un marco regulatorio más accesible fomentaría la transición de la informalidad hacia la formalidad, por lo tanto, permitiría a los tours operadores acceder a beneficios estatales como seguros, capacitaciones y programas de apoyo. La formalización fortalecería la resiliencia del sector y estimularía nuevos encadenamientos productivos en gastronomía, artesanía, transporte y agricultura.

### 4. Sistemas locales de información turística

La falta de datos desagregados evidencia la necesidad de crear sistemas locales de monitoreo que permitan evaluar la situación del sector, medir el impacto de las políticas públicas y mejorar la toma de decisiones. Estos aspectos fortalecerían la planificación territorial y la gobernanza turística.

### 5. Desarrollo territorial sostenible

Con un entorno regulatorio adecuado, La Cruz tiene el potencial de posicionarse como un referente nacional en turismo sostenible. Su riqueza natural y cultural, junto con políticas públicas coherentes, podría traducirse en mayores oportunidades económicas, mejoras en la calidad de vida de la población y una mayor protección del patrimonio natural y cultural.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

El marco teórico constituye un componente fundamental de toda investigación, ya que permite situar el estudio dentro de un contexto académico, conceptual e histórico. Este apartado recopila, analiza y organiza las principales teorías, antecedentes y enfoques relacionados con el tema investigado a fin de sustentar la comprensión del problema, orientar los objetivos y proporcionar coherencia a la metodología utilizada. Asimismo, permite identificar vacíos de conocimiento y ubicar la investigación dentro del estado actual de la literatura científica.

### **2.1 Marco histórico**

#### **2.1.1 Surgimiento del turismo en La Cruz, Guanacaste**

El cantón de La Cruz posee una trayectoria histórica vinculada inicialmente al comercio y al transporte regional. Durante el siglo XIX, la construcción de carreteras y la llegada del ferrocarril favorecieron el movimiento de mercancías hacia los puertos del Pacífico y consolidaron La Cruz como un punto estratégico para la actividad comercial y el crecimiento económico de Guanacaste.

El desarrollo turístico, sin embargo, surgió mucho tiempo después. A partir del año 2009, nuevos inversionistas identificaron el potencial natural y paisajístico de la zona, iniciando proyectos hoteleros modestos que comenzaron a atraer a visitantes nacionales e internacionales. La recomendación boca a boca y la creciente visibilidad de sus atractivos estimularon el ingreso de mayor inversión privada, especialmente extranjera.

Un momento clave ocurrió en 2014 con la inauguración del hotel Dreams Las Mareas, un establecimiento de categoría cinco estrellas que impulsó significativamente el flujo turístico y el empleo local. Este hito permitió consolidar a La Cruz como un destino en expansión, caracterizado por su entorno natural, su patrimonio cultural y la variedad de actividades turísticas disponibles, como la visita a parques nacionales, el disfrute de playas y la oferta gastronómica local.

### **2.1.2 Desarrollo normativo del sector turístico en Costa Rica**

El desarrollo normativo del turismo en Costa Rica ha desempeñado un papel crucial en la organización y modernización del sector. Desde la creación del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) en 1955, el país ha implementado políticas orientadas a regular la actividad turística, establecer estándares de calidad y promover un modelo de desarrollo basado en la sostenibilidad (ICT, 2025).

Con el paso de los años, la normativa se ha ampliado para incorporar aspectos como la formalización empresarial, la protección ambiental, la seguridad de los visitantes, la competitividad empresarial y la responsabilidad social. Este marco regulatorio refleja el esfuerzo del Estado por equilibrar el crecimiento económico con la conservación del patrimonio natural y cultural, así como por generar oportunidades para micro, pequeñas y medianas empresas turísticas (MIPYMES), que representan un componente esencial de la economía nacional.

### **2.1.3 Evolución del concepto de regulación turística**

La regulación turística en Costa Rica ha experimentado una evolución significativa desde un enfoque inicial eminentemente administrativo hacia una visión más integral del

desarrollo turístico. En sus primeras etapas, la regulación se centraba en el cumplimiento básico de requisitos para la operación comercial, así como en la supervisión de estándares mínimos de calidad y seguridad.

A partir de la década de 1980, con la crisis del modelo agroexportador, el país comenzó a transformar la regulación en un instrumento estratégico para impulsar la profesionalización del sector, apoyar el desarrollo empresarial y promover la sostenibilidad ambiental. Este cambio se refleja en políticas orientadas a fortalecer la competitividad de las MIPYMES y a diversificar la oferta turística. (Ula)

En la actualidad, la regulación turística se concibe como un mecanismo que no solo ordena la actividad económica, sino que también protege los recursos naturales y culturales, incentiva la calidad de los servicios, promueve la formalización empresarial y procura adaptarse a las realidades territoriales. Esta es especialmente relevante en zonas periféricas y rurales como La Cruz, donde los desafíos estructurales requieren marcos normativos más accesibles y estrategias institucionales coherentes con las particularidades locales.

#### **2.1.4 Principales hitos legales y administrativos**

A lo largo de su historia reciente, Costa Rica ha desarrollado un marco legal orientado a consolidar la actividad turística como motor económico y como herramienta para la protección del patrimonio natural y cultural. Entre los hitos normativos más relevantes destacan los siguientes:

**1955:** Creación del Instituto Costarricense de Turismo (ICT), entidad encargada de planificar, promover y coordinar el desarrollo turístico del país.

**1977:** Aprobación de la Ley Orgánica del ICT, la cual definió competencias formales en la supervisión, clasificación y regulación de los servicios turísticos.

**Décadas de 1980 y 1990:** Implementación de regulaciones dirigidas a la formalización de tours operadores, guías, alojamientos y actividades turísticas, en respuesta al aumento de la demanda nacional e internacional.

**A partir del año 2000:** Incorporación de normativas vinculadas con la sostenibilidad ambiental, programas de certificación de calidad (como el CST) y mecanismos de apoyo técnico a micro, pequeñas y medianas empresas turísticas.

**2010–2020:** Desarrollo de plataformas digitales, ventanillas electrónicas y procesos de simplificación de trámites, con el objetivo de mejorar la competitividad, agilizar la formalización y ampliar la inclusión de actores turísticos en zonas rurales.

Estos hitos reflejan un proceso gradual de institucionalización y profesionalización del sector turístico. No obstante, persisten desafíos relacionados con la coordinación interinstitucional, la complejidad de ciertos procedimientos, las cargas administrativas y la limitada capacidad de adaptación del marco normativo a las realidades económicas y sociales de las MIPYMES turísticas ubicadas en territorios periféricos como La Cruz, Guanacaste.

### **2.1.5 Enfoques teóricos sobre regulación y competitividad**

La comprensión del impacto de los marcos regulatorios en la competitividad turística se sustenta en diversos enfoques teóricos:

Enfoque de eficiencia regulatoria

Este enfoque plantea que las regulaciones deben ser proporcionales a la capacidad operativa de las empresas para evitar cargas excesivas que obstaculicen su crecimiento o formalización. Instituciones como la OCDE y la Organización Mundial del Turismo recomiendan simplificar los procesos administrativos, reducir la duplicidad de trámites y ofrecer apoyo técnico que facilite el cumplimiento normativo por parte de las microempresas turísticas.

#### Enfoque de sostenibilidad

La regulación turística se concibe también como un mecanismo para garantizar la protección ambiental y cultural del territorio. Bajo este enfoque, las normativas deben asegurar que las actividades turísticas se desarrollen de manera responsable, con beneficios sociales y ambientales que perduren a largo plazo. Este principio es especialmente relevante en zonas con alta riqueza natural, como La Cruz, donde la sostenibilidad es un componente central del atractivo turístico.

#### Enfoque de competitividad empresarial

Este enfoque analiza la regulación como un instrumento para mejorar la capacidad de las empresas para competir en mercados locales e internacionales. Las normativas pueden incentivar la innovación, la profesionalización, el acceso a cadenas de valor y la adopción de estándares de calidad, aspectos fundamentales para que los tours operadores generen empleo, aumenten su productividad y contribuyan al dinamismo económico regional.

En el contexto del cantón de La Cruz, estos enfoques permiten comprender cómo los obstáculos normativos pueden influir en la eficiencia administrativa de los tours operadores y en su capacidad para competir dentro del sector turístico. Asimismo, proporcionan un

marco conceptual que orienta la elaboración de estrategias para promover un modelo de desarrollo turístico sostenible, equitativo e inclusivo para las comunidades locales.

## **2.2 Marco conceptual**

El marco conceptual comprende los términos y definiciones esenciales que permiten delimitar con claridad los elementos involucrados en el fenómeno estudiado. Estos conceptos sustentan teóricamente la investigación y facilitan la comprensión de las variables centrales: regulación turística, gestión administrativa y competitividad de los tours operadores en el cantón de La Cruz.

### **2.2.1 Definiciones**

**Turismo:** se define como la actividad realizada por personas que viajan y permanecen fuera de su entorno habitual por un período inferior a un año con fines recreativos, culturales, de ocio o negocios, sin intención de establecer residencia permanente (Significadosweb.com, s.f.). Esta actividad genera impactos económicos, sociales y culturales que influyen directamente en el desarrollo de las comunidades receptoras. Respecto a este estudio, constituye la base económica sobre la cual operan los tours operadores en La Cruz.

**Tours operadores:** Son empresas o microempresas encargadas de diseñar, organizar y ofrecer paquetes turísticos, al conectar la oferta de servicios (hospedaje, transporte, actividades recreativas) con la demanda nacional e internacional. Incluyen aspectos de logística, promoción y atención al cliente.

**PYMES turísticas:** Las PYMES turísticas son pequeñas y medianas empresas que desarrollan actividades relacionadas con el turismo, como tours operadores, hospedajes,

transporte turístico o servicios complementarios. Estas empresas se caracterizan por operar con recursos limitados, menor capacidad de inversión y un fuerte vínculo con economías locales (Cruz, Vigil, Bellotto, & Varisco, 2020). Las PYMES son las más vulnerables a cargas regulatorias complejas y a la falta de acompañamiento institucional.

**Regulación turística:** La regulación turística consiste en el conjunto de leyes, normas, procedimientos y lineamientos emitidos por instituciones públicas para garantizar que la actividad turística se desarrolle bajo condiciones de seguridad, calidad, sostenibilidad ambiental y responsabilidad social (ICT, 2025). Incluye procesos de licencias, permisos, certificaciones y fiscalización. En este estudio, constituye la variable independiente principal, cuyos efectos se analizan sobre la gestión administrativa y la competitividad.

**Plan regulador:** Instrumento técnico, jurídico y administrativo elaborado por las municipalidades, que ordena el uso, ocupación y aprovechamiento del territorio. Establece zonificaciones y lineamientos para el desarrollo urbano y rural, con el fin de garantizar un crecimiento equilibrado y sostenible de acuerdo con las condiciones ambientales y socioeconómicas del cantón (ICT, 2015). De este modo, determina dónde pueden operar actividades turísticas dentro del territorio.

**Regulación turística:** La regulación turística es el conjunto de leyes, normas, directrices y procedimientos administrativos que controlan, supervisan y facilitan el funcionamiento del sector turístico, con el propósito de garantizar la seguridad, la sostenibilidad y la calidad de los servicios

**Patente municipal:** Autorización legal otorgada por la municipalidad correspondiente que habilita a personas físicas o jurídicas para ejercer actividades

comerciales, profesionales o de servicios en el cantón. La patente certifica el cumplimiento de requisitos establecidos por la normativa local y nacional, y convierte al operador en contribuyente municipal (Legal, 2025). Este es uno de los trámites esenciales para la formalización de tours operadores.

**Permiso de uso de suelo:** Documento emitido por la municipalidad que autoriza una actividad económica en un lugar específico, siempre que la actividad sea compatible con la zonificación definida en el plan regulador cantonal. Su obtención suele representar una de las primeras barreras para iniciar operaciones.

**Permiso sanitario a funcionamiento:** Autorización expedida por el Ministerio de Salud que certifica que un establecimiento turístico cumple con condiciones higiénicas, sanitarias, de infraestructura y seguridad necesarias para operar sin riesgo para trabajadores, clientes o la comunidad (Ministerio de salud, 2022). Es indispensable para la operación legal de tours operadores y servicios complementarios.

**Seguro de riesgo de trabajo:** El seguro de riesgo de trabajo es una póliza obligatoria administrada por el Instituto Nacional de Seguros (INS) que protege a los empleados ante accidentes laborales o enfermedades ocasionadas por las tareas que desempeñan. Este seguro cubre gastos médicos, hospitalarios, medicamentos, rehabilitación, incapacidades temporales o permanentes, e incluso indemnizaciones por fallecimiento relacionado con el trabajo.

**Seguro responsabilidad civil:** Cobertura que protege a una empresa ante reclamos por daños materiales, lesiones personales o perjuicios ocasionados a terceros durante la prestación del servicio. Garantiza respaldo financiero ante incidentes que involucren a

turistas o sus bienes (Grupo INS, 2025). Es un requisito crítico en actividades turísticas de riesgo como tours acuáticos y de aventura.

### **2.2.2 Relaciones entre conceptos**

En el contexto del cantón de La Cruz, los conceptos de regulación turística, competitividad empresarial e impacto socioeconómico conforman un sistema interdependiente que determina el desempeño del sector turístico local. La regulación turística establece los requisitos técnicos, administrativos y ambientales que deben cumplir los tours operadores y las PYMES turísticas, por lo que influye en su capacidad para formalizarse, acceder a certificaciones, obtener financiamiento y ofrecer servicios de calidad.

A su vez, el grado de competitividad de estas empresas repercute directamente en la dinamización económica del territorio, en la generación de empleo y en la valorización del patrimonio natural y cultural. Finalmente, el impacto socioeconómico del turismo se configura como una consecuencia –y en algunos casos como un mediador– de la interacción entre regulación y competitividad. Estas relaciones constituyen la base conceptual que guiará la construcción de indicadores y el diseño de los instrumentos que se presentarán en el Capítulo III.

### **2.2.3 Dimensiones de los conceptos**

#### **1. Regulación turística**

La regulación turística se analizará a partir de las siguientes dimensiones:

**Complejidad normativa:** número de requisitos, tipo de trámites, dificultad técnica y claridad de los procedimientos establecidos.

**Coordinación interinstitucional:** nivel de articulación entre ICT, Ministerio de Salud, Municipalidad de La Cruz, INS y otras entidades vinculadas.

**Costo y tiempo de cumplimiento:** recursos económicos, horas invertidas y desplazamientos requeridos para completar los trámites.

**Flexibilidad y adaptabilidad territorial:** capacidad del marco regulatorio para ajustarse a las condiciones socioeconómicas de regiones rurales y periféricas como La Cruz.

Estas dimensiones se relacionan con la variable independiente principal del estudio.

## 2. Competitividad de los tours operadores

La competitividad empresarial se evaluará mediante las siguientes dimensiones:

**Calidad del servicio:** estándares de atención, seguridad, cumplimiento, satisfacción del cliente y profesionalización del personal.

**Capacidad de innovación:** diversificación de productos turísticos, uso de tecnologías, estrategias de promoción digital.

**Formalización empresarial:** cumplimiento de permisos, patentes, seguros, certificaciones y requisitos legales.

**Acceso a financiamiento y certificaciones:** posibilidad de optar por créditos, programas institucionales, capacitación y sellos de calidad turística.

Estas dimensiones corresponden a la variable dependiente del estudio.

### 3. Impacto socioeconómico del turismo

El impacto socioeconómico se concibe como un resultado del desempeño del sector y se estructura en las siguientes dimensiones:

**Generación de empleo local:** cantidad y calidad de puestos de trabajo vinculados al turismo.

**Incremento de ingresos familiares:** mejora económica de las familias participantes en la cadena turística.

**Desarrollo comunitario:** participación y beneficios colectivos derivados de la actividad turística.

**Conservación del patrimonio natural y cultural:** nivel de protección de recursos ambientales y manifestaciones culturales tradicionales.

Este concepto funciona como variable de resultado asociada a los efectos indirectos del turismo.

#### 2.2.4 Operacionalización de los conceptos

En este estudio, los conceptos se operacionalizarán de la siguiente manera para fundamentar la construcción de los instrumentos de recolección de datos.

Regulación turística

Se medirá mediante:

- identificación de barreras normativas y requisitos vigentes,
- número y complejidad de trámites,

- costos monetarios y tiempos de gestión,
- percepción de claridad, accesibilidad y coordinación institucional.

**Instrumentos sugeridos:** Encuestas a tours operadores, entrevistas semiestructuradas y revisión documental.

### Competitividad empresarial

Se evaluará a partir de:

- indicadores de calidad del servicio;
- nivel de formalización (permisos, patentes, seguros);
- capacidad de innovación y diversificación;
- acceso a capacitación, certificaciones y financiamiento.

**Instrumentos sugeridos:** encuestas y entrevistas con actores clave.

### Impacto socioeconómico

Se analizará mediante:

- empleo directo e indirecto generado por la actividad turística
- incremento de ingresos familiares vinculados al sector
- participación comunitaria en actividades turísticas
- prácticas de conservación ambiental y cultural promovidas por las empresas.

#### 2.2.4.1 Regulación turística

La regulación turística comprende el conjunto de leyes, normas, políticas públicas y procedimientos administrativos que establecen las condiciones para el desarrollo, control y promoción de la actividad turística. Su finalidad principal es garantizar la sostenibilidad ambiental, la seguridad de los visitantes, la formalización de las empresas y la calidad de los servicios turísticos. La regulación también busca asegurar que el crecimiento del sector se realice de manera ordenada, proteger los recursos naturales y asegurar beneficios sociales y económicos para las comunidades locales.

#### 2.2.4.2 Competitividad empresarial en turismo

La competitividad turística se refiere a la capacidad de las empresas y destinos para ofrecer productos y servicios de alta calidad, sostenibles y diferenciados, capaces de satisfacer las expectativas de los visitantes y generar rentabilidad. Implica innovación, eficiencia administrativa, adaptación a cambios en la demanda y cumplimiento de estándares nacionales e internacionales. En el caso de tours operadores, la competitividad se manifiesta en la calidad del servicio, la profesionalización del personal, la diversificación de productos turísticos y la articulación con otras empresas del sector.

#### 2.2.4.3 Gestión administrativa de tours operadores

La gestión administrativa en empresas de turismo implica la planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos, financieros y logísticos necesarios para la prestación de servicios turísticos. Una gestión eficiente permite optimizar recursos, cumplir con los requisitos legales, mejorar la atención al cliente y asegurar la calidad del servicio. Para los tours operadores, la gestión administrativa incluye la coordinación de

actividades, reservas, logística operativa, manejo de inventarios, seguridad del visitante y documentación requerida para operar formalmente.

#### 2.2.4.4 Sostenibilidad y calidad turística

La sostenibilidad turística integra la protección del ambiente, el bienestar socioeconómico de las comunidades locales y la viabilidad económica del sector. Según la Organización Mundial del Turismo (Omawa, 2023), un turismo sostenible debe equilibrar las dimensiones económica, social y ambiental, con el propósito de beneficiar a las generaciones presentes sin comprometer el bienestar de las futuras. La calidad turística está estrechamente vinculada con esta sostenibilidad, pues implica ofrecer servicios seguros, responsables y respetuosos con el entorno natural y cultural.

#### 2.2.4.5 Formalización e informalidad empresarial

La formalización empresarial implica el cumplimiento de todos los requisitos legales y tributarios que permiten operar bajo el marco jurídico nacional. Sin embargo, la complejidad de los trámites y los altos costos de cumplimiento fomentan la existencia de negocios informales.

#### 2.2.4.6 Procedimientos administrativos con otras instituciones estatales

Dado que el turismo es una actividad multisectorial, los tours operadores deben cumplir con requisitos establecidos por diversas instituciones estatales. Entre ellos se encuentran:

ICT: Registro turístico y clasificación de actividades.

Ministerio de Salud: Permiso sanitario de funcionamiento.

Municipalidades: Patente comercial y permisos de uso de suelo.

INS: Seguros obligatorios como riesgos del trabajo y responsabilidad civil.

MINAE: Permisos o licencias ambientales cuando corresponda.

CCSS: Afiliación de trabajadores y cumplimiento de obligaciones laborales.

Estos procedimientos constituyen parte esencial del proceso de formalización, pero también representan cargas administrativas que pueden afectar la operación eficiente de las PYMES turísticas, especialmente en zonas rurales como La Cruz.

## **2.3 Marco referencial**

El marco referencial integra las principales teorías y enfoques conceptuales que sustentan la comprensión del fenómeno investigado. Estas perspectivas permiten analizar cómo la regulación, la competitividad y el desarrollo turístico interactúan en territorios como el cantón de La Cruz, donde intervienen factores institucionales, económicos, ambientales y sociales.

### **2.3.1 Teoría de la Competitividad Sistémica**

La teoría de la competitividad sistémica plantea que la competitividad de una empresa o de un sector productivo no depende exclusivamente de sus capacidades internas, sino también de las condiciones del entorno institucional, político, económico y social en el que opera (Ferrer, 2005). Desde esta perspectiva, la competitividad surge de la interacción entre el nivel micro (empresas), meso (políticas sectoriales), macro (economía nacional) y meta (cultura, gobernanza, capacidad innovadora).

Aplicada al turismo, esta teoría sugiere que los tours operadores requieren un marco regulatorio eficiente, infraestructura adecuada, acceso a financiamiento, capacitación y apoyo institucional para competir en mercados locales e internacionales. En zonas rurales como La Cruz, donde existen limitaciones estructurales, esta teoría permite analizar cómo la regulación puede potenciar o limitar la competitividad del sector turístico.

### **2.3.2 Teoría de la Sostenibilidad Turística**

Basada en los lineamientos establecidos por la Organización Mundial del Turismo (Untourism.int), esta teoría sostiene que el desarrollo turístico debe satisfacer las necesidades económicas, sociales y ambientales de las comunidades anfitrionas y de los visitantes, sin comprometer los recursos y oportunidades de las generaciones futuras.

Este enfoque permite comprender la importancia de implementar políticas de conservación ambiental, gestión sostenible del territorio, educación turística y participación comunitaria. Para el caso de La Cruz, la teoría de la sostenibilidad explica cómo un turismo responsable puede contribuir a la resiliencia, diversificación económica y rentabilidad del sector, al tiempo que protege la biodiversidad y el patrimonio cultural de la región.

### **2.3.3 Teoría de la Burocracia y la Carga Administrativa**

La teoría clásica de la burocracia, planteada por Max Weber (Algoeducation.com), conceptualiza la administración pública como un sistema racional basado en normas, jerarquías y procedimientos estandarizados. Si bien esta estructura busca garantizar eficiencia, legalidad y control, en la práctica puede derivar en exceso de trámites, rigidez institucional y lentitud administrativa.

La teoría contemporánea de la carga administrativa amplía este análisis al estudiar cómo los procesos burocráticos generan costos económicos y de tiempo para las empresas. En el sector turístico, una burocracia excesiva puede dificultar la operatividad, afectar la calidad del servicio y reducir la competitividad, especialmente en PYMES que poseen recursos administrativos limitados. En La Cruz, esta teoría ayuda a comprender cómo la complejidad de los trámites regulatorios influye en la informalidad y en la capacidad de los tours operadores para cumplir con los requisitos exigidos.

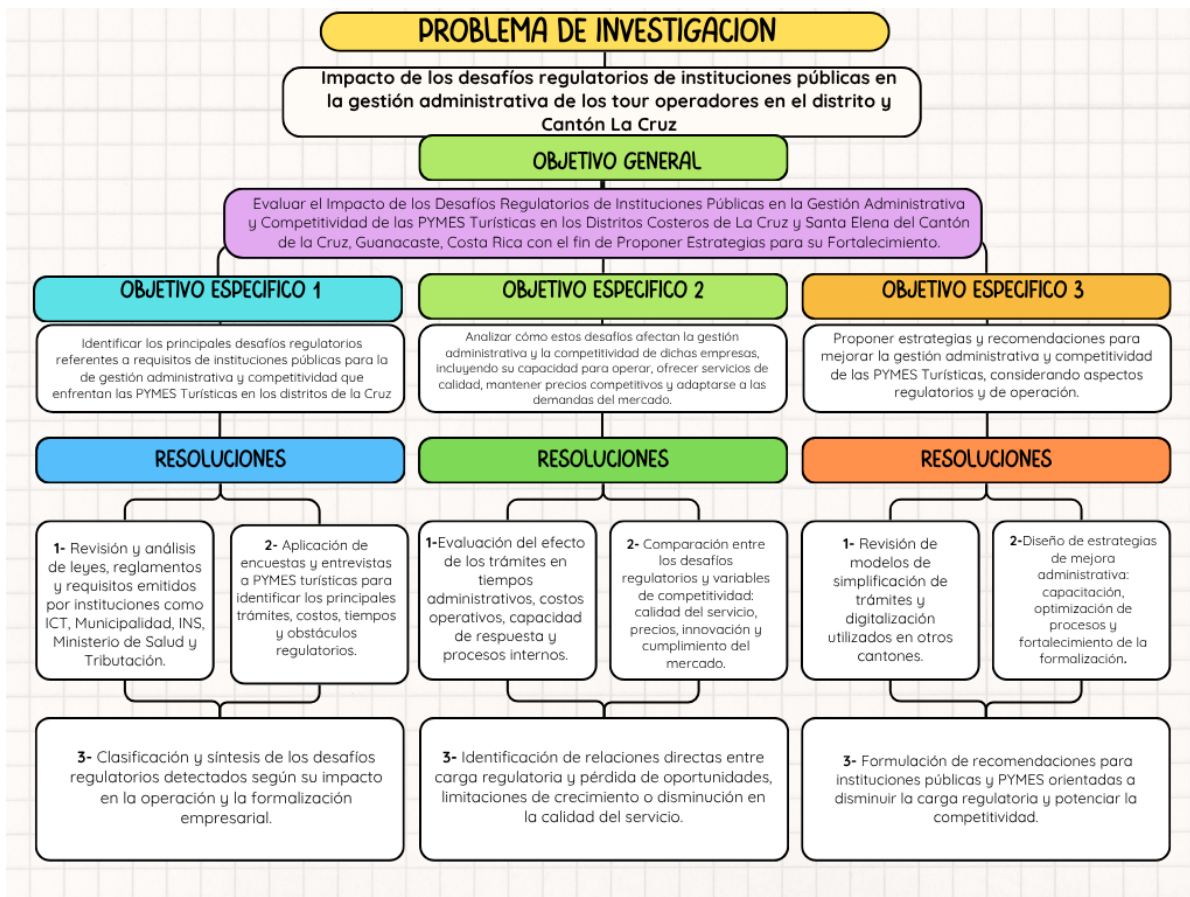
### **2.3.4 Enfoques sobre desarrollo local y turismo**

El desarrollo local se concibe como un proceso participativo orientado a fortalecer las capacidades, recursos y actores de una comunidad para mejorar su bienestar económico y social (Cepal.org). Desde esta perspectiva, el turismo se reconoce como una actividad territorial que puede impulsar la diversificación económica, la generación de empleo y la valorización de los recursos culturales y naturales.

Este enfoque permite analizar cómo la actividad turística, cuando se articula adecuadamente con la comunidad local y las políticas públicas, puede convertirse en un motor de desarrollo sostenible. En el caso de La Cruz, resulta especialmente pertinente para comprender el rol que desempeñan los tours operadores en la dinamización económica, la creación de encadenamientos productivos y la promoción del patrimonio local.

## 2.4 Esquema del Marco Teórico

**Figura 1.**  
*Esquema del marco teórico*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Enfoque de la investigación

Esta investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, con predominancia cualitativa y un componente cuantitativo complementario. Este enfoque es pertinente para analizar fenómenos complejos donde intervienen factores normativos, institucionales y socioeconómicos, como es el caso del impacto de la regulación turística sobre la gestión administrativa y la competitividad de los tours operadores del cantón de La Cruz. Según (Consultores Tesistas, 2025), los métodos mixtos permiten integrar la profundidad interpretativa del análisis cualitativo con la precisión y capacidad descriptiva del análisis cuantitativo para generar resultados más completos y sustentados.

Desde la perspectiva cualitativa, la investigación busca comprender las experiencias, percepciones y estrategias utilizadas por los tours operadores frente a los desafíos regulatorios que enfrentan. Para ello se emplearán entrevistas semiestructuradas, testimonios y análisis de contenido que permitan examinar cómo los procesos de formalización, tramitología, coordinación interinstitucional y normativas influyen en su gestión diaria. Esta dimensión resulta esencial para captar la realidad de un territorio rural y fronterizo como La Cruz, donde las condiciones estructurales limitan el acceso a servicios, asesoría técnica e infraestructura.

En cuanto a la perspectiva cuantitativa, se aplicarán encuestas estructuradas y se recurrirá a datos provenientes de registros institucionales con el fin de obtener indicadores objetivos relacionados con niveles de formalización, cantidad de trámites realizados, acceso a financiamiento, certificaciones, carga administrativa y características operativas de las

empresas turísticas. Estos datos permitirán dimensionar la magnitud de las barreras regulatorias y evaluar su relación con la competitividad de los tours operadores mediante análisis estadístico descriptivo.

### **3.2 Método de la investigación**

La presente investigación adopta un método explicativo, entendido como aquel cuyo propósito es analizar las relaciones entre variables y comprender los factores que influyen en un fenómeno específico. Según (Trymata, 2024), el alcance explicativo permite identificar posibles causas, efectos y dinámicas asociadas a un hecho, aunque sin pretender establecer causalidad estricta en sentido experimental, sino más bien relaciones de influencia o asociación dentro de un contexto social real.

En este estudio, el método explicativo es pertinente porque busca examinar cómo los desafíos regulatorios establecidos por diversas instituciones públicas influyen en la gestión administrativa y en la competitividad de los tours operadores del cantón de La Cruz, Guanacaste. De esta manera, el análisis no se limita a describir la situación actual del sector turístico, sino que profundiza en la comprensión de por qué determinados procesos normativos, trámites administrativos, costos de cumplimiento y niveles de articulación institucional generan impactos diferenciados en las PYMES turísticas de la zona.

Asimismo, el método explicativo se articula de manera coherente con el enfoque mixto planteado en la sección anterior. Desde la perspectiva cualitativa, permite interpretar percepciones, experiencias y prácticas de los operadores turísticos frente a la normativa vigente mediante entrevistas semiestructuradas y análisis de contenido. Desde el componente cuantitativo, posibilita medir a través de encuestas y revisión de registros institucionales

indicadores como niveles de formalización, cantidad de trámites, tiempos de gestión, acceso a financiamiento o certificaciones, lo cual permite contrastar las percepciones con datos verificables.

El empleo de este método permite establecer conexiones claras entre las variables de estudio:

- Regulación turística (variable independiente): complejidad normativa, costos de cumplimiento, duplicidad de trámites y coordinación interinstitucional.
- Gestión administrativa y competitividad (variables dependientes): calidad del servicio, formalización, innovación, acceso a financiamiento y certificaciones.

Este tipo de análisis resulta especialmente relevante en un territorio como La Cruz, caracterizado por condiciones rurales, fronterizas y con limitaciones estructurales que influyen en la capacidad de los emprendimientos para cumplir con la normativa. El método explicativo, por tanto, contribuye a revelar cómo estos factores interactúan en la práctica y cómo afectan el desempeño empresarial en la zona.

Finalmente, este método no solo favorece la comprensión del fenómeno, sino que también proporciona un marco analítico sólido para la formulación de propuestas y recomendaciones orientadas a mejorar la articulación institucional, simplificar los procesos administrativos, fortalecer la formalización empresarial y promover un entorno regulatorio más accesible y adecuado a las necesidades reales del cantón de La Cruz. Con ello, la investigación adquiere un carácter aplicado y propositivo, coherente con su finalidad de contribuir al desarrollo sostenible del sector turístico local.

### **3.3 Fuentes de información**

Las fuentes de información constituyen un elemento fundamental en la construcción del conocimiento científico, ya que permiten respaldar los hallazgos, contextualizar el fenómeno estudiado y sustentar teórica y empíricamente los análisis realizados. En el presente estudio, las fuentes se seleccionan con el propósito de aportar información pertinente y confiable sobre el impacto que los desafíos regulatorios ejercen en la gestión administrativa y la competitividad de los tours operadores del cantón de La Cruz.

#### **3.3.1 Fuentes primarias**

Las fuentes primarias utilizadas en esta investigación constituyen el insumo central para comprender de manera directa y contextualizada la realidad que enfrentan los tours operadores del cantón de La Cruz. A través de entrevistas semiestructuradas, encuestas aplicadas a emprendimientos turísticos locales y observaciones directas en el campo, es posible obtener información original que refleja con fidelidad las experiencias, percepciones y prácticas de los actores involucrados.

Las entrevistas semiestructuradas permiten explorar en profundidad las vivencias de los operadores turísticos respecto al cumplimiento regulatorio, la interacción con instituciones públicas, los retos administrativos y las estrategias que desarrollan para sostener sus negocios en un entorno rural y fronterizo. Esta técnica cualitativa facilita identificar no solo los efectos tangibles de la normativa como costos, trámites y requisitos, sino también dimensiones subjetivas relevantes, como percepciones de carga administrativa, dificultades operativas, niveles de confianza institucional y motivaciones personales.

Por su parte, las encuestas estructuradas proporcionan datos cuantificables que permiten medir variables clave del estudio, tales como nivel de formalización empresarial, cumplimiento de requisitos legales, acceso a capacitación, conocimiento normativo y condiciones administrativas vigentes. Estos datos cuantitativos permiten identificar patrones, establecer comparaciones entre distintos tipos de operadores y generar indicadores que fortalecen el análisis empírico.

Finalmente, la observación directa en el campo contribuye a complementar la información obtenida mediante entrevistas y encuestas, ya que permite registrar de manera objetiva comportamientos, prácticas operativas, interacciones con el entorno y evidencia visible de las limitaciones o fortalezas administrativas y operativas de los tours operadores. En conjunto, las fuentes primarias aportan una visión integral y rigurosa de la problemática, de manera que permiten contrastar la realidad vivida por los emprendedores turísticos con el marco normativo vigente y con los objetivos de la investigación.

### **3.3.2 Fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias constituyen un pilar esencial en esta investigación, pues proporcionan el sustento teórico, normativo y contextual necesario para comprender el fenómeno estudiado desde una perspectiva amplia y fundamentada. Estas fuentes incluyen artículos académicos, libros especializados, informes técnicos de organismos nacionales e internacionales, leyes, reglamentos, diagnósticos institucionales, estadísticas oficiales y publicaciones emitidas por universidades y entidades públicas.

A diferencia de las fuentes primarias, las fuentes secundarias no se obtienen directamente del trabajo de campo; sin embargo, permiten interpretar los hallazgos empíricos

a partir del conocimiento ya producido por la comunidad científica, las instituciones gubernamentales y actores del sector turístico. De esta manera, contribuyen a situar el análisis de los desafíos regulatorios en un marco conceptual robusto y coherente con la literatura existente.

En el estudio sobre las limitaciones que enfrentan los tours operadores del cantón de La Cruz, las fuentes secundarias han sido fundamentales para contextualizar el problema dentro de ámbitos como el turismo sostenible, la gestión pública, la competitividad empresarial, el desarrollo rural y la formalización económica. Los informes de la Organización Mundial del Turismo (OMT) permiten establecer comparaciones internacionales y rescatar buenas prácticas aplicadas en destinos turísticos que enfrentan retos semejantes a los de Costa Rica. Estos documentos aportan lineamientos actualizados sobre la formulación de regulaciones proporcionales, inclusivas y adaptadas a la realidad de las PYMES turísticas.

Asimismo, las publicaciones nacionales elaboradas por instituciones como el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), el Ministerio de Salud, el Instituto Nacional de Seguros (INS), la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS), las Municipalidades y universidades como la Universidad de Costa Rica (UCR) y la Universidad Estatal a Distancia (UNED), ofrecen diagnósticos y estadísticas que permiten profundizar en el análisis de la formalización, la actividad turística en regiones rurales, la gestión administrativa, la informalidad y la carga regulatoria. Estas fuentes permiten identificar las principales barreras institucionales y legales que enfrentan las PYMES del sector, por lo que respaldan el diagnóstico con evidencia objetiva y estudios previos.

En conjunto, las fuentes secundarias enriquecen el análisis, fortalecen la interpretación de los datos primarios y contribuyen a una comprensión integral del impacto que las regulaciones ejercen sobre la competitividad y la gestión administrativa de los operadores turísticos en el cantón de La Cruz.

### **3.3.3 Población y muestra**

En una investigación, la población o universo se define como el conjunto total de unidades, individuos u objetos que comparten características relevantes para el fenómeno que se desea estudiar (Observando el Universo, 2021). Estas unidades conforman el marco de referencia a partir del cual se realiza el proceso de selección muestral.

En el presente estudio, la población de interés está conformada por los tours operadores ubicados en los distritos costeros de La Cruz, pertenecientes al cantón de La Cruz, Guanacaste. Estos actores representan el núcleo del análisis, dado que son quienes experimentan directamente los efectos de las regulaciones institucionales sobre su gestión administrativa y su competitividad empresarial. Su rol en la actividad turística local, su diversidad operativa y la relevancia económica que poseen para el territorio justifican su elección como población objetivo.

La muestra corresponde a una selección representativa de esta población, integrada por propietarios, administradores y operadores turísticos que desarrollan actividades dentro de los mencionados distritos. Esta muestra se constituye con el propósito de obtener información pertinente y actualizada sobre las prácticas administrativas, los niveles de cumplimiento normativo, las dificultades enfrentadas en los procesos regulatorios y las percepciones sobre la competitividad del sector.

La elección de esta muestra busca garantizar la inclusión de diversos perfiles de emprendimientos turísticos formales e informales, de diferentes tamaños y niveles de experiencia con el fin de construir un panorama completo y contextualizado del impacto que los desafíos regulatorios generan en el funcionamiento de los tours operadores. Se espera que los datos recopilados permitan caracterizar la realidad operativa del sector, identificar patrones o problemáticas comunes y aportar evidencia sólida para la formulación de estrategias de mejora.

**Tabla 1.**  
*Población y muestra*

<b>Caracterización de la Unidad de Análisis</b>	
<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Unidad de análisis	Tours operadores ubicados en el cantón y distrito de La Cruz, provincia de Guanacaste.
Población estimada	Aproximadamente entre 40 y 50 operadores turísticos, según registros municipales y datos suministrados
Características	Pequeñas y medianas empresas dedicadas a actividades turísticas como tours en bote, pesca deportiva, snorkelin, senderismo, transporte turístico y servicios afines
Relevancia del estudio	Constituyen el grupo directamente afectado por los procesos administrativos y el marco regulatorio emitido por instituciones públicas.

*Nota.* Elaboración propia (2025).

### **3.4 Unidad de análisis**

La unidad de análisis se refiere al elemento central que será estudiado de manera directa y sistemática dentro de la investigación. En el presente estudio, la unidad de análisis está constituida por los tours operadores turísticos que operan en el distrito de La Cruz, Guanacaste, específicamente en relación con su gestión administrativa y su interacción con los procesos regulatorios establecidos por instituciones públicas. De manera más precisa, la unidad de análisis se enfocará en:

- ✓ Los procesos administrativos y operativos que los tours operadores deben ejecutar para cumplir con las regulaciones institucionales.
- ✓ Las experiencias, percepciones y prácticas de los propietarios y administradores frente a los trámites y requisitos legales.
- ✓ El nivel de competitividad empresarial asociado al cumplimiento o incumplimiento del marco regulatorio vigente.

Esta unidad permite examinar de forma directa cómo las normativas influyen en el funcionamiento interno de las PYMES turísticas, así como en su capacidad para competir en el mercado local y regional.

**Tabla 2.**  
*Unidad de análisis*

<b>TABLA UNIDAD DE ANÁLISIS</b>					
<b>OBJETIVO</b>	<b>CATEGORÍA DE ANÁLISIS</b>	<b>SUBCATEGORÍA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>ITEMS</b>
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Impacto Regulatorios	Trámites y Requisitos	Encuestas y Entrevistas	Evaluar como afecta la regulación y competitividad	Definición Conceptual
<b>OBJETIVO ESPECIFICO #1</b>	Desafíos Regulatorios	Patentes, permisos, seguros	Encuestas y Entrevistas	Identificar barreras Institucionales	Definición Conceptual
<b>OBJETIVO ESPECIFICO #2</b>	Gestión y Competitividad	Costos, Eficiencia, precios	Encuestas y Entrevistas	Analizar efectos del marco teórico	Definición Conceptual
<b>OBJETIVO ESPECIFICO #3</b>	Estrategias	Simplificación, apoyo, digitalización	Revisión, encuestas y Entrevistas	Proponer mejoras Administrativas	Definición Conceptual

*Nota.* Elaboración propia (2025).

### 3.5 Instrumentos

Los instrumentos de investigación son herramientas esenciales que permiten recolectar información válida y confiable para analizar el fenómeno estudiado. Su elección depende de los objetivos del estudio, el enfoque metodológico y las características de la población participante. (Instrumentos de investigación, 2014), la calidad de los datos recolectados depende en gran medida de la pertinencia y rigurosidad de los instrumentos seleccionados. En esta investigación se emplearán dos instrumentos principales:

#### 1. Encuestas estructuradas (cuantitativo)

- Diseñadas para recolectar datos numéricos sobre variables relacionadas con:
- Nivel de formalización empresarial
- Acceso a financiamiento, capacitación y certificaciones
- Grado de cumplimiento de trámites y requisitos institucionales
- Eficiencia administrativa actual
- Percepción del impacto regulatorio en la operación del negocio

Este instrumento permitirá medir con precisión patrones, tendencias y características comunes entre los tours operadores participantes.

#### 2. Entrevistas a profundidad (cualitativo)

Dirigidas a propietarios, administradores y operadores turísticos para obtener información detallada sobre:

- Experiencias personales con los procesos regulatorios

- Retos administrativos y operativos
- Opiniones sobre la institucionalidad pública
- Estrategias utilizadas para enfrentar la carga administrativa
- Necesidades y propuestas de mejora

Estas entrevistas permitirán captar elementos subjetivos y contextuales que no emergen mediante encuestas, por lo que brindan una comprensión más rica y humana de la problemática.

### **3.6 Revisión bibliográfica**

La revisión bibliográfica constituye una etapa fundamental en el proceso metodológico, ya que permite identificar, analizar y sintetizar el conocimiento existente relacionado con el fenómeno de estudio. Este proceso consiste en la búsqueda sistemática de información en fuentes académicas, institucionales y documentales, con el fin de establecer el estado del arte sobre los desafíos regulatorios, la gestión administrativa y la competitividad de los tours operadores turísticos.

En el marco de esta investigación, la revisión bibliográfica incluyó la consulta de artículos científicos, informes técnicos, literatura especializada, documentos normativos, tesis académicas, estadísticas oficiales y publicaciones emitidas por instituciones como la OMT, el ICT, la UCR, la UNED, el Ministerio de Salud y las Municipalidades. Se priorizaron fuentes recientes y de alta confiabilidad, con el propósito de asegurar rigor y actualidad en los fundamentos teóricos y metodológicos.

Esta revisión permitió construir el marco teórico, definir categorías de análisis, identificar vacíos de investigación y contextualizar el problema dentro de enfoques como

competitividad sistémica, sostenibilidad turística, burocracia administrativa y desarrollo local. Asimismo, proporcionó elementos clave para el diseño de los instrumentos de recolección de datos, la interpretación de los hallazgos y fortalecer la coherencia interna del estudio.

### **3.7 Entrevista a profundidad**

La entrevista a profundidad es una técnica cualitativa empleada para obtener información detallada sobre las percepciones, experiencias y opiniones de los participantes con respecto al fenómeno investigado. A diferencia de los instrumentos estructurados, esta técnica se basa en una interacción flexible que permite explorar temas emergentes y profundizar en aquellos aspectos que los actores consideran más relevantes.

En esta investigación, las entrevistas se aplicarán a propietarios, administradores y operadores turísticos del distrito de La Cruz, con el objetivo de comprender cómo experimentan los procesos regulatorios y cuáles son las implicaciones de estos en su gestión administrativa y competitividad. La técnica permitirá identificar dificultades, percepciones de carga administrativa, estrategias adaptativas y necesidades específicas de apoyo institucional.

Las entrevistas seguirán una guía semiestructurada, compuesta por preguntas abiertas que facilitan el diálogo, y permitirán al investigador realizar preguntas adicionales para profundizar en puntos críticos. Serán registradas mediante notas de campo y, con autorización de los participantes, podrán grabarse para asegurar precisión en el análisis posterior.

Esta técnica contribuye al enfoque mixto de la investigación, ya que complementa los datos cuantitativos obtenidos mediante encuestas con información cualitativa rica y

contextualizada, necesaria para interpretar de manera integral los desafíos regulatorios del sector turístico en La Cruz (Design Thinking España, 2023).

### **3.8 Fases de recolección de instrumentos**

La recolección de información constituye un proceso fundamental dentro del diseño metodológico, ya que permite obtener los datos necesarios para responder a los objetivos y preguntas de investigación. De acuerdo con Investigador (2025), los instrumentos y técnicas aplicadas deben garantizar precisión, validez y pertinencia para asegurar que los datos recolectados reflejen de manera fiel el fenómeno de estudio.

En este estudio, la recolección de información se desarrolló a partir de un conjunto de fases secuenciales que permitieron organizar el proceso metodológico de manera coherente y sistemática. Las fases de esta investigación son:

- ✓ Selección del tema de investigación:

En esta fase inicial se definió con claridad la problemática central: el impacto de los desafíos regulatorios impuestos por instituciones públicas en la gestión administrativa y la competitividad de los Tour Operadores en el distrito costeros de La Cruz. Asimismo, se delimitaron los objetivos, la pregunta de investigación y la justificación del estudio para situarlo dentro del contexto territorial y turístico del cantón.

- ✓ Ejecución del tema de investigación

Una vez delimitado el tema, se procedió a la planificación y puesta en marcha del diseño metodológico mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas. Esta fase incluyó

la definición de la población y muestra, la selección de instrumentos y la preparación logística para la recolección de datos.

✓ Recolección de datos bibliográficos (fuentes secundarias)

Se llevó a cabo una revisión sistemática de literatura en libros, artículos científicos, informes institucionales, estadísticas oficiales y marcos normativos emitidos por entidades como la OMT, ICT, OCDE, universidades nacionales, Ministerio de Salud y Municipalidades. Esta fase permitió establecer los fundamentos teóricos, normativos e históricos que sustentan la investigación, así como identificar vacíos de conocimiento y enfoques relevantes.

✓ Aplicación de entrevista a profundidad (fuentes primarias cualitativas)

Se realizaron entrevistas a profundidad a tours operadores del distrito de La Cruz, con el propósito de explorar sus experiencias, percepciones y desafíos frente al cumplimiento de las regulaciones públicas. Esta fase permitió recopilar información cualitativa valiosa, especialmente en torno a dificultades administrativas, cargas burocráticas, estrategias de adaptación y propuestas de mejora.

✓ Desarrollo de la información y sistematización de la información

En esta etapa se organizaron, procesaron y analizaron los datos provenientes tanto de fuentes primarias como secundarias. Los datos cualitativos fueron categorizados y analizados mediante técnicas de codificación temática. Los datos cuantitativos fueron sistematizados mediante matrices y herramientas estadísticas básicas para identificar patrones y tendencias. El análisis permitió relacionar los hallazgos con el marco teórico y contextual del estudio.

✓ Elaboración de propuestas y conclusiones

Con base en los datos analizados, se formularon recomendaciones orientadas a mejorar el entorno regulatorio, fortalecer la gestión administrativa de los tours operadores y promover su competitividad. Finalmente, se integraron las conclusiones que responden a las preguntas de investigación y aportan orientación estratégica para la toma de decisiones y futuras investigaciones.

Estas fases resultan esenciales, porque estructuran ordenadamente del proceso investigativo y, por consiguiente, aseguran rigor, coherencia metodológica y validez en la información obtenida. Gracias a este proceso sistemático fue posible comprender las experiencias directas de los tours operadores, así como fundamentar el impacto real que ejercen las normativas públicas en su desarrollo empresarial.

✓ Procesamiento y análisis de datos

Los datos recolectados son organizados, procesados y analizados mediante técnicas estadísticas y de análisis cualitativo. Esta fase busca identificar patrones, relaciones y conclusiones sobre el impacto de las normativas en la operatividad y desarrollo de los tours operadores. Las fases de investigación resultan esenciales en este estudio porque permiten estructurar el análisis de manera ordenada y coherente. Gracias a ellas, fue posible delimitar claramente el problema y sustentarlo con información bibliográfica y empírica confiable, a fin de comprender las experiencias directas de los tours operadores.

## CAPÍTULO IV – ANÁLISIS DE RESULTADOS

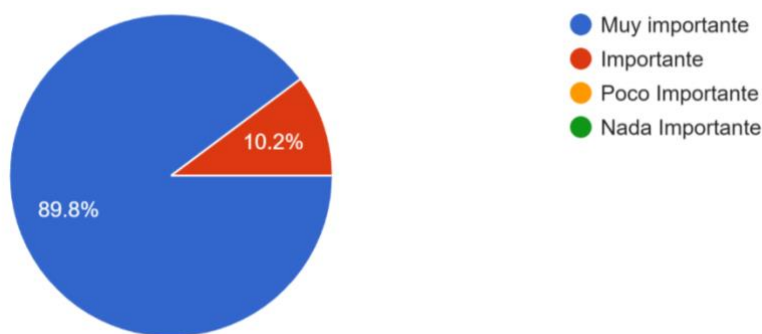
### 4.1 Encuestas

En esta encuesta se realizó a 51 personas del sector turístico de La Cruz, entre ellos a tour operadores, dueños de botes, dueños de cuadracillos, restaurantes, los cuales ofrecen sus servicios en turismo en el cantón. Seguidamente, se presentan los resultados.

#### 4.1.1 ¿Qué nivel de importancia le da al desarrollo del turismo en La Cruz para la economía local?

**Figura 2.**

*Nivel de importancia del turismo en La Cruz*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

La mayoría de los participantes otorgan un nivel de importancia alto o muy alto al desarrollo del turismo en La Cruz, lo cual confirma el papel central que esta actividad desempeña como motor de la economía local. Esta percepción coincide con los antecedentes expuestos en el marco teórico, donde se señala que territorios costeros y rurales como La Cruz dependen en gran medida del turismo para generar empleo.

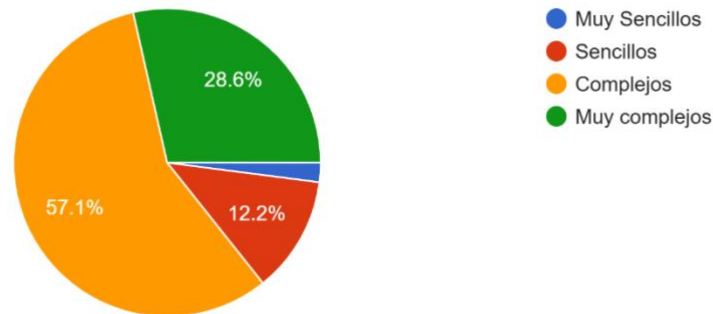
El resultado también refleja un consenso entre los diferentes actores del sector sobre la necesidad de fortalecer el desarrollo turístico, ya que su sostenibilidad económica está directamente vinculada al desempeño de la actividad. Además, esta valoración positiva del turismo es coherente con el primer objetivo específico de la investigación, que busca identificar los principales desafíos regulatorios que afectan la gestión administrativa y competitividad de las PYMES turísticas. El hecho de que la población encuestada reconozca la importancia del turismo sugiere que existe una alta sensibilidad hacia cualquier factor que pueda limitar su desarrollo, incluyendo cargas burocráticas o procesos administrativos complejos.

Asimismo, estos hallazgos refuerzan la idea de que un marco regulatorio eficiente es esencial para sostener y potenciar el crecimiento del sector. Cuando los encuestados perciben el turismo como una actividad indispensable para el bienestar del cantón, se hace evidente la necesidad de políticas públicas que favorezcan un entorno más competitivo, simplificado y accesible para los tours operadores y demás prestadores de servicios.

Los resultados demuestran que el turismo no solo es valorado como una actividad económica relevante, sino como un componente estratégico para el desarrollo integral del cantón, lo que subraya la importancia de analizar cómo los desafíos regulatorios pueden estar afectando su pleno potencial.

#### 4.1.2 ¿Qué nivel de complejidad considera que tienen los trámites ante instituciones públicas para operar su empresa?

**Figura 3.**  
*Complejidad de trámites ante instituciones públicas*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

La presente pregunta se vincula directamente con el segundo objetivo específico, orientado a analizar cómo los desafíos regulatorios afectan la gestión administrativa y la competitividad de las empresas turísticas en La Cruz. Los resultados obtenidos permiten evidenciar que la percepción de complejidad en los trámites institucionales es alta entre los actores del sector.

Según los datos de la encuesta, un 57.1 % de los participantes considera que los trámites son complejos, lo cual representa más de la mitad de los encuestados. A este porcentaje se suma un 28.6 % que los califica como muy complejos, lo cual refuerza la idea de que las cargas administrativas constituyen uno de los principales obstáculos para los tours operadores, propietarios de embarcaciones y otros servicios vinculados al turismo local.

Esta tendencia indica que los procedimientos vigentes suelen implicar múltiples pasos, requisitos documentales extensos, demoras en los tiempos de aprobación y escasa

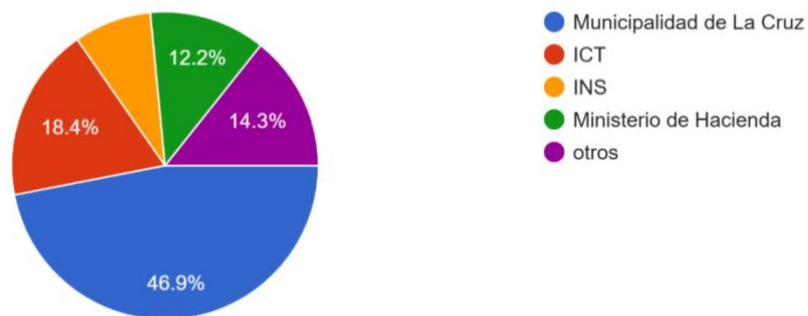
orientación institucional. Igualmente, los resultados reflejan la existencia de duplicidad de trámites y falta de coordinación interinstitucional, factores identificados por instituciones como el ICT y la OCDE como limitantes para las PYMES turísticas.

En contraste, solo un 12.2 % describe los trámites como sencillos y apenas un 2 % como muy sencillos, cifras que confirman que la percepción positiva sobre la tramitología es minoritaria. Este hallazgo evidencia que la simplificación administrativa aún no se ha consolidado en el cantón, especialmente en territorios rurales donde el acceso a información, tecnología y capacitación es más limitado.

Estos resultados muestran la necesidad de avanzar hacia un sistema de gestión más eficiente y accesible, que incorpore herramientas digitales, ventanillas únicas y procesos claros y proporcionales, tal como recomiendan organismos internacionales para la mejora de la competitividad turística. Reducir la complejidad burocrática permitiría fortalecer la formalización, mejorar la operatividad empresarial y promover un entorno regulatorio más justo y funcional para los tours operadores del cantón de La Cruz.

### 4.1.3 ¿Cuál de las siguientes instituciones representa mayor dificultad para obtener permisos o cumplir requisitos?

**Figura 4.**  
*Dificultad para cumplir requisitos*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Esta pregunta se relaciona directamente con el segundo objetivo específico, el cual busca identificar cómo los desafíos regulatorios afectan la gestión administrativa y la competitividad de las empresas turísticas en La Cruz. Los resultados permiten conocer qué instituciones representan mayores obstáculos para el cumplimiento de los requisitos legales y operativos del sector.

Según los datos obtenidos, la Municipalidad de La Cruz es señalada como la institución que presenta mayor dificultad, concentrando un 46.9 % de las respuestas. Este resultado evidencia que los procesos municipales —como la obtención y renovación de patentes, inspecciones, permisos de uso de suelo y certificaciones locales— son percibidos como los más complejos, lentos o estrictos. Esta situación tiene un impacto directo en la formalización y continuidad operativa de los tours operadores, especialmente en contextos rurales donde los recursos administrativos y técnicos son limitados.

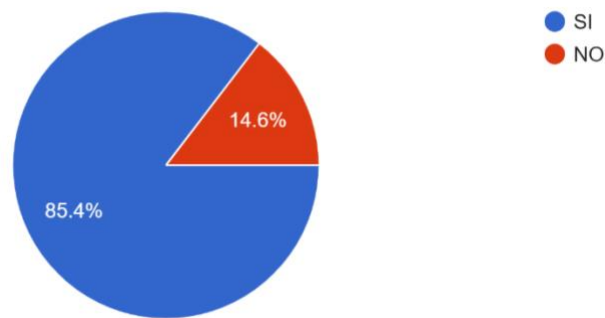
En segundo lugar, se encuentra el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), con un 18.4 %, lo que indica que los trámites relacionados con categorizaciones, requisitos de registro turístico, estándares de calidad y documentación para formalización también representan una carga significativa para los emprendedores del sector. Esta percepción está alineada con lo expuesto en el marco teórico sobre la complejidad normativa en actividades turísticas y la necesidad de regulaciones proporcionales a la capacidad operativa de las PYMES.

El Instituto Nacional de Seguros (INS) registra un 12.2 %, lo cual reflejan que la contratación de pólizas, seguros obligatorios y coberturas específicas para actividades turísticas implica trámites considerados difíciles o engorrosos para parte de los operadores. Por su parte, el Ministerio de Hacienda, también con un 12.2 %, muestra que las obligaciones tributarias como declaraciones, facturación electrónica y procesos de inscripción son percibidas como retos administrativos de importancia. Finalmente, un 14.3 % de los participantes seleccionó la opción “otros”, lo que sugiere que existen instituciones adicionales, como el Ministerio de Salud, el MINAE o incluso la CCSS, que también generan dificultades en materia de permisos, inspecciones y cumplimiento normativo.

En conjunto, los resultados revelan que la regulación turística en La Cruz es percibida como fragmentada, con múltiples instituciones que exigen requisitos diversos y poco articulados entre sí. La fuerte concentración de respuestas en la Municipalidad de La Cruz evidencia que los procesos locales constituyen el principal punto crítico del sistema regulatorio. Esta refuerza la necesidad de simplificar trámites, mejorar la coordinación interinstitucional y fortalecer el acompañamiento técnico para promover la formalización, agilidad operativa y competitividad de las PYMES turísticas del cantón.

#### 4.1.4 El tiempo requerido para completar trámites afecta la eficiencia administrativa de su empresa?

**Figura 5.**  
*Tiempo requerido para trámites*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Esta pregunta se vincula de manera directa con el segundo objetivo específico del estudio, orientado a analizar cómo los desafíos regulatorios afectan la gestión administrativa de las empresas turísticas del cantón de La Cruz. Los resultados muestran una percepción ampliamente compartida entre los participantes sobre el impacto negativo que generan los tiempos prolongados de tramitación institucional.

Según los datos obtenidos, un 85.4 % de los encuestados considera que el tiempo requerido para completar trámites sí afecta la eficiencia administrativa de sus negocios. Este porcentaje evidencia que la gran mayoría de los operadores experimenta demoras significativas en procedimientos relacionados con permisos municipales, renovaciones, autorizaciones del ICT, pólizas del INS, permisos sanitarios o procesos tributarios. Estas demoras inciden directamente en la organización interna de las empresas y dificultan la planificación oportuna de actividades turísticas, especialmente en temporadas altas donde la demanda exige rapidez y coordinación.

Además, los tiempos prolongados pueden generar efectos como:

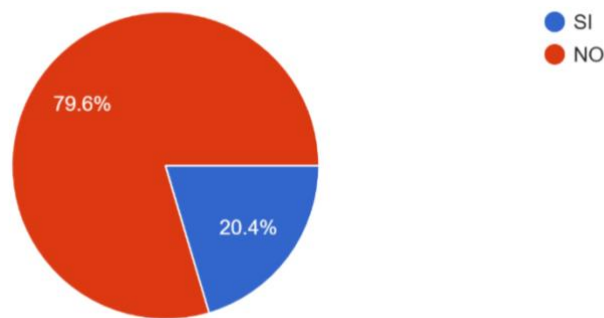
- retrasos en el inicio de operaciones,
- pérdida de oportunidades comerciales,
- aumento de costos administrativos,
- dificultades para cumplir con estándares regulatorios en los plazos establecidos,
- menor capacidad de respuesta ante cambios del mercado.

Estos resultados coinciden con la literatura mencionada en el marco teórico, donde se señala que la burocracia y la duplicidad de procesos administrativos representan obstáculos significativos para las PYMES turísticas, especialmente en zonas rurales con menor acceso a asesoría técnica o herramientas digitales. Cabe resaltar que solo un 14.6 % indicó que los tiempos de trámites no afectan su eficiencia administrativa. Esta minoría podría estar compuesta por empresas con mayor experiencia, recursos más amplios o una estructura administrativa más consolidada, lo que les permite gestionar de manera más eficiente los requerimientos institucionales.

En ese sentido, los resultados confirman que el tiempo requerido para completar trámites constituye un factor crítico que limita la eficiencia administrativa de la mayoría de los tours operadores en La Cruz. Este hallazgo refuerza la necesidad de contar con procesos más ágiles, digitalizados y articulados entre instituciones públicas, con el fin de promover un entorno regulatorio más eficiente y favorable para la competitividad del sector turístico local.

#### 4.1.5 ¿Cree usted que la Municipalidad de La Cruz está siendo eficiente en la regulación de los tour operadores?

**Figura 6.**  
*Eficiencia de la Municipalidad de La Cruz*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Esta pregunta evalúa la percepción de los operadores turísticos respecto al desempeño de la Municipalidad de La Cruz en los procesos de regulación, lo cual se relaciona tanto con el primer como con el segundo objetivo específico del estudio, al abordar directamente la eficiencia institucional y su impacto en la gestión administrativa de las empresas turísticas.

Los resultados muestran una valoración predominantemente negativa, dado que un 79.6 % de los encuestados considera que la municipalidad no está siendo eficiente en su función regulatoria. Solo un 20.4 % manifiesta que la institución sí actúa con eficiencia. Esta marcada diferencia evidencia una percepción generalizada de insatisfacción con la gestión municipal en aspectos operativos y administrativos clave para el funcionamiento de los tours operadores.

La alta proporción de respuestas negativas sugiere que los operadores enfrentan dificultades constantes en procesos como:

- obtención y renovación de patentes comerciales
- trámites de uso de suelo
- inspecciones municipales
- tiempos de respuesta
- claridad y transparencia de los requisitos
- seguimiento de expedientes.

Estos factores coinciden con lo expuesto en el marco teórico sobre burocracia y carga administrativa en contextos rurales, donde la falta de coordinación institucional y la escasez de recursos técnicos pueden incrementar la complejidad de los procesos. Las demoras y exigencias poco claras afectan la eficiencia interna de las empresas, limitan su capacidad de planificación y generan mayores costos operativos, lo que impacta directamente en su competitividad.

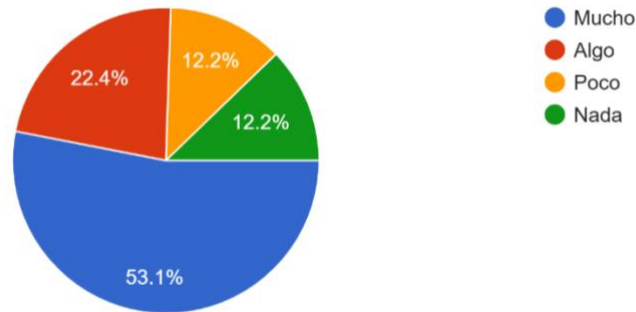
El 20.4 % que considera eficiente a la Municipalidad podría corresponder a operadores con mayor trayectoria, más familiarizados con los procedimientos o con capacidad para contratar apoyo administrativo. Sin embargo, este grupo reducido no logra contrarrestar la tendencia general que muestra un desempeño institucional percibido como insuficiente.

Los resultados evidencian una brecha significativa entre las expectativas de los operadores turísticos y la capacidad actual de la Municipalidad de La Cruz para regular de manera eficiente. Esta percepción negativa tiene efectos directos en la formalización, en la agilidad operativa y en la competitividad del sector turístico local, por lo que reafirma la necesidad de fortalecer los procesos administrativos, modernizar los sistemas de gestión y mejorar la comunicación entre la municipalidad y los prestado.

#### 4.1.6 Las patentes municipales limitan la competitividad de su empresa?

**Figura 7.**

*Limitación de patentes municipales*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Esta pregunta se relaciona con los objetivos específicos del estudio, particularmente con la identificación de los desafíos regulatorios que afectan la gestión administrativa y la competitividad de las empresas turísticas en La Cruz. Los resultados muestran que las patentes municipales son percibidas como uno de los factores que más limita la capacidad competitiva de los negocios turísticos en el cantón.

Según los datos obtenidos, un 53.1 % de los encuestados considera que las patentes limitan “mucho” la competitividad de su empresa y un 22.4 % afirma que la limitan “algo”. En conjunto, estas dos categorías representan un 75.5 % del total, lo que evidencia una percepción ampliamente compartida de que el régimen actual de patentes constituye una carga significativa para el desarrollo empresarial local.

Esta percepción puede explicarse por diversos factores:

- Los costos económicos asociados al impuesto de patentes, que pueden ser elevados en comparación con los ingresos de micro y pequeñas empresas.

- Los procesos administrativos complejos, que implican renovaciones periódicas, inspecciones y entrega de documentación.
- La falta de claridad o transparencia en los procedimientos, lo que genera incertidumbre y riesgos operativos.
- La duplicidad de requisitos con otras instituciones, lo cual incrementa el tiempo y los recursos invertidos en trámites.

Estos elementos coinciden con lo planteado en el marco teórico, donde la burocracia y la carga regulatoria son factores que afectan directamente la competitividad, especialmente en regiones rurales donde los operadores cuentan con menos recursos administrativos y financieros.

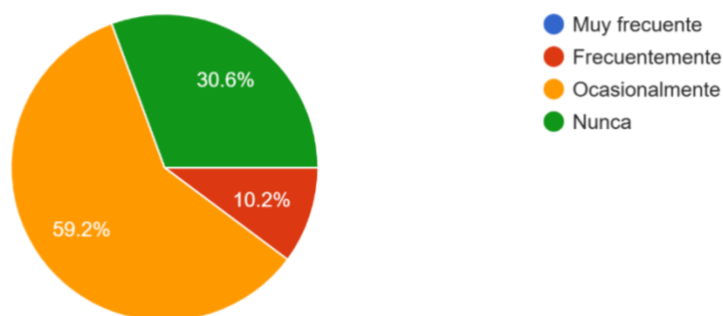
Por otro lado, un 12.2 % manifestó que las patentes limitan “poco” la competitividad, y otro 12.2 % indicó que “nada”. Estos porcentajes minoritarios podrían corresponder a empresas con mayor capacidad financiera, operadores con experiencia previa en trámites o negocios que ya cuentan con una estructura administrativa capaz de gestionar eficazmente las exigencias municipales.

Los resultados muestran que la mayoría de los operadores turísticos perciben las patentes municipales como una barrera relevante para su competitividad. Este hallazgo subraya la necesidad de revisar las políticas locales relacionadas con la gestión de patentes, promover procesos administrativos más accesibles, y considerar esquemas diferenciados para micro y pequeñas empresas turísticas. Asimismo, refuerza la importancia de fortalecer la coordinación institucional y diseñar mecanismos reguladores que favorezcan la formalización y el desarrollo sostenible del sector turístico en La Cruz

#### 4.1.7 ¿Qué tan regular son las visitas de funcionarios de La Municipalidad, para ayudar a promover una regulación equitativa?

**Figura 8.**

*Visitas de entidades gubernamentales para regulación equitativa*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Esta pregunta se relaciona directamente con el análisis de la eficiencia institucional y el grado de acompañamiento que brinda la Municipalidad de La Cruz a las PYMES turísticas. La frecuencia de visitas y supervisiones es un indicador clave de la capacidad del gobierno local para ejercer una regulación equitativa, transparente y ajustada a las necesidades del sector.

Los resultados indican que la presencia institucional es percibida como insuficiente por la mayoría de los operadores turísticos. Un 59.2 % afirmó que las visitas de funcionarios municipales ocurren “ocasionalmente”, lo que sugiere una supervisión esporádica que no permite establecer procesos continuos de seguimiento, apoyo técnico o fiscalización. Esta irregularidad puede generar inconsistencias en la aplicación de la normativa y dejar a algunos operadores sin el acompañamiento necesario para cumplir de manera adecuada con los

requisitos legales. Incluso, un 30.6 % manifestó que “nunca” recibe visitas institucionales, lo que evidencia una ausencia significativa de acercamiento por parte de las autoridades locales.

Esta falta de contacto institucional puede contribuir a:

- Desconocimiento de los requisitos legales,
- Dificultades para regularizar o actualizar documentos,
- Falta de información sobre nuevas normativas,
- Percepción de abandono por parte de la autoridad,
- Desigualdad en la aplicación de la regulación entre operadores.

Solo un 10.2 % indicó que las visitas se realizan “frecuentemente”, mientras que ninguna persona seleccionó la opción “muy frecuente”. Estas apreciaciones muestran que la presencia municipal es mínima y que no existe una estrategia sistemática de supervisión y acompañamiento.

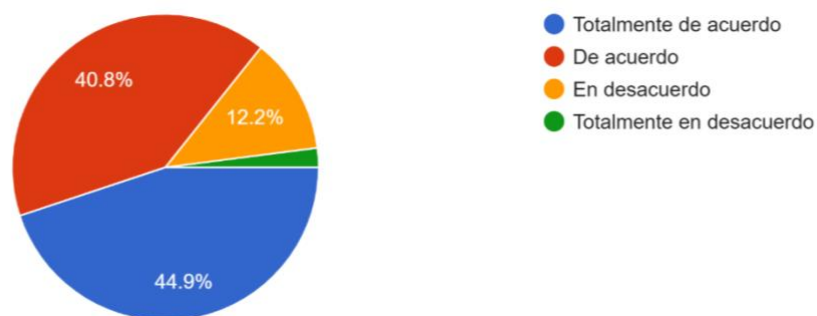
Estos resultados coinciden con lo expuesto en el marco teórico sobre la necesidad de una gobernanza local más activa y participativa, especialmente en territorios rurales donde los operadores requieren orientación y apoyo para comprender y cumplir adecuadamente con las normativas. La baja frecuencia de visitas limita la promoción de una regulación equitativa y afecta la capacidad de las autoridades para identificar irregularidades, orientar a los emprendedores y fomentar buenas prácticas.

En términos generales, los datos reflejan una brecha considerable entre el rol institucional esperado y la práctica actual. La escasa presencia municipal afecta la formalización, dificulta la competitividad del sector y limita la construcción de relaciones de confianza entre la administración pública y los operadores turísticos. Este hallazgo evidencia

la necesidad de fortalecer los mecanismos de supervisión, acompañamiento y comunicación institucional mediante estrategias más planificadas, frecuentes y equitativas.

#### 4.1.8 Los trámites actuales dificultan mantener precios competitivos frente a otras empresas turísticas?

**Figura 9.**  
*Dificultad para mantener precios competitivos*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Esta pregunta se relaciona directamente con el segundo objetivo específico, el cual busca analizar cómo los desafíos regulatorios afectan la competitividad de las empresas turísticas del cantón de La Cruz. Mantener precios competitivos es un factor clave para la sostenibilidad del sector, especialmente en un contexto donde coexisten operadores formales, empresas informales y prestadores de servicios con diferentes niveles de recursos.

Los resultados evidencian una percepción ampliamente compartida sobre el impacto negativo de la tramitología en los costos operativos. Un 44.9 % de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con que los trámites dificultan mantener precios competitivos, mientras que un 40.8 % afirmó estar de acuerdo. En conjunto, estas dos categorías

representan un 85.7 %, lo que demuestra un consenso contundente respecto a la influencia que tienen los procesos administrativos en la competitividad del sector.

Estas percepciones sugieren que los trámites exigidos por instituciones como la Municipalidad, ICT, INS, Ministerio de Salud y Ministerio de Hacienda generan costos económicos directos e indirectos. Entre ellos destacan:

- Pagos por permisos y renovaciones
- Costos de cumplimiento documental
- Tiempo invertido en gestiones
- Retrasos en aprobaciones que afectan la operación
- Gastos adicionales para cumplir estándares o inspecciones.

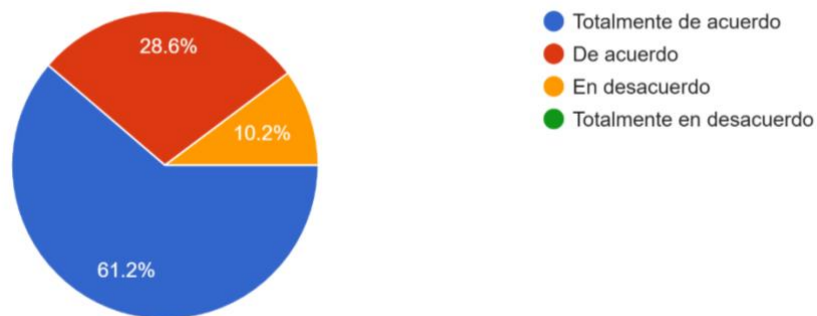
Estos costos operativos incrementados limitan la capacidad de los operadores para ofrecer precios competitivos frente a empresas más consolidadas, con mayor capacidad financiera, o frente a la competencia informal que no incurre en estos gastos regulatorios. Este hallazgo coincide con el marco teórico, donde se destaca que las cargas administrativas desproporcionadas afectan de manera más severa a las PYMES turísticas, reduciendo su margen de maniobra económico y su capacidad de competir en el mercado.

Por otro lado, un 12.2 % señaló estar en desacuerdo, mientras que únicamente un 2 % indicó estar totalmente en desacuerdo. Este grupo minoritario podría estar compuesto por operadores con mayor capacidad administrativa, experiencia acumulada o estructuras que permiten absorber los costos de cumplimiento sin repercutir significativamente en los precios ofrecidos.

Los resultados confirman que la tramitología actual constituye una barrera importante para mantener precios competitivos dentro del sector turístico del cantón de La Cruz. Esta problemática refuerza la necesidad de simplificar los procesos, reducir cargas económicas, digitalizar trámites y mejorar la coordinación interinstitucional, con el fin de bajar los costos operativos y fortalecer la competitividad de los tours operadores formales frente a otros actores del mercado.

#### 4.1.9 Considera que la simplificación de trámites fortalecería la competitividad de las PYMES turísticas:

**Figura 10.**  
*Simplificación de trámites*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Esta pregunta se vincula directamente con el segundo objetivo específico, el cual busca analizar cómo la tramitología influye en la competitividad de las PYMES turísticas. La simplificación de trámites representa un elemento central en la literatura sobre eficiencia regulatoria y competitividad empresarial, especialmente en territorios rurales donde los operadores enfrentan limitaciones administrativas y económicas.

Los resultados muestran un alto nivel de consenso entre los encuestados. Un 61.2 % manifestó estar totalmente de acuerdo con que la simplificación de trámites fortalecería la competitividad de las PYMES turísticas, mientras que un 28.6 % señaló estar de acuerdo. En conjunto, estas dos categorías representan un 89.8 % y evidencian que la gran mayoría de los operadores percibe la reducción de cargas administrativas como un factor clave para mejorar el desempeño del sector

Este resultado está estrechamente relacionado con las dificultades previamente identificadas en las preguntas anteriores:

- Trámites lentos
- Duplicidad de requisitos entre instituciones
- Costos asociados a permisos
- Demoras en aprobaciones
- Procesos poco claros
- Escasa coordinación interinstitucional.

La simplificación mediante mecanismos como ventanillas únicas, digitalización de procesos, reducción de requisitos, o mejoras en la comunicación institucional es vista como una herramienta que permitiría reducir costos operativos, agilizar la gestión administrativa, incrementar la formalización y mejorar la competitividad frente a empresas informales o de mayor escala.

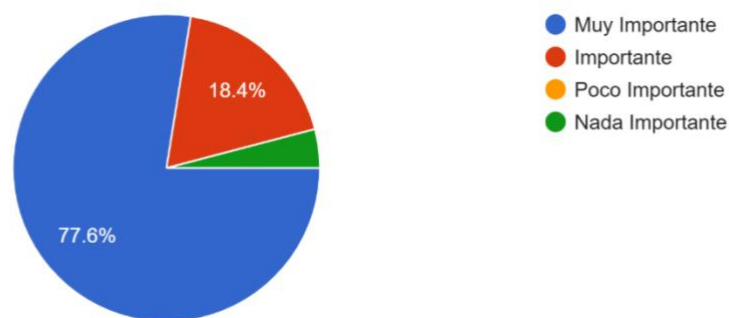
Por otra parte, un 10.2 % expresó estar en desacuerdo, mientras que la opción totalmente en desacuerdo no obtuvo respuestas. Este grupo minoritario podría estar

compuesto por operadores con mayor capacidad financiera, experiencia administrativa o modelos de negocio menos afectados por la tramitología.

En conjunto, los resultados confirman que la simplificación de trámites es percibida como un componente fundamental para fortalecer la competitividad del sector turístico de La Cruz. La amplia aceptación de esta medida respalda la necesidad de impulsar reformas institucionales orientadas a una regulación más eficiente, proporcional y accesible, especialmente para las PYMES turísticas, que constituyen la base económica del cantón

#### 4.1.10 ¿Qué tan importante considera la promoción de La Cruz como destino turístico para aumentar la demanda de servicios por parte del Instituto Costarricense de Turismo (ICT)?

**Figura 11.**  
*Importancia del turismo en La Cruz*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Esta pregunta se relaciona directamente con el primer objetivo específico, al explorar la percepción de los actores turísticos sobre el rol institucional del ICT en el desarrollo del destino. La promoción turística es un elemento clave dentro de la competitividad sistémica, ya que influye en la visibilidad, posicionamiento y demanda de los servicios ofrecidos por los tours operadores del cantón.

Los resultados muestran una percepción ampliamente positiva respecto a la importancia de que el Instituto Costarricense de Turismo promueva de manera activa la oferta turística de La Cruz. Según la figura 11, un 77.6 % de los encuestados considera que esta promoción es muy importante, mientras que un 18.4 % la califica como importante. En conjunto, estas dos categorías representan un 96 % y evidencian un consenso casi absoluto sobre la relevancia estratégica de la intervención del ICT en la difusión del destino.

Este hallazgo refleja que los operadores reconocen que la promoción institucional puede:

- aumentar la afluencia de turistas nacionales e internacionales
- fortalecer la imagen turística del cantón
- dinamizar la economía local
- mejorar el encadenamiento productivo
- y estimular la inversión privada y la formalización empresarial.

La Cruz, al ser un destino emergente y periférico, requiere de una mayor visibilidad para competir con zonas consolidadas como Tamarindo, Papagayo o Flamingo; por lo tanto, la participación del ICT en campañas de promoción es percibida como fundamental para equilibrar estas brechas territoriales. Cabe resaltar que únicamente un 4 % de los encuestados indicó que la promoción es “poco importante” o “nada importante”, lo que representa un porcentaje marginal. Este grupo podría estar compuesto por operadores con clientelas recurrentes o modelos comerciales menos dependientes de campañas institucionales.

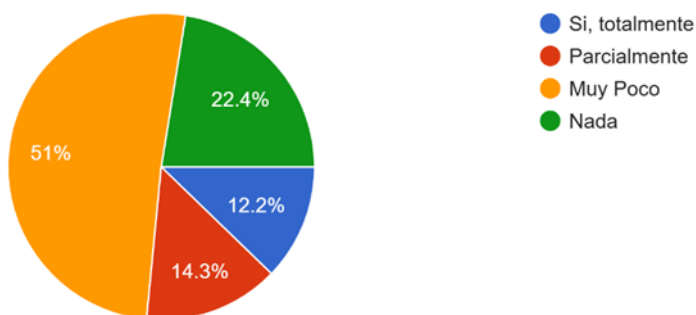
En síntesis, los resultados confirman que la promoción de La Cruz por parte del ICT es vista como un factor esencial para incrementar la demanda turística y mejorar la

competitividad del cantón. Este hallazgo sustenta la necesidad de fortalecer la articulación entre el ICT, la municipalidad y los tours operadores, mediante estrategias conjuntas de publicidad, desarrollo de marca país, ferias turísticas, plataformas digitales y campañas segmentadas que posicionen a La Cruz como un destino con atributos naturales, culturales y de aventura únicos dentro del corredor turístico costero de Guanacaste.

#### 4.1.11 ¿Percibe apoyo suficiente de la Cámara de Turismo para consolidar a La Cruz como destino turístico?

**Figura 12.**

*Apoyo suficiente de la Cámara de Turismo*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran que la mayoría de los operadores turísticos considera que el apoyo brindado por la Cámara de Turismo es limitado para la consolidación de La Cruz como destino turístico. Según la distribución de respuestas, el 51 % indicó que recibe “muy poco” apoyo, mientras que un 22.4 % afirmó que no recibe apoyo “en absoluto”. En conjunto, estos valores representan el 73.4 % del total, lo que evidencia una percepción generalizada de insuficiencia en las acciones realizadas por esta institución.

Estos datos sugieren que, desde la perspectiva de los operadores, la Cámara de Turismo no está desempeñando un papel suficientemente activo en aspectos fundamentales como la promoción del destino, la articulación con instituciones públicas, la elaboración de estrategias conjuntas, el fortalecimiento de capacidades empresariales y la coordinación de iniciativas sectoriales. Esta limitada presencia institucional podría estar afectando la cohesión del sector y reduciendo las oportunidades de posicionar a La Cruz en el mercado turístico nacional e internacional.

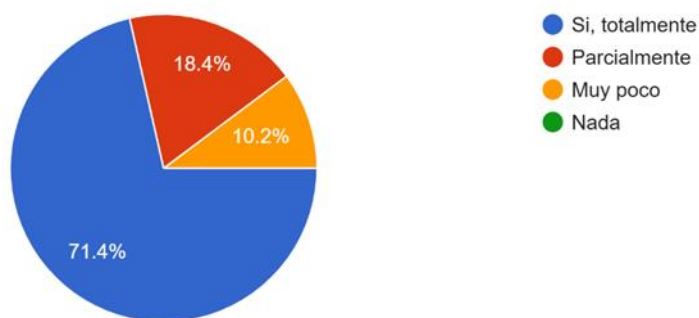
Por otro lado, el 12.2 % de los participantes manifestó que sí percibe apoyo suficiente, mientras que un 14.3 % indicó que lo recibe parcialmente. Estos porcentajes minoritarios pueden estar relacionados con experiencias puntuales de colaboración o participación en programas específicos impulsados por la Cámara de Turismo.

En síntesis, los resultados revelan una percepción predominante de falta de apoyo por parte de la Cámara de Turismo en el proceso de consolidación de La Cruz como destino turístico. Esta situación destaca la necesidad de fortalecer su rol mediante una mayor articulación institucional, planificación estratégica, promoción del destino y acompañamiento continuo a los operadores turísticos locales, elementos esenciales para impulsar el desarrollo competitivo y sostenible de la región.

#### 4.1.12 ¿Considera que la digitalización de trámites (en línea) facilitaría el cumplimiento de requisitos para su empresa?

**Figura 13.**

*Digitalización de trámites*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran un nivel muy alto de acuerdo entre los operadores turísticos respecto a los beneficios que tendría la digitalización de los trámites administrativos. Según la figura 13, el 71.4 % de los encuestados indicó que la digitalización facilitaría “totalmente” el cumplimiento de los requisitos establecidos por las instituciones públicas. A este porcentaje se suma un 18.4 % que considera que la digitalización facilitaría el proceso “parcialmente”, lo que significa que el 89.8 % del total reconoce ventajas claras en la implementación de sistemas digitales.

Estos resultados evidencian que la mayoría de los operadores percibe la digitalización como un mecanismo clave para reducir tiempos de espera, simplificar procedimientos, mejorar el acceso a información, minimizar errores en la entrega de documentos y disminuir la necesidad de desplazamientos hacia entidades públicas. La digitalización se asocia además

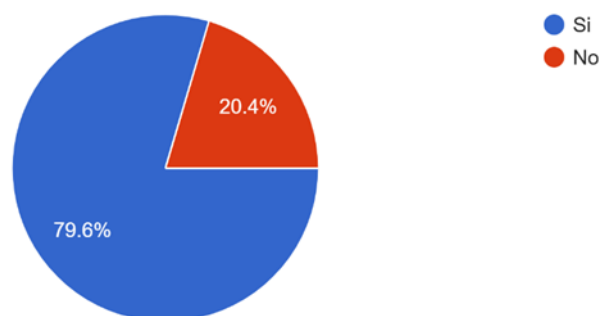
con mayor transparencia, trazabilidad y eficiencia administrativa, factores que pueden fortalecer la formalización y competitividad del sector turístico.

Según se observa, un 10.2 % indicó que la digitalización ayudaría “muy poco”, mientras que ninguna respuesta correspondió a la categoría “nada”. Este grupo minoritario podría estar compuesto por operadores con menor familiaridad tecnológica o por quienes consideran que la digitalización, por sí sola, no resolvería problemas estructurales como la duplicidad de requisitos o la falta de coordinación interinstitucional.

En síntesis, los resultados demuestran una amplia aceptación y expectativa positiva hacia la digitalización como estrategia para mejorar la eficiencia administrativa y facilitar el cumplimiento de requisitos en las empresas turísticas del cantón de La Cruz. Este hallazgo respalda la importancia de avanzar hacia plataformas electrónicas integradas, ventanillas únicas digitales y la modernización continua de los servicios públicos para apoyar el desarrollo y fortalecimiento del sector turístico local.

#### 4.1.13 ¿Ha experimentado retrasos significativos en la obtención de permisos o licencias que hayan afectado el inicio o continuidad de sus operaciones?

**Figura 14.**  
*Retrasos significativos*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran que la mayoría de los operadores turísticos del cantón de La Cruz ha enfrentado demoras importantes en la obtención de permisos o licencias necesarias para operar. De acuerdo con la figura 14, el 79.6 % de los encuestados indicó que sí ha experimentado retrasos significativos, mientras que únicamente el 20.4 % manifestó no haber enfrentado este tipo de situaciones.

Este elevado porcentaje de respuestas afirmativas evidencia la existencia de obstáculos administrativos recurrentes en instituciones como la municipalidad, el ICT, el Ministerio de Salud, el INS y el Ministerio de Hacienda, cuyos procesos suelen implicar múltiples requisitos, tiempos prolongados de revisión, inspecciones presenciales y trámites que dependen de etapas secuenciales. Tales demoras afectan directamente la planificación operativa de las empresas, generando costos adicionales, retrasos en el inicio de actividades,

pérdida de oportunidades comerciales y dificultades en la continuidad de los servicios turísticos.

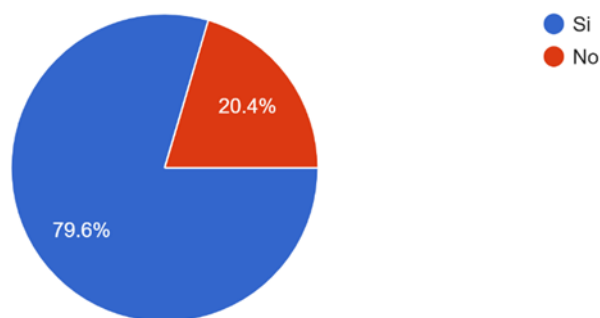
Además, el 20.4 % que afirmó no haber experimentado retrasos podría corresponder a operadores con mayor experiencia en la gestión administrativa, acceso a asesoría técnica o cuyas actividades presentan una menor carga regulatoria. Sin embargo, este grupo minoritario no altera la tendencia predominante que evidencia un problema estructural relacionado con los tiempos de tramitación.

En síntesis, los resultados demuestran que los retrasos en la obtención de permisos o licencias constituyen un obstáculo significativo para la mayoría de los operadores turísticos del cantón de La Cruz. Esta situación refuerza la necesidad de que las instituciones públicas implementen estrategias de mejora administrativa, como la simplificación de requisitos, la digitalización de expedientes, la reducción de tiempos de espera y una mayor coordinación interinstitucional, con el fin de facilitar el inicio y la continuidad de las operaciones turísticas en la región.

#### 4.1.14 ¿Ha tenido que rechazar o posponer proyectos por no cumplir con requisitos regulatorios a tiempo?

**Figura 15.**

*Rechazo o postergación de proyectos*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran que una proporción significativa de los operadores turísticos del cantón de La Cruz ha tenido que rechazar o posponer proyectos debido al incumplimiento oportuno de requisitos regulatorios. Según la figura anterior, el 79.6 % de los encuestados indicó que sí ha enfrentado esta situación, mientras que solo el 20.4 % afirmó que no. Este hallazgo evidencia que la carga regulatoria y los tiempos de respuesta institucional tienen un impacto directo en la capacidad de los operadores para desarrollar nuevas iniciativas, diversificar servicios y aprovechar oportunidades de mercado.

Los retrasos en trámites como aprobaciones municipales, permisos sanitarios, pólizas del INS, registros del ICT y demás requisitos pueden impedir la ejecución de proyectos planificados, de modo que provocan pérdidas económicas, afectación de la competitividad y limitaciones en el crecimiento empresarial. La alta proporción de respuestas afirmativas demuestra que la tramitología excesiva y la falta de coordinación entre las instituciones

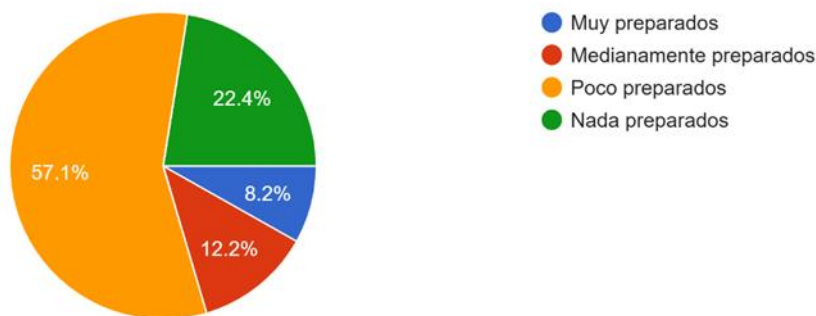
públicas constituyen factores que obstaculizan el dinamismo del sector turístico local. Esta situación también puede desalentar la innovación y la inversión en nuevas propuestas turísticas y, por lo tanto, generar un efecto negativo en el desarrollo integral del destino.

Cabe resaltar que el 20.4 % de los encuestados que indicó no haber tenido que posponer proyectos podría corresponder a operadores con procesos administrativos más consolidados, mejor conocimiento de los requisitos o actividades que requieren trámites menos complejos. Sin embargo, este grupo minoritario no modifica la tendencia predominante observada en los datos.

En síntesis, los resultados evidencian que la tramitología y los requisitos regulatorios representan un obstáculo importante para la implementación oportuna de proyectos turísticos en el cantón de La Cruz. Este escenario destaca la necesidad de mejorar la eficiencia administrativa, agilizar los procedimientos institucionales y fortalecer el acompañamiento técnico para evitar que los operadores sigan perdiendo oportunidades de desarrollo y competitividad en el mercado turístico local.

#### 4.1.15 ¿Qué tan preparados considera que están los funcionarios municipales para atender las necesidades específicas del sector turístico?

**Figura 16.**  
*Preparación de funcionarios municipales*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados evidencian que los operadores turísticos perciben un nivel limitado de preparación por parte de los funcionarios municipales para atender adecuadamente las necesidades del sector. Según la gráfica, el 57.1 % de los encuestados considera que los funcionarios están “poco preparados”, mientras que un 22.4 % afirma que están “nada preparados”. En conjunto, estos grupos representan el 79.5 % del total, lo que demuestra una percepción mayoritariamente negativa sobre las capacidades institucionales en materia turística.

Estos datos sugieren que los funcionarios municipales podrían carecer de conocimientos especializados en áreas clave como gestión de destinos, normativa sectorial, atención a empresas turísticas, promoción del destino, seguridad del visitante y simplificación de trámites. La ausencia de estas competencias afecta la calidad de los servicios brindados y limita la capacidad institucional para responder de manera eficiente y oportuna a las necesidades del sector turístico local. Asimismo, el 12.2 % de los participantes

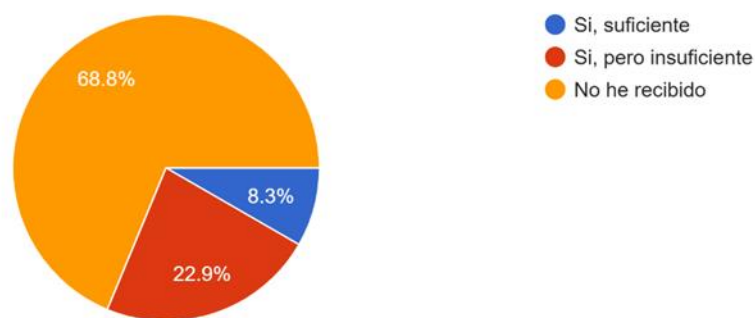
considera que los funcionarios están “medianamente preparados”, mientras que solo el 8.2 % los percibe como “muy preparados”. Aunque estos porcentajes indican la existencia de algunos niveles de competencia, resultan insuficientes para generar una percepción positiva generalizada sobre la atención municipal.

En breve, los resultados muestran una brecha importante entre las necesidades del sector turístico y la capacidad actual de los funcionarios municipales para atenderlas de manera efectiva. Este hallazgo subraya la necesidad de fortalecer la formación, actualización y especialización del personal municipal, con el objetivo de mejorar la gestión pública, brindar un mejor acompañamiento a los operadores turísticos y favorecer el desarrollo competitivo y sostenible del destino La Cruz.

#### 4.1.16 ¿Ha recibido asesoría o capacitación por parte de la Municipalidad para el cumplimiento de requisitos como tour operador?

**Figura 17.**

*Capacitaciones por parte de la Municipalidad de La Cruz*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

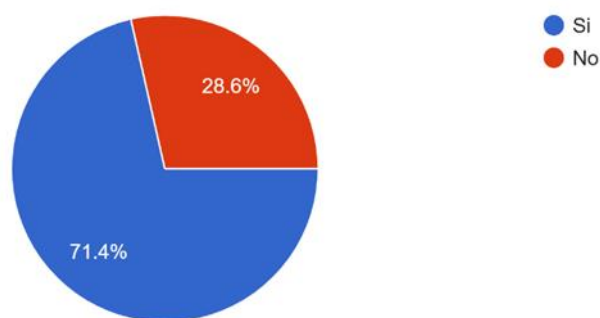
Los resultados muestran que la gran mayoría de los operadores turísticos del cantón de La Cruz no ha recibido asesoría o capacitación por parte de la Municipalidad relacionada con el cumplimiento de requisitos para operar formalmente. Según la figura 17, el 68.8 % de los encuestados indicó que no ha recibido ningún tipo de asesoría, lo que evidencia una ausencia significativa de acompañamiento institucional hacia el sector.

Asimismo, el 22.9 % señaló que sí ha recibido asesoría, pero la considera insuficiente, lo que refleja que, aun cuando existe algún esfuerzo municipal, este no logra atender de manera adecuada las necesidades reales de los operadores ni facilitar el cumplimiento eficiente de las obligaciones regulatorias. Estas falencias podrían estar asociadas a limitaciones de personal, falta de especialización, debilidades en la planificación institucional o ausencia de programas formales de capacitación turística. Solo el 8.3 % manifestó haber recibido asesoría suficiente, un porcentaje minoritario que no modifica la percepción generalizada de falta de apoyo técnico por parte de la municipalidad.

En resumen, los resultados evidencian una marcada debilidad institucional en materia de capacitación y asesoría para los tours operadores. Esta situación limita la capacidad de las empresas turísticas para cumplir adecuadamente los requisitos legales, dificulta la formalización y reduce la competitividad del sector. Los hallazgos subrayan la necesidad de que la Municipalidad fortalezca sus programas de apoyo técnico, establezca procesos de capacitación sistemáticos y brinde acompañamiento especializado acorde con las particularidades del sector turístico en La Cruz.

#### 4.1.17 ¿Ha considerado dejar de operar o reducir su actividad turística debido a la carga regulatoria?

**Figura 18.**  
*Reducción de actividades turísticas*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados indican que una parte significativa de los operadores turísticos del cantón de La Cruz se ha visto tan afectada por la carga regulatoria que ha contemplado la posibilidad de dejar de operar o reducir sus actividades. Según la figura 18, el 71.4 % de los encuestados afirmó que sí ha considerado esta opción, mientras que el 28.6 % indicó que no.

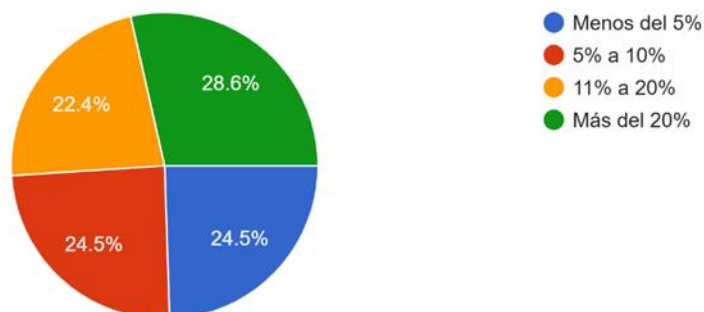
Este alto porcentaje de respuestas afirmativas refleja el impacto acumulado que generan los requisitos regulatorios, los trámites extensos, los tiempos prolongados de aprobación y la falta de acompañamiento institucional. La percepción de cargas excesivas puede provocar agotamiento administrativo, dificultades financieras, pérdida de oportunidades comerciales y disminución de la motivación para mantenerse dentro del marco formal. En sectores altamente dependientes de permisos y procesos institucionales, como el turismo, estas barreras representan un obstáculo considerable para la sostenibilidad empresarial.

Según se observa, el 28.6 % que no ha considerado dejar de operar podría corresponder a operadores con mayor capacidad económica, mayor experiencia en trámites o modelos de negocio que requieren menos procesos regulatorios. Sin embargo, este grupo minoritario no modifica la tendencia general reflejada en los resultados.

En síntesis, los datos muestran que la carga regulatoria tiene un impacto significativo en la estabilidad operativa, emocional y financiera de los operadores turísticos. El hecho de que una mayoría haya considerado abandonar o reducir sus actividades constituye una señal de alerta para las instituciones públicas. Este hallazgo subraya la necesidad de implementar reformas que agilicen los procesos, eliminen barreras administrativas y ofrezcan un acompañamiento técnico más sólido, con el fin de evitar la pérdida de emprendimientos turísticos y promover un entorno más favorable para el desarrollo sostenible del sector en La Cruz.

#### 4.1.18 ¿Qué porcentaje de sus ingresos estima que se destina al cumplimiento de trámites y requisitos regulatorios?

**Figura 19.**  
*Porcentaje de ingresos para trámites*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados evidencian que los operadores turísticos del cantón de La Cruz destinan una proporción considerable de sus ingresos al cumplimiento de trámites y requisitos regulatorios. Las respuestas se distribuyen entre diferentes rangos porcentuales, con una tendencia hacia valores altos. El 28.6 % de los encuestados señaló que destina “más del 20 %” de sus ingresos a cubrir costos asociados a permisos, licencias, pólizas, inspecciones y otros requisitos institucionales, lo que constituye el porcentaje más elevado. Este dato indica una carga económica significativa para los operadores más afectados por la tramitología

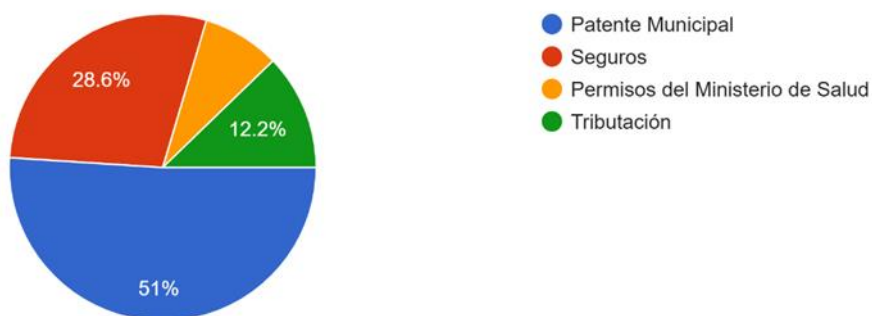
Asimismo, un 24.5 % indicó que destina entre “5 % y 10 %”, mientras que otro 24.5 % afirmó que invierte “menos del 5 %”. Estas categorías muestran que aproximadamente la mitad de los encuestados enfrenta cargas económicas moderadas o relativamente bajas, posiblemente debido a modelos de operación menos complejos o a una mayor eficiencia en la gestión administrativa. Por su parte, el 22.4 % de los participantes declaró que destina entre “11 % y 20 %” de sus ingresos, lo que confirma que una parte importante del sector asume costos regulatorios considerables que pueden afectar su rentabilidad y su capacidad de inversión.

En conjunto, los resultados revelan que los gastos destinados al cumplimiento regulatorio representan una fracción significativa de los ingresos de los operadores turísticos, especialmente para aquellos cuyas actividades requieren múltiples permisos o procesos más rigurosos. Esta situación resalta la necesidad de revisar y simplificar los procedimientos institucionales, así como de fortalecer los mecanismos de acompañamiento técnico que permitan optimizar los recursos y mejorar la sostenibilidad financiera de las empresas turísticas del cantón de La Cruz.

#### 4.1.19 ¿Cuál es el trámite más complicado que ha enfrentado en su gestión como tour operador?

**Figura 20.**

*Trámite de mayor dificultad para un tour operador*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran que, entre los distintos trámites institucionales necesarios para operar formalmente, algunos representan un nivel de dificultad considerable para los tours operadores del cantón de La Cruz. Según la figura 20, el 51 % de los encuestados indicó que el trámite más complicado es la obtención o renovación de la patente municipal, lo que evidencia que este proceso es percibido como el principal obstáculo administrativo del sector. Este resultado sugiere que el procedimiento municipal puede implicar requisitos extensos, tiempos prolongados de evaluación, falta de claridad en la información, inspecciones adicionales o costos elevados, lo que incrementa significativamente la carga administrativa para las empresas turísticas.

En segundo lugar, el 28.6 % señaló que los trámites relacionados con seguros — especialmente las pólizas del INS— son los más complicados. Estos procesos suelen requerir documentación técnica, evaluaciones de riesgo, pagos obligatorios y requisitos variables

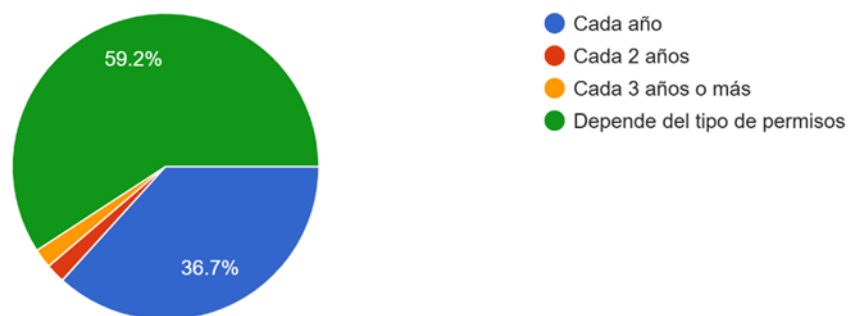
según la naturaleza de cada actividad turística, lo que genera complejidad y posibles retrasos. Por otra parte, el 12.2 % indicó que los permisos del Ministerio de Salud representan el mayor nivel de dificultad, lo que podría vincularse con inspecciones estrictas, cumplimiento de normas sanitarias específicas y procedimientos de renovación exigentes. Finalmente, un 8.2 % señaló que los trámites ante Tributación son los más complicados, debido a las obligaciones fiscales, declaraciones periódicas, facturación electrónica y la falta de acompañamiento técnico para cumplir adecuadamente estos procesos.

En síntesis, los resultados evidencian que las patentes municipales y los seguros constituyen los trámites más desafiantes dentro del marco regulatorio, lo cual coincide con la percepción general de que la tramitología afecta de manera significativa la competitividad y la eficiencia administrativa de los tours operadores. Este hallazgo subraya la necesidad de revisar, simplificar y armonizar los procedimientos institucionales para promover un desarrollo más ágil y sostenible del sector turístico en La Cruz.

#### 4.1.20 ¿Con qué frecuencia debe renovar permisos o licencias para mantener en regla su operación?

**Figura 21.**

*Frecuencia para la renovación de permisos*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran que la frecuencia de renovación de permisos y licencias varía considerablemente según el tipo de trámite, lo que refleja la diversidad y complejidad del marco regulatorio aplicado al sector turístico. Según la figura 21, el 59.2 % de los encuestados indicó que la periodicidad “depende del tipo de permisos”, lo cual evidencia que los operadores deben ajustarse a distintos calendarios administrativos, cada uno con requisitos y plazos específicos establecidos por diferentes instituciones. Esta fragmentación del sistema regulatorio incrementa la carga administrativa y dificulta la planificación operativa de las empresas.

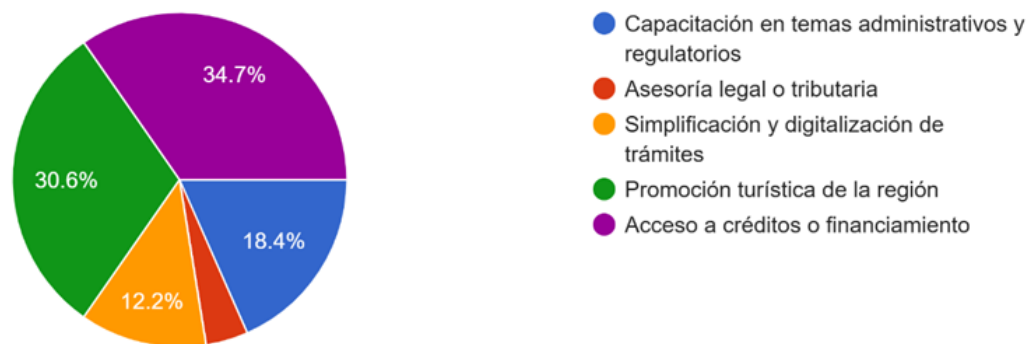
Por otro lado, el 36.7 % señaló que debe realizar renovaciones “cada año”, lo cual coincide con la periodicidad habitual de trámites como la patente municipal, el permiso sanitario de funcionamiento, las pólizas del INS y diversas obligaciones tributarias. Esta recurrencia anual implica inversiones constantes de tiempo y recursos para mantener la operación formal. Solo un 2 % indicó que los permisos deben renovarse cada dos años y otro 2 % señaló que la renovación ocurre cada tres años o más. Estos casos corresponden posiblemente a permisos más específicos o de carácter excepcional dentro de la actividad turística.

En síntesis, los resultados evidencian que los operadores turísticos deben enfrentar múltiples procesos de renovación con frecuencias diversas, lo cual complica la gestión administrativa y aumenta los costos operativos. La falta de uniformidad en los plazos y procedimientos refuerza la necesidad de avanzar hacia un sistema regulatorio más estandarizado, coordinado y digitalizado, que facilite el cumplimiento y mejore la eficiencia del sector turístico en La Cruz.

**Pregunta 4.1.21: ¿Qué tipo de acompañamiento sería más útil para fortalecer su empresa turística**

**Figura 22.**

*Acompañamiento para empresas turísticas*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran que los operadores turísticos del cantón de La Cruz requieren distintos tipos de acompañamiento institucional para fortalecer sus empresas, aunque algunas necesidades destacan con mayor fuerza. El 34.7 % de los encuestados consideró que el apoyo más útil sería el acceso a créditos o financiamiento, lo que evidencia una demanda significativa de recursos económicos para invertir en infraestructura, mejorar servicios, renovar equipos, cumplir requisitos regulatorios y ampliar su capacidad operativa. Este dato sugiere que las limitaciones financieras constituyen una de las principales barreras para el crecimiento del sector.

En segundo lugar, el 30.6 % señaló que la promoción turística del destino es un acompañamiento prioritario. Este resultado refleja la necesidad de una mayor articulación con instituciones como el ICT y la Cámara de Turismo, con el fin de incrementar la visibilidad de La Cruz, atraer más visitantes y posicionar al cantón como un destino

competitivo a nivel regional y nacional. Igualmente, el 18.4 % indicó que la capacitación en temas administrativos y regulatorios sería especialmente valiosa. Esta necesidad incluye formación en tramitología, obligaciones tributarias, procesos municipales, normativas sectoriales y gestión empresarial, conocimientos fundamentales para mantener las operaciones en regla y evitar errores que puedan generar sanciones o retrasos.

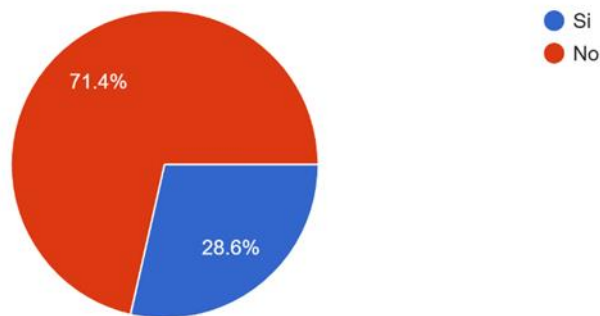
Asimismo, un 12.2 % mencionó la simplificación y digitalización de trámites como un acompañamiento importante, coherente con la percepción general sobre la complejidad del marco regulatorio y la necesidad de procesos más ágiles, claros y accesibles. Finalmente, un grupo minoritario, cercano al 4 %, señaló la necesidad de asesoría legal o tributaria. Aunque esta temática es relevante, no ocupa un lugar tan prioritario como las necesidades previamente mencionadas.

En síntesis, los resultados evidencian que las principales demandas de acompañamiento se concentran en tres áreas clave: acceso a financiamiento, promoción turística y capacitación administrativa. Estas necesidades representan oportunidades estratégicas para que las instituciones públicas y organizaciones del sector implementen programas que fortalezcan la competitividad y sostenibilidad de las empresas turísticas en el cantón de La Cruz.

**4.1.22 ¿Considera que el departamento encargado de las patentes de la municipalidad es transparente, equitativa, y responsable a la hora de dar una patente?**

**Figura 23.**

*Transparencia del Departamento de Patentes*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente negativa sobre el desempeño del departamento municipal encargado de la emisión de patentes comerciales. Según la figura 23, el 71.4 % de los encuestados indicó que no considera que este departamento actúe de manera transparente, equitativa y responsable, mientras que únicamente el 28.6 % manifestó que sí percibe estas cualidades en el proceso. Esta diferencia significativa evidencia que la mayoría de los operadores turísticos mantiene dudas o insatisfacciones respecto a la claridad de los procedimientos, la equidad en los requisitos aplicados y la responsabilidad con la que se gestionan las solicitudes.

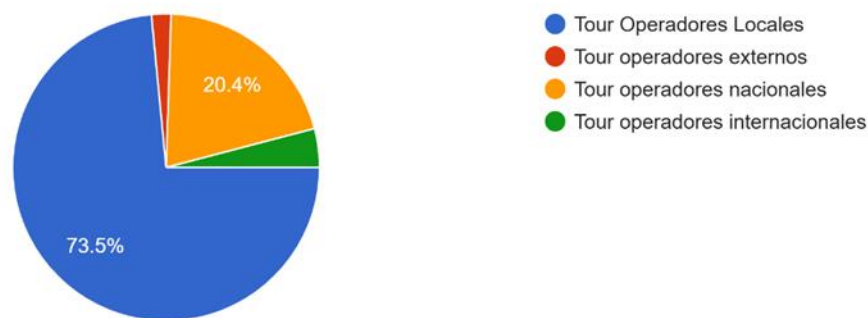
La percepción negativa podría estar relacionada con factores como falta de información clara y accesible, procesos administrativos poco estandarizados, tiempos de respuesta variables, fiscalización irregular o experiencias previas de trato diferenciado. El 28.6 % que respondió afirmativamente sugiere que un grupo reducido ha tenido experiencias

más favorables, probablemente caracterizadas por procedimientos más claros, mayor eficiencia o una atención más directa por parte del personal municipal.

En términos generales, los resultados evidencian la necesidad de fortalecer la gestión del departamento de patentes mediante acciones que mejoren la transparencia, la uniformidad de los procesos, la capacidad técnica del personal y la comunicación con los operadores turísticos. Implementar estas mejoras contribuiría a generar mayor confianza, promover un entorno regulatorio más justo y favorecer el desarrollo adecuado del sector turístico en el cantón de La Cruz.

#### **4.1.23 Considera que la Municipalidad debería otorgar patentes a cualquier tour operador que solicite o solamente a:**

**Figura 24.**  
*Otorgamiento de patentes*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Respecto a los operadores turísticos del cantón de La Cruz a quienes debería la Municipalidad otorgar patentes para operar en la zona, el 73.5 % de los encuestados considera que estas deben otorgarse únicamente a los tours operadores locales, lo que evidencia una

fuerte preferencia por priorizar a quienes residen en el cantón y contribuyen de manera directa a su economía y generación de empleo.

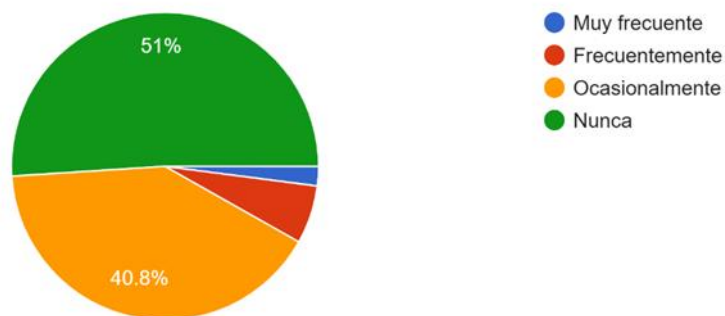
Esta posición sugiere que los operadores perciben la necesidad de proteger la actividad económica local, especialmente en un contexto donde empresas externas con mayores recursos o estructuras administrativas más robustas podrían generar competencia desigual, saturar el mercado o desplazar a los emprendimientos locales que ya enfrentan desafíos regulatorios y financieros significativos.

Asimismo, el 20.4 % de los participantes indicó que las patentes podrían otorgarse a operadores nacionales, lo que refleja una apertura moderada hacia operadores de otras regiones del país, siempre que estén formalmente registrados y cumplan con la normativa costarricense. Solo un porcentaje reducido manifestó que las patentes deberían otorgarse a operadores internacionales (4.1 %) o externos al cantón (2 %). Este grupo minoritario indica una percepción generalizada de que la apertura total del mercado turístico podría afectar negativamente la competitividad y sostenibilidad de los operadores locales.

En síntesis, los resultados evidencian una marcada preferencia por priorizar a los tours operadores locales en el otorgamiento de patentes municipales. Esta tendencia responde a la necesidad de proteger la competitividad del sector, fortalecer el desarrollo económico del cantón y promover un turismo ordenado y equilibrado. Los hallazgos sugieren que la Municipalidad podría considerar criterios diferenciados que valoren el aporte local, evitando afectaciones al tejido empresarial y garantizando un crecimiento turístico más inclusivo y sostenible.

#### 4.1.24 ¿Qué tan regulares son las visitas de funcionarios del Ministerio de Salud, para ayudar a promover una regulación equitativa?

**Figura 25.**  
*Visitas del Ministerio de Salud*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados evidencian que la mayoría de los operadores turísticos percibe una baja frecuencia en las visitas realizadas por funcionarios del Ministerio de Salud. Según la figura 25, el 51 % de los encuestados indicó que “nunca” recibe visitas, mientras que el 40.8 % señaló que estas se realizan “ocasionalmente”. En conjunto, ambas categorías representan el 91.8 % del total, lo que demuestra una presencia institucional muy limitada en cuanto a supervisión y acompañamiento al sector turístico.

Esta falta de regularidad puede generar vacíos en la fiscalización sanitaria, así como desigualdad en la aplicación de requisitos, al no existir un seguimiento equitativo entre los diferentes operadores. Además, la ausencia de visitas periódicas dificulta la orientación sobre normativas vigentes, la actualización de medidas sanitarias y la identificación oportuna de posibles incumplimientos que puedan afectar la operación turística. Solo un 6.1 % señaló que las visitas ocurren “frecuentemente”, y apenas un 2 % indicó que son “muy frecuentes”. Estas

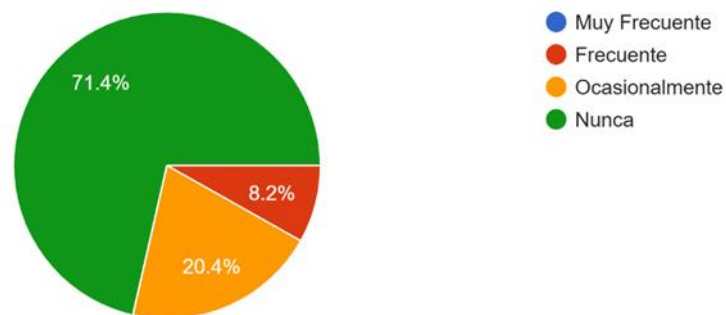
cifras minoritarias muestran que, aunque existen casos de mayor interacción con el Ministerio de Salud, estos no representan la experiencia común del sector.

En resumen, los resultados revelan que las visitas del Ministerio de Salud son percibidas como insuficientes y poco regulares, lo que puede comprometer la equidad regulatoria y el cumplimiento uniforme de los estándares sanitarios en el cantón de La Cruz. Este hallazgo destaca la necesidad de fortalecer la presencia institucional, mejorar los mecanismos de supervisión y establecer procesos de seguimiento más consistentes para garantizar una regulación sanitaria justa y efectiva para todos los operadores turísticos.

#### 4.1.25 ¿Qué tan regulares son las visitas de funcionarios del Instituto Nacional de Seguros para ayudar a promover una regulación equitativa?

**Figura 26.**

*Visitas de funcionarios del INS*



*Nota.* Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran que la mayoría de los operadores turísticos del cantón de La Cruz percibe que las visitas de funcionarios del Instituto Nacional de Seguros (INS) son escasas o inexistentes. El 71.4 % de los encuestados indicó que “nunca” recibe visitas, lo que

refleja una ausencia considerable de presencia institucional en labores de supervisión, orientación o acompañamiento. El 20.4 % señaló que las visitas se realizan “ocasionalmente”, lo cual indica que, aunque se presentan algunos acercamientos, estos no son constantes ni suficientes para generar una percepción de apoyo sistemático por parte del INS. Solo el 8.2 % manifestó que las visitas son “frecuentes”, mientras que la categoría “muy frecuente” no obtuvo respuestas. Estos porcentajes muestran que únicamente un grupo muy reducido mantiene interacciones periódicas con funcionarios del INS.

En conjunto, los resultados evidencian una presencia institucional limitada del INS en el territorio, lo que dificulta la orientación adecuada sobre pólizas obligatorias, procesos de renovación, requisitos de seguros para actividades turísticas y el cumplimiento de normativas relacionadas con la seguridad del visitante y la protección del operador. En síntesis, los hallazgos destacan la necesidad de fortalecer la coordinación del INS con el sector turístico, incrementar las visitas técnicas, mejorar los canales de comunicación y brindar un acompañamiento más cercano que contribuya a una regulación equitativa y efectiva para los tours operadores del cantón de La Cruz.

### 4.2.1 Entrevistas

Para la etapa cualitativa de esta investigación, se realizaron entrevistas a un total de cinco personas vinculadas directamente con el sector turístico y con instituciones gubernamentales del cantón de La Cruz. La selección de los participantes permitió obtener una perspectiva amplia y diversa sobre los desafíos regulatorios que enfrentan los operadores turísticos en la zona.

Entre los entrevistados se incluyen:

- **El alcalde municipal de La Cruz**, como representante clave de la gestión pública local y la aplicación de normativas municipales.
- **Una funcionaria encargada del Ministerio de Salud en La Cruz**, institución responsable del otorgamiento de permisos sanitarios y la supervisión de establecimientos turísticos.
- **Un tour operador y dueño de cuadraciclos**, quien ofrece servicios recreativos dirigidos a turistas nacionales e internacionales.
- **Un propietario de bote**, dedicado a actividades de pesca turística, paseos recreativos y snorkeling.
- **Un tour operador adicional**, que brinda una variedad de servicios relacionados con actividades turísticas dentro del cantón.

La diversidad en los perfiles entrevistados permitió recopilar información valiosa sobre la experiencia operativa, los retos administrativos y la interacción con las instituciones

públicas. Esta contribuyó a obtener una comprensión más profunda y contextualizada del impacto de la tramitología y de la regulación en la competitividad del sector.

#### **4.2.1 Entrevista 1**

La primera entrevista se realizó al Sr. Alonso Alán Corea, alcalde municipal de La Cruz desde el año 2020. Su participación en esta investigación se justifica por su liderazgo institucional, su conocimiento sobre la gestión pública local y su rol estratégico en la regulación del sector turístico.

El alcalde reconoce que los procesos para obtener y renovar patentes municipales presentan un alto grado de complejidad y burocracia, lo que dificulta la formalización de las empresas turísticas del cantón. Explica que muchos de los requisitos están establecidos por leyes nacionales, lo cual limita la capacidad de la municipalidad para simplificar los procedimientos. Sin embargo, señala que se han elaborado reglamentos locales con el fin de brindar claridad y seguridad jurídica, aunque estos deben mantenerse en armonía con la normativa superior.

También, menciona que algunos funcionarios públicos carecen de vocación de servicio, situación que contribuye a la percepción de lentitud e ineficiencia en la atención de trámites. A pesar de los esfuerzos por mejorar la gestión institucional, afirma que la municipalidad enfrenta limitaciones en recursos humanos y financieros, lo que reduce su capacidad para realizar fiscalización y acompañamiento constante a los tours operadores.

En cuanto al equilibrio entre regulación y competitividad, el alcalde sostiene que el objetivo central es garantizar condiciones equitativas entre los operadores formalizados y aquellos que se mantienen en la informalidad. Considera que fomentar la formalización es

esencial para asegurar una competencia justa, aunque reconoce que la burocracia estatal y ciertos vacíos legales dificultan este proceso.

Respecto a la eficiencia institucional, admite que la municipalidad aún no alcanza el nivel de eficacia esperado en temas de regulación, debido principalmente a la falta de coordinación interinstitucional y a los recursos limitados disponibles para fiscalizar. No obstante, resalta la importancia de priorizar un enfoque preventivo e informativo antes que sancionador, a fin de promover el diálogo con cámaras empresariales, agencias de desarrollo y actores del sector privado.

Finalmente, el alcalde señala que los costos de las patentes municipales no representan un peso excesivo, pues se ajustan al tamaño y capacidad económica de cada empresa. Argumenta que los ingresos generados por estas patentes permiten mejorar los servicios públicos y condiciones locales que benefician directamente al sector turístico. Sin embargo, reconoce que otros requisitos legales y trámites ante instituciones como la Caja Costarricense del Seguro Social representan mayores dificultades y costos para los empresarios.

#### **4.2.2 Entrevista 2**

La segunda entrevista se realizó a la señora Andrea Osegueda Quirós, funcionaria del Ministerio de Salud y encargada de la sede de La Cruz. Su participación resulta relevante, debido a su rol en la emisión de permisos sanitarios de funcionamiento y en la supervisión de establecimientos relacionados con la actividad turística en el cantón.

La funcionaria explicó que, tras la implementación del nuevo reglamento de simplificación de trámites, los procesos para los tours operadores se han vuelto más

accesibles y menos burocráticos. Señaló que los requisitos se han reducido considerablemente y que, en la actualidad, los principales desafíos se concentran en aspectos técnicos específicos, como el adecuado llenado de formularios o la inclusión de coordenadas geográficas. Estas exigencias pueden resultar complejas para personas con poca experiencia en el uso de herramientas digitales.

En relación con la coordinación interinstitucional, indicó que existe una articulación más efectiva entre el Ministerio de Salud, las municipalidades y otras entidades públicas, lo que ha permitido evitar la duplicación de requisitos. Mencionó que, en algunos casos, cuando un permiso ya ha sido emitido por la municipalidad, el Ministerio puede aceptarlo como respaldo válido dentro del trámite sanitario, contribuyendo así a la simplificación del proceso.

Respecto al tema sancionatorio, explicó que, si un operador no cumple con los requisitos establecidos, no se le otorga el permiso sanitario de funcionamiento. No obstante, enfatizó que el enfoque actual del Ministerio de Salud es principalmente preventivo y educativo. En lugar de recurrir de inmediato a sanciones, se realizan inspecciones, se notifican las deficiencias encontradas y se otorgan plazos razonables para su corrección. Solo en situaciones graves o ante denuncias formales se procede a medidas más drásticas, como la clausura del establecimiento.

La funcionaria añadió que el Ministerio realiza giras y visitas en diferentes comunidades para identificar negocios activos que no cuentan con permisos. En estos casos, se prioriza la orientación y el acompañamiento para su formalización, más que la sanción inmediata. Este enfoque busca promover el cumplimiento voluntario y apoyar a los pequeños empresarios turísticos en su proceso de regularización.

Finalmente, señaló que, desde su perspectiva, la principal limitación que enfrentan los tours operadores para cumplir con la normativa no radica en la complejidad de los requisitos, sino en la desinformación y en los mitos que persisten en torno a la tramitología. Indicó que muchos empresarios perciben los permisos como procesos demasiado difíciles o costosos, cuando en realidad, según su criterio, se han simplificado de manera importante. Por ello, resaltó la importancia de mejorar la comunicación institucional y trabajar en la eliminación de percepciones erróneas que desalientan la formalización.

Desde la perspectiva de la autora de esta investigación, existe desacuerdo con algunos de los planteamientos de la funcionaria, particularmente en lo referente a la regulación efectiva. En la práctica, cuando a un tour operador se le otorga una patente de forma virtual, no siempre se realiza una inspección previa por parte del Ministerio de Salud, a pesar de que la verificación de las condiciones sanitarias de los servicios ofrecidos debería ser un requisito esencial. Su ausencia genera preocupación, dado que compromete la garantía de que los tours operadores cumplan adecuadamente con las normativas sanitarias vigentes.

### **4.2.3 Entrevista 3**

La tercera entrevista se realizó al señor José de la Cruz Cortés Gómez, propietario de botes y pionero del turismo marino en el cantón de La Cruz, al ser el primer vecino en ofrecer servicios turísticos como pesca deportiva, paseos y snorkeling. Su experiencia resulta valiosa, dada su trayectoria y conocimiento directo del funcionamiento del sector turístico costero.

El entrevistado identifica como principales requisitos legales para operar la licencia de pesca y competencia, el permiso de navegación emitido por el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), la patente municipal y el seguro obligatorio del Instituto

Nacional de Seguros (INS). Según explica, el trámite más complejo es el permiso de navegación, ya que requiere mantener la documentación al día y cumplir con una serie de requisitos que involucran a varias instituciones públicas, lo que prolonga los tiempos de aprobación y genera dificultades administrativas.

José de la Cruz señala que uno de los retos más significativos es la burocracia institucional, pues muchos de los retrasos no dependen del operador, sino de las propias entidades encargadas de los trámites. Menciona que, si un documento llega a vencer, incluso por cuestiones ajenas al operador, las autoridades pueden suspender sus actividades, ocasionando pérdidas económicas y obstaculizando la planificación de los servicios turísticos.

En cuanto a la regulación ambiental, manifiesta que esta no representa un impedimento para su actividad, dado que los propios operadores de la zona promueven prácticas responsables, como la pesca sostenible y el cuidado de la vida marina. Subraya que existe una cultura de conciencia ambiental entre quienes trabajan en turismo costero, lo que contribuye a la conservación de los recursos naturales que sustentan su actividad económica.

Asimismo, el entrevistado considera necesario que las instituciones públicas, especialmente la Municipalidad de La Cruz, fortalezcan la supervisión del otorgamiento y control de patentes. Señala que la presencia de operadores externos que no cumplen con los requisitos legales afecta la competencia leal, por lo que propone designar un oficial municipal permanente en el área costera para verificar el cumplimiento normativo y evitar la informalidad.

Finalmente, como pionero del turismo en la zona, destaca la importancia de que las autoridades reconozcan y respalden el trabajo de los emprendedores que desde hace años impulsan el desarrollo turístico marino en La Cruz. Afirma que una regulación más eficiente y un acompañamiento institucional constante permitirían fortalecer la formalidad, mejorar la competitividad y garantizar un crecimiento ordenado del sector turístico local.

#### **4.2.4 Entrevista 4**

La cuarta entrevista se realizó al señor Juan Pablo Bonilla Ortiz, tour operador local y propietario de Pablo's Dreams Adventures. El entrevistado identifica como principales desafíos regulatorios la obtención de la patente municipal y el cumplimiento de los seguros obligatorios. Destaca que estos son los trámites más complejos debido a la cantidad de requisitos, los largos tiempos de espera y los altos costos asociados. Señala que estas dificultades afectan directamente la capacidad de los pequeños empresarios turísticos para mantenerse en la formalidad.

En cuanto a las regulaciones vigentes, menciona que las normativas relacionadas con seguros, tránsito y medio ambiente, aunque necesarias, inciden en la competitividad del sector al incrementar los costos operativos y limitar la capacidad de las micro y pequeñas empresas para ofrecer precios competitivos frente a operadores de mayor escala o empresas que operan de forma informal. En particular, resalta el seguro de responsabilidad civil, al considerarlo costoso y difícil de obtener para quienes inician actividades en el sector turístico.

El entrevistado enfatiza la necesidad de un mayor apoyo institucional, especialmente por parte de la Municipalidad y de las autoridades de tránsito, con el objetivo de promover una regulación más equitativa y acorde con la realidad económica de los tours operadores

locales. Propone fortalecer la comunicación institucional, simplificar los procedimientos administrativos y reducir la carga financiera que enfrentan los emprendedores del turismo rural y costero, con el fin de mejorar su competitividad y facilitar su permanencia dentro del marco formal.

#### **4.2.5 Entrevista 5**

La quinta entrevista se realizó al señor Mario Cajina Herrera, tour operador del cantón y propietario de Marito's Tours, empresa dedicada a ofrecer servicios turísticos mediante cuadraciclos. El entrevistado identifica como principales requisitos administrativos para operar los establecidos por la Municipalidad de La Cruz, tales como la obtención de la patente comercial, el cumplimiento de las obligaciones con la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS) y los requisitos policiales y de seguridad. Considera que estos trámites, aunque pueden resultar lentos, son necesarios y no representan un obstáculo significativo para el funcionamiento de su negocio.

Respecto al impacto de las regulaciones relacionadas con seguros, tránsito o medio ambiente, señala que estas no afectan negativamente la competitividad de su empresa, sino que más bien forman parte del proceso de formalización, lo cual genera mayor confianza entre los clientes. Sin embargo, destaca que el verdadero problema radica en la falta de control institucional, ya que la ausencia de fiscalización permite que operadores informales trabajen sin permisos ni reglas claras, lo cual crea competencia desleal y afectando a quienes cumplen la normativa.

Finalmente, el entrevistado enfatiza la importancia de que las instituciones públicas, en especial la Municipalidad, fortalezcan los procesos de supervisión y control sobre quienes

operan fuera del marco legal. Considera que una regulación más estricta y equitativa permitiría proteger a los empresarios formales, mejorar la organización del sector y contribuir a una imagen turística más profesional y confiable para el cantón de La Cruz.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusión del objetivo general**

El análisis realizado permite concluir que los desafíos regulatorios impuestos por las instituciones públicas generan un impacto significativo, directo y multifactorial en la gestión administrativa y en la competitividad de los tours operadores del cantón de La Cruz. La evidencia obtenida mediante encuestas y entrevistas confirma que la tramitología extensa, los tiempos prolongados de respuesta, la escasa supervisión institucional y la falta de acompañamiento técnico representan barreras constantes que dificultan el adecuado funcionamiento y desarrollo de estas empresas turísticas.

Estas dificultades no solo retrasan los procesos de formalización y operación, sino que también implican costos adicionales, afectan la planificación de servicios y limitan la capacidad de los operadores para mantener precios competitivos, innovar en su oferta y consolidarse en el mercado. Además, la reducida presencia de instituciones como la Municipalidad, el INS y el Ministerio de Salud contribuye al crecimiento de la informalidad, lo cual genera un entorno de competencia desigual que desfavorece a quienes sí cumplen con los requisitos legales.

Finalmente, se identifica una débil articulación interinstitucional, junto con la falta de capacitación especializada del personal encargado de la regulación turística, lo que incrementa la percepción de ineficiencia y afecta la confianza del sector hacia las entidades públicas. En conjunto, los resultados evidencian la necesidad urgente de modernizar los procesos administrativos, mejorar la coordinación entre instituciones públicas y fortalecer los mecanismos de apoyo para los operadores turísticos. Solo a través de un entorno

regulatorio más ágil, claro, accesible y equitativo será posible promover el crecimiento sostenible, competitivo y ordenado del turismo en el cantón de La Cruz.

## **5.2 Conclusión a objetivos específicos**

### **5.2.1 Objetivo específico 1**

Los resultados permitieron identificar con claridad que las PYMES turísticas de los distritos de La Cruz y Santa Elena enfrentan múltiples desafíos regulatorios que afectan de manera directa su capacidad para operar formalmente y competir en el mercado. Entre las principales dificultades destacan la complejidad, extensión y duplicidad de trámites exigidos por instituciones como la Municipalidad de La Cruz, el ICT, el INS, el Ministerio de Salud y el Ministerio de Hacienda.

La patente municipal se posiciona como el trámite más complicado por sus requisitos, costos y tiempos de aprobación, seguida por los seguros obligatorios del INS y los permisos sanitarios. Además, se evidencia que los procedimientos administrativos suelen ser poco claros, con información insuficiente, escasa orientación institucional y tiempos de resolución prolongados.

A las circunstancias previas se suma la falta de visitas, fiscalización regular y acompañamiento técnico, factores que profundizan la sensación de abandono institucional. Esta ausencia de presencia estatal también genera condiciones desiguales entre operadores locales, nacionales y externos, por lo que afecta la formalidad, la transparencia y la equidad en la competencia. En conjunto, el estudio confirma que el marco regulatorio actual constituye una barrera significativa para el desarrollo y sostenibilidad del sector turístico local

### **5.2.2 Objetivo específico 2**

El análisis evidenció que los desafíos regulatorios tienen un impacto directo y profundo en la gestión administrativa y en la competitividad de las PYMES turísticas del cantón. La tramitología excesiva provoca retrasos en la obtención de permisos y licencias, afecta tanto el inicio como la continuidad de las operaciones y, por lo tanto, se traduce en pérdidas económicas, desmotivación empresarial y dificultades en la planificación interna.

Los procesos regulatorios también incrementan los costos operativos, ya que requieren tiempo adicional, recursos financieros y personal para cumplir con cada trámite. Estos aspectos limitan la capacidad de las empresas para mantener precios competitivos, especialmente frente a operadores con mayores recursos o aquellos que operan bajo menor carga regulatoria.

Asimismo, la ausencia de acompañamiento técnico y capacitación reduce la capacidad del sector para innovar, mejorar la calidad del servicio y adaptarse a las exigencias del mercado turístico actual. Finalmente, los resultados muestran que un porcentaje considerable de empresarios ha considerado reducir o abandonar sus actividades, lo cual refleja el peso que la regulación vigente ejerce sobre la sostenibilidad y permanencia de las PYMES turísticas.

### **5.2.3 Objetivo específico 3**

El análisis realizado permitió determinar un conjunto de estrategias clave para mejorar la gestión administrativa y la competitividad de las PYMES turísticas de los distritos de La Cruz y Santa Elena. Entre las acciones prioritarias se encuentra la simplificación y digitalización de trámites, mediante la creación de ventanillas únicas y plataformas en línea

que reduzcan la complejidad administrativa, agilicen los procesos y eliminen la duplicidad de requisitos entre instituciones. Asimismo, se concluye que es fundamental fortalecer la capacitación de los funcionarios municipales y de otras entidades reguladoras, con el fin de mejorar la calidad de la atención, estandarizar los procedimientos y garantizar una fiscalización equitativa y transparente.

A nivel empresarial, se recomienda ampliar e institucionalizar programas de formación para los operadores turísticos en temas regulatorios, administrativos, financieros y de sostenibilidad, de manera que cuenten con las herramientas necesarias para cumplir con la normativa y fortalecer su competitividad. También resulta esencial consolidar una mayor articulación interinstitucional para promover procesos coordinados, accesibles y coherentes entre las diferentes entidades que intervienen en la regulación del turismo. Finalmente, el acceso a financiamiento, la promoción del destino y el acompañamiento técnico especializado surgen como componentes indispensables para impulsar el desarrollo sostenible del sector y construir un entorno más favorable para las PYMES turísticas de la región.

La investigación permitió confirmar que los desafíos regulatorios y administrativos impuestos por las instituciones públicas representan un obstáculo determinante para la competitividad y sostenibilidad de las empresas turísticas del cantón de La Cruz. Se evidenció que la burocracia institucional, la tramitología excesiva y la falta de coordinación entre entidades generan retrasos, incrementan los costos operativos y afectan la motivación de los empresarios locales que buscan operar dentro del marco legal.

Aunque el marco regulatorio nacional busca garantizar la calidad, seguridad y sostenibilidad del turismo, su aplicación en contextos rurales y periféricos como La Cruz no

siempre resulta funcional ni proporcional a la realidad de las PYMES. Los operadores señalaron que los trámites para obtener patentes, permisos sanitarios, licencias y seguros son complejos y redundantes, tanto por los requisitos dispersos como por la interacción con instituciones como la Municipalidad, el ICT, el INS, el Ministerio de Salud, el MINAE y la Caja Costarricense del Seguro Social.

Además, la investigación reveló que la falta de acompañamiento técnico y de orientación institucional es uno de los principales factores que limita la formalización. Aunque existe disposición por parte de los empresarios para cumplir con la normativa, la escasa asesoría y la baja digitalización de procesos generan desinformación, atrasos y desmotivación. La inexistencia de una ventanilla única y la ausencia de mecanismos ágiles para aclarar dudas fomentan que muchos emprendedores permanezcan en la informalidad, lo cual afecta su acceso a beneficios estatales, certificaciones y financiamiento.

En términos de competitividad, se constató que la informalidad genera competencia desleal frente a quienes operan formalmente, ya que las empresas legalizadas enfrentan costos y regulaciones que los operadores informales no asumen. Esta brecha reduce la rentabilidad, limita la capacidad para mantener precios competitivos y afecta la imagen del destino turístico. La investigación también evidenció la inactividad de instancias locales de articulación empresarial, como la Cámara de Empresarios Turísticos de La Cruz (CETUR) y el Corredor Turístico Costero. Estas estructuras, creadas para fortalecer la coordinación, la promoción y la representación del sector, han perdido dinamismo por falta de recursos, continuidad institucional y apoyo estatal, debilitando la voz colectiva del sector y su capacidad de incidencia en políticas públicas.

En este contexto, un hallazgo positivo es que los empresarios turísticos del cantón mantienen un fuerte compromiso con la sostenibilidad ambiental y la responsabilidad social. Las prácticas de pesca responsable, la protección del entorno marino y la promoción de experiencias culturales auténticas evidencian que existe una base firme para impulsar un modelo de turismo sostenible y comunitario. Sin embargo, este compromiso requiere mayor acompañamiento institucional mediante incentivos, programas de apoyo y certificaciones que fortalezcan la sostenibilidad como un valor agregado del destino La Cruz.

## **RECOMENDACIONES**

Derivado de los hallazgos y conclusiones del estudio, se proponen las siguientes recomendaciones orientadas a fortalecer la competitividad, la formalización y la sostenibilidad del sector turístico en el cantón de La Cruz:

### **1. Implementar plataformas digitales integradas para simplificar los trámites**

Se recomienda que instituciones como el ICT, la Municipalidad de La Cruz, el Ministerio de Salud, el MINAE y el INS desarrollen sistemas digitales unificados que permitan gestionar permisos, licencias y requisitos en un solo espacio. La digitalización contribuiría a reducir tiempos de espera, eliminar la duplicidad de documentos, disminuir los costos administrativos y facilitar la formalización de las PYMES turísticas. Además, promovería una gestión pública más transparente y eficiente.

### **2. Fortalecer las capacidades institucionales y brindar capacitación constante al sector**

Es necesario establecer programas permanentes de formación conjunta entre el ICT, la Municipalidad y organizaciones locales, con el fin de orientar a los operadores turísticos

sobre trámites regulatorios, gestión empresarial, requisitos legales y beneficios de la formalidad. Paralelamente, se recomienda capacitar al personal público en temas de atención al usuario, servicio, simplificación de procesos y acompañamiento técnico, para mejorar la relación institucional y brindar apoyo más oportuno y eficiente a las empresas turísticas.

### **3. Reactivar el Corredor Turístico y la Cámara de Empresarios Turísticos (CETUR)**

La reactivación de estos espacios de articulación permitiría generar sinergias entre los actores del sector, fortalecer la promoción del destino y mejorar la representación gremial. Con el apoyo del ICT y la Municipalidad, estas estructuras pueden convertirse en plataformas estratégicas para consolidar la identidad turística del cantón, coordinar esfuerzos de desarrollo y mejorar la competitividad regional.

### **4. Establecer incentivos para la formalización y la sostenibilidad empresarial**

Se recomienda implementar mecanismos como créditos blandos, beneficios tributarios, acompañamiento especializado o reconocimientos institucionales dirigidos a empresas que cumplan la normativa y adopten prácticas sostenibles. Estos incentivos facilitarían la formalización, reducirían la carga económica inicial y promoverían una cultura empresarial responsable y alineada con los principios de sostenibilidad ambiental y social.

### **5. Mejorar la coordinación interinstitucional mediante mesas de trabajo permanentes.**

La creación de espacios de diálogo y coordinación entre las instituciones públicas y el sector privado permitiría establecer protocolos claros de inspección, fiscalización y tramitación. Esto promovería procesos más coherentes, reduciría la incertidumbre

administrativa y fomentaría un clima de confianza que estimule la competitividad del sector turístico local.

#### **6. Fomentar la investigación continua sobre el contexto regulatorio del turismo**

Se propone que la academia, en alianza con los gobiernos locales y el ICT, desarrolle estudios periódicos, sistemas de monitoreo y análisis comparativos que permitan evaluar avances en simplificación de trámites, formalización, competitividad y sostenibilidad. Este seguimiento garantizaría la mejora constante de las políticas públicas y facilitaría la toma de decisiones informadas.

#### **7. Líneas de investigación futuras**

Se recomienda replicar estudios similares en otros cantones del país, con el fin de identificar problemáticas regulatorias comunes y analizar cómo estas afectan al turismo en distintas regiones. La comparación entre territorios permitirá fortalecer el diseño de políticas nacionales más inclusivas, eficientes y adaptadas a la realidad de los emprendimientos turísticos rurales y costeros.

## CAPÍTULO VI – PROPUESTA

El presente capítulo expone un conjunto de propuestas estratégicas orientadas a fortalecer la gestión administrativa, la formalización y la competitividad de las PYMES turísticas del cantón de La Cruz. Estas iniciativas surgen a partir del análisis de los resultados obtenidos, los cuales evidencian que la tramitología excesiva, la falta de claridad en los procedimientos, los tiempos prolongados de aprobación, la débil coordinación interinstitucional y la ausencia de acompañamiento técnico constituyen los principales factores que limitan el desarrollo del sector.

Las propuestas aquí planteadas buscan dar respuesta a estas problemáticas mediante acciones prácticas, viables y adaptadas a la realidad territorial. Entre ellas se destacan la simplificación y digitalización de trámites, el fortalecimiento de los mecanismos de articulación institucional, la capacitación empresarial, la promoción de la formalización y la incorporación de principios de sostenibilidad en la gestión turística. Cada una de estas estrategias se fundamenta en los objetivos específicos de la investigación y en las conclusiones derivadas del trabajo de campo, a fin de promover un enfoque colaborativo entre operadores turísticos, instituciones públicas y actores comunitarios.

En conjunto, este capítulo constituye una hoja de ruta para mejorar la competitividad territorial y fomentar el desarrollo sostenible del sector turístico en La Cruz. Las propuestas presentadas buscan transformar los desafíos identificados en oportunidades de crecimiento con el propósito de consolidar un entorno más eficiente, equitativo y favorable para las PYMES turísticas del cantón.

### 6.1. 1 Propuestas para mejorar los procesos regulatorios y administrativos

- ✓ **Implementar una plataforma digital única para trámites turísticos (ventanilla única):** Se propone la creación de un sistema digital integrado que centralice los trámites correspondientes a la Municipalidad, ICT, INS, Ministerio de Salud y Ministerio de Hacienda. En caso de no ser posible una integración total, se recomienda desarrollar una base de datos común que permita a los usuarios gestionar sus solicitudes desde un único portal para reducir tiempos, costos y duplicidad de documentos.
- ✓ **Simplificar y estandarizar los requisitos institucionales:** Es necesario revisar y unificar los procesos administrativos, eliminar requisitos repetidos entre instituciones y establecer plazos máximos y claros para la aprobación de cada trámite. Estas medidas contribuirían a agilizar la formalización y mejorar la eficiencia operativa de los tours operadores.
- ✓ **Fortalecer la capacitación del personal institucional:** Se recomienda implementar programas de formación continua en temas de atención al usuario, fiscalización equitativa, normativas del sector turístico y competencias digitales. Una preparación adecuada del personal garantizará una gestión más ágil, transparente y orientada al servicio.
- ✓ **Crear mesas de diálogo permanentes entre la municipalidad y los tour operadores:** Estas mesas permitirían identificar problemáticas, consensuar soluciones y fortalecer la comunicación entre el gobierno local y las PYMES turísticas. Su funcionamiento regular promovería un entorno regulatorio más justo, participativo y adaptado a las necesidades reales del sector.

### **6.1.2 Propuestas para fortalecer la competitividad de las PYMES Turísticas**

- Crear un programa de capacitación integral dirigido a los empresarios turísticos, enfocado en temas de gestión administrativa, cumplimiento regulatorio, planificación financiera, mercadeo digital y calidad en la prestación de servicios. Este permitiría fortalecer las capacidades internas de las PYMES y mejorar su eficiencia operativa.
- Establecer incentivos económicos y fiscales orientados al crecimiento del sector, tales como créditos blandos, reducción temporal de cargas municipales y apoyo para la obtención de certificaciones de calidad y sostenibilidad. Estos incentivos facilitarían la inversión, la formalización y la mejora continua de las empresas turísticas.
- Implementar un programa permanente de acompañamiento técnico, que brinde asesoría especializada en materia regulatoria, así como diagnósticos administrativos personalizados. Este apoyo contribuiría a mejorar la toma de decisiones, optimizar procesos internos y garantizar el cumplimiento efectivo de los requisitos institucionales.

### **6.1.3 Propuestas para mejorar la articulación público–privada**

- Reactivar y fortalecer CETUR y el Corredor Turístico Costero, a fin de consolidarlos como plataformas de articulación territorial que fomenten la

cooperación entre empresarios, instituciones públicas y actores comunitarios para impulsar un desarrollo turístico coordinado y sostenible.

- Establecer mesas de diálogo permanentes de coordinación interinstitucional entre el ICT, la Municipalidad de La Cruz, el INS, el Ministerio de Salud y otras entidades vinculadas al sector. Estas permitirían unificar criterios, resolver problemáticas comunes y mejorar la eficiencia en la aplicación de las normativas.
- Diseñar y ejecutar un Plan Integral de Promoción Turística del Cantón, que incluya campañas digitales, alianzas comerciales estratégicas y la creación de una marca de destino que fortalezca la identidad turística de La Cruz y potencie su posicionamiento a nivel nacional e internacional.

#### **6.1.4. Propuestas para sostenibilidad y formalización**

- Implementar incentivos municipales y nacionales dirigidos a las empresas sostenibles y formalizadas, mediante beneficios económicos, reconocimiento institucional y facilidades para acceder a programas de apoyo técnico.
- Fortalecer los programas de pesca responsable y turismo comunitario como elementos diferenciadores del destino, con el objetivo de incentivar prácticas sostenibles que valoren el entorno natural y la identidad cultural del cantón.
- Desarrollar un programa de capacitación en conjunto con el ICT para apoyar a las empresas marino–costeras en la obtención de la Certificación de Sostenibilidad Turística (CST), con el propósito de facilitar el cumplimiento de los estándares ambientales, sociales y de calidad.

- Evaluar y ampliar la oferta de capacitación del ICT hacia otras certificaciones nacionales vinculadas con los pilares de la sostenibilidad turística, tales como Bandera Azul Ecológica, Código de Conducta, Turismo para Todas las Personas, Programa Red SOFIA y Programa Tu-Modelo, con el fin de diversificar oportunidades de formalización y fortalecer la gestión sostenible del sector.

#### **6.1.5. Propuesta de regulación para competencia justa: caso playas del Coco.**

Durante un período determinado, la Municipalidad de Carrillo implementó un acuerdo en coordinación con una asociación de pescadores locales, con el objetivo de establecer una regulación más equitativa en el otorgamiento de patentes municipales. Esta medida consistió en conceder patentes únicamente a residentes del cantón para proteger la participación económica de las familias locales frente al incremento de tour operadores externos que competían directamente con los emprendimientos comunitarios.

Dicho acuerdo permitió, durante su vigencia, fomentar el desarrollo de la economía local y asegurar que los beneficios derivados del turismo recayeran principalmente en la comunidad. No obstante, la disposición dejó de aplicarse tras la presentación de un recurso de amparo interpuesto por un grupo de extranjeros, quienes argumentaron que la medida contravenía la Ley de Patentes Municipales, la cual establece que cualquier persona nacional o extranjera puede solicitar una patente comercial siempre que cumpla con los requisitos establecidos por la normativa vigente.

Según información suministrada vía telefónica por funcionarios de la Municipalidad de Carrillo, la estrategia implementada generó resultados positivos mientras estuvo en ejecución, ya que contribuyó temporalmente a la protección de los intereses económicos locales y al fortalecimiento de los emprendedores residentes del cantón.

En este sentido, se considera viable que la Municipalidad de La Cruz evalúe la adopción de una medida similar, aplicable de forma temporal o mediante criterios diferenciados, con el propósito de regular el otorgamiento de patentes y priorizar a los emprendimientos locales. Este enfoque podría favorecer la redistribución de oportunidades, especialmente en un contexto donde gran parte de la economía cantonal depende de dos hoteles principales que concentran la mayoría de las fuentes de empleo, lo que limita la diversificación económica y las posibilidades de crecimiento para los pequeños operadores turísticos.

## Bibliografía

(s.f.). Obtenido de Ict.go.cr: <https://www.ict.go.cr/>

(s.f.). págs. Ulate, A., & Madrigal, M. (2022). Regulación y desarrollo turístico rural en Costa Rica. Heredia: Universidad Nacional.

(s.f.). Obtenido de Significadosweb.com: <https://significadosweb.com/concepto-de-turismo-segun-la-omt-que-es-definicion-significado-y-ejemplos/>

(s.f.). Obtenido de Algoeducation.com: <https://cards.algoeducation.com/es/content/hVjVzvZD/teoria-burocracia-max-weber>

(s.f.). Obtenido de Cepal.org: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/96269953-87d5-4cff-8984-d5d944981ad2/content>

(s.f.). Obtenido de UNED.: <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/espiga/article/view/4633/6428>

(s.f.). Obtenido de UCR: <https://monitorocde.ucr.ac.cr/sites/default/files/2023-03/2023%20OCDE%20Estudios%20Economicos%20CR.pdf>

{ICT}. (11 de 11 de 2015). Obtenido de Planeamiento Turístico - Instituto Costarricense de Turismo: <https://www.ict.go.cr/es/informacion-institucional/planeamiento-tur%C3%ADstico.html>

{IES}. (12 de 12 de 2024). Obtenido de Ict.go.cr: <https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2393-turismo-proyecta-un-cierre-de-2024-con-indicadores-record.html>

(07 de 10 de 2014). Obtenido de TIPOSDE: <https://tiposde.net/tipos-de-instrumentos-de-investigacion/>

(01 de 03 de 2023). Obtenido de HistoriaUniversal.org: <https://historiauniversal.org/costa-rica/>

(27 de 06 de 2023). Obtenido de Importancia: <https://www.importancia.cc/bibliografia/>

(25 de 09 de 2023). Obtenido de Design Thinking España: <https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/entrevista-en-profundidad-que-es-y-como-hacerla>

(13 de 07 de 2023). Obtenido de ICT: [https://ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2205-costa-rica-recibi%C3%B3-1%2C3-millones-de-turistas-en-i-semester-2023-y-muestra-crecimiento-por-la-v%C3%ADa-a%C3%A9rea.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2205-costa-rica-recibi%C3%B3-1%2C3-millones-de-turistas-en-i-semester-2023-y-muestra-crecimiento-por-la-v%C3%ADa-a%C3%A9rea.html?utm_source=chatgpt.com)

(29 de 11 de 2024). Obtenido de Explore Costa Rica: <https://explorecostarica.org/es/el-papel-del-turismo-en-la-economia-de-costa-rica/>

(12 de 12 de 2024). Obtenido de Ict.go.cr: <https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2393-turismo-proyecta-un-cierre-de-2024-con-indicadores-record.html>

(13 de 06 de 2025). Obtenido de Conare.ac.cr: <https://repositorio.conare.ac.cr/server/api/core/bitstreams/d73b674a-899d-431e-a744-ca1ef8a9e837/content>

(10 de 01 de 2025). Obtenido de Consultores Tesistas: <https://elaboramostutesis.com/novedades/metodologia-mixta-el-equilibrio-entre-la-investigacion-cualitativa-y-cuantitativa/>

Bonilla, E. (23 de 08 de 2023). Obtenido de Municipalidad de La Cruz:  
<https://www.munilacruz.go.cr/>

Chacón, M. N. (01 de 27 de 2023). Obtenido de Semanario Universidad:  
[https://semanariouniversidad.com/pais/aeropuerto-de-guanacaste-supero-cifras-prepandemia-de-ingreso-de-turistas-pero-no-recupera-el-empleo/?utm\\_source=chatg](https://semanariouniversidad.com/pais/aeropuerto-de-guanacaste-supero-cifras-prepandemia-de-ingreso-de-turistas-pero-no-recupera-el-empleo/?utm_source=chatg)

Chiodi, M. (07 de 10 de 2022). *Dimensiones del turismo según la omt: un análisis integral*. Obtenido de Mi Mundo por el Mundo:  
<https://mimundoporelmundo.com.ar/dimensiones-del-turismo-segun-la-omt/>

Corredor turístico costero La Cruz busca aprovechar su potencial para atraer el turismo binacional y europeo - Instituto Costarricense de Turismo. (23 de 04 de 2021). Obtenido de Ict.go.cr: [https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/1915-corredor-tur%C3%ADstico-costero-la-cruz-busca-aprovechar-su-potencial-para-atraer-el-turismo-binacional-y-europeo.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/1915-corredor-tur%C3%ADstico-costero-la-cruz-busca-aprovechar-su-potencial-para-atraer-el-turismo-binacional-y-europeo.html?utm_source=chatgpt.com)

Cruz, G., Vigil, I., Bellotto, A. L., & Varisco, C. (2020). *PyMEs turísticas: aportes conceptuales para su estudio*. Obtenido de <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3380/1/pymes-turisticas.pdf>

Elena, C. T. (s.f.).

Empresas..., S. (s.f.). Obtenido de Uson.mx:  
<http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/17693/Capitulo2.pdf>

Fernandes, A. Z. (24 de 09 de 2018). Obtenido de Diferenciador:  
<https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>

Ferrer, J. (2005). Competitividad Sistémica. Niveles analíticos para el fortalecimiento de sectores de actividad económica. págs. [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182005000100010](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182005000100010).

*Grupoins.com.* (s.f.). Obtenido de <https://www.grupoins.com/seguros-para-empresas/empresas-responsabilidad-civil/>

*ICT.* (26 de 01 de 2023). Obtenido de [https://ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2145-costa-rica-recibi%C3%83%C2%B3-2-3-millones-de-turistas-durante-el-2022%20.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://ict.go.cr/es/noticias-destacadas/2145-costa-rica-recibi%C3%83%C2%B3-2-3-millones-de-turistas-durante-el-2022%20.html?utm_source=chatgpt.com)

*INSTITUTO COSTARRICENSE DE TURISMO.* (13 de 06 de 2024). Obtenido de Ict.go.cr: <https://www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/estad%C3%ADsticas/cifras-tur%C3%ADsticas/ips/2803-ips-2024/file.html>

Investigador, E. (13 de 05 de 2025). Obtenido de Investigación de Campo: <https://investigaciondecampo.com/los-instrumentos-de-recoleccion-de-informacion-guia-completa-para-una-investigacion-exitosa/>

Legal}, {. (16 de 07 de 2025). *Officiumlegal.com.* Obtenido de <https://blog.officiumlegal.com/es/derecho-comercial/que-es-una-patente-comercial-y-como-se-solicita-en-costa-rica>

Markets}, {. (s.f.). Obtenido de Iosco.org: <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD493.pdf>

Markets}, {. (s.f.). *SME FINANCING THROUGH CAPITAL MARKETS final report.* Obtenido de [https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/ioscopd493.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/ioscopd493.pdf?utm_source=chatgpt.com)

*Ministeriodesalud.go.cr.* (23 de 11 de 2022). Obtenido de <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/biblioteca-de-archivos-left/documentos-ministerio-de-salud/tramites/permisos-a-establecimientos/permisos-de-funcionamiento>

*Observando el Universo.* (16 de 05 de 2021). Obtenido de <https://observandoeluniverso.es/poblacion-o-universo/>

Ocampo, F. V. (s.f.). Cuáles son las limitaciones que tiene el sector turístico de Costa Rica para innovar. Obtenido de [Ulacit.ac.cr](http://Ulacit.ac.cr): 2025

*OECD.* (s.f.). Obtenido de <https://www.oecd.org/en/countries/costa-rica.htm>

*Omawa.* (21 de 07 de 2023). Obtenido de <https://omawa.es/indicadores-del-turismo-sostenible-segun-la-omt/>

Tobal, C. E. (09 de 2025).

*Trymata.* (23 de 07 de 2024). Obtenido de <https://trymata.com/es/blog/que-es-la-investigacion-explicativa-definicion-metodo-y-ejemplos/>

Turismo en Costa Rica. (14 de 02 de 2024). Obtenido de Diario Digital Nuestro Pais: <https://www.elpais.cr/2024/02/14/turismo-en-costa-rica-un-motor-para-el-crecimiento-y-desarrollo-economico-del-pais/>

Ugalde, S. (01 de 09 de 2025). Obtenido de La Nación: <https://www.nacion.com/brandvoice/dreams-las-mareas-una-decada-transformando-el/66N2H2CMYND3DC6HSAVV4VIH4M/story/>

*Untourism.int.* (s.f.). Obtenido de <https://www.untourism.int/>

Vega, M. L. (23 de 09 de 2019). *Guanacastealaaltura.com*. Obtenido de <https://www.guanacastealaaltura.com/desarrollo-turistico-de-la-cruz/>

## Anexos

### Formulario de encuestas

#### PREGUNTAS DE ENCUESTAS

- 1 ¿Qué nivel de importancia le da al desarrollo del turismo en La Cruz para la economía local?
- 2 ¿Qué nivel de complejidad considera que tienen los trámites ante instituciones públicas para operar su empresa?
- 3 ¿Cuál de las siguientes instituciones representa mayor dificultad para obtener permisos o cumplir requisitos?
- 4 El tiempo requerido para completar trámites afecta la eficiencia administrativa de su empresa:
- 5 ¿Cree usted que la Municipalidad de La Cruz está siendo eficiente en la regulación de los Tour Operadores?
- 6 Las patentes Municipales limitan la competitividad de su empresa?
- 7 ¿Qué tan regular son las visitas de funcionarios de La Municipalidad, para ayudar a promover una regulación equitativa?
- 8 Los trámites actuales dificultan mantener precios competitivos frente a otras empresas turísticas:
- 9 Considera que la simplificación de trámites fortalecería la competitividad de las PYMES turísticas:
- 10 ¿Qué tan importante considera la promoción de La Cruz como destino turístico para aumentar la demanda de servicios por parte del Instituto Costarricense de Turismo (ICT)?
- 11 ¿Percibe apoyo suficiente de la Cámara de Turismo para consolidar a La Cruz como destino turístico?
- 12 ¿Considera que la digitalización de trámites (en línea) facilitaría el cumplimiento de requisitos para su empresa?
- 13 ¿Ha experimentado retrasos significativos en la obtención de permisos o licencias que hayan afectado el inicio o continuidad de sus operaciones?

- 14 ¿Ha tenido que rechazar o posponer proyectos por no cumplir con requisitos regulatorios a tiempo?
- 15 ¿Qué tan preparados considera que están los funcionarios Municipales para atender las necesidades específicas del sector turístico?
- 16 ¿Ha recibido asesoría o capacitación por parte de la Municipalidad para el cumplimiento de requisitos como Tour Operador?
- 17 ¿Ha considerado dejar de operar o reducir su actividad turística debido a la carga regulatoria?
- 18 ¿Qué porcentaje de sus ingresos estima que se destina al cumplimiento de trámites y requisitos regulatorios?
- 19 ¿Cuál es el trámite más complicado que ha enfrentado en su gestión como Tour Operador?
- 20 ¿Con qué frecuencia debe renovar permisos o licencias para mantener en regla su operación?
- 21 ¿Qué tipo de acompañamiento sería más útil para fortalecer su empresa turística?
- 22 ¿Considera que el departamento encargado de las patentes de la municipalidad es transparente, equitativa, y responsable a la hora de dar una patente?
- 23 Considera que la Municipalidad debería otorgar patentes a cualquier Tour operador que solicite o solamente a:
- 24 ¿Qué tan regular son las visitas de funcionarios del Ministerio de Salud, para ayudar a promover una regulación equitativa?
- 25 ¿Qué tan regular son las visitas de funcionarios del Instituto Nacional de Seguro , para ayudar a promover una regulación equitativa?

**Enlace al formulario de encuesta**

<https://docs.google.com/forms/d/1t1LSp6K4kN28a0OSuPKSJdk6CdF8pJVhUCcdMLUqmQ/edit?usp=sharing>

**Enlace a la carpeta de grabaciones**

<https://1drv.ms/f/c/a37e0ecf1abbba47/ElqasTwzIdtHjfCxzKLS1UBDWkjTKNtFCS-SuWO4rbORA?e=9Dgh3U>