Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: Alianza Internacional Mercadeo y Comercialización Servicios Turismo Sostenible

Nro. Proyecto: RG-M1103 - Nro. Operación: ATN/ME-10429-RG

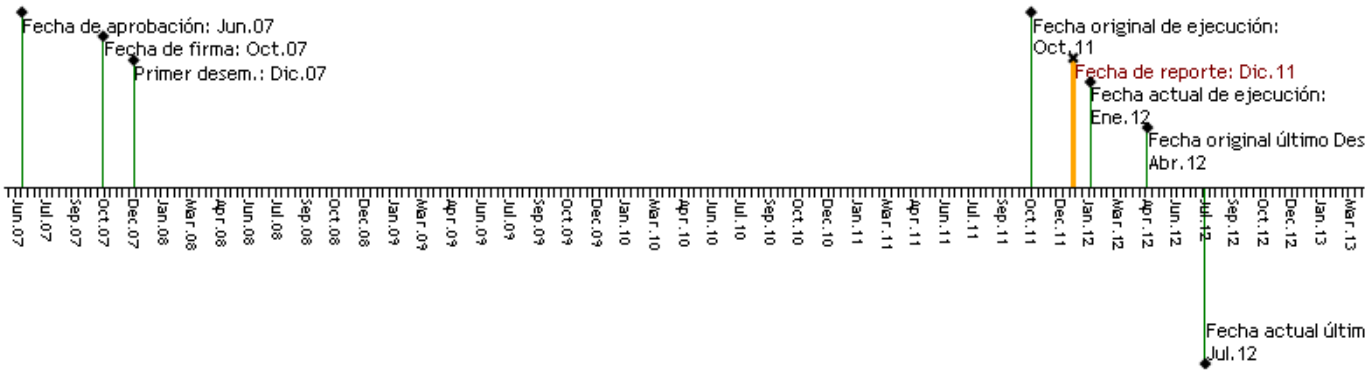
Propósito:
Crear y fortalecer relaciones comerciales entre canales de comercialización internacional y MiPyMEs que implementan buenas prácticas de turismo sostenible.

País Administrador	País Beneficiario	Grupo	Subgrupo
COSTA RICA	BELICE, COSTA RICA, ECUADOR, GUATEMALA, MÉXICO, NICARAGUA, PERÚ	ENV - Medio ambiente	TOUR - Turismo sostenible

Agencia Ejecutora: Asociación Alianza del Bosque Lluvioso (Rainforest Allance)

Líder equipo de diseño: Murray, Betsy
Líder equipo de supervisión: Murray, Betsy

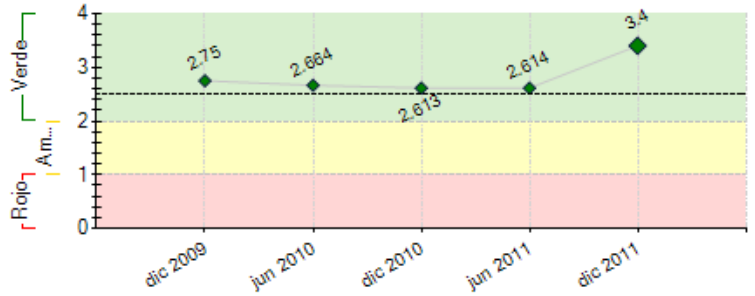
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$2,987,596.00	$39,739.00	$2,947,856.18
Contrapartida	$0.00	$2,915,716.00	$3,947,545.88

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

El proyecto cumplió y sobrepaso os indicadores de propósito, de objetivo y de componentes; tuvo un excelente manejo financiero y sobrepaso la contrapartida en un 33%.

Se mejoraron las capacidades locales y se generaron 10 nuevas herramientas de capacitación, asistencia técnica y verificación para aumentar y fortalecer la oferta de productos turísticos sostenibles. Acuerdos con los entes oficiales de turismo lograron incluir en las estrategias nacionales de desarrollo y en las de mercadeo el tema de sostenibilidad.

Se diseñó y ejecutó una estrategia de mercadeo y comunicación, que permitió conectar la oferta sostenible con los mercados por medio del establecimiento de relaciones comerciales con 183 tour operadoras emisoras y receptoras que participaron en el proyecto.

Las actividades de mercadeo desarrolladas: ferias, catálogos, materiales promocionales, fam trip, bolsas de negocios, entre otros, dieron una gran exposición en los mercados nacionales e internacionales a la oferta de productos sostenibles beneficiaria del proyecto. Se logró una gran cobertura de medios con más de 590 artículos de prensa. Se atendió a las nuevas tendencias, se logró crear una estrategia de medios sociales en línea con mucha aceptación en las diferentes

audiencias.

Se diseñó un sistema de monitoreo y evaluación para medir los efectos del proyecto en los segmentos del mercado de turismo sostenible, efectos en la oferta y efectos en la cadena de comercialización; así como facilitar la gestión del conocimiento y de las lecciones aprendidas. Se desarrollaron líneas bases de sitio y de mercadeo, y se definieron herramientas para operativizar el sistema. Mediante reportes, estudios de casos, y evaluaciones sumativas, se logró demostrar los cambios sustanciales que el proyecto promovió a lo largo de la cadena de valor del turismo.

Al inicio del proyecto Rainforest Alliance desarrolló una estrategia de sostenibilidad del mismo. Para ello, se creó la Dirección de Destinos Sostenibles y la Gerencia de Mercadeo, se lanzó la comunidad TOPS y se firmaron acuerdos con numerosas entidades. Además Rainforest Alliance tiene el comrpomiso de continuar apoyando el desarrollo y comercialización de productos y servicios sostenibles.

El Anexo No. 1 presenta el informe técnico final del proyecto con detalles del cumplimiento de todos los indicadores y descripción de las principales actividades. Se adjuntan otros anexos relativos a los indicadores y desempeño.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

El proyecto superó los indicadores originales, logró demostrar la importancia de trabajar con la cadena de valor del turismo, y de fomentar la inclusión de la sostenibilidad en las relaciones comerciales. Asimismo la relación forjada con los institutos de turismo en los diferentes países fue crítico para incluir la sostenibilidad dentro de las estrategias de desarrollo del sector. La medición rigurosa de los efectos de las actividades del proyecto permitió visualizar las acciones de mayor influencia en mejorar la competitividad de las PyME de turismo. Se considera que el proyecto ha tenido un efecto en sembrar la idea y la práctica de turismo sostenible en los destinos, y que el énfasis del proyecto en mercadeo ha permitido influir en los medios de comunicación con mensajes adecuados para reforzar los temas en la mente de los compradores, tanto touroperadoras como consumidores finales. Rainforest Alliance fue un ejecutor que logró coordinar proyectos de multiples donantes, dirigiendo los esfuerzos estratégicamente, con muy buena capacidad de reconocer problemas o limitaciones y de encontrar soluciones. Esta capacidad fue esencial durante la ejecución al enfrentar crisis en el entorno para la industria turística en general. Los productos de conocimiento y anexos detallados del informe final del ejecutor están archivados en el sistema electrónico del Banco.

Evaluación final

El proyecto tiene varios elementos innovadores que incluyen a) un fuerte enfoque en mercadeo b) el trabajo con toda la cadena de comercialización c) un componente de monitoreo muy amplio que analiza los cambios en las empresas desde varios ángulos d) una intervención en siete países latinoamericanos, con actividades de promoción en muchos países de Norteamérica y Europa; es decir, un alcance verdaderamente internacional. Este proyecto tiene un fuerte componente en mercadeo, diseñado para posicionar al turismo sostenible y facilitar el acceso al mercado para las empresas beneficiadas y educar al consumidor sobre opciones disponibles de viajes. El proyecto contribuye a un posicionamiento de los países como destino sostenible, uniformizando procesos en siete países diferentes. Aunque cada país tiene su realidad independiente, el que haya un impulso regional bajo lineamientos unificados en sostenibilidad no puede ser ignorado por ningún tour operador internacional y aumenta las probabilidades de que el mercado responda a este esfuerzo regional. Trabajo con toda la cadena de comercialización Este aspecto no sólo es innovador sino también de alta relevancia para asegurar que la implementación de buenas prácticas de turismo sostenible se mantenga a largo plazo. Al concientizar la demanda sobre opciones sostenibles, se crea un incentivo para que las empresas mantengan su compromiso con la sostenibilidad. En el lado restrictivo está la competencia no-sostenible que especialmente en una fase inicial puede ser más competitiva, por no invertir dinero y tiempo en sostenibilidad, externalizando costos ambientales y sociales y por tanto posiblemente cotizando precios más bajos a consumidores y tour operadores. Mientras inicialmente el proyecto se enfocaba en hacer mercadeo para las empresas beneficiadas, a través los años la relación tuvo un proceso de maduración, convirtiendo a los beneficiados paulatinamente en socios del proyecto. De esta manera no solo se pone en evidencia un alto nivel de apropiación, sino también se contribuye a la sostenibilidad del proyecto una vez concluida la intervención. La apropiación se evidencia en que tour operadores se acercan a Rainforest Alliance para proponer actividades promocionales conjuntas, tales como la participación en workshops promocionales.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

El evaluador ha analizado bien los aciertos del Ejecutor en la implementación del proyecto, indicando que logró identificar las limitaciones en el abordaje, para encontrar nuevas formas de abordar los problemas y lograr resultados positivos para los empresarios de turismo sostenible, beneficiarios finales del programa. El concepto de turismo sostenible ha sido fortalecido en gran medida con las actividades realizadas con este programa regional, al tener un alcance internacional interesante con audiencias de touroperadores receptivos y emisores.

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36992210

SECCIÓN 3: INDICADORES

Propósito:

Crear y fortalecer relaciones comerciales entre canales de comercialización internacional y MiPyMEs que implementan buenas prácticas de turismo sostenible.

Clasificación: Muy Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planeado	Logrado	Porcentaje
P.I1	Numero de acuerdos de negocios firmados entre Alianza para Bosques (RA-CR) y operadores locales de turismo receptivo para incluir al menos 40% operaciones sostenibles en su oferta.	0	80	104	130 %
P.I2	Numero de acuerdos de negocios firmados entre RA-CR y tour operadores emisores (en los mercados meta de Estados Unidos y Europa).	0	40	79	198 %
P.I3	Numero de alianzas internacionales de mercadeo y abastecimiento firmados entre RA-CR y entidades internacionales importantes de mercadeo turístico (aerolíneas, ONGs, medios impresos, medios electrónicos, etc.).	0	20	32	160 %
P.I4	Numero de Tours operadores receptivos y emisores mercadeando proactivamente servicios de turismo sostenible e involucrados en el desarrollo de actividades de turismo sostenible.	0	60	183	305 %

Componente 1: Consolidación de la Oferta de Servicios de Turismo Sostenible y Organizada

Peso: 27%

Clasificación: Muy Satisfactorio

C1.I1	Porcentaje de incremento anual en el número de operaciones de turismo que implementan buenas prácticas a través de la consolidación de alianzas con actores clave (incluyendo tour operadores receptivos).	0	30	60	200 %
C1.I2	Numero de alianzas con tour operadores receptivos que beneficiarán al 300 MiPyMEs participantes.	0	80	104	130 %
C1.I3	Porcentaje de MiPyMEs participantes que firman acuerdos de compra directa.	0	50	56	112 %

Componente 2: Vínculos creados entre Operadoras Receptoras y Emisoras para comercializar Turismo Sostenible. **Peso:** 11% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C2.I1**	Numero de Tours operadores emisores que incluyen operaciones sostenibles o certificadas en su oferta.	0	40	79	198 %
	C2.I2	Numero de Tours operadores emisores que establecen relaciones comerciales con tour operadores receptivos.	0	20	49	245 %

Componente 3: Mercadeo y comunicación internacional. **Peso:** 45% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C3.I1**	Porcentaje de Incremento anual en la participación de las MiPyMEs en las actividades de mercadeo y promoción del proyecto.	0	40	263	658 %
	C3.I2	Numero de Alianzas internacionales de mercadeo y abastecimiento con compañías relevantes de viajes internacionales.	0	20	32	160 %

Componente 4: Evaluación y Difusión **Peso:** 17% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C4.I1**	Porcentaje de crecimiento en la oferta de negocios sostenibles en los destinos de los países meta	0	30	60	200 %
	C4.I2	Aumento porcentual en la exigencia de servicios sostenibles por parte de los consumidores.	0	30	70	233 %
	C4.I3	Aumento porcentual de la oferta nueva seleccionada en las cadenas de comercialización participantes.	0	30	49	163 %

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Bajo **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable
El ejecutor trabajó el el plan de sostenibilidad de la iniciativa desde mediados del proyecto, asegurando cierta continuidad, aunque posiblemente no con el mismo nivel de financiamiento. El esquema de cobro por servicios se ve factible para empresas grandes y en mercados turisticos maduros, como Mexico, no asi en los países de mercados más incipientes, como Nicaragua.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

El plan de sostenibilidad del proyecto incluyó entre otros:

•TOPS:
Este grupo mundial de TO continuará las relaciones comerciales, la promoción y mercadeo de productos sostenibles.

•RA – CERT
Una nueva unidad llamada RA – CERT continuará con los servicios de verificación.

•Programa de Mercadeo Sostenible:
Se estableció este programa para continuar con la estrategia de mercadeo.

•Programa de Destinos Sostenibles:
Este programa fue creado para continuar y diversificar los servicios técnicos desde un enfoque integral de gestión de destinos sostenibles.

•Enlaces comerciales:
Se establecieron fuertes enlaces comerciales entre actores de toda la cadena de valor que son un incentivo para mantener la oferta sostenible.

•Convenios y acuerdos institucionales:
Numerosos convenios institucionales aseguran relaciones a largo plazo con entidades que comparten los objetivos del proyecto y continuarán ofreciendo beneficios conjuntos a los beneficiarios.

•Institucionalización del proyecto:
Todas las actividades, productos y servicios del proyecto han sido asumidos por Rainforest Alliance, que mantiene su apoyo en el desarrollo y comercialización de una oferta sostenible.

Plan de Sostenibilidad http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=36992211

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	**Relativa a**	**Autor**
1. •Para que una evaluación intermedia sea útil a un proyecto se debe seleccionar adecuadamente al evaluador. Este debe combinar conocimiento, habilidades y destrezas en las diferentes temáticas incluidas en el proyecto	Implementation	Chaves, Damaris
2. • Las evaluaciones toman tiempo si incluyen aspectos temáticos fuera de los temas genéricos de evaluación de proyectos.	Implementation	Chaves, Damaris
3. • Un buen ejecutor hace auto-evaluación y corrección de rumbo oportunamente.	Risk	Chaves, Damaris

4. •En tiempos de crisis económica los empresarios toman más tiempo para prepararse para las temporadas altas, que se vuelven más marcadas.	Implementation	Chaves, Damaris
5. • Para atender la crisis los empresarios se centran en fortalecer su oferta, principalmente en mejorar infraestructura. Esto impacta sobre las actividades programadas cerca de las temporadas altas.	Implementation	Chaves, Damaris
6. • Ante crisis los empresarios dedican más tiempo a prepararse para las temporadas altas como una alternativa de recuperar inversiones y gastos de las temporadas bajas.	Risk	Chaves, Damaris
7. • Un buen sistema de gestión de riesgos permite realizar los cambios necesarios en la programación de actividades, con el fin de minimizar las amenazas hacia el proyecto.	Risk	Chaves, Damaris
8. • Al considerar la extensión del periodo de ejecución de un proyecto con una alta dependencia y relación entre sus componentes, debe considerar la continuación de todos sus componentes en dicho en el periodo de extensión con el fin de garantizar la coherencia y consistencia de sus actividades.	Implementation	Chaves, Damaris
9. • Para lograr la permanencia y compromiso de los empresarios hacia la sostenibilidad se requieren medios de comunicación efectiva y acciones concretas que les permitan avanzar en sus planes de implementación de buenas prácticas.	Sustainability	Chaves, Damaris
10. • La recopilación de los datos en campo para alimentar el sistema de monitoreo y evaluación requiere de la colaboración activa de las empresas participantes y su compromiso con la evaluación de los resultados.	Implementation	Chaves, Damaris
11. • Los resultados de los indicadores de desempeño de las empresas y las tendencias regionales que se hicieron explícitas, gracias al análisis evaluativo, permiten mejorar las estrategias de intervención con los empresarios. Se ha detectado la necesidad de un mayor acompañamiento durante la fase de implementación y apoyos técnicos en áreas específicas	Sustainability	Chaves, Damaris
12. • Las crisis que afectan al sector turismo son una valiosa oportunidad para revisar y adaptar la estrategia de intervención del proyecto, considerando los insumos de los beneficiarios del mismo.	Risk	Chaves, Damaris
13. • Para lograr una participación activa de los proyectos del cluster en el presente proyecto, se requiere apoyo del equipo coordinador del Cluster. Este apoyo debería orientarse a ampliar la información sobre los beneficios que tiene, tanto para los proyectos como para el Cluster en sí, trabajar bajo un concepto armonizado de turismo sostenible y bajo los lineamientos internacionales que se están definiendo para esta actividad. Sólo así, se logrará un mercadeo exitoso de los productos y se alcanzará reconocimiento en los mercados internacionales	Implementation	Chaves, Damaris
14. • Para promover la relación entre los proyectos y el uso de herramientas comunes, es necesario incluir este tema en el diseño de los proyectos y destinar recursos para ejecutar un plan de trabajo común. La falta de presupuesto en los proyectos es una limitante para compartir experiencias, ejecutar actividades conjuntas y compartir herramientas.	Design	Chaves, Damaris

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

Los productos principales han sido compartidos via Nexso, y los estudios de caso están en IDBDocs para divulgar al publico.

Productos principales del proyecto

[No se encontraron productos relacionados]

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

05/JUN/2007	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=995329]
26/JUN/2007	Memorando de Donantes	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=1023124]
16/JUL/2012	Informe de Evaluación Final	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36992210]
16/JUL/2012	Plan de Sostenibilidad	[http://www5.iadb.org/mif/file.aspx?DOCNUM=36992211]

Ficha del proyecto http://www5.iadb.org/mif/apps/public/psr/projectprofile.aspx?proj=RG-M1103&lg=SP