



Informe Técnico

Análisis de la Competitividad Turística de Costa Rica y Estrategias de Fortalecimiento del Turismo Rural (2024-2026)

1. Contexto Macroeconómico y Diagnóstico de la Visitación

En el horizonte 2024-2026, el sector turístico de Costa Rica se ratifica como el **pilar fundamental de la economía nacional**, actuando no solo como el principal generador de divisas, sino como el **amortiguador macroeconómico crítico para la estabilidad de la balanza de pagos**. Sin embargo, la trayectoria reciente de la visitación evidencia una **pérdida de dinamismo y un debilitamiento estructural**. Durante el año 2025, el país registró **2,689,278 llegadas internacionales por vía aérea**, lo que representó un modesto incremento del **1.0%** respecto a 2024 (2,661,488 arribos), marcando la **tasa de crecimiento anual más baja de la última década** fuera del periodo pandémico. Esta tendencia de desaceleración se profundizó en el segundo semestre de 2026: en agosto de ese año, las llegadas aéreas cayeron un **5.9% interanual** al registrarse 171,602 visitantes por esta vía. Esta contracción se vio arrastrada principalmente por un **desplome del 13.7% en las llegadas desde Estados Unidos** —el principal mercado emisor—, que pasaron de 104,920 a 90,560 visitantes en dicho mes.

Esta desaceleración responde a una vulnerabilidad sistémica alimentada por choques macroeconómicos internos, destacando la **marcada apreciación del colón frente al dólar estadounidense**. La apreciación cambiaria reduce el rendimiento en moneda nacional de los ingresos nominados en dólares, mientras que los costos operativos fijos —como salarios, cargas sociales, proveedores e impuestos— se mantienen nominados en colones. Esta asimetría erosiona los márgenes de rentabilidad, compromete la sostenibilidad financiera de las MIPYMES y presiona el empleo en el sector, el cual se ubica aproximadamente un **11% por debajo de los niveles registrados dos años atrás**. A la vez, el encarecimiento relativo del destino reduce la capacidad de Costa Rica para competir con destinos regionales como **Colombia, República Dominicana, México y Panamá**, que ofrecen estructuras de costos más competitivas o devaluaciones de sus monedas.

Ya se nos ha explicado de parte del ICT que los países competidores de Costa Rica no se encuentran en la región; sin embargo, creemos debemos escuchar y analizar lo que hacen nuestros vecinos de la región latinoamericana para no caer en situaciones incómodas a lo interno del país.

Junto con la pérdida de competitividad de precios, inciden choques disuasorios internacionales como la inflación persistente en Estados Unidos, las elevadas tarifas de los boletos aéreos y la salida de aerolíneas de bajo costo como *Spirit*. Esta



coyuntura ha impactado directamente la oferta de conectividad, provocando una **caída interanual del 27.1% en las frecuencias aéreas internacionales programadas en agosto de 2026** y del **18.4% en septiembre**. En el plano interno, problemas estructurales como la **severa congestión vial** —que entorpece el traslado a las regiones turísticas y reduce la estadía media del visitante—, sumados a la percepción negativa generada por noticias sobre inseguridad, afectan la reputación de la marca país.

Ante este escenario, los indicadores evidencian un agotamiento del modelo tradicional de "sol y naturaleza" e imponen la necesidad urgente de diversificar la oferta turística mediante el **fortalecimiento del turismo rural, rural comunitario y el agroturismo**, el posicionamiento de experiencias regenerativas de alto valor agregado y la adopción de marcos metodológicos de medición de sostenibilidad como la **Cuenta Satélite de Turismo (CST)** y el **marco SF-MST de ONU Turismo**.

Análisis Cuantitativo de Flujos y Tendencias

De acuerdo con los registros del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y de la Dirección General de Migración y Extranjería, la visitación internacional experimentó un punto de inflexión estructural al interrumpirse una racha de 41 meses consecutivos de crecimiento que se mantenía desde abril de 2021. Los datos oficiales revelaron una contracción interanual consecutiva durante tres meses en las llegadas aéreas: setiembre (-5.9%), octubre (-5.4%) y noviembre (-5.4%). Este enfriamiento no respondió a un ajuste cíclico ordinario, sino a un síntoma de pérdida de tracción en segmentos de volumen. La caída estuvo marcada por la disminución en Estados Unidos —principal mercado emisor— con un descenso del -6.4% en noviembre, acompañada por reducciones en mercados europeos clave como el Reino Unido (-17.1%), Alemania (-6.6%), Francia (-5.1%) y España (-0.8%).

El "Ave de Mal Agüero": Impacto en la Rentabilidad y la Estructura Empresarial

Esta coyuntura fue calificada por la organización Turismo por Costa Rica en declaraciones a *El Observador*, como un **"ave de mal agüero"**. Desde la perspectiva técnica, la premisa de que **"la temporada alta no será tan alta"** como se preveía comprometió seriamente la rentabilidad operativa del sector. La incapacidad de capturar los flujos esperados en los meses de mayor demanda impide a las empresas recuperar las pérdidas sufridas durante los trimestres de temporada baja, limitando la capacidad de reinversión y elevando la vulnerabilidad del tejido empresarial.

A **nivel macroeconómico e interno**, este deterioro se encuentra condicionado por la apreciación del tipo de cambio del colón frente al dólar, la cual **reduce los ingresos en moneda nacional mientras los costos operativos se mantienen** fijos en colones, restando competitividad de precios frente a destinos regionales como Colombia y República Dominicana. Asimismo, **la percepción de la marca país se ha visto afectada por la difusión internacional de noticias sobre inseguridad**. Como resultado de esta presión sobre la rentabilidad de la inversión, el empleo en



actividades asociadas al turismo se ubicó aproximadamente un 11% por debajo de los niveles registrados dos años atrás, según estimaciones basadas en datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

2. Factores Determinantes de la Baja Visitación Internacional

La competitividad de un destino es una construcción multidimensional donde convergen la eficiencia logística, la estabilidad de precios y la seguridad percibida. La actual degradación de las cifras de visitación en Costa Rica responde a un desajuste estructural entre la propuesta de valor y el costo real para el consumidor final.

Crisis de Precios Relativos y Apreciación Cambiaria

El factor de mayor toxicidad para la competitividad país es la persistente **apreciación del colón frente al dólar**. Este fenómeno ha transformado a Costa Rica en un destino con "precios de lujo" pero con una **"infraestructura de rango medio"**. Bajo este prisma técnico, la pérdida de competitividad frente a destinos como **Colombia, México, Panamá y República Dominicana** es aritmética: mientras estos competidores mantienen paridades cambiarias competitivas o estructuras de costos optimizadas, Costa Rica ha encarecido su producto final de forma artificial, provocando una fuga de la demanda hacia opciones con mejor relación calidad-precio.

Deterioro de la Conectividad Aérea

La logística de acceso ha sufrido un revés estadístico significativo:

- **Contracción de la Oferta:** Se reporta una caída del **27.1%** en las frecuencias aéreas programadas.
- **Salida de Operadores Clave:** El retiro de aerolíneas de bajo costo (ej. Spirit Airlines) ha eliminado el piso de precios para el viajero de presupuesto medio, exacerbando el encarecimiento de los boletos.
- **Impacto Disuasorio:** El incremento en las tarifas aéreas actúa como una barrera de entrada que el marketing tradicional ya no puede compensar.

Riesgos Estructurales y Reputacionales

- **Déficit de Infraestructura:** El estado crítico de la red vial y la congestión crónica en rutas turísticas estratégicas penalizan la experiencia del visitante y elevan los costos logísticos internos.
- **Erosión de la Seguridad:** La percepción de Costa Rica como un **"refugio seguro"** es su activo intangible más valioso. La cobertura mediática actual sobre incidentes de seguridad representa una amenaza existencial; si el país pierde su diferenciación en seguridad, el modelo de turismo abierto y sin fronteras se vuelve inviable.



3. Estrategias Mercadológicas para la Recuperación y el Crecimiento

Resulta imperativo transitar de un marketing masivo y reactivo a uno de **precisión extrema**, fundamentado en la captura de segmentos de alto valor cuya elasticidad de demanda sea menor ante el incremento de precios.

Segmentación de Alto Valor y Fidelización

- **Mercados de Larga Estadía:** Priorizar campañas en **Europa y Canadá**, enfocadas en perfiles de visitantes que maximizan el gasto por arribo y extienden su permanencia en el territorio, diluyendo el costo fijo del transporte aéreo.
- **Fidelización Premium (EE. UU.):** Implementar estrategias dirigidas a nichos de alto ingreso que prioricen la exclusividad sobre el costo, mitigando así el impacto de la inflación persistente en el mercado estadounidense.

Para la **Cámara de Experiencias Rurales de Costa Rica**, la estrategia actual debe ser analizada y replanteada con el fin de fortalecer su capacidad para atraer segmentos de mercado con mayor poder adquisitivo. Para ello, resulta necesario revisar el enfoque existente e identificar oportunidades de mejora, incluyendo la posible regionalización y diversificación de la oferta en función de los perfiles de turistas y visitantes que Costa Rica desea captar. Este proceso permitirá alinear las experiencias turísticas con las expectativas, intereses y niveles de gasto de los mercados objetivo, potenciando así la competitividad y sostenibilidad del sector.

Reposicionamiento D₂C y Turismo Regenerativo

El éxito de la recuperación depende de la capacidad de las empresas para mejorar sus márgenes netos. Por consiguiente, se propone:

1. **Marketing Digital Directo (D₂C):** Fomentar el uso de canales de venta directa para reducir la dependencia de las Online Travel Agencies (OTAs). Las comisiones de intermediarios son hoy insostenibles para negocios que ya sufren la erosión cambiaria; el D₂C es la única vía para retener el valor en la economía local. Sin embargo, esta opción necesita del acompañamiento de la institucionalidad, en donde se analicen las opciones existentes y se planteen las medidas para las Pymes Turísticas del país.
2. **Liderazgo en Bienestar y Regeneración:** Diferenciarse radicalmente de la competencia masiva del Caribe mediante un enfoque en turismo regenerativo, donde el visitante paga por un impacto neto positivo en el ecosistema.
3. **La Agrohospitalidad:** Sería un aspecto a estudiar, fomentar y poner en marcha debido a la gran cantidad de Pymes Turísticas que existen en el país y que podrían tener la posibilidad de atraer cada día a un nutrido grupo de visitantes en recordar la ruralidad de sus orígenes familiares; sin embargo, esta



actividad necesita del apoyo y fomento de parte de la institucionalidad gubernamental.

4. **El Turismo Rural y Rural Comunitario:** Es otra opción que requiere un decidido apoyo de los entes de gobierno que harían de las comunidades rurales del país una fuerza productora, no solamente apoyando a sectores primarios, tal como la agricultura y la ganadería y a actividades secundarias como el turismo de base familiar y comunitario.

4. Marcos Metodológicos de Medición y Sostenibilidad

La gestión turística moderna debe abandonar el enfoque basado exclusivamente en el volumen (llegadas) para adoptar uno basado en el **valor y la sostenibilidad ambiental**. Para ello, es obligatoria la adopción de los estándares de la ONU Turismo.

Instrumentos de Normalización Estadística

- **Cuenta Satélite de Turismo (CST):** Basada en el marco TSA-RMF 2008, permite medir el **PIB Turístico Directo**, contrastando la demanda de los visitantes con la oferta productiva nacional bajo la lógica del Sistema de Cuentas Nacionales (SNA).
- **Cuentas de Sostenibilidad (TSSA/SEEA):** Integran el uso de recursos (agua, energía) y la gestión de residuos en el análisis económico, permitiendo calcular el costo ambiental por cada dólar generado.
- **Marco SF-MST:** El *Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism* (Marco estadístico para medir la sostenibilidad del turismo) es la herramienta fundamental para cumplir con la Agenda 2030. Este marco permite transitar del "Turismo Sostenible" (mitigación de daño) al "Turismo Regenerativo" (creación de valor neto), proporcionando evidencia científica para la toma de decisiones.

Claridad Conceptual (IRTS 2008 / Statistics Canadá)

Es vital para la precisión técnica diferenciar los siguientes perfiles:

- **Viajero:** Persona que se desplaza entre localidades geográficas por cualquier motivo.
- **Visitante:** Viajero cuya motivación es turística (ocio, negocios, estudio) con estancia menor a un año.
- **Excursionista:** Visitante del mismo día, sin pernoctación.
- **Turista:** Visitante que pernocta al menos una noche en el destino.

5. Incidencia de la Competitividad en MIPYMES y Turismo Rural

Las **PYMES TURÍSTICAS** rurales representan el tejido capilar de la distribución de la riqueza turística. Sin embargo, su vulnerabilidad financiera es extrema frente a la



pérdida de competitividad país, ya que operan con márgenes reducidos que han sido devorados por la apreciación del colón y el alza en los costos operativos.

Diagnóstico del Sector Rural

La baja visitación internacional impacta desproporcionadamente a los emprendimientos rurales que dependen del flujo de "slow travel". El encarecimiento de Costa Rica expulsa al turista consciente y de larga estadía, quien es el principal consumidor de servicios comunitarios y hospedajes rurales.

Riesgo de Desarticulación Social: Si la rentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) rurales se reduce o desaparece, también se debilita uno de los principales incentivos para la conservación ambiental y el desarrollo sostenible en las comunidades periféricas del país. En este contexto, el turismo rural debe integrarse de manera decidida a las iniciativas promovidas por ONU Turismo, fortaleciendo el vínculo entre sostenibilidad, desarrollo local y competitividad turística, para evitar que la marca país "Costa Rica Verde" pierda credibilidad y valor al desvincularse de las personas, comunidades y territorios que la sustentan.

Es importante recordar que las empresas turísticas de pequeña escala, incluidas las PYMES, PYMPA y las organizaciones de la Economía Social Solidaria (ESS), se encuentran mayoritariamente en las zonas rurales. Estas organizaciones constituyen una fuente fundamental de empleo para vecinos, familiares y pobladores locales, contribuyendo directamente a la distribución de ingresos y al arraigo comunitario.

Si la fortaleza de la marca "Costa Rica Verde" se ve comprometida por la pérdida de autenticidad, sostenibilidad o participación comunitaria, existe el riesgo de una disminución en la demanda turística y, en consecuencia, de una reducción en la contratación de servicios locales, así como del debilitamiento o cierre de numerosas empresas rurales. Esto tendría efectos directos sobre el empleo, la cohesión social, la conservación de los recursos naturales y la capacidad de las comunidades para generar bienestar a través del turismo.

6. Diagnóstico FODA Detallado del Turismo Rural

Fortalezas y Debilidades

- **Fortaleza:** Posicionamiento global consolidado y una red de experiencias culturales auténticas. Para ello se solicita al Ministerio de Cultura de Costa Rica un inventario y su posterior posicionamiento.
- **Debilidad:** La deficiente infraestructura vial en los territorios rurales, junto con la persistente brecha digital, limita la competitividad de las empresas turísticas y reduce significativamente sus posibilidades de comercialización y mercadeo directo. Estas condiciones dificultan el acceso a mercados, la promoción efectiva de la oferta turística y la generación de oportunidades de negocio en un entorno cada vez más digitalizado.

Si bien una de las principales demandas de las PYMES turísticas hacia la institucionalidad es el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas, la



experiencia de trabajo en campo ha evidenciado que muchas de estas empresas aún no han incorporado plenamente las herramientas digitales en sus modelos de gestión. En particular, el teléfono inteligente continúa siendo percibido principalmente como un medio de comunicación personal, cuando en realidad puede y debe convertirse en una herramienta estratégica para la administración, promoción, comercialización, atención al cliente y generación de contenidos de sus establecimientos.

En consecuencia, resulta prioritario diseñar e implementar un programa integral de capacitación y acompañamiento digital para las empresas turísticas rurales, orientado al uso productivo de dispositivos móviles, el marketing digital, la gestión de redes sociales, la comercialización en línea y el aprovechamiento de herramientas tecnológicas que contribuyan a mejorar su competitividad, sostenibilidad y acceso a nuevos mercados.

Oportunidades Estratégicas

1. **Turismo Comunitario 3.0:** Digitalización de la oferta rural para conectar con el mercado global sin intermediarios.
2. **Best Tourism Villages:** Capitalizar la iniciativa de ONU Turismo para certificar pueblos rurales, elevando su visibilidad internacional. Desde el punto de vista de la Cámara de Experiencias Rurales, el programa deberá de ser abierto para todas las comunidades que estén más preparadas y alineadas a los parámetros de UN-Turismo y no solamente para los destinos turísticos delimitados por el ente rector Costarricense.
3. **Destinos Refugio:** Posicionar las zonas rurales como espacios de desconexión absoluta y regeneración mental (*Wellness*), atendiendo la demanda post-pandemia de salud integral. Para ello, el ente rector deberá de definir cuáles podrían ser esas comunidades que cumplan con parámetros ideales para su categorización.

7. Recomendaciones de Política Pública y Hoja de Ruta

La inacción estatal frente a la pérdida de conectividad y seguridad resultaría en un desplazamiento irreversible de Costa Rica hacia la irrelevancia turística regional. Es imperativo un plan de choque coordinado.

Propuestas de Intervención

- **Mitigación Cambiaria:** Implementar instrumentos financieros para compensar la pérdida de competitividad de los exportadores de servicios turísticos.
- **Infraestructura de Nodos:** Priorizar la inversión vial en los "Best Tourism Villages" y zonas de alto potencial regenerativo.
- **Protocolo de Comunicación de Crisis:** Lanzar una estrategia de gestión de percepción de seguridad para contrarrestar la cobertura mediática negativa.



Hoja de Ruta Estratégica

- **Corto Plazo (0-6 meses):**

- Activación del **Protocolo de Comunicación de Crisis** en mercados emisores clave.
- Campañas cooperativas de emergencia con aerolíneas para recuperar asientos perdidos.
- Reunión entre la Presidencia Ejecutiva del Instituto Costarricense de Turismo y todas las cámaras sectoriales del país, para luego realizar reuniones con las cámaras regionales.
- Trabajar en conjunto con el Instituto Costarricense de Turismo en el Plan Nacional de Turismo 2027 – 2032.

- **Mediano Plazo (6-24 meses):**

- Publicación del primer **Informe Piloto SF-MST** para medir el impacto neto del turismo.
- Plan de conectividad digital de última milla en comunidades rurales certificadas.

La adopción inmediata del marco **SF-MST** no es opcional; es el único camino para garantizar que la gestión turística de Costa Rica sea científica, basada en el valor real y capaz de sostener el liderazgo global en sostenibilidad frente a la agresiva competencia del siglo XXI.

Nota:

1. Para la confección de este texto se emplearon recursos de inteligencia artificial como apoyo técnico. La dirección conceptual, las instrucciones y la validación final fueron proporcionadas por un ser humano responsable de asegurar la precisión y el sentido del mensaje.
2. Reconocemos y valoramos el trabajo realizado hasta el momento por el Presidente Ejecutivo del ente rector del turismo costarricense. Sin embargo, consideramos que el fortalecimiento de los mecanismos de diálogo y colaboración con las cámaras sectoriales es fundamental para garantizar una visión más participativa y representativa del desarrollo turístico nacional. El trabajo conjunto entre la institucionalidad y los diversos actores del sector puede generar mayores oportunidades de crecimiento, innovación y sostenibilidad para los territorios y las empresas turísticas.



Bibliografía

1. Fuentes Estadísticas e Indicadores Oficiales de Costa Rica

- **Instituto Costarricense de Turismo (ICT):**

- *Estadísticas de Turismo de Costa Rica*: Base de datos principal sobre llegadas internacionales, caracterización y perfiles turísticos.
- *Movimientos Migratorios y Conectividad Aérea*: Informes de flujos de entrada y salida, frecuencias aéreas programadas y capacidad de asientos.
- *Indicadores Turísticos*: Datos sobre gasto medio, estadía media, visitas a Áreas Silvestres Protegidas (SINAC) e Índice de Percepción de Seguridad.

- **Banco Central de Costa Rica (BCCR):**

- *Cuenta Satélite de Turismo de Costa Rica (CST 2012-2021)*: Medición del PIB turístico directo y la estructura económica del sector.
- *Balanza de Pagos y Divisas por Turismo*: Registros de ingresos de divisas por actividad turística.
- *Estadísticas de Empleo en el Sector Turístico (2012-2020)*: Medición del empleo generado por las industrias turísticas.

- **Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC):**

- *Encuesta Continua de Empleo (ECE)*: Seguimiento periódico del empleo en actividades turísticas.
- *Encuesta Nacional de Hogares (ENAH)*: Indicadores de ingreso y condiciones socioeconómicas territoriales.

- **Dirección General de Migración y Extranjería (DGME):**

- *Registros Administrativos de Movimientos Migratorios*: Control de fronteras en terminales aéreas y terrestres.

2. Marcos Metodológicos Internacionales y Cuentas Satélite

- **ONU Turismo (UN Tourism) & Naciones Unidas (UNSD):**

- *International Recommendations for Tourism Statistics 2008 (IRTS 2008)*, Estudios de Métodos, Serie M No. 83/Rev.1: Marco metodológico internacional para recopilar estadísticas turísticas.
- *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework (TSA:RMF 2008)*, Serie F No. 80/Rev.1: Estructura contable recomendada para la Cuenta Satélite de Turismo.



- *Statistical Framework for Measuring the Sustainability of Tourism (SF-MST)* (Borrador 2018): Marco estadístico integrado para medir la sostenibilidad económica, ambiental y social.
- *UNWTO Tourism Definitions / Definiciones de Turismo de la OMT* (2019): Definiciones operativas de la cadena de valor turística.
- *Linking the TSA and the SEEA: A Technical Note* (2018): Documento técnico sobre la vinculación de cuentas ambientales (SEEA) y de turismo.

- **Eurostat & Statistics Canada:**

- *Glossary: Tourism - Statistics Explained* (Eurostat): Conceptos estandarizados sobre entorno habitual, viajeros y visitantes.
- *Conceptual relationship between travellers, visitors, excursionists and tourists* (Statistics Canada / Frontier Counts): Clasificación de flujos en fronteras.

3. Reportes de Análisis de Mercado y Prensa Especializada (2024–2026)

- **Centro de Estudios del Turismo (CET):**

- *Notas Técnicas (Nota Técnica 14-2026 y previas)*: Análisis cuantitativo de llegadas aéreas internacionales, estimación de la capacidad aérea programada y modelos de pronóstico.

- **El Observador CR:**

- *Gráficos | Llegada de turistas a Costa Rica decrece por tercer mes consecutivo, según datos del ICT* (diciembre 2024).
- *Ingreso de turistas a Costa Rica registró en 2025 el crecimiento más bajo de la última década* (enero 2026).

- **Diario Extra:**

- *Sector turismo alerta por caída de visitación desde Estados Unidos* (septiembre 2026).

4. Literatura Académica sobre Competitividad, Sostenibilidad y Turismo Rural

- **Ivandić, N.** (2022). *Measuring the Sustainability of Tourism: from Tourism Satellite Accounts (TSA) to Tourism Sustainability Satellite Accounts (TSSA)*, Institute for Tourism, Zagreb.

- **Modelos Teóricos de Competitividad de Destinos:**

- Crouch, G. I., Dwyer, L., Kim, C., Ritchie, J. R. B., & Porter, M.: Obras de referencia sobre atributos determinantes de la competitividad en destinos turísticos.



- **Estudios de Turismo Rural y Sostenible:**

- Lane, B., Sharpley, R., Saxena, G., & CEPAL: Investigaciones sobre turismo comunitario, desarrollo rural y encadenamientos productivos.
- ONU Turismo: *Best Tourism Villages Initiative Reports* y *Tourism for Rural Development Report*.

- **Estudios Específicos sobre Costa Rica:**

- Honey, M. (*Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise?*), Weaver, D., & Evans, S. (*The Green Republic*): Análisis del modelo ecológico de Costa Rica.
- **Programa Estado de la Nación:** *Informes Estado de la Nación* (Capítulos sobre ambiente, territorio y actividad turística).
- **CEPAL, BID y BID Invest:** Evaluaciones sobre cadenas de valor e impacto territorial en Centroamérica.

Cámara de Experiencias Rurales
Presidente Ejecutivo
Jorge Fallas Cascante
info@experienciasruralescr.com