



INFORME TÉCNICO ESTADÍSTICO:

IMPACTO DE LA APRECIACIÓN CAMBIARIA Y MEDIDAS DE ADAPTACIÓN EN EL SECTOR TURÍSTICO DE COSTA RICA

1. Ficha Técnica Estadística y Caracterización de la Muestra

1.1. Metodología y Parámetros del Levantamiento de Campo

El presente informe técnico sintetiza la evaluación econométrica e inferencial derivada del levantamiento cuantitativo y cualitativo de campo aplicado a propietarios, gerentes generales y administradores de empresas turísticas en Costa Rica. La recolección de datos se ejecutó durante el mes de octubre de 2026 (período efectivo del 6 al 16 de octubre de 2026) con el **objetivo de cuantificar el impacto microeconómico y financiero provocado por la apreciación sostenida del tipo de cambio nominal del colón costarricense frente al dólar estadounidense (USD)**, así como la **evolución del Tipo de Cambio Real Multilateral y el fenómeno de atraso cambiario sobre los márgenes operativos, la conservación del empleo y la capacidad instalada del sector.**

El diseño muestral corresponde a un muestreo no probabilístico de conveniencia focalizado en tejido microempresarial y PYME turística regional. La muestra final capturada alcanzó 229 unidades económicas operativas independientes a nivel nacional. Para efectos del cálculo de representatividad estadística sobre una población finita/desconocida, asumiendo máxima varianza ($p = q = 0.5$) con un nivel de confianza del 95%, la muestra presenta un margen de error global de aproximadamente 6.48%. Las limitaciones inherentes a este esquema de levantamiento digital autoaplicado se controlaron mediante la validación cruzada de inconsistencias en registros de facturación monetaria y estructura de costos.

Parámetro	Detalle técnico
Universo / Población objetivo	Empresarios, microempresarios y prestadores de servicios de la cadena de valor turística costarricense.
Muestra efectiva (\$N\$)	229 empresas y unidades productivas operativas validadas.
Período del levantamiento	Del 6 al 16 de octubre de 2026.
Error muestral y confianza	Margen de error de 6.48% al 95% de nivel de confianza ($p=q=0.5$).



Técnica de recolección

Encuesta estructurada de campo digital mediante formulario multivariable de consulta directa.

Variables observadas

Subsector turístico, localización cantonal, estrato patronal por nómina permanente, régimen monetario de ingresos/costos, variación de ganancias netas (12–24 meses), ajustes de plantilla laboral, dinámica tarifaria internacional en USD, matriz de reestructuración operativa, estrategias de contención financiera de pasivos, tácticas de comercialización y ponderación de demandas prioritarias de política pública.

1.2. Distribución de la Muestra por Subsecciones de la Industria Turística

La descomposición muestral según la clasificación de actividad económica evidencia una alta concentración de respuesta en los eslabones de movilidad turística, transporte concesionado y logística receptiva, complementada por agencias operadoras, empresas comunitarias, hotelería tradicional y establecimientos gastronómicos.

Subsector Turístico	Frecuencia Relativa %
Transporte turístico / Rent a car	62.01%
Tour operador / Agencia de viajes receptiva	11.79%
Empresa o microempresa de Turismo Rural / Comunitario	6.99%
Hospedaje / Alojamiento tradicional	6.11%
Otro	5.24%
Gastronomía / Alimentos y bebidas	3.49%
Guías de Turismo	3.49%
Alquiler vacacional / Alojamiento no tradicional	0.87%
Total General	100.00%

Dentro del conglomerado clasificado como **Otro** (5.24%), el desglose cualitativo exhaustivo revela actividades especializadas e interconectadas:

- Consultoría especializada en gestión hotelera, operativa y gastronómica.
- Fabricación, diseño y comercialización directa de artesanías y souvenirs locales.
- Operación de cafeterías temáticas de especialidad en zonas turísticas.
- Servicios de construcción, restauración, acondicionamiento y mantenimiento de infraestructura turística.



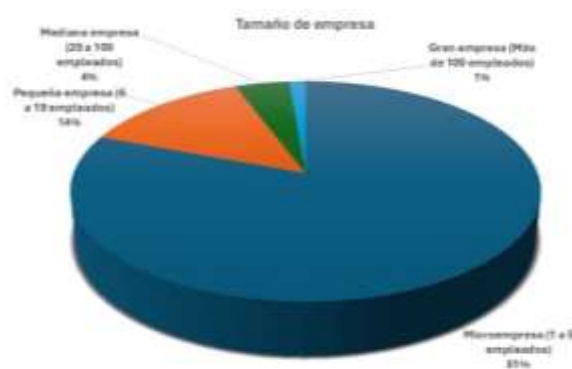
- Modelos de negocio híbridos (alojamiento no tradicional integrado con turismo comunitario, gastronomía y guiado local).
- Choferes privados e intermediarios de transporte terrestre no regular.
- Operadores de tours marítimos, transporte en lancha y actividades acuáticas.
- Agencias de viajes con modelo dual de emisión y recepción de pasajeros.
- Emprendimientos de gestión y difusión cultural turística regional.

1.3. Estratificación Empresarial según Tamaño de Nómina Permanente

La caracterización del tejido productivo a través de la estratificación patronal demuestra una composición asimétrica con abrumadora representación de micro y pequeñas unidades de negocio, caracterizadas por estructuras de capital delgadas y una rigidez financiera inherente ante volatilidades macroeconómicas.

1. **Microempresa (1 a 5 empleados):** 82.10%
2. **Pequeña empresa (6 a 19 empleados):** 12.66%
3. **Mediana empresa (20 a 100 empleados):** 3.93%
4. **Gran empresa (Más de 100 empleados):** 1.31%

Ponderación del Tejido MIPYME: La suma agregada de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) representa el **98.69%** de la muestra total. Al aislar de forma exclusiva los estratos micro y pequeño, la concentración asciende al **94.76%**. Esta estructura confirma que la transmisión del choque cambiario incide de manera desproporcionada sobre microempresas familiares e independientes que carecen de coberturas cambiarias de mercado (*derivatives* o *hedging* financiero) y cuyo margen de resistencia operativa es altamente vulnerable.



1.4. Distribución Geográfica Cantonal y Alcance Territorial

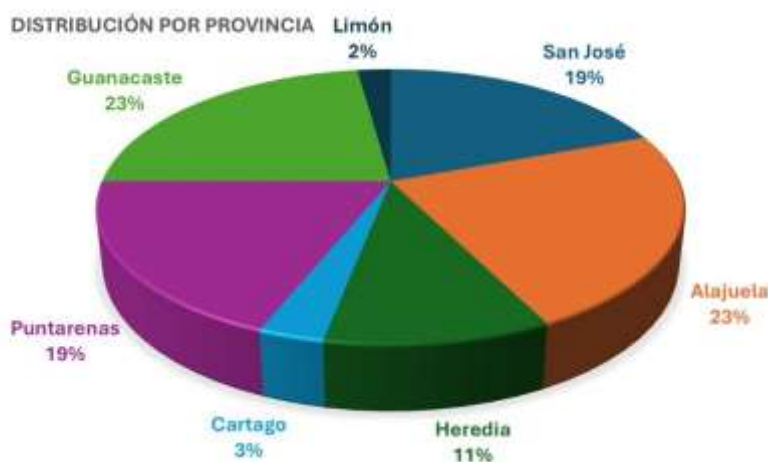
El alcance espacial de la encuesta registra presencia en las 7 provincias del país, exhibiendo una densidad crítica en cantones rurales, periféricos y costeros cuya economía regional mantiene una dependencia directa respecto al producto interno bruto turístico. Se debe indicar 57 de los 84 cantones se encuentran representados entre quienes respondieron la encuesta; sin embargo, provincias como Limón y Heredia representan la más baja participación de empresarios o prestadores de servicios turísticos, ese comportamiento ya lo hemos visualizado en otras ocasiones.

Promoviendo la competitividad, el desarrollo territorial y la sostenibilidad del turismo de base comunitaria y rural.



Región Provincia	Cantones Representados en la Muestra	Densidad de Respuestas / Concentración espacial
Guanacaste	Liberia, Carrillo (Sardinal, Belén), Santa Cruz (Playa Tamarindo), Nicoya (Nosara, Sámara), Tilarán, Abangares, Cañas, La Cruz, Filadelfia.	Alta Densidad: Núcleo neurálgico de transporte turístico receptivo, agencias operadoras y hotelería en el Pacífico Norte.
Alajuela	San Carlos (La Fortuna), Alajuela (Turrúcares, La Garita), San Ramón, Guatuso, Los Chiles, Upala, Sarchí, Palmares, Poás, Orotina, Atenas.	Alta Densidad: Cobertura intensiva en la Zona Norte, corredor agro-turístico y servicios logísticos del aeropuerto internacional.
Puntarenas	Puntarenas (Cóbano, Chomes, Buenos Aires), Garabito (Jacó), Quepos, Parrita, Osa (Palmar Norte), Esparza, Monteverde.	Alta Densidad: Fuerte severidad en el corredor costero del Pacífico Central y Sur, junto a zonas de reserva ecológica.
San José	San José (Central), Escazú, Desamparados, Puriscal, Dota, Turrubares, Santa Ana, Vázquez de Coronado, Alajuelita, Moravia, Tibás, Aserri, Goicoechea, Pérez Zeledón.	Densidad Media-Alta: Sede de oficinas administrativas de transporte, tour operadores y microempresas turísticas de la Zona de Los Santos.
Heredia	Heredia (Central), San Isidro, Santo Domingo, Flores, San Rafael, Barva, Belén, Santa Bárbara, San Pablo.	Densidad Media: Empresas de transporte concesionado, guías y servicios complementarios en el Área Metropolitana.
Cartago	Cartago (Central), Paraíso, El Guarco, León Cortés.	Densidad Moderada: Emprendimientos gastronómicos, hospedaje de montaña y artesanía regional.
Limón	Pococí, Siquirres, Talamanca (Puerto Viejo, Cahuita), Tortuguero, Limón (Central), Corredores (Frontera Sur).	Densidad Moderada: Enclaves de turismo ecológico, étnico y transporte en el Caribe Sur y Tortuguero.

Análisis territorial de impacto: La dispersión geográfica comprueba que el deterioro



financiero por atraso cambiario no responde a una distorsión aislada del Área Metropolitana, sino a un fenómeno de afectación sistémica en economías locales rurales y costeras (e.g., Garabito, San Carlos, Nicoya, Carrillo, Osa, Talamanca). En estos cantones periféricos, la actividad turística ejerce

un efecto multiplicador sobre la masa salarial y la cadena local de suministros; la



pérdida de rentabilidad empresarial se traduce inmediatamente en contracción del consumo privado regional y precarización laboral.

2. Análisis de la Asimetría Monetaria Estructural (USD vs. CRC)

2.1. Estructura Monetaria de Ingresos Principales

La facturación del sector turístico internacional en Costa Rica presenta un alto nivel de dolarización exógena debido a la fijación de tarifas frente al mercado emisor internacional.

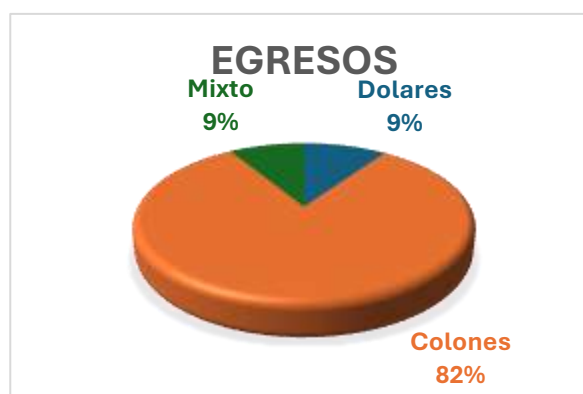
- **Dólares estadounidenses (USD): 76.42%** facturan y perciben la totalidad o la fracción determinante de sus ingresos en divisas internacionales.
- **Estructura Mixta (USD/CRC): 13.97%** combinan esquemas de cobro en divisas y moneda nacional.
- **Colones costarricenses (CRC): 9.61%** perciben sus ingresos exclusivamente en colones (correspondiendo a proveedores de escala local, artesanía o servicios dirigidos predominantemente al turismo doméstico).



2.2. Estructura Monetaria de Costos Operativos Fijos y Variables

En contraposición a la dolarización de los ingresos, la estructura de costos operativos de las empresas se encuentra sujeta a una rigidez nominal en moneda nacional (planillas laborales, cargas sociales tributables a la CCSS, tributos locales y nacionales, servicios públicos y mantenimientos; inclusive las cuotas de préstamos bancarios).

- **Colones costarricenses (CRC): 81.22%** liquidan la totalidad o la mayor parte de sus costos fijos y variables en colones.
- **Estructura Mixta (CRC/USD): 9.61%** distribuyen sus compromisos operativos entre moneda nacional y divisa.
- **Dólares estadounidenses (USD): 9.17%** mantienen sus costos fijos mayoritariamente nominados en dólares (asociado a contratos de





arrendamiento específicos de vehículos o inmuebles, e insumos importados directos y comisiones por medio de plataformas).

2.3. Cuantificación del Calce / Descalce Cambiario Empresarial¹

La combinación de las estructuras monetarias revela la presencia de un descalce cambiario pasivo-activo de carácter estructural. Las empresas sufren una apreciación del tipo de cambio nominal que reduce los ingresos brutos expresados en colones, mientras sus costos nominales en moneda nacional se mantienen inflexibles a la baja.

Estructura Ingresos	de Estructura Costos	de Condición de Riesgo Cambiario y Proporción en la Muestra
Ingresos USD	Costos CRC	Descalce Cambiario Severo (Máxima vulnerabilidad): 65.50%
Ingresos Mixtos	Costos CRC	Descalce Cambiario Moderado / Parcial: 11.79%
Ingresos USD	Costos Mixtos	Descalce Cambiario Moderado: 5.24%
Ingresos USD	Costos USD	Calce Cambiario Natural (Afectación por inflación local): 5.68%
Ingresos CRC	Costos CRC	Neutralidad Cambiaria Directa (Afectación indirecta): 8.73%
Otras Combinaciones	Mixtos / Variados	Riesgo Cambiario Variable / Parcial: 3.06%(s)

Evidencia Cualitativa Directa sobre el Descalce Cambiario y Pérdida de Poder

Adquisitivo: Los testimonios recopilados en los campos abiertos del estudio evidencian la magnitud de la compresión de márgenes por atraso cambiario real:

- *"Pasamos a ganar sustancialmente menos colones por cada dólar que ingresa, pero la planilla, la CCSS, el combustible y los repuestos se pagan en colones que no han bajado de precio. Se percibe una inflación cada día mayor."*
- *"Con el tipo de cambio actual apenas se cubre el costo operativo. Estamos operando al margen de ganancia mínimo para no cerrar o perder clientes."*

-
- ¹ **Calce Cambiario (Armonía Moneda-Gasto):** Ocurre cuando una empresa cobra sus ventas en la **misma moneda** en la que paga sus facturas y compromisos diarios. Si una empresa gana dólares y paga todos sus gastos en dólares, o gana colones y paga todo en colones, el tipo de cambio no afecta su capacidad básica para operar.
 - **Descalce Cambiario (Desequilibrio entre Cobro y Pago):** Ocurre cuando hay un "desencaje" o desacople entre la moneda que entra a la caja y la moneda que sale de ella. Es el problema central que sufren las empresas turísticas en Costa Rica.



- "Se me acortó a la mitad mis ingresos manteniendo la misma carga operativa. Es una situación inviable. Nos encontramos analizando el cierre operativo de alguna parte de la operación turística."
- "Con los bancos se están haciendo arreglos de pago porque la divisa recibida ya no cubre la cuota calculada originalmente en colones."

3. Cuantificación del Impacto Estadístico en Ganancias y Margen Neto

3.1. Distribución de la Disminución Porcentual de Ganancias (Últimos 12 a 24 Meses)

El deterioro de la rentabilidad operacional se evaluó midiendo la contracción porcentual del margen neto en un horizonte temporal de 12 a 24 meses, coincidente con la apreciación acelerada de la divisa en el mercado de monedas costarricense.

Rango de Disminución de Ganancias	Frecuencia Relativa %
Entre 21% y 35%	27.95%
Más del 35%	17.03%
Entre 10% y 20%	15.72%
Operando con pérdida neta	10.04%
Más del 45%	9.61%
Más del 55%	7.86%
Menos del 10%	6.55%
Punto de equilibrio negativo	5.24%
Total General	100.00%

Este cuadro demuestra que la crisis de rentabilidad afecta gravemente a la gran mayoría del sector:

- **Impacto crítico (49.78%):** Prácticamente la mitad de las empresas sufre caídas drásticas de ganancias superiores al 35% (**34.50%**) o ya opera directamente en **pérdida neta y punto de equilibrio negativo (15.28%)**.
- **Caída moderada-alta (27.95%):** El rango individual más común es la reducción de ganancias de entre el **21%** y el **35%**.
- **Afectación leve (22.27%):** Solo 2 de cada 10 negocios reportan disminuciones de ganancias iguales o menores al 20%.

En resumen: **casi el 80% de las empresas turísticas** ha perdido más de una quinta parte de sus ganancias o trabaja sin margen de ganancia.



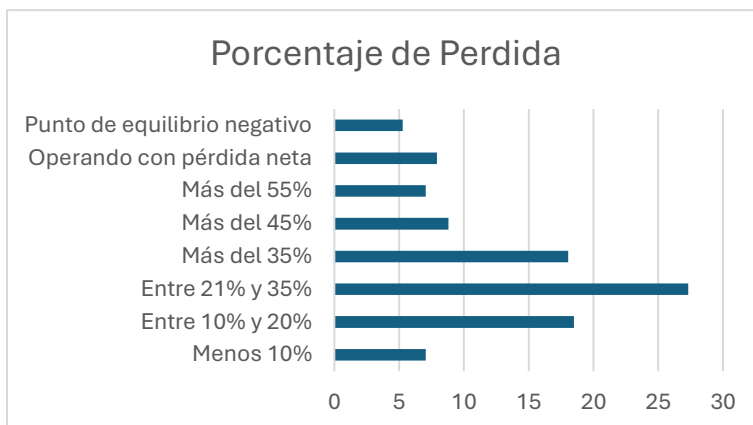
3.2. Identificación de Unidades Turísticas en Situación de Liquidez Crítica

Al sintetizar estadísticamente los datos de contracción de márgenes se derivan indicadores agregados de vulnerabilidad financiera:

1. **Empresas con caída drástica del margen neto (>35% hasta >55%):**

Representan el **34.50%** de la muestra.

2. **Empresas en quiebra técnica y liquidez crítica:** El **15.28%** del parque empresarial opera en condiciones de *Pérdida Neta* o *Punto de Equilibrio Negativo*.



3. **Métrica acumulada de crisis severa de rentabilidad:**

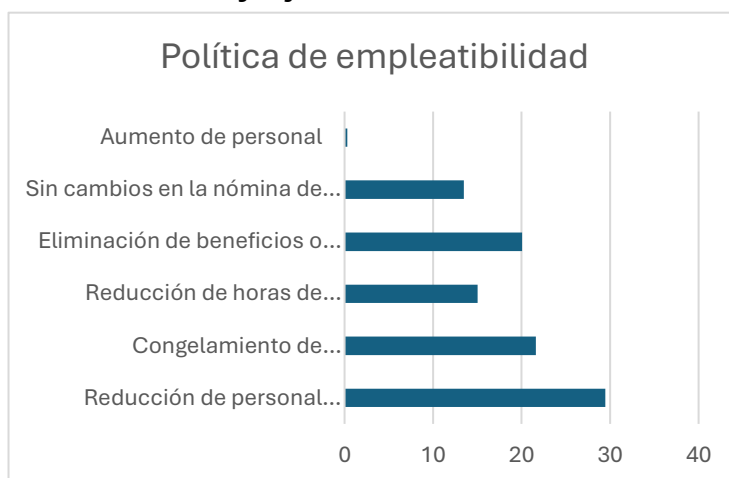
Al consolidar las empresas en pérdida neta, punto de equilibrio negativo y caídas superiores al 35%, se constata que **prácticamente la mitad de la industria encuestada 49.78%** se encuentra en situación de vulnerabilidad extrema e inviabilidad financiera a mediano plazo.

4. **Métrica de afectación generalizada de la muestra:** Un **77.73%** de la muestra registra destrucciones de rentabilidad superiores al 20%, confirmando un choque adverso no neutral sobre el sector.

4. Impacto en el Empleo, Nómina y Destrucción de Capacidad Instalada

4.1. Afectación en las Políticas de Contratación y Ajustes de Nómina

Ante la rigidez de costos fijos y la caída de ingresos en colones, las unidades turísticas han utilizado el factor trabajo como variable de ajuste primario. Los porcentajes se calculan sobre el total muestral al admitir la pregunta selección múltiple de opciones.





Medida de Ajuste Laboral (Selección Múltiple)	Proporción respecto al Total de Empresas
Reducción de personal permanente o despidos	34.06%
Congelamiento de contrataciones para la temporada alta	25.33%
Sin cambios en la nómina de empleados	20.09%
Eliminación de beneficios o incentivos adicionales	19.65%
Reducción de horas de jornada laboral	18.34%

4.2. Análisis de Afectación Severa y Destrucción de Capacidad Operativa

El análisis cualitativo derivado de los campos de respuesta abierta pone de manifiesto un proceso de descapitalización activa y contracción en la capacidad física e instalada de las empresas turísticas:

- **Contracción severa de plantillas permanentes:** Múltiples tour operadores, hospedaje y otras actividades turísticas documentan reducciones drásticas en su fuerza de trabajo, citando casos donde las planillas se redujeron en un 50% (ejemplo registrado: *"pasamos de ser 8 empleados a 4 empleados solamente"*).
- **Liquidación de activos fijos y flotillas de transporte:** Se evidencia la venta forzada de activos para liquidar pasivos operativos o evitar la quiebra formal (ejemplos documentados: *"estoy analizando la posibilidad de vender mi actividad turística por imposibilidad de pago"*).
- **Fuga de capital humano capacitado y disrupción familiar:** Pérdida de personal calificado por imposibilidad salarial, afectando la estructura microempresarial (caso documentado: *"parte de la familia ha tenido que buscar nuevos rumbos ante la situación económica que pasamos, no da para cancelar el pago quincenal"*).
- **Parálisis del ciclo de reinversión de capital:** Cancelación generalizada de planes de renovación de activos (registros frecuentes: *"quedamos sin poder reinvertir"*, *"pospongo inversiones"*).
- **Compromiso del mantenimiento preventivo:** Decisiones de contención que afectan la calidad técnica del servicio.
- **Presión hacia la precarización e informalidad:** Emergencia de distorsiones en la contratación laboral (reporte explícito: *"aumentaron las solicitudes de contratar de manera informal para evitar los cambios de USD a colones a la hora de pagar impuestos y cargas sociales"*, *"se paga por trabajo realizado"*, *"día trabajado, día pagado"*).



5. Rigidez Tarifaria Internacional y Transmisión de Precios

5.1. Comportamiento de Ajuste de Tarifas Internacionales en Dólares

La capacidad de realizar un traslado del shock cambiario (*exchange rate pass-through*) hacia las tarifas finales fijadas en dólares para el turismo receptivo internacional y hasta para el mismo turista nacional se encuentra limitada por la elasticidad-precio de la demanda del destino. Ante la pregunta: ¿Ha tenido su empresa que ajustar las tarifas en dólares para compensar la pérdida cambiaria?

Estrategia Tarifaria	Porcentaje del Total
No, se mantuvieron las tarifas fijas en dólares para no perder clientes	58.08%
Sí, se incrementaron las tarifas en dólares (asumiendo riesgo de menor demanda)	31.88%
Se ofrecieron descuentos temporales para mantener volumen de ocupación	10.04%
Total General	100.00%

5.2. Dilema Competitivo del Sector Turístico Frente al Mercado Emisor

Los resultados reflejan el dilema microeconómico al que se enfrentan las empresas turísticas nacionales debido a la alta sensibilidad al precio del consumidor internacional:

- **Absorción interna del choque (68.12%):** La mayoría de las unidades económicas —integrada por quienes congelaron sus tarifas nominadas en dólares (58.08%) y quienes aplicaron descuentos de contención (10.04%) optó por **no transmitir** el encarecimiento de los costos en colones al comprador internacional. Esta decisión preserva la competitividad relativa del destino en volumen de llegadas, pero provoca un estrechamiento del margen operativo neto.
- **Transmisión del choque con riesgo de contracción de demanda (31.88%):** Cerca de un tercio de las empresas optó por incrementar sus tarifas nominales en dólares. No obstante, en un entorno regional competitivo, esta estrategia eleva el costo relativo de Costa Rica como destino turístico, amenazando con desplazar la demanda emisora hacia competidores con esquemas cambiarios más competitivos.



6. Matriz de Estrategias de Adaptación Empresarial

6.1. Medidas Operativas y de Contención de Costos

Frente a la restricción de liquidez, el sector ha aplicado una reestructuración interna enfocada en la reducción de erogaciones no esenciales y la postergación del mantenimiento de infraestructura.

Medida Operativa (Selección Múltiple)	Frecuencia de Aplicación	Descripción del Impacto en la Operación
Pospone o cancela inversiones planificadas en infraestructura y mantenimiento	(51.53%)	Parálisis de proyectos: Suspensión de obras de ampliación, mejora de instalaciones y renovación tecnológica.
Renegociación de contratos y precios con proveedores locales	(34.06%)	Presión en la cadena de valor: Negociación de rebajas en la proveeduría local de bienes y servicios.
Digitalización de procesos para reducir costos administrativos	(19.21%)	Eficiencia operativa: Automatización de flujos de reserva y gestión administrativa interna.
Implementación de medidas de eficiencia energética y ahorro de agua	(13.54%)	Ahorro en servicios: Reducción del consumo operativo de electricidad y agua en instalaciones fijos.
Sustitución de insumos importados por insumos o productos nacionales	(12.23%)	Sustitución de compras: Disminución de insumos importados sujetos a costos de intermediación.
Ajuste focalizado de flota y servicios (venta de unidades, reducción de menú)	(6.11%)	Contracción de capacidad: Venta forzada de microbuses, reducción de rutas y optimización de menú.

6.1.1. Parálisis de la Inversión e Infraestructura (51.53%) — La Medida Mayoritaria

- **Análisis de los datos:** Más de la mitad de las empresas encuestadas (**51.53%**) ha congelado, pospuesto o cancelado de manera definitiva sus proyectos de remodelación, mantenimiento preventivo, ampliación de habitaciones o actualización tecnológica.
- **Impacto real:** En el corto plazo, esta medida le otorga un "respiro de liquidez" a la empresa al evitar desembolsos masivos de capital. Sin embargo, en el mediano y largo plazo provoca un **deterioro progresivo en la calidad de la planta física turística**, acumulando una "deuda de infraestructura" que pone en riesgo el posicionamiento de Costa Rica como destino de alta calidad.



6.1.2. Traslado de la Presión a la Cadena de Proveeduría Local (34.06%)

- **Análisis de los datos:** Un tercio de las empresas (34.06%) ha renegociado contratos y precios a la baja con sus proveedores locales de bienes, alimentos y servicios.
 - **Impacto real:** Este indicador evidencia el **efecto en cascada o dominó** de la crisis cambiaria. La pérdida de rentabilidad del hotel, restaurante o tour operador no se queda dentro de la empresa, sino que se desplaza directamente hacia la economía rural e industrial local (productores agrícolas, artesanos, distribuidores y pequeñas empresas de servicios).
-

6.1.3. Digitalización y Automatización Administrativa (19.21%)

- **Análisis de los datos:** Cerca de 1 de cada 5 empresas (19.21%) ha invertido en automatizar procesos de reserva, facturación electrónica y gestión administrativa interna.
 - **Impacto real:** Es una medida de eficiencia estructural que busca reducir los costos fijos de oficina y cargas administrativas, permitiendo a las pymes operar con estructuras de personal más esbeltas y potenciar el canal de venta directa.
-

6.1.4. Eficiencia Energética e Hídrica (13.54%)

- **Análisis de los datos:** El 13.54% de los establecimientos ha aplicado programas de reducción en el consumo de electricidad y agua.
 - **Impacto real:** Debido a que las tarifas de servicios públicos en Costa Rica están nominadas en colones y representan un costo fijo pesado, achicar el consumo físico de kilovatios y metros cúbicos es una forma directa de recortar la factura en colones sin tener que subir las tarifas en dólares al cliente internacional.
-

6.1.5. Sustitución de Insumos Importados por Nacionales (12.23%)

- **Análisis de los datos:** El 12.23% de los empresarios sustituyó productos e insumos importados por alternativas de origen nacional.
 - **Impacto real:** Esta acción elimina los sobrecostos de intermediación y fletes internacionales. Además de reducir costos operativos, genera el beneficio colateral de incentivar la compra a productores costarricenses y fomentar esquemas de consumo de "Kilómetro 0".
-



6.1.6. Contracción Crítica de Capacidad Instalada (6.11%)

- **Análisis de los datos:** Un **6.11%** de la muestra tuvo que recurrir al ajuste o venta forzada de sus activos operativos (unidades de transporte, recorte drástico de menús o cancelación de rutas, disminución de amenites.).
- **Impacto real:** Aunque registra el porcentaje más bajo, representa la **medida de supervivencia más severa y traumática**. Afecta principalmente al subsector de **transporte turístico y rent a car**, donde los empresarios se vieron obligados a vender microbuses para liquidar deudas bancarias, sacrificando directamente su capacidad operativa futura.

Síntesis del Diagnóstico

Este último cuadro revela una respuesta empresarial estructurada en dos niveles:

1. **Un nivel primario de contención defensiva** (postergación de inversiones y renegociación con proveedores, que suman más del 85% de impacto combinado).
2. **Un nivel de ajuste de capacidad real**, donde el 6% de las empresas ha tenido que achicar su patrimonio físico para no entrar en quiebra.

6.2. Estrategias Financieras para la Gestión de Liquidez y Endeudamiento

Las empresas han recurrido a mecanismos extraordinarios de financiamiento interno y reestructuración de deudas para sostener la operatividad de sus flujos de caja.

Estrategia Financiera	Frecuencia	Tipología de Riesgo / Impacto Financiero
Inyección de capital propio / uso de reservas de emergencia	(50.22%)	Riesgo Alto: Consumo acelerado del ahorro empresarial y el patrimonio familiar.
Solicitud de arreglos de pago de cargas sociales o impuestos (CCSS/Hacienda)	(17.90%)	Riesgo Regulatorio: Generación de pasivos contingentes y convenios de pago con el Estado.
Renegociación de plazos o tasas con entidades bancarias	(16.59%)	Riesgo Financiero: Readequación de deudas, extensión de plazos e incremento en el costo de capital.
Venta de activos no estratégicos	(16.16%)	Descapitalización: Pérdida permanente de activos operativos y patrimonio empresarial.
Conversión de deudas nominadas en dólares a colones (o viceversa)	(8.73%)	Reestructuración de Pasivos: Intentos de alineación entre la moneda del crédito y la de costo/ingreso.



Mecanismos no tradicionales (cobro alternativo en Euros, tarjetas de crédito) (3.49%)

Cobertura Alternativa / Riesgo Alto: Búsqueda de divisas apreciadas o apalancamiento informal costoso.

6.2.1. Inyección de capital propio y uso de reservas de emergencia (50.22%) — La Vía del Agotamiento Patrimonial

- **Métrica estadística:** Es la medida financiera más utilizada, aplicada por **más de la mitad (50.22%)** de las empresas del sector.
- **Tipología de riesgo / Impacto:** Riesgo Financiero y Patrimonial Muy Alto.
- **Análisis detallado:** Revela que las empresas están amortiguando la distorsión cambiaria mediante la **despatrimonialización interna**. Las reservas acumuladas para reinversión, renovación de activos o imprevistos de temporada baja se están destinando exclusivamente a cubrir la brecha corriente entre ingresos en dólares (apreciados a la baja) y costos fijos en colones. Al consumirse el patrimonio empresarial y los ahorros personales/familiares del propietario, la empresa pierde su "amortiguador natural", quedando en un estado de **vulnerabilidad extrema ante cualquier choque externo adicional** (como un desastre natural o una baja repentina de la demanda).

6.2.2. Arreglos de pago de cargas sociales e impuestos — CCSS y Hacienda (17.90%) — Acumulación de Pasivos Contingentes

- **Métrica estadística:** Es la segunda vía de alivio más recurrida, adoptada por el **17.90%** de las empresas.
- **Tipología de riesgo / Impacto:** Riesgo Regulatorio y Operativo.
- **Análisis detallado:** Ante la imposibilidad de reducir los costos sociales y tributarios fijos en colones, las empresas recurren a diferir el pago directo y negociar convenios con la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS) y el Ministerio de Hacienda. Si bien otorga un margen temporal de liquidez, genera **pasivos contingentes con intereses moratorios** y compromete la condición jurídica del negocio: perder el estado de "patrono al día" ante la CCSS o el fisco limita la capacidad de renovación de patentes municipales, licencias sanitarias, créditos bancarios e incentivos turísticos del ICT.

6.2.3. Renegociación de plazos o tasas con entidades bancarias (16.59%) — Readequación de Deudas y Costo de Capital

- **Métrica estadística:** Utilizada por el **16.59%** de los establecimientos encuestados.
- **Tipología de riesgo / Impacto:** Riesgo Financiero por Sobre costo de Pasivos.



- **Análisis detallado:** Refleja el impacto directo sobre el servicio de la deuda en el sistema financiero nacional. Las empresas solicitan periodos de gracia, reestructuración de pasivos o extensión de plazos de amortización. Aunque evita la ejecución de garantías crediticias en el corto plazo, **incrementa sustancialmente el costo financiero total a largo plazo** debido a la acumulación de intereses reprogramados y la recalificación del perfil de riesgo crediticio del deudor por parte de la SUGEF.
-

6.2.4. Venta de activos no estratégicos (16.16%) — Descapitalización y Pérdida de Escala

- **Métrica estadística:** Aplicada por el **16.16%** de la muestra de empresarios.
 - **Tipología de riesgo / Impacto:** Descapitalización Física Permanente.
 - **Análisis detallado:** Corresponde a la liquidación acelerada de bienes (terrenos colindantes, equipo secundario, mobiliario o unidades de transporte) para generar flujo de caja inmediato. Esta medida constituye una **pérdida irreversible de patrimonio y capacidad instalada**, ya que los activos se venden frecuentemente a precios de descuento o remate, encogiendo el balance patrimonial de la empresa y limitando su capacidad de endeudamiento o expansión futura.
-

6.2.5. Conversión de deudas entre dólares y colones (8.73%) — Búsqueda del "Calce Financiero"

- **Métrica estadística:** Implementada por el **8.73%** de los negocios.
 - **Tipología de riesgo / Impacto:** Reestructuración de Pasivos y Riesgo de Diferencial de Tasa.
 - **Análisis detallado:** Representa un esfuerzo técnico por alinear la moneda del crédito con la estructura dominante de costos o ingresos. Sin embargo, convierte el problema en un dilema financiero: al pasar deudas en dólares a colones para eliminar el riesgo de apreciación/depreciación, la empresa asume **tasas de interés activas en colones significativamente más altas**, lo que puede incrementar la cuota mensual requerida para amortizar el principal.
-

6.2.6. Mecanismos no tradicionales y coberturas informales (3.49%) — Apalancamiento Improvisado

- **Métrica estadística:** Utilizada por un porcentaje menor pero crítico de empresas (**3.49%**).
- **Tipología de riesgo / Impacto:** Cobertura Informal de Alto Riesgo.



- **Análisis detallado:** Incluye el cobro en monedas fuertes alternativas con mejor comportamiento relativo (como el Euro) o el uso de créditos de consumo informales y tarjetas de crédito empresariales para financiar operaciones corrientes. Es un síntoma de **asfixia bancaria**, donde la empresa asume tasas de interés usureras o comisiones de procesamiento elevadas para mantener abiertas las puertas de la operación.

6.3. Acciones Mercadológicas y de Comercialización

En materia de comercialización, las unidades turísticas han orientado sus esfuerzos hacia la captura del mercado interno y la desintermediación de canales de venta.

Acción Comercial	Frecuencia	Mercado Objetivo y Propósito Estratégico
Diversificación hacia el mercado turístico nacional (promociones locales)	(44.54%)	Mercado Doméstico: Captación de demanda residente en moneda nacional (CRC) para sostener el flujo operativo.
Aumento de ventas directas a través de sitio web/redes sociales para evitar comisiones de OTA's	(33.19%)	Canal Directo: Desintermediación comercial para recuperar margen mediante eliminación de comisiones a plataformas.
Alianzas estratégicas y encadenamientos con iniciativas de turismo rural/comunitario	(20.96%)	Encadenamiento Local: Creación de paquetes turísticos integrados de bajo costo y beneficio compartido.
Desarrollo de nuevos productos turísticos (wellness, astroturismo, agroturismo, gastronomía)	(17.90%)	Oferta Diferenciada: Creación de nuevos nichos de valor para justificar la tarifa nominal en dólares.
Captación de nuevos mercados emisores de larga estadía (Europa, Canadá, América Latina)	(16.59%)	Mercado Internacional Diverso: Diversificación del origen del visitante para reducir la dependencia de Norteamérica.

7. Recomendaciones y Exigencias Prioritarias de Política Pública

7.1. Jerarquización de Exigencias del Sector Privado al Gobierno de Costa Rica

Los empresarios participantes evaluaron y ordenaron las principales intervenciones de política pública que consideran indispensables para atender la vulnerabilidad del sector. Las medidas se presentan ordenadas según su tasa de elección sobre el total de la muestra.

Línea de Intervención Solicitada	Nivel de Prioridad / Proporción de Respaldo
Intervención en el mercado cambiario para estabilizar la relación dólar/colón	Prioridad 1 (72.05%): Demanda mayoritaria para corregir el atraso cambiario a través de la política del BCCR.



Moratoria o flexibilidad temporal en cargas sociales (CCSS) e impuestos (IVA/Renta)

Prioridad 2 (48.91%): Alivio al flujo de caja mediante flexibilidad temporal de impuestos y cargas patronales.

Inversión en infraestructura vial y conectividad en zonas turísticas rurales

Prioridad 3 (47.16%): Reducción de costos logísticos y de mantenimiento mediante la mejora de rutas cantonales y puentes.

Creación de líneas de crédito blando con periodos de gracia y avales del Estado

Prioridad 4 (41.48%): Refinanciamiento de deudas con periodos de gracia y garantías del SBD.

Incremento de presupuesto para promoción internacional focalizada

Prioridad 5 (22.71%): Fortalecimiento del posicionamiento del destino por medio del Instituto Costarricense de Turismo (ICT).

7.2. Demandas Complementarias y Específicas de la Industria

Del análisis sistemático de las observaciones cualitativas abiertas recopiladas en la encuesta de campo, se extraen las siguientes demandas específicas planteadas por los empresarios del sector:

- **Mecanismos extraordinarios de liquidez consumo:** Propuesta expresa planteada por el contribuyente, para autorizar la devolución parcial anticipada del **Régimen Obligatorio de Pensiones (ROP)** como medida de inyección directa de liquidez para estimular el consumo en el turismo nacional.
- **Estructura crediticia ajustada a la estacionalidad:** Establecer "**intereses escalonados para la época de temporada baja (meses de agosto, septiembre y octubre)**", alineando las cargas financieras con la estacionalidad del flujo de caja turístico.
- **Tratamiento tributario diferenciado en combustibles:** Petición expresa formulada por los empresarios para otorgar subsidios o exenciones temporales al impuesto específico de los combustibles (**diésel para transporte turístico y combustible de aviación AV-Jet**), replicando alivios de costos aplicados en otros mercados internacionales.
- **Combate a la informalidad y regulación de plataformas digitales:** Exigencia de fiscalización sobre servicios de transporte no regulados y hospedaje informal a través de plataformas digitales, buscando equiparar las cargas operativas de las empresas formales.
- **Reforzamiento de la seguridad turística integral:** Demandas para incrementar la presencia policial y la infraestructura de seguridad en carreteras, playas y zonas rurales costeras, evitando el deterioro de la percepción de valor del destino.



- **Desintervención y agilización operativa en nodos de arribo:** Propuestas para simplificar los trámites y reducir cánones en aeropuertos internacionales, facilitando la operación del transporte turístico concesionado.

7.3. Evaluación Simplificada del Nivel de Crisis Percibido

En la sección final del estudio, las empresas evaluaron la gravedad de la coyuntura cambiaria sobre su sostenibilidad operativa en una escala ordinal del 1 al 5 (donde 1 representa afectación mínima y 5 representa una condición de crisis máxima/emergencia operativa).

- **Promedio Ponderado General: 4.45 / 5.00**
- **Distribución de Severidad Máxima (Nivel 5 de 5):** De las empresas que completaron la escala cuantitativa, **68.27%** clasificaron el impacto en el nivel **5 (Severidad Máxima)**. Este indicador confirma la percepción generalizada de crisis entre las micro y pequeñas unidades productivas del sector turístico de Costa Rica.

CRÉDITOS E IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Título del Documento: Informe Técnico de Campo: Impacto de la Apreciación Cambiaria y Medidas de Adaptación en el Sector Turístico de Costa Rica

Entidad Autora y Coordinadora: *Cámara de Experiencias Rurales de Costa Rica*

Fecha de Confección y Publicación: *Octubre, 2026*

Ámbito de Cobertura: *Nacional (MIPYMES de Turismo Rural, Comunitario, Hospedaje, Tour Operación, Transporte Turístico y Gastronomía)*

Propósito y Marco Metodológico: *El presente informe técnico ha sido sistematizado y elaborado de manera integral por la **Cámara de Experiencias Rurales de Costa Rica** durante el mes de octubre de 2026. Su contenido sintetiza los datos recopilados mediante la encuesta nacional aplicada al tejido empresarial turístico, con el objetivo de diagnosticar cuantitativa y cualitativamente el impacto de la apreciación del colón frente al dólar, la pérdida de rentabilidad neta, las afectaciones al empleo territorial y las estrategias de contención financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector.*

Canales Oficiales de Consulta e Información: *Para solicitudes de información adicional, acceso a datos técnicos, alianzas institucionales o atención a medios de comunicación, puede dirigirse a los canales oficiales:*

Correo electrónico: info@experienciasruralescr.com

Si desea consultar más sobre otros tópicos, le invitamos a:
<https://experienciasruralescr.com/mantengase-informado/>