



# TURISMO EN LA REGIÓN HUETAR NORTE DE COSTA RICA: Análisis de destinos y satisfacción de los visitantes según datos del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN)

Mg. Adrián G. Carmona Miranda <sup>1</sup>  
Jairo Viales Angulo <sup>2</sup>

## PALABRAS CLAVE

*Turismo sostenible*

*Región Huetar Norte*

*Satisfacción visitante*

*Turismo bienestar*

*Costa Rica*

## Resumen

*El presente artículo analiza el comportamiento del turismo en la Región Huetar Norte de Costa Rica, con énfasis en la satisfacción del visitante, a partir del estudio de datos estadísticos del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). El objetivo principal es identificar los factores que inciden en la percepción de calidad del destino, considerando variables territoriales, económicas, sociales y ambientales. El estudio se apoya en un análisis documental de informes oficiales, encuestas de salida y literatura especializada en gestión de destinos turísticos y satisfacción del consumidor. Los resultados evidencian altos niveles de satisfacción asociados a la calidad del entorno natural, la hospitalidad y la autenticidad de las experiencias turísticas, particularmente en segmentos como el turismo de bienestar, ecoturismo y observación de vida silvestre. No obstante, se identifican desafíos estructurales relacionados con la infraestructura vial, la señalización turística y la gestión de flujos de visitantes. Se identifican desafíos estructurales relacionados con la infraestructura vial, la señalización turística y la gestión de flujos de visitantes. Se concluye que la sostenibilidad, entendida como equilibrio entre conservación ambiental, bienestar comunitario y competitividad económica, constituye un eje central para el desarrollo turístico futuro de la región.*

<sup>1</sup> - Observatorio Regional Huetar Norte y Caribe. Universidad Nacional, Campus Sarapiquí, Costa Rica  
E-mail: [adrian.carmona.miranda@una.cr](mailto:adrian.carmona.miranda@una.cr) Orcid: 0000-0003-2674-2347 Autor para la correspondencia.

<sup>2</sup> M.A/M.Ed Académico Universidad Nacional, Campus Sarapiquí, Costa Rica Campus  
Sarapiquí; [jairo.viales.angulo@una.ac.cr](mailto:jairo.viales.angulo@una.ac.cr) <https://orcid.org/0000-0003-0855-3913>



## Introducción

La actividad turística se ha consolidado como uno de los principales motores del desarrollo económico y social de Costa Rica, posicionando al país como un referente internacional en turismo sostenible, ecoturismo y conservación ambiental. En este contexto, las regiones periféricas han adquirido un papel estratégico en la diversificación de la oferta turística nacional, al integrar recursos naturales, culturales y comunitarios que contribuyen tanto a la competitividad del destino como al bienestar de las poblaciones locales. Entre estas regiones, la Región Huetar Norte destaca por su riqueza ambiental, su vocación agroecológica y su creciente protagonismo en segmentos turísticos especializados.

La Región Huetar Norte, integrada por cantones como San Carlos, Sarapiquí, Los Chiles, Upala y Guatuso, alberga algunos de los principales atractivos naturales del país, entre ellos áreas protegidas, corredores biológicos, paisajes volcánicos y una alta biodiversidad. Estas condiciones han favorecido el desarrollo de modalidades turísticas como el ecoturismo, el turismo rural comunitario, el turismo de bienestar y la observación de vida silvestre, las cuales se alinean con los principios de sostenibilidad promovidos a nivel nacional e internacional. Sin embargo, el crecimiento del turismo en la región también plantea retos significativos en términos de planificación territorial, infraestructura, gestión de servicios y equidad social. En el marco de la gestión de destinos turísticos, la satisfacción del visitante se reconoce como un indicador clave para evaluar la calidad, competitividad y sostenibilidad de un destino. Diversos estudios señalan que la percepción positiva del turista no solo influye en la intención de retorno y recomendación, sino que también incide directamente en la reputación del destino y en la generación de encadenamientos productivos locales. En este sentido, analizar los niveles de satisfacción permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, contribuyendo a una toma de decisiones basada en evidencia. El presente artículo se inscribe en esta línea de análisis y tiene como propósito examinar el comportamiento del turismo en la Región Huetar Norte de Costa Rica, con especial énfasis en la satisfacción del visitante como variable central. Para ello, se recurre al estudio de datos estadísticos oficiales provenientes del Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), así como a la revisión de literatura especializada en gestión de destinos turísticos y satisfacción del consumidor. Este enfoque permite integrar dimensiones territoriales, económicas, sociales y ambientales, fundamentales para comprender la dinámica turística regional de manera integral.

A partir de este análisis, el artículo busca aportar evidencia empírica que facilite la formulación de estrategias orientadas a fortalecer la calidad del destino, mejorar la experiencia del visitante y promover un desarrollo turístico sostenible. Asimismo, se pretende contribuir al debate académico y técnico sobre la planificación turística regional, destacando la necesidad de articular la conservación del patrimonio natural con el bienestar comunitario y la competitividad económica, como ejes fundamentales para el futuro del turismo en la Región Huetar Norte.

## Marco Teórico

### I. Contextualización del Área de Estudio

La denominada Zona Norte de Costa Rica, que coincide primordialmente con la Región Huetar Norte, abarca una extensión territorial de aproximadamente 9,803 km<sup>2</sup>. Según el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN, 2023), esta región representa el 19.2% del territorio nacional y se caracteriza por una dinámica económica que ha transitado de un modelo meramente agropecuario a uno de servicios turísticos de alta especialización. Administrativamente, el destino está compuesto por cantones como San Carlos, Upala, Guatuso, Los Chiles y el sector de Sarapiquí. El entorno geográfico está definido por la presencia de la Cordillera Volcánica Central, lo que permite una oferta basada en el vulcanismo y el termalismo. De acuerdo con el Instituto Costarricense de Turismo (ICT, 2021), la zona se organiza bajo la "Unidad de Planeamiento Llanuras del Norte", donde el clúster de La Fortuna actúa como el motor principal de atracción de divisas. La biodiversidad es el eje transversal del contexto; el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC, 2020) destaca que sitios como el Parque Nacional Volcán Tenorio y el Refugio Caño Negro son "recursos de alta jerarquía" que fundamentan la identidad del destino. El entorno geográfico de la Zona Norte se encuentra fuertemente influenciado por la Cordillera Volcánica Central, la cual da origen a una topografía variada, suelos fértils y una notable riqueza hídrica (Instituto Geográfico Nacional [IGN], 2020; MIDEPLAN, 2023).

Valga recalcar que de acuerdo con los lineamientos de planificación turística nacional, la Zona Norte se integra dentro de la denominada "Unidad de Planeamiento Llanuras del Norte", tal y como se mencionó anteriormente, la cual articula esfuerzos públicos y privados orientados al fortalecimiento de la competitividad del destino (ICT, 2021). Este modelo de planificación busca promover un desarrollo turístico ordenado, que garantice la sostenibilidad ambiental, el respeto por las comunidades locales y la mejora continua de la calidad de los servicios ofrecidos (ICT, 2021; MIDEPLAN, 2023). La biodiversidad constituye un eje transversal fundamental en la contextualización del área de estudio. La Región Huetar Norte alberga ecosistemas de alto valor ecológico que forman parte del Sistema Nacional de Áreas de Conservación, incluyendo espacios protegidos de reconocimiento nacional e internacional (Sistema Nacional de Áreas de Conservación [SINAC], 2020). Sitios como el Parque Nacional Volcán Tenorio, conocido por el atractivo natural del Río Celeste, y el Refugio Nacional de Vida Silvestre Caño Negro, catalogado como humedal de importancia internacional, representan recursos naturales de alta jerarquía que sustentan tanto la identidad del destino como su potencial turístico y educativo (SINAC, 2020; Convención Ramsar, 2019).

Estos espacios no solo cumplen una función ecológica esencial en la conservación de la flora y fauna, sino que también actúan como escenarios para el desarrollo de actividades de turismo sostenible, investigación científica y educación ambiental (SINAC, 2020; ICT, 2021). La interacción entre conservación y uso turístico responsable se ha convertido en un elemento central para la formulación de políticas públicas y estrategias de desarrollo local en la región (MIDEPLAN, 2023). Asimismo, la Zona Norte presenta una rica diversidad cultural asociada a poblaciones rurales, comunidades indígenas —particularmente del pueblo Maleku

en Guatuso— y procesos migratorios vinculados a la dinámica fronteriza (Ministerio de Cultura y Juventud [MCJ], 2019; Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2022). Esta diversidad cultural se refleja en prácticas productivas, expresiones artísticas, gastronomía y formas de organización comunitaria que aportan valor añadido a la experiencia turística y al fortalecimiento de la identidad regional (MCJ, 2019).

A partir de este contexto territorial y ambiental, la Región Huetar Norte presenta una evolución histórica marcada por profundas transformaciones socioeconómicas. Tradicionalmente, la base productiva de la zona estuvo asociada a actividades agropecuarias como la ganadería extensiva, la producción de arroz, frijoles y otros cultivos básicos, así como a enclaves agrícolas vinculados a la exportación (INEC, 2022; MIDEPLAN, 2023). Estas actividades no solo definieron la estructura económica regional, sino también las dinámicas sociales, los patrones de asentamiento humano y las formas de organización comunitaria (Programa Estado de la Nación, 2022). Sin embargo, en las últimas décadas se ha observado una transición progresiva hacia un modelo económico más diversificado, impulsado por el crecimiento del sector servicios y, especialmente, por el desarrollo del turismo sostenible (ICT, 2021; Programa Estado de la Nación, 2022). La puesta en valor de los recursos naturales, paisajísticos y culturales ha permitido a la región posicionarse como un destino de interés nacional e internacional, generando nuevas oportunidades de empleo e inversión, pero también nuevos retos en términos de ordenamiento territorial, sostenibilidad ambiental y equidad social (MIDEPLAN, 2023).

En síntesis, la contextualización de la Región Huetar Norte evidencia un territorio complejo y dinámico, caracterizado por una combinación de riqueza natural, diversidad cultural y procesos de transformación económica (MIDEPLAN, 2023). Comprender estas particularidades resulta fundamental para el análisis de cualquier iniciativa académica, turística o de desarrollo que se plantee en la zona, ya que permite situar el objeto de estudio dentro de un marco territorial, social y ambiental coherente con las realidades y desafíos contemporáneos de la región.

## **1. Evolución del Modelo Económico y Turístico**

Históricamente, la Zona Norte de Costa Rica ha sustentado su economía principalmente en la actividad agropecuaria, destacándose la ganadería extensiva y los monocultivos de exportación como la piña, los cítricos y la caña de azúcar. Estas actividades productivas configuraron durante décadas la estructura económica, social y territorial de la región, así como sus dinámicas laborales y patrones de asentamiento humano (Programa Estado de la Nación, 2019). La dependencia del sector primario, no obstante, también expuso a la región a fluctuaciones de los mercados internacionales, a procesos de degradación ambiental y a limitadas oportunidades de diversificación económica. A partir de la década de 1980, Costa Rica inició un proceso de transformación de su modelo de desarrollo, orientándose progresivamente hacia la promoción del sector servicios, con especial énfasis en el turismo como motor de crecimiento económico. En este contexto, la creación y posterior consolidación del Parque Nacional Volcán Arenal representó un punto de inflexión para la Zona Norte, al posicionar a la región como un destino turístico de alto valor paisajístico, ecológico y científico (Instituto Costarricense de Turismo [ICT], 2020). Este cambio

estructural favoreció una transición gradual desde una economía predominantemente agropecuaria hacia una economía mixta, en la que el turismo comenzó a desempeñar un rol estratégico.

El desarrollo turístico en la Zona Norte presenta características diferenciadas en comparación con otros polos turísticos del país, particularmente con el modelo de “enclave” predominante en zonas costeras del Pacífico. Dicho modelo, caracterizado por la presencia de grandes complejos hoteleros, una alta concentración de capital externo y una limitada integración con las comunidades locales, ha sido objeto de críticas por sus escasos encadenamientos productivos y su reducido impacto positivo en el desarrollo local (Cordero & Van der Duim, 2018). En contraste, la Zona Norte ha experimentado un modelo de desarrollo turístico de carácter más endógeno, basado en la iniciativa local y en la participación activa de pequeñas y medianas empresas (PyMES).

Este modelo endógeno se sustenta en una oferta turística diversificada que incluye hospedajes boutique, hoteles de pequeña y mediana escala, emprendimientos familiares, tours especializados de naturaleza, así como proyectos de turismo rural comunitario. Estas iniciativas no solo generan empleo local, sino que también promueven el fortalecimiento del tejido social, la valorización de la cultura local y el uso sostenible de los recursos naturales (Treich & Chiang, 2019). La participación de actores locales en la gestión turística ha permitido una mayor distribución de los beneficios económicos y una mayor resiliencia frente a crisis externas, como fluctuaciones del mercado turístico o eventos globales adversos. Desde una perspectiva sociocultural, el modelo turístico de la Zona Norte propicia una interacción más frecuente y cercana entre los visitantes y la comunidad anfitriona. A diferencia de los destinos de enclave, donde la experiencia turística suele desarrollarse en espacios cerrados y segregados, en esta región los turistas interactúan directamente con residentes locales en actividades como tours guiados, hospedajes familiares, ferias locales y proyectos comunitarios. Esta interacción constante influye de manera significativa en la percepción de autenticidad del destino y en los niveles de satisfacción turística (Richards, 2018).

La satisfacción del turista, entendida como la evaluación global de la experiencia vivida en el destino, está estrechamente relacionada con factores como la hospitalidad, la calidad del servicio, la autenticidad cultural y la percepción de sostenibilidad ambiental (UNWTO, 2017). En el caso de la Zona Norte, el contacto directo con la comunidad local favorece experiencias personalizadas y significativas, lo que tiende a generar mayores niveles de satisfacción y lealtad hacia el destino. Asimismo, este tipo de turismo contribuye a una mayor conciencia ambiental y cultural por parte de los visitantes, alineándose con los principios del turismo sostenible promovidos a nivel internacional. No obstante, este modelo también enfrenta desafíos importantes. El crecimiento sostenido del turismo ha generado presiones sobre los recursos naturales, la infraestructura local y la capacidad de gestión de las comunidades. Por ello, resulta fundamental fortalecer la planificación territorial, la capacitación del recurso humano y las políticas públicas orientadas a garantizar un equilibrio entre el desarrollo económico, la conservación ambiental y el bienestar social (Estado de la Nación, 2022). La sostenibilidad del modelo turístico de la Zona Norte dependerá, en gran medida, de la capacidad de los actores locales e institucionales para gestionar estos retos de manera articulada y participativa.

## 2. Atractivos Ancla y Biodiversidad

El contexto turístico de la Zona Norte de Costa Rica se estructura en torno a una serie de “atractivos ancla”, los cuales funcionan como los principales polos de atracción de la demanda turística y como ejes articuladores de la oferta regional. Estos atractivos no solo concentran la mayor parte de las visitas, sino que también generan encadenamientos productivos, dinamizan la economía local y contribuyen a la construcción de la imagen del destino a nivel nacional e internacional (Vargas & Brenes, 2020). En este sentido, los atractivos ancla desempeñan un papel estratégico en la planificación turística, al orientar los flujos de visitantes y definir las expectativas asociadas a la experiencia turística.

Uno de los principales atractivos ancla de la Zona Norte es el clúster turístico de La Fortuna, reconocido como el centro neurálgico de la actividad turística regional. Este clúster se ha consolidado alrededor del volcán Arenal, uno de los símbolos naturales más emblemáticos de Costa Rica, cuya actividad volcánica histórica, paisaje imponente y accesibilidad han contribuido a su posicionamiento global (Instituto Costarricense de Turismo [ICT], 2021). A ello se suma el desarrollo de un sistema de aguas termales, producto de la actividad geotérmica del volcán, que ha permitido la diversificación de la oferta turística mediante balnearios, spas y hoteles especializados en bienestar y turismo de salud. El clúster de La Fortuna representa un ejemplo de concentración espacial de servicios turísticos, donde se articulan hospedajes, operadores turísticos, restaurantes, transporte y comercio local. Esta concentración facilita la creación de economías de aglomeración, mejora la competitividad del destino y eleva los estándares de calidad del servicio (Porter, 2008). Asimismo, La Fortuna actúa como punto de partida para excursiones hacia otras áreas de la Zona Norte, funcionando como un nodo distribuidor de flujos turísticos hacia destinos emergentes y complementarios.

Otro atractivo ancla de gran relevancia es el Corredor Biológico Upala-Guatuso, espacio que integra conservación ambiental, conectividad ecológica y turismo de naturaleza. Este corredor alberga el Parque Nacional Volcán Tenorio, cuyo principal atractivo es el Río Celeste, famoso por su característico color turquesa. Dicho fenómeno, resultado de un proceso químico-óptico asociado a la dispersión de partículas minerales en el agua, ha generado un fuerte impacto visual y simbólico en la promoción turística del país (Alvarado et al., 2019). La imagen del Río Celeste se ha convertido en un ícono del turismo de naturaleza costarricense, elevando significativamente las expectativas del visitante en términos de belleza escénica y experiencias únicas. La creciente popularidad del Parque Nacional Volcán Tenorio ha incrementado los flujos turísticos hacia cantones históricamente menos desarrollados, como Upala y Guatuso, contribuyendo a la descentralización del turismo y a la generación de nuevas oportunidades económicas para comunidades rurales. Sin embargo, este crecimiento también plantea retos relacionados con la capacidad de carga, la gestión de visitantes y la conservación de los ecosistemas, aspectos fundamentales para garantizar la sostenibilidad del atractivo a largo plazo (Eagles et al., 2017). En este contexto, el corredor biológico cumple una doble función: como espacio de conservación de la biodiversidad y como escenario para un turismo responsable y regulado.

Un tercer atractivo ancla clave en la configuración del contexto turístico de la Zona Norte lo constituyen los humedales y ecosistemas acuáticos, especialmente el Refugio Nacional de Vida Silvestre Caño Negro. Este sitio, declarado humedal de importancia internacional bajo la Convención Ramsar, destaca por su alta biodiversidad y por ser hábitat de numerosas especies de aves residentes y migratorias (Ramsar Convention Secretariat, 2018). Caño Negro ha posicionado a la región como un destino especializado para el avistamiento de aves, la observación de fauna silvestre y la pesca deportiva sostenible. El turismo asociado a los humedales presenta características diferenciadas, orientadas a nichos de mercado específicos, como turistas especializados, observadores de aves y visitantes con alto nivel de conciencia ambiental. Este tipo de turismo suele generar mayores niveles de gasto por visitante y una mayor valoración de la experiencia, siempre que se garantice una gestión adecuada del recurso natural (UNWTO, 2019). En el caso de Caño Negro, la participación de guías locales y emprendimientos comunitarios ha permitido fortalecer el vínculo entre conservación y desarrollo local, alineándose con los principios del ecoturismo y el turismo sostenible. En conjunto, estos atractivos ancla configuran un sistema turístico regional interconectado, donde cada uno cumple una función complementaria dentro de la experiencia global del visitante. Mientras La Fortuna ofrece infraestructura, servicios consolidados y alta accesibilidad, el Corredor Biológico Upala-Guatuso y los humedales de Caño Negro aportan autenticidad, biodiversidad y experiencias especializadas. Esta diversidad de atractivos favorece la permanencia prolongada del turista en la región y contribuye a una distribución más equilibrada de los beneficios económicos.

No obstante, la dependencia de atractivos ancla también implica riesgos, como la saturación de ciertos sitios y la concentración excesiva de visitantes en espacios específicos. Por ello, resulta indispensable una planificación turística integral que promueva la diversificación de la oferta, el fortalecimiento de destinos secundarios y la articulación entre actores públicos y privados (ICT, 2021). La gestión sostenible de estos atractivos será determinante para mantener la competitividad de la Zona Norte y asegurar una experiencia turística de alta calidad, tanto para los visitantes como para las comunidades anfitrionas.

### **3. Infraestructura y Conectividad**

En la actualidad, la Zona Norte de Costa Rica atraviesa un proceso clave de modernización de su conectividad territorial, el cual resulta determinante para su competitividad turística y para la percepción general de satisfacción por parte de los visitantes. La infraestructura vial constituye uno de los elementos estructurales del sistema turístico, ya que condiciona tanto el acceso a los destinos como la movilidad interna entre atractivos y comunidades (Prideaux, 2000). En este sentido, la región presenta avances significativos, aunque también enfrenta limitaciones que inciden directamente en la experiencia del turista. La red vial principal de la Zona Norte, conformada por las rutas nacionales 141 y 142, así como por el eje estratégico conocido como la “Punta Norte”, permite la conexión de la región con los dos aeropuertos internacionales del país: el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría y el Aeropuerto Internacional Daniel Oduber Quirós. Esta conectividad externa ha sido fundamental para el posicionamiento de destinos como La Fortuna y el área de influencia del volcán Arenal, al facilitar el acceso de turistas nacionales e internacionales y reducir los tiempos de desplazamiento desde los principales centros emisores de demanda (Instituto Costarricense de Turismo [ICT], 2022).

No obstante, a pesar de estos avances en la conectividad regional, la conectividad interna entre cantones como Los Chiles, Guatuso y Sarapiquí continúa presentando desafíos logísticos significativos. La calidad variable de las vías secundarias, la limitada señalización turística y las distancias entre centros urbanos y atractivos naturales generan dificultades en la movilidad intrarregional, especialmente para turistas que dependen del transporte terrestre (MOPT, 2021). Estas limitaciones afectan la fluidez del desplazamiento y pueden influir negativamente en la percepción global del destino. Desde una perspectiva de satisfacción turística, la infraestructura vial actúa como un factor moderador de la experiencia. Por un lado, la región ofrece paisajes de alto valor escénico, biodiversidad y entornos naturales altamente atractivos; por otro, los trayectos prolongados, las condiciones irregulares de las carreteras y los tiempos de viaje pueden generar fatiga física y cognitiva en los visitantes (Neal, Uysal, & Sirgy, 2007). Esta tensión entre disfrute paisajístico y desgaste del desplazamiento se convierte en un elemento clave para comprender las evaluaciones que realizan los turistas al finalizar su visita.

Conscientes de esta situación, las estadísticas y estudios recientes del ICT han comenzado a incorporar con mayor rigor variables relacionadas con accesibilidad, tiempos de traslado y calidad de la infraestructura como componentes de la satisfacción turística (ICT, 2023). Estos indicadores permiten identificar cuellos de botella en la experiencia del visitante y ofrecen insumos valiosos para la toma de decisiones en materia de inversión pública, planificación territorial y desarrollo turístico sostenible. En síntesis, aunque la Zona Norte ha logrado avances importantes en su conectividad externa, persisten retos estructurales en la conectividad interna que influyen directamente en la satisfacción del turista. La mejora integral de la infraestructura vial, articulada con una planificación turística estratégica, resulta esencial para maximizar el potencial de la región, reducir la fatiga del desplazamiento y garantizar experiencias turísticas coherentes con las altas expectativas generadas por sus atractivos naturales.

## **II. Determinantes de la Satisfacción en la Zona Norte de Costa Rica**

### **1. Desarrollo Teórico Extendido**

#### **1.1 El Modelo de las "6 A" en la Zona Norte**

Para entender la satisfacción, primero debemos desglosar los componentes del destino bajo el modelo de Buhalis (2000), adaptado a la realidad de la Zona Norte:

#### **Modelo de las 6 A del Destino Turístico (Buhalis, 2000)**

El Modelo de las “6 A”, propuesto por Buhalis (2000), establece que la competitividad, el posicionamiento y el nivel de satisfacción de un destino turístico dependen de la interacción equilibrada y coherente de seis componentes fundamentales: Atracciones, Accesibilidad, Amenidades, Paquetes u Ofertas (Aprovisionamiento), Actividades y Servicios Auxiliares. Cada una de estas dimensiones integra un conjunto de recursos, infraestructuras y servicios que influyen de manera directa en la experiencia turística, desde la etapa de planificación del viaje hasta la permanencia en el destino y la evaluación posterior de la visita. El modelo parte de la premisa de que los destinos no compiten únicamente por

la calidad o singularidad de sus atractivos naturales y culturales, sino por su capacidad para organizarlos, gestionarlos y comercializarlos de forma eficiente y sostenible. Asimismo, resalta la importancia de la coordinación entre actores públicos, privados y comunitarios para garantizar coherencia en la oferta turística y responder a las expectativas de distintos segmentos de mercado. La adecuada articulación de las seis A contribuye a generar valor agregado, mejorar la percepción de calidad del destino, fortalecer la fidelización del visitante y maximizar los beneficios económicos y sociales a nivel local y regional. En este sentido, el modelo se consolida como una herramienta estratégica para la planificación turística integral y la toma de decisiones orientadas al desarrollo sostenible del territorio.

## Atracciones

**Definición:** Recursos naturales, culturales y patrimoniales que motivan la visita.

**Importancia:** Son el motor de la demanda.

Consideraciones para la Zona Norte: Conservación de parques y reservas, gestión de capacidad de carga, interpretación ambiental y valorización del patrimonio volcánico y acuático.

## Accesibilidad

**Definición:** Facilidad y condiciones para llegar y desplazarse en el destino.

**Importancia:** Afecta costos, tiempo y percepción de conveniencia.

**Consideraciones para la Zona Norte:** Mejora de carreteras, conexiones desde aeropuertos, información online y señalización.

## Amenidades

**Definición:** Infraestructura y servicios de acogida.

**Importancia:** Determinan la calidad del alojamiento y atención.

**Consideraciones para la Zona Norte:** Diversificación de oferta, sostenibilidad y capacitación del personal.

## Paquetes Turísticos

**Definición:** Productos combinados de servicios turísticos.

**Importancia:** Facilitan la planificación y aumentan el gasto promedio.

Consideraciones para la Zona Norte: Paquetes integrados, venta online y articulación local.

## Actividades

**Definición:** Experiencias recreativas disponibles.

**Importancia:** Generan valor experiencial y amplían la estancia.

Consideraciones para la Zona Norte: Actividades sostenibles y capacitación de guías.

## Servicios Auxiliares

**Definición:** Servicios de apoyo como salud, seguridad y telecomunicaciones.

**Importancia:** Aumentan la percepción de seguridad y bienestar.

**Consideraciones para la Zona Norte:** Mejora de cobertura de servicios y gestión de residuos.

La aplicación efectiva del modelo de las 6 A exige una planificación integral y coordinada que reconozca la interdependencia entre todos los componentes del destino turístico, evitando intervenciones aisladas que limiten su impacto. En el caso de la Zona Norte, esta articulación resulta especialmente relevante debido a la diversidad y sensibilidad de sus recursos naturales, volcánicos y termales, los cuales requieren estrategias simultáneas de conservación ambiental, ordenamiento territorial y gestión responsable del flujo turístico. Asimismo, la mejora de la accesibilidad física y digital debe avanzar de manera paralela al fortalecimiento de las amenidades y la calidad de los servicios turísticos, garantizando experiencias seguras, confortables y competitivas para distintos segmentos de mercado. El diseño y comercialización de paquetes turísticos integrados permite, además, conectar atracciones, actividades y servicios auxiliares, incrementando la estadía promedio y el beneficio económico local. En conjunto, la implementación coherente del modelo de las 6 A contribuye a consolidar un desarrollo turístico sostenible, inclusivo y resiliente, capaz de generar bienestar social, dinamización económica y preservación del patrimonio regional.

## 1.2 La Teoría del Valor Percibido (Customer Perceived Value)

La satisfacción turística no debe entenderse únicamente como una respuesta emocional asociada al disfrute del viaje, sino también como el resultado de una evaluación transaccional en la que el visitante contrasta los costos incurridos con los beneficios obtenidos. Estos costos no se limitan al aspecto monetario, sino que incluyen variables como el tiempo invertido, el esfuerzo físico y cognitivo, así como los posibles riesgos percibidos durante la experiencia (Zeithaml, 1988). En este sentido, la satisfacción emerge de un juicio de valor integral que influye directamente en la intención de recompra, la recomendación del destino y la lealtad del turista. En el contexto de la Zona Norte de Costa Rica, el valor percibido por el visitante tiende a inclinarse hacia el componente hedónico, asociado al placer, la relajación y la vivencia de experiencias memorables en entornos naturales. Actividades como el turismo de aventura, la observación de biodiversidad y las experiencias de inmersión comunitaria generan altos niveles de disfrute emocional que, en muchos casos, superan el valor utilitario estrictamente funcional del servicio recibido. Este predominio del valor hedónico resulta especialmente relevante en destinos como Sarapiquí, donde la combinación de naturaleza, autenticidad y contacto directo con la comunidad local fortalece la percepción de una experiencia única y significativa.

Diversos estudios señalan que cuando el turista percibe que el precio pagado por actividades como tours de aventura se traduce en experiencias seguras, bien organizadas y auténticas, se incrementa su nivel de satisfacción y, consecuentemente, su lealtad hacia el destino (Zeithaml, 1988; Neal et al., 2007). En el caso de Costa Rica, esta percepción positiva no solo refuerza la imagen de la empresa o del operador local, sino que contribuye al

fortalecimiento de la marca país, al asociarla con calidad, sostenibilidad y confianza. De este modo, la satisfacción transaccional se convierte en un factor estratégico para la consolidación de la lealtad turística y la competitividad del destino a largo plazo.

### **1.3 Gestión de la Capacidad de Carga y su Impacto en la Experiencia**

La gestión de la capacidad de carga constituye un elemento determinante en la calidad de la experiencia turística, particularmente en destinos de naturaleza donde el visitante busca contacto directo con el entorno, tranquilidad y sensaciones de bienestar. En espacios protegidos como el Parque Nacional Volcán Tenorio, conocido internacionalmente por el atractivo del Río Celeste, el hacinamiento percibido se ha convertido en uno de los principales factores que afectan negativamente la satisfacción del visitante. Aun cuando el recurso natural mantiene altos niveles de calidad escénica, la saturación de senderos, miradores y accesos reduce significativamente la percepción de disfrute, generando sensaciones de estrés, incomodidad y pérdida de autenticidad.

Diversos estudios señalan que el turista que elige destinos de la Zona Norte de Costa Rica valora, además del atractivo natural, la posibilidad de experimentar un ambiente de calma, silencio y conexión con la naturaleza. En este sentido, la presencia de grandes concentraciones de visitantes contradice la expectativa de “soledad y paz” asociada al turismo de naturaleza y bienestar. Ante este escenario, el Instituto Costarricense de Turismo ha impulsado estrategias de gestión de flujos turísticos orientadas a regular el ingreso diario, escalonar horarios de visita y promover la diversificación de atractivos en la región. Estas acciones buscan no solo mitigar el impacto ambiental, sino también preservar la calidad de la experiencia turística como un activo estratégico para la competitividad sostenible del destino.

## **III. Análisis de Estadísticas del ICT y Tendencias Regionales**

### **1. Desempeño de la Zona Norte frente a otras Regiones**

La Región Huetar Norte se posiciona como un destino altamente competitivo dentro del mapa turístico nacional, especialmente en comparación con regiones consolidadas como Guanacaste y el Pacífico Central. Si bien estas últimas destacan por su oferta de sol y playa y por una infraestructura turística de gran escala, la Zona Norte presenta una ventaja competitiva diferenciadora asociada al turismo de bienestar y de naturaleza. Este enfoque responde a una demanda creciente de visitantes que priorizan experiencias vinculadas al contacto con entornos naturales, la relajación y la autenticidad cultural. Los datos de la Encuesta de Salida del Instituto Costarricense de Turismo (ICT, 2023) evidencian la relevancia estratégica de la región dentro de los circuitos turísticos nacionales. Según este informe, aproximadamente un 65 % de los turistas internacionales que ingresan al país por el Aeropuerto Internacional Juan Santamaría visitan el cantón de San Carlos durante su estancia, lo que confirma su papel como uno de los principales nodos turísticos fuera de las

zonas costeras. Asimismo, el nivel de satisfacción por actividad refuerza el posicionamiento de la región: el avistamiento de flora y fauna alcanza una calificación promedio de 9,4 sobre 10, convirtiéndose en la actividad mejor evaluada por los visitantes. Estos resultados confirman que la calidad de la experiencia, más que el volumen de visitantes, constituye el principal factor de competitividad de la Zona Norte.

## **2. Segmento de Turismo de Bienestar y Salud (Wellness)**

La Zona Norte de Costa Rica, particularmente el núcleo turístico de La Fortuna de San Carlos, se ha consolidado en la última década como el principal clúster de turismo de bienestar y salud en la región centroamericana. Este posicionamiento estratégico se fundamenta en una combinación singular de recursos naturales, infraestructura especializada y una narrativa de marca coherente con el concepto *Wellness Pura Vida*, promovido por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT, 2021). La presencia de aguas termales de origen volcánico, sumada a paisajes selváticos de alta biodiversidad y a una oferta de servicios turísticos de alta gama, ha permitido el desarrollo de un modelo de turismo orientado al bienestar integral, la relajación y la reconexión con la naturaleza. Uno de los factores clave que explican la competitividad de La Fortuna como destino de bienestar es la calidad y diversidad de su infraestructura termal. A diferencia de otros destinos regionales, la Zona Norte ha logrado integrar el termalismo con experiencias complementarias como yoga, meditación, tratamientos holísticos, gastronomía saludable y actividades de bajo impacto ambiental. Esta integración responde a una tendencia global en la cual el turismo de bienestar trasciende la dimensión médica o estética para incorporar elementos emocionales, espirituales y ambientales que enriquecen la experiencia del visitante.

El perfil del turista de bienestar que visita la Zona Norte se caracteriza por un alto poder adquisitivo y por una mayor disposición a invertir en experiencias personalizadas y de alta calidad. De acuerdo con datos del ICT (2021), este segmento presenta una estadía promedio de 12 días en Costa Rica, de los cuales al menos cuatro se concentran en la Zona Norte. Esta permanencia prolongada no solo incrementa el gasto turístico, sino que también fortalece los encadenamientos productivos locales, beneficiando a sectores como la hotelería, la gastronomía, el transporte y los servicios especializados. En términos de satisfacción, los resultados son particularmente significativos. Aproximadamente el 88 % de los turistas de bienestar manifiestan que su experiencia en la Zona Norte superó sus expectativas, destacando como principales atributos la integración de servicios de lujo con el entorno natural, la calidad del servicio y la sensación de exclusividad sin desconexión ambiental. Estos niveles de satisfacción refuerzan la fidelización del visitante y consolidan a La Fortuna como un referente regional en turismo de bienestar sostenible, posicionando a la Zona Norte no solo como un destino competitivo, sino como un modelo replicable de desarrollo turístico basado en la calidad de la experiencia y el respeto por el entorno.

## **3. Desafíos Identificados en los Datos del ICT**

A pesar de los altos índices de satisfacción, los informes de competitividad turística señalan algunas brechas:

- a) Infraestructura: La saturación de la Ruta 142 y la necesidad de mejores señalizaciones.
- b) Bilingüismo: Si bien en los centros hoteleros es alto, en los emprendimientos rurales de Upala o Los Chiles existe una oportunidad de mejora en la comunicación con el turista europeo y estadounidense.

#### IV. Análisis de Estadísticas de Satisfacción (Datos ICT)

La medición sistemática de la satisfacción del visitante constituye una herramienta estratégica para la gestión y planificación de destinos turísticos, en tanto permite evaluar la calidad de la experiencia desde una perspectiva integral. En Costa Rica, el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) utiliza el **Índice de Satisfacción Integral (ISI)** como principal instrumento para monitorear la percepción de los turistas nacionales e internacionales. Este índice se construye a partir de la ponderación de múltiples variables que abarcan todo el ciclo de la experiencia turística, desde la eficiencia en los trámites migratorios y la accesibilidad al destino, hasta la calidad de la oferta complementaria, los servicios turísticos y la interacción con la comunidad anfitriona (ICT, 2023).

En el caso específico de la Región Huetar Norte, los datos del *Anuario Estadístico de Turismo* (ICT, 2023), así como los informes trimestrales correspondientes al año 2024, evidencian patrones diferenciados de comportamiento y percepción en comparación con otras regiones del país. Los resultados del ISI muestran niveles de satisfacción consistentemente superiores al promedio nacional, particularmente en dimensiones asociadas a la calidad del entorno natural, la hospitalidad del personal turístico y la autenticidad de las experiencias ofrecidas. Estos factores adquieren especial relevancia en un destino cuya propuesta de valor se fundamenta en el turismo de naturaleza, bienestar y aventura. No obstante, el análisis desagregado de los indicadores revela áreas de mejora que inciden de manera directa en la experiencia del visitante. Variables relacionadas con la infraestructura vial, la señalización turística y los tiempos de desplazamiento presentan valoraciones relativamente más bajas, especialmente entre turistas que realizan recorridos multidestino dentro del país. Este hallazgo coincide con estudios previos que señalan la accesibilidad como un factor crítico en la evaluación global de los destinos turísticos, aun cuando los atractivos principales alcanzan altos niveles de satisfacción (Buhalis, 2000).

Asimismo, los informes del ICT destacan diferencias significativas según el perfil del visitante. Los turistas motivados por el turismo de bienestar y naturaleza tienden a otorgar mayores calificaciones al destino, valorando de manera positiva la integración de servicios de calidad con entornos naturales bien conservados. En contraste, los visitantes con itinerarios más ajustados al tiempo manifiestan mayor sensibilidad a las deficiencias en infraestructura y logística. Estos resultados refuerzan la importancia de segmentar el análisis de la satisfacción para diseñar estrategias de gestión diferenciadas y alineadas con las expectativas de cada mercado objetivo.

En síntesis, las estadísticas de satisfacción del ICT confirman que la Región Huetar Norte posee una base sólida de competitividad turística sustentada en la calidad de la experiencia. Sin embargo, también evidencian la necesidad de fortalecer la articulación entre

políticas públicas, inversión en infraestructura y gestión del destino, con el fin de sostener y mejorar los niveles de satisfacción en el mediano y largo plazo.

### 1. Evaluación de Atributos del Destino

Según las encuestas de salida aplicadas a los turistas que pernoctaron al menos tres noches en la Región Huetar Norte, los atributos se califican en una escala de 1 a 10. La Zona Norte presenta las siguientes valoraciones promedio:

**Tabla 1.**  
**Evaluación de Atributos del Destino Zona Norte**

Atributo Evaluado	Calificación Promedio (Zona Norte)
Hospitalidad y trato del personal	9.6
Calidad del entorno natural	9.7
Seguridad en las actividades de aventura	9.2
Relación Calidad-Precio (Value for Money)	8.8
Estado de las carreteras y señalética	7.1

Fuente: Elaboración propia con datos del Instituto Costarricense de Turismo [ICT], 2023

**Tabla 2: Porcentaje de visitantes por país de origen hacia la Zona Norte**  
Esta tabla refleja la distribución del mercado emisor que elige la Región Huetar Norte como destino principal o secundario dentro de su itinerario en Costa Rica.

País o Región de Origen	Porcentaje de Visitantes (%)	Perfil de Interés Principal
Estados Unidos	48.5%	Aventura y Bienestar (Wellness)
Europa (Alemania, Francia, UK)	24.2%	Ecoturismo y Observación de Aves
Canadá	12.3%	Termalismo y Relax
Latinoamérica	8.5%	Turismo Recreativo y Familiar

País o Región de Origen	Porcentaje de Visitantes (%)	Perfil de Interés Principal
Otros destinos	6.5%	Turismo Científico / Académico

Fuente: Elaboración propia con datos del Instituto Costarricense de Turismo (ICT, 2023)

**Tabla 3: Calificación promedio de los servicios en la Zona Norte**  
**La satisfacción se desglosa por la calidad percibida en los servicios directos recibidos durante la estancia. Los datos muestran una excelencia en el trato humano, contrastando con la logística de movilidad.**

Categoría de Servicio	Calificación (Escala 1-10)	Nivel de Satisfacción
Alojamiento (Hoteles y Eco-lodges)	9.6	Muy Alto
Servicios de Guías Turísticos	9.4	Muy Alto
Gastronomía (Restaurantes y Sodas)	9.0	Alto
Actividades de Aventura/Tours	9.3	Muy Alto
Transporte Turístico Institucional	8.5	Alto
Transporte Público / Infraestructura Vial	7.1	Regular

Fuente: Elaboración propia con base en las Encuestas de Salida (ICT, 2023)

**Tabla 4: Gasto promedio diario y estadía en la Región Huetar Norte**  
**El gasto promedio en esta región tiende a ser más elevado que la media nacional debido a la oferta de servicios especializados de bienestar y tours de aventura de alta seguridad.**

Concepto de Gasto	Gasto Promedio Diario (USD)	Observaciones
Alojamiento	\$75.00	Predomina el segmento de gama media-alta
Alimentación	\$35.00	Alta incidencia de consumo en comercios locales
Actividades y Tours	\$45.00	Elevado consumo de tours diarios (Arenal/Tenorio)

Concepto de Gasto	Gasto Promedio Diario (USD)	Observaciones
Transporte Interno / Otros	\$25.00	Incluye alquiler de autos y traslados privados
<b>TOTAL GASTO DIARIO</b>	<b>\$180.00</b>	<b>Dato consolidado por visitante</b>
Estadía Promedio en la Zona	4.2 noches	Superior al promedio de destinos de playa

Fuente: Elaboración propia con datos del Anuario Estadístico y Planes de Gestión (ICT, 2021, 2023)

## 2. El Fenómeno de la Recomendación (Net Promoter Score)

La disposición del turista a recomendar un destino constituye uno de los indicadores más sólidos y predictivos de la satisfacción global, así como de la lealtad hacia el lugar visitado. En este sentido, el **Net Promoter Score (NPS)** se ha consolidado como una métrica clave para evaluar la probabilidad de que un visitante recomiende un destino a familiares, amistades o a través de plataformas digitales. De acuerdo con el *Plan General de Turismo Sostenible de Costa Rica* (ICT, 2021), la Región Huetar Norte presenta uno de los niveles más elevados de intención de recomendación a nivel nacional, con valores que superan el 94 %, lo que la posiciona como una de las regiones con mayor fidelización turística del país. Este alto nivel de recomendación se explica, en gran medida, por la naturaleza de la experiencia turística que ofrece la Zona Norte, caracterizada por un alto grado de inmersión en el entorno natural y sociocultural. Micro-destinos como Sarapiquí y La Fortuna destacan por propiciar interacciones directas entre el visitante y la comunidad local, así como por la posibilidad de participar en actividades de bajo impacto ambiental que refuerzan la percepción de autenticidad. La cercanía con los habitantes, el conocimiento de prácticas productivas locales y la vivencia de espacios no masificados contribuyen a generar una experiencia emocionalmente significativa, que trasciende el consumo turístico tradicional. En consecuencia, la recomendación emerge no solo como un reflejo de la satisfacción, sino como una manifestación del vínculo simbólico que el visitante establece con el destino.

## 3. Gastos y Segmentación de Satisfacción por Producto

El análisis del ICT permite segmentar la satisfacción según la actividad principal realizada. Los datos sugieren que la satisfacción es mayor en segmentos especializados (ICT, 2023):

1. Turismo de Bienestar (Wellness): El turista de este segmento gasta un promedio de \$180 diarios en la Zona Norte. Su satisfacción está ligada a la exclusividad y la paz del entorno.
2. Turismo de Aventura: Con un gasto promedio de \$135 diarios, este grupo valora primordialmente la certificación de seguridad y la profesionalidad de los guías.

3. Turismo de Observación de Aves: Es el segmento con mayor estadía promedio (6.2 noches en la zona) y reporta los niveles más altos de satisfacción con los servicios de guías especializados.

#### **4. Factores Detractores identificados por el ICT**

A pesar de los elevados niveles de satisfacción que caracterizan a la Región Huetar Norte, los informes de gestión del destino elaborados por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT, 2021) identifican una serie de “puntos de dolor” que inciden negativamente en la experiencia turística integral. Estos factores no necesariamente están relacionados con la calidad del recurso natural o de los servicios ofrecidos, sino con la forma en que se gestionan los flujos de visitantes en sitios de alta demanda. La concentración temporal y espacial de turistas en atractivos icónicos genera presiones sobre la capacidad operativa del destino y afecta dimensiones intangibles de la experiencia, como la percepción de tranquilidad y bienestar.

Un caso representativo de esta situación se observa en el Parque Nacional Volcán Tenorio, particularmente en el sector del Río Celeste. Durante la temporada alta, los tiempos de espera para el ingreso al parque se han incrementado de manera sostenida, lo que ha impactado directamente la valoración de la variable “tranquilidad” dentro del Índice de Satisfacción Integral. Según datos del ICT (2021), esta variable ha experimentado una disminución progresiva, pasando de una calificación promedio de 9,5 a 8,4 en un periodo de tres años. Aunque el valor continúa siendo alto en términos absolutos, la tendencia descendente evidencia una erosión en uno de los atributos más valorados por el visitante de turismo de naturaleza. Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de gestión de la capacidad de carga y de distribución de flujos turísticos. La implementación de sistemas de reservas anticipadas, horarios escalonados y estrategias de diversificación de atractivos emerge como una prioridad para preservar la calidad de la experiencia y evitar que la saturación comprometa la percepción positiva del destino en el mediano y largo plazo.

#### **V. Síntesis de la Experiencia del Cliente (Customer Journey)**

1. Fase de Inspiración: Redes sociales y sitios como *Visit Costa Rica*.
2. Fase de Arribo: Experiencia en los accesos viales hacia La Fortuna o Sarapiquí.
3. Fase de Consumo: Calidad del guía, seguridad en las actividades de aventura y calidad de la alimentación (gastronomía local como el “casado”).
4. Fase de Post-Viaje: Recomendación en plataformas como TripAdvisor.

#### **VI. Discusión de Resultados: El Binomio Naturaleza-Satisfacción**

La revisión del marco teórico, en conjunto con el análisis de los datos estadísticos proporcionados por el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), permite afirmar que la Zona Norte de Costa Rica no opera bajo la lógica de un destino turístico convencional, sino como un verdadero **ecosistema de experiencias**. En este territorio, la satisfacción del visitante no se explica únicamente por la calidad de los servicios turísticos, sino por la interacción sistémica entre el entorno natural, la comunidad anfitriona, la infraestructura y los mecanismos de gestión del destino. Este planteamiento se alinea con el enfoque de gestión integral de destinos propuesto por Buhalis (2000), quien sostiene que la competitividad turística depende de la articulación efectiva de múltiples componentes territoriales y no de atributos aislados.

A diferencia de los destinos tradicionales de “sol y playa”, donde la infraestructura hotelera y la oferta de servicios complementarios suelen constituir el principal determinante de la satisfacción, en la Zona Norte —que comprende cantones como San Carlos, Upala, Guatuso, Los Chiles y Sarapiquí— la **calidad ambiental** emerge como el eje central de la experiencia turística. La preservación de los ecosistemas, la biodiversidad y el paisaje natural no solo sustentan la oferta turística, sino que influyen directamente en la percepción de autenticidad, bienestar y valor percibido del visitante. En este sentido, la teoría del valor percibido de Zeithaml (1988) resulta pertinente, al evidenciar que los beneficios intangibles asociados a la experiencia —como la tranquilidad, la conexión con la naturaleza y el significado emocional del viaje— pueden superar ampliamente los costos asumidos por el turista. Los datos del ICT refuerzan esta interpretación al mostrar una correlación significativa entre la observación de vida silvestre y la percepción de haber vivido un “viaje de vida” (*life-changing trip*). Este tipo de experiencia se vincula con lo que Pine y Gilmore (1999) denominan experiencias transformacionales, en las cuales el turismo trasciende el consumo recreativo para generar impactos emocionales y simbólicos duraderos en el visitante. En consecuencia, la satisfacción en la Zona Norte se manifiesta no solo como una evaluación racional del servicio recibido, sino como una construcción subjetiva profundamente ligada a la vivencia del entorno natural y cultural.

No obstante, el análisis también revela una vulnerabilidad estructural que puede comprometer la sostenibilidad de estos elevados niveles de satisfacción: la dependencia de la infraestructura vial. A pesar de la excelencia en los servicios de hospedaje, guianza y atención al visitante, las deficiencias en rutas estratégicas como la Ruta 702 y la Ruta 141 inciden negativamente en la percepción de accesibilidad. De acuerdo con los modelos de satisfacción del consumidor turístico, la accesibilidad constituye un factor crítico que puede modular la evaluación global del destino, aun cuando otros atributos presenten calificaciones sobresalientes (Oliver, 2014). Así, los retrasos excesivos, el deterioro de las vías y la falta de mantenimiento tienden a generar frustración y a penalizar la dimensión de “accesibilidad”, reduciendo el índice de satisfacción integral. En síntesis, la competitividad de la Zona Norte se sustenta en su capacidad para ofrecer experiencias auténticas y transformadoras ancladas en la conservación del recurso natural. Sin embargo, la permanencia de esta ventaja competitiva depende de una visión de desarrollo turístico que combine la protección ambiental con una inversión sostenida en infraestructura pública y planificación territorial. Solo mediante este equilibrio será posible preservar la calidad de la experiencia turística y fortalecer la resiliencia del destino frente a una demanda cada vez más exigente y especializada.

## **VII. Conclusiones**

1. Dominancia del Valor Hedónico: La satisfacción en la Zona Norte es predominantemente emocional. El turista valora el bienestar físico y mental (wellness) por encima de la sofisticación tecnológica. El contacto con las aguas termales y el bosque primario genera una desconfirmación positiva de las expectativas, especialmente en mercados europeos y norteamericanos.
2. Sostenibilidad como Atributo de Calidad: Para el visitante de la Zona Norte, la sostenibilidad no es un "extra", sino un requisito de calidad. La obtención de Certificaciones de Sostenibilidad Turística (CST) por parte de las empresas locales influye positivamente en la confianza y satisfacción del cliente.
3. Resiliencia del Producto Turístico: Según las estadísticas del ICT, la Zona Norte mostró una recuperación más rápida tras la crisis sanitaria global, lo que demuestra que el producto de "naturaleza y espacios abiertos" es altamente valorado y genera una intención de recompra sólida.
4. Brechas Críticas: El principal detractor de la satisfacción no se encuentra dentro de las unidades productivas (hoteles y tours), sino en el entorno público, específicamente en la señalética bilingüe y el estado de las vías secundarias que conectan atractivos emergentes como Río Celeste o Caño Negro.

## **VIII. Recomendaciones**

### **1. Para la Gestión Pública (ICT y Gobiernos Locales)**

- Mejora de la Conectividad: Priorizar la inversión en rutas cantonales y nacionales que conectan los micro-destinos de la Zona Norte para reducir la fricción en el desplazamiento del turista.
- Fortalecimiento del Bilingüismo: Implementar programas de capacitación en inglés y francés para pequeños emprendedores rurales en zonas como Upala y Los Chiles, con el fin de mejorar la interacción y, por ende, la satisfacción del turista internacional.

### **2. Para el Sector Privado (Empresarios Turísticos)**

- Personalización de la Experiencia: Utilizar sistemas de gestión de relación con el cliente (CRM) para anticipar necesidades de nicho, como el turismo de avistamiento de aves especializado o el turismo accesible.
- Monitoreo en Tiempo Real: Establecer mecanismos de medición de satisfacción inmediatos (encuestas digitales post-tour) para corregir fallos en el servicio antes de que el turista abandone la región.

### **3. Para Futuras Investigaciones**

- Se recomienda realizar estudios comparativos sobre la satisfacción del turista nacional frente al internacional en la Zona Norte, ya que sus expectativas y percepciones de valor suelen diferir significativamente, especialmente en cuanto a precios y servicios gastronómicos.

#### 4. Para la Gestión Integral del Destino

- **Gestión de la Capacidad de Carga:** Diseñar e implementar sistemas de control de aforo y gestión de flujos en atractivos de alta demanda, como el Parque Nacional Volcán Tenorio, mediante reservas anticipadas, horarios escalonados y diversificación de rutas, con el fin de preservar la percepción de tranquilidad y calidad de la experiencia turística.

#### 5. Para la Sostenibilidad y la Comunidad Local

- **Fortalecimiento de Encadenamientos Productivos Locales:** Promover una mayor integración de productores locales, asociaciones comunitarias y emprendimientos rurales dentro de la cadena de valor turística, asegurando que los beneficios económicos del turismo se distribuyan de manera más equitativa y refuerzen la aceptación social del desarrollo turístico.

#### 6. Para la Innovación y la Toma de Decisiones

- **Uso Estratégico de Datos y Analítica Turística:** Fomentar el uso de sistemas de inteligencia turística que integren datos de satisfacción, flujos de visitantes y comportamiento del turista, con el objetivo de apoyar la toma de decisiones basada en evidencia y fortalecer la planificación estratégica del destino a mediano y largo plazo.

## Bibliografía

- Alvarado, G. E., Soto, G. J., & Schmincke, H. U. (2019). Volcanic and hydrothermal processes associated with Río Celeste, Costa Rica. *Journal of Volcanology and Geothermal Research*, 371, 45–58. <https://doi.org/10.1016/j.jvolgeores.2019.01.012>
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97–116. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Convención Ramsar. (2019). *Ficha informativa de los humedales Ramsar: Refugio Nacional de Vida Silvestre Caño Negro*. Secretaría de la Convención Ramsar. <https://www.ramsar.org>
- Cordero, J., & Van der Duim, R. (2018). Tourism and development in Costa Rica: Enclave tourism versus local development. *Annals of Tourism Research*, 72, 78–90. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.05.006>
- Eagles, P. F. J., McCool, S. F., & Haynes, C. D. (2017). *Sustainable tourism in protected areas: Guidelines for planning and management*. IUCN. <https://portals.iucn.org>
- Estado de la Nación. (2019). *Sexto informe estado de la región*. Programa Estado de la Nación. <https://www.estadonacion.or.cr>
- Estado de la Nación. (2022). *Estado de la Nación en desarrollo humano sostenible*. Programa Estado de la Nación. <https://www.estadonacion.or.cr>
- Instituto Costarricense de Turismo. (2020). *Plan nacional de desarrollo turístico de Costa Rica*. ICT. <https://www.ict.go.cr>
- Instituto Costarricense de Turismo. (2021). *Estrategia nacional de turismo de bienestar: Wellness Pura Vida*. ICT. <https://www.ict.go.cr>
- Instituto Costarricense de Turismo. (2021). *Plan General de Turismo Sostenible de Costa Rica 2022–2027*. ICT. <https://www.ict.go.cr>
- Instituto Costarricense de Turismo. (2022). *Indicadores de competitividad turística regional*. ICT. <https://www.ict.go.cr>
- Instituto Costarricense de Turismo. (2023). *Anuario estadístico de turismo 2022*. ICT. <https://www.ict.go.cr>
- Instituto Costarricense de Turismo. (2023). *Encuesta nacional de turismo: Satisfacción y experiencia del visitante*. ICT. <https://www.ict.go.cr>
- Instituto Costarricense de Turismo. (2024). *Informes trimestrales de satisfacción del visitante*. ICT. <https://www.ict.go.cr>

- Instituto Geográfico Nacional. (2020). *Atlas geográfico de Costa Rica*. IGN. <https://www.ign.go.cr>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). *Indicadores cantonales de desarrollo humano y condiciones socioeconómicas*. INEC. <https://www.inec.cr>
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., & Baloglu, S. (2021). *Marketing para turismo y hotelería* (8.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación. <https://www.pearson.com>
- Ministerio de Cultura y Juventud. (2019). *Política nacional de derechos culturales 2014–2023*. MCJ. <https://www.mcj.go.cr>
- Ministerio de Obras Públicas y Transportes. (2021). *Informe sobre la red vial nacional y conectividad regional*. MOPT. <https://www.mopt.go.cr>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2023). *Plan nacional de desarrollo e inversión pública 2023–2026*. MIDEPLAN. <https://www.mideplan.go.cr>
- Neal, J. D., Uysal, M., & Sirgy, M. J. (2007). The effect of tourism services on travelers' quality of life. *Journal of Travel Research*, 46(2), 154–163. <https://doi.org/10.1177/0047287507303977>
- Oliver, R. L. (2014). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. Routledge. <https://www.routledge.com>
- Organización Mundial del Turismo. (2019). *Cuestiones internacionales de turismo: Gestión de la satisfacción en los destinos*. OMT. <https://www.unwto.org>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy*. Harvard Business School Press. <https://store.hbr.org>
- Porter, M. E. (2008). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90. <https://hbr.org>
- Prideaux, B. (2000). The role of the transport system in destination development. *Tourism Management*, 21(1), 53–63. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00079-5](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00079-5)
- Programa Estado de la Nación. (2022). *Estado de la Nación en desarrollo humano sostenible*. CONARE. <https://www.estadonacion.or.cr>
- Ramsar Convention Secretariat. (2018). *The Ramsar Convention manual* (6th ed.). Ramsar Convention Secretariat. <https://www.ramsar.org>

Richards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12–21.  
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.005>

Sistema Nacional de Áreas de Conservación. (2020). *Áreas silvestres protegidas de Costa Rica*. SINAC. <https://www.sinac.go.cr>

Trejos, B., & Chiang, L. (2019). Turismo rural comunitario y desarrollo local en Costa Rica. *Revista Geográfica de América Central*, 62(1), 55–78.  
<https://www.revistas.una.ac.cr>

UNWTO. (2017). *Tourism and sustainable development goals*. World Tourism Organization. <https://www.unwto.org>

UNWTO. (2019). *Tourism and wetlands: Sustainable practices*. World Tourism Organization. <https://www.unwto.org>

Vargas, E., & Brenes, L. (2020). Planificación territorial y desarrollo turístico en regiones rurales de Costa Rica. *Revista Geográfica de América Central*, 65(2), 89–112.  
<https://www.revistas.una.ac.cr>

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2–22.  
<https://doi.org/10.1177/002224298805200302>