

13

CAPÍTULO

Primer Borrador

PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL SECTOR TURISMO

* *Juan Lara, Ph.D.*

* *Afiliación: Advantage Business
Consulting Inc., Universidad
de Puerto Rico, Recinto Rio Piedras*



TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO	Página
I DIAGNÓSTICO DEL SECTOR TURISMO	
Volumen y Gasto de Visitantes	2
Inventario de Habitaciones y Registros.....	6
Tarifa Diaria Promedio, Tasa de Ocupación y Estadías	10
Estacionalidad y Concentración.....	14
Empleo	16
Cruceros.....	17
II ANÁLISIS FODA	
Modelo FAS.....	20
III MISIÓN, METAS Y OBJETIVOS	
Misión del Sector Turismo.....	27
Metas y Objetivos del Sector de Turismo.....	27
Misión del Sector de Factores o Recursos	29
Metas y Objetivos para el Sub-Sector de Factores o Recursos	29
Naturales.....	29
Humanos.....	29
Capital.....	30
Misión del Sub-Sector de Atractivos	30
Metas y Objetivos para el Sub-Sector de Atractivos	30
Naturales.....	30
Culturales	30
Artificiales.....	31
Misión del Sub-Sector de Sistemas de Apoyo	31
Metas y Objetivos para el Sub-Sector de Sistemas de Apoyo.....	31
Alojamiento, comidas y bebidas.....	31
Transportación	31
IV PLAN DE ACCIÓN	
Turismo	33
Recursos	58
Recursos Naturales.....	58
Recursos Humanos.....	60
Recursos de Capital.....	63
Atractivos	67
Atractivos Naturales	67
Atractivos Culturales	70
Atractivos Artificiales	71
Sistemas de Apoyo	73
Alojamiento, Comidas y Bebidas	73
Transporte.....	78

CAPÍTULO	Página
V MÉTRICAS	
Turismo	80
Recursos	97
Recursos Naturales.....	97
Recursos Humanos.....	99
Recursos de Capital	101
Atractivos	105
Atractivos Naturales	105
Atractivos Culturales	107
Atractivos Artificiales	108
Sistemas de Apoyo	109
Alojamiento, Comidas y Bebidas	109
Transporte.....	113

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO I

1 Aperturas y Cierres Importantes de Hoteles entre 2000 y 2012.....	7
2 Aperturas y Cierres Importantes de Paradores entre 2000 y 2012.....	7
3 Estadía Promedio en Hoteles y Paradores por Área	14
4 Matriz de Correlación: Tasa de Ocupación, Tarifa Diaria Promedio y Registros de No-Residentes	15

CAPÍTULO IV

5 TURISMO – Meta 1 – Objetivo 1	33
6 TURISMO – Meta 1 – Objetivo 2	36
7 TURISMO – Meta 2 – Objetivo 1	38
8 TURISMO – Meta 3 – Objetivo 1	40
9 TURISMO – Meta 3 – Objetivo 2	40
10 TURISMO – Meta 3 – Objetivo 3	42
11 TURISMO – Meta 3 – Objetivo 4	43
12 TURISMO – Meta 4 – Objetivo 1	45
13 TURISMO – Meta 4 – Objetivo 2	46
14 TURISMO – Meta 4 – Objetivo 3	46
15 TURISMO – Meta 4 – Objetivo 4	47
16 TURISMO – Meta 5 – Objetivo 1	48
17 TURISMO – Meta 6 – Objetivo 1	50
18 TURISMO – Meta 6 – Objetivo 2	51
19 TURISMO – Meta 7 – Objetivo 1	52
20 TURISMO – Meta 8 – Objetivo 1	53
21 TURISMO – Meta 9 – Objetivo 1	55
22 TURISMO – Meta 9 – Objetivo 2	55
23 TURISMO – Meta 9 – Objetivo 3	56
24 TURISMO – Meta 9 – Objetivo 4	56
25 TURISMO – Meta 9 – Objetivo 5	57

CAPÍTULO IV

Página

26 RECURSOS NATURALES – Meta 1 – Objetivo 1	58
27 RECURSOS NATURALES – Meta 1 – Objetivo 2	58
28 RECURSOS NATURALES – Meta 1 – Objetivo 3	59
29 RECURSOS HUMANOS – Meta 2 – Objetivo 1	60
30 RECURSOS HUMANOS – Meta 2 – Objetivo 2	60
31 RECURSOS HUMANOS – Meta 2 – Objetivo 3	61
32 RECURSOS HUMANOS – Meta 3 – Objetivo 1	61
33 RECURSOS HUMANOS – Meta 3 – Objetivo 2	61
34 RECURSOS HUMANOS – Meta 4 – Objetivo 1	63
35 RECURSOS HUMANOS – Meta 5 – Objetivo 1	63
36 RECURSOS HUMANOS – Meta 5 – Objetivo 2	64
37 RECURSOS DE CAPITAL (Legislación) – Meta 6 – Objetivo 1.....	64
38 RECURSOS DE CAPITAL (Legislación) – Meta 6 – Objetivo 2.....	65
39 RECURSOS DE CAPITAL (Legislación) – Meta 6 – Objetivo 3.....	65
40 RECURSOS DE CAPITAL (Infraestructura) – Meta 1 – Objetivo 1	66
41 ATRACTIVOS NATURALES – Meta 1 – Objetivo 1	67
42 ATRACTIVOS NATURALES – Meta 2 – Objetivo 1	68
43 ATRACTIVOS NATURALES – Meta 2 – Objetivo 2	69
44 ATRACTIVOS CULTURALES – Meta 3 – Objetivo 1	70
45 ATRACTIVOS CULTURALES – Meta 4 – Objetivo 1	71
46 ATRACTIVOS ARTIFICIALES – Meta 5 – Objetivo 1	71
47 ATRACTIVOS ARTIFICIALES – Meta 5 – Objetivo 2	72
48 SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 1.....	73
49 SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 2.....	73
50 SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 3.....	74
51 SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 4.....	75
52 SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 5.....	75
53 SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 6.....	76
54 SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 7.....	77
55 SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 8.....	77
56 SISTEMAS DE APOYO – Transporte – Meta 2 – Objetivo 1	78
57 SISTEMAS DE APOYO – Transporte – Meta 2 – Objetivo 2	78
58 SISTEMAS DE APOYO – Transporte – Meta 2 – Objetivo 3.....	79
59 SISTEMAS DE APOYO – Transporte – Meta 2 – Objetivo 4.....	79

CAPÍTULO V

60 TURISMO – Meta 1 – Objetivo 1	80
61 TURISMO – Meta 1 – Objetivo 2	82
62 TURISMO – Meta 2 – Objetivo 1	84
63 TURISMO – Meta 3 – Objetivo 1	85
64 TURISMO – Meta 3 – Objetivo 2	85
65 TURISMO – Meta 3 – Objetivo 3	87
66 TURISMO – Meta 3 – Objetivo 4	87
67 TURISMO – Meta 4 – Objetivo 1	88
68 TURISMO – Meta 4 – Objetivo 2	89

69	TURISMO – Meta 4 – Objetivo 3	89
70	TURISMO – Meta 4 – Objetivo 4	90
71	TURISMO – Meta 5 – Objetivo 1	91
72	TURISMO – Meta 6 – Objetivo 1	92
73	TURISMO – Meta 6 – Objetivo 2	92
74	TURISMO – Meta 7 – Objetivo 1	93
75	TURISMO – Meta 8 – Objetivo 1	94
76	TURISMO – Meta 9 – Objetivo 1	95
77	TURISMO – Meta 9 – Objetivo 2	95
78	TURISMO – Meta 9 – Objetivo 3	96
79	TURISMO – Meta 9 – Objetivo 4	96
80	TURISMO – Meta 9 – Objetivo 5	97
81	RECURSOS NATURALES – Meta 1 – Objetivo 1	97
82	RECURSOS NATURALES – Meta 1 – Objetivo 2	98
83	RECURSOS HUMANOS – Meta 2 – Objetivo 1	99
84	RECURSOS HUMANOS – Meta 2 – Objetivo 2	99
85	RECURSOS HUMANOS – Meta 2 – Objetivo 3	100
86	RECURSOS HUMANOS – Meta 3 – Objetivo 1	100
87	RECURSOS HUMANOS – Meta 3 – Objetivo 2	101
88	RECURSOS DE CAPITAL (Financieros) – Meta 4 – Objetivo 1	101
89	RECURSOS DE CAPITAL (Legislación) – Meta 5 – Objetivo 1	102
90	RECURSOS DE CAPITAL (Legislación) – Meta 5 – Objetivo 2	102
91	RECURSOS DE CAPITAL (Legislación) – Meta 6 – Objetivo 1	103
92	RECURSOS DE CAPITAL (Legislación) – Meta 6 – Objetivo 2	103
93	RECURSOS DE CAPITAL (Legislación) – Meta 6 – Objetivo 3	104
94	RECURSOS DE CAPITAL (Infraestructura) – Meta 7 – Objetivo 1	104
95	ATRATIVOS NATURALES – Meta 1 – Objetivo 1	105
96	ATRATIVOS NATURALES – Meta 2 – Objetivo 1	105
97	ATRATIVOS NATURALES – Meta 2 – Objetivo 2	106
98	ATRATIVOS CULTURALES – Meta 3 – Objetivo 1	107
99	ATRATIVOS CULTURALES – Meta 4 – Objetivo 1	107
100	ATRATIVOS ARTIFICIALES – Meta 5 – Objetivo 1	108
101	ATRATIVOS ARTIFICIALES – Meta 5 – Objetivo 2	108
102	SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 1	109
103	SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 2	109
104	SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 3	109
105	SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 4	110
106	SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 5	111
107	SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 6	111
108	SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 7	112
109	SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, Comidas y Bebidas – Meta 1 – Objetivo 8	112
110	SISTEMAS DE APOYO – Transporte – Meta 2 – Objetivo 1	113
111	SISTEMAS DE APOYO – Transporte – Meta 2 – Objetivo 2	113
112	SISTEMAS DE APOYO – Transporte – Meta 2 – Objetivo 3	113
113	SISTEMAS DE APOYO – Transporte – Meta 2 – Objetivo 4	114

ÍNDICE DE GRÁFICAS

CAPÍTULO I	Página
1 Diagnóstico del Sector Turismo	2
2 Total de Visitantes y Gasto Total	3
3 Volumen de Visitantes por Tipo de Visita	3
4 Gasto de los Visitantes por Tipo de Visita	4
5 Por Ciento del Gasto de Visitantes por Tipo de Visita	4
6 Gasto Promedio de los Visitantes en General y por Tipo de Visitante	5
7 Índice de Visitantes Regulares en Países Seleccionados del Caribe	5
8 Visitantes Regulares Puerto Rico vs. República Dominicana	6
9 Inventario de Habitaciones y Hospederías	6
10 Inventario de Habitaciones por Tipo de Hospedería	7
11 Habitaciones por cada mil habitantes en Países Seleccionados del Caribe (2003 – 2011)	8
12 Registros en Hoteles y Paradores por Tipo de Turista	8
13 Registros de No Residentes por Tipo de Hospedería	9
14 Registros de Residentes por Tipo de Hospedería	9
15 Tendencia de la Tarifa Diaria Promedio de Hoteles y Paradores (Años Fiscales 2001 – 2012)	10
16 Tarifa Diaria Promedio de Hoteles y Paradores (Años Fiscales 2001 – 2012)	10
17 Tendencia de la Tarifa Diaria Promedio en los Hoteles del Área Metro (Años Fiscales 2001 – 2012) ...	11
18 Tarifa Diaria Promedio en los Hoteles del Área Metro (Años Fiscales 2001 – 2012)	11
19 Tendencia de la Tarifa Diaria Promedio en los Hoteles del Área No-Metro (Años Fiscales 2001 – 2012)	12
20 Tarifa Diaria Promedio en los Hoteles del Área No-Metro (Años Fiscales 2001 – 2012)	12
21 Tasa de Ocupación por Tipo de Hospedería	13
22 Relación de la Tarifa Diaria Promedio y el Promedio de Registros de No-Residentes en Hospederías I	14
23 Relación de la Tarifa Diaria Promedio y el Promedio de Registros de No-Residentes en Hospederías II	15
24 Registros en Hospederías de los No-Residentes	16
25 Empleo en Hoteles u Otras Hospederías	16
26 Empleo en Hoteles u Otras Hospederías por Habitación	16
27 Empleo en la Industria Turística	17
28 Volumen de Pasajeros en Cruceros y Crecimiento	18
29 Número de Viajes en Cruceros y Promedio de Pasajeros por Viaje	18
30 Gasto Total y Promedio por Pasajero	19
31 Índice de Pasajeros de Cruceros en Países Seleccionados del Caribe	19
 CAPÍTULO II	
32 Modelo FAS	20
33 FODA – Turismo	21
34 FODA – Factores y/o Recursos	23
35 FODA – Atractivos	24
36 FODA – Sistemas de Apoyo	26

DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE TURISMO

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo consiste en los viajes y estancias que realizan personas en lugares distintos a su entorno habitual, por un período superior a un día e inferior a un año, por ocio, negocios u otros motivos. Según esta organización, durante las últimas décadas, el turismo ha experimentado un continuo crecimiento y una profunda diversificación, convirtiéndolo en uno de los principales actores del comercio internacional y cobrando mayor importancia como gestor de desarrollo económico y cambio social. Este crecimiento ha ido de la mano de un aumento en la diversificación y en la competencia entre los destinos. †

Dado que el Turismo no está definido como un sector en las Cuentas Nacionales de Puerto Rico, es imperativo delinear un marco general que permita identificar los “subsectores” dentro del sector. Para establecer dicho marco general resulta esencial constituir objetivamente qué es un atractivo turístico y qué es un complemento o sistema de apoyo para el turismo. Lo anterior es necesario para diseñar un Plan Estratégico para el Sector de Turismo y sus subsectores, y así establecer las metas y estrategias en función del marco general delimitado.

De igual forma, es importante poner en contexto cuáles son los competidores de Puerto Rico como destino turístico y qué mercados se pretenden atraer para lograr la meta de recibir 8 millones de visitantes anualmente y duplicar la participación del turismo en la economía. Evidentemente, para alcanzar lo anterior hay que reconocer nuestras competencias como destino turístico, e identificar y explotar aquellas ventajas competitivas que posee Puerto Rico vis a vis los demás destinos de la Región. Reconocer nuestras competencias y ventajas competitivas permite dirigir los esfuerzos de promoción y mercadeo sobre los verdaderos atractivos y fortalezas de Puerto Rico, al tiempo que reducen la tentación de extrapolar estrategias y modelos de turismo que no se atemperan a las condiciones socio-económicas de Puerto Rico.

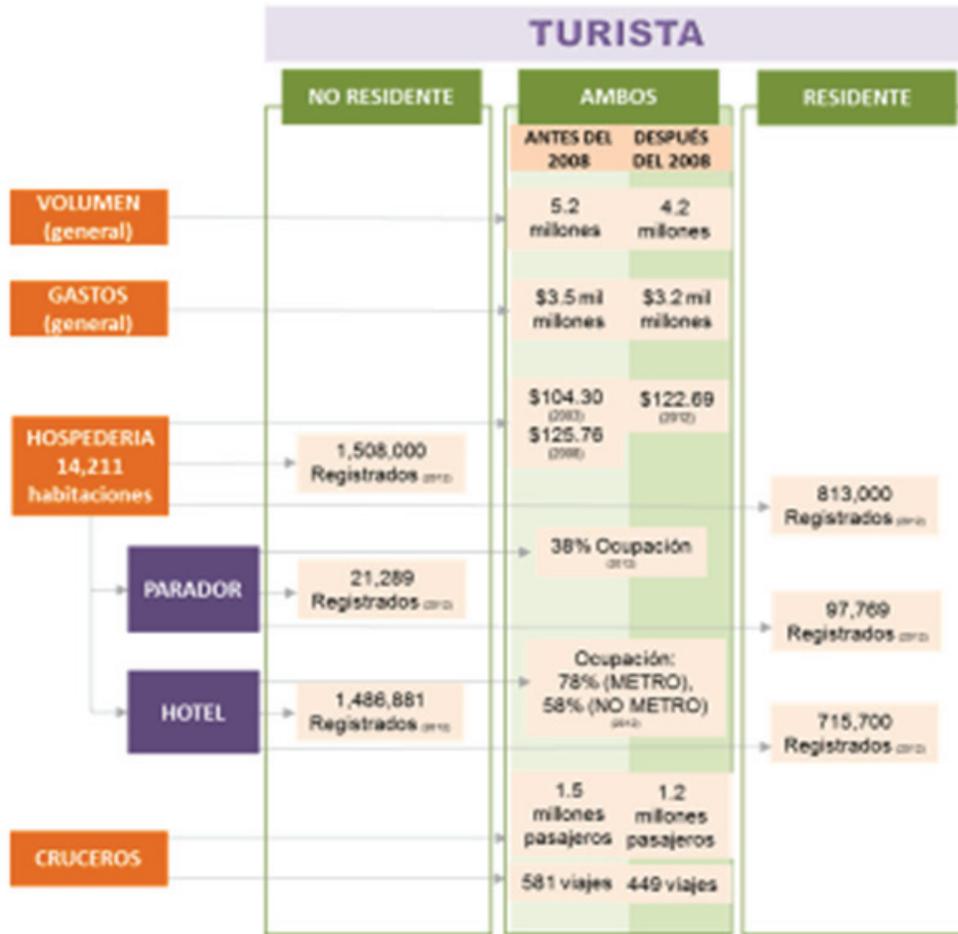
Luego de 8 años de recesión económica, el turismo resulta una alternativa real para salir de la recesión. “Believe it or not, tourism is an export,” ha expresado el presidente de los EE. UU. Barack Obama en una de sus más recientes apariciones públicas con respecto al tema del turismo. Y es que ante un panorama de crisis fiscal y un mercado local contrayéndose año tras año por cerca de una década, apostar al crecimiento de la economía mundial es una alternativa viable y cónsona con la política pública de exportación de servicios del gobierno de Puerto Rico. Puerto Rico debe continuar con paso firme con los esfuerzos dirigidos al desarrollo del turismo con acciones y políticas que aumenten su competitividad a nivel mundial y que diversifiquen su oferta de acuerdo a los cambios y tendencias del mercado global.

Las fuentes de información que se utilizan en adelante incluyen, pero no se limitan a, datos de la Junta de Planificación, la Compañía de Turismo de Puerto Rico, Caribbean Tourism Organization (CTO), Organización Mundial del Turismo (OMT), artículos de prensa escrita local e internacional, entre otros.

Los objetivos de este Diagnóstico son:

- Establecer el panorama o situación actual del turismo en Puerto Rico
- Evaluar la tendencia de los diferentes indicadores de la actividad turística en Puerto Rico mediante un análisis del periodo 2000-2012
- Comparar los estadísticas de Puerto Rico con otros países del Caribe
- Servir de base para el establecimiento de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

DIAGNÓSTICO DEL SECTOR DE TURISMO



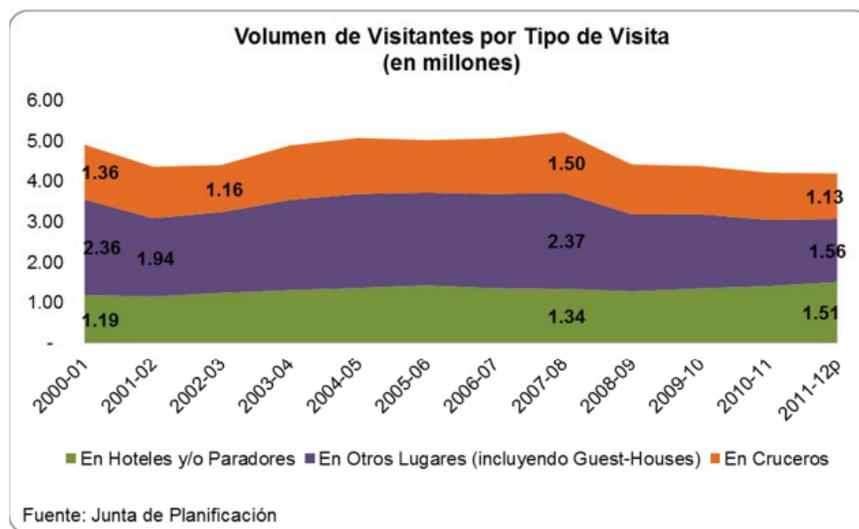
A.I VOLUMEN Y GASTO DE VISITANTES

Durante los primeros ocho años fiscales de la década pasada, Puerto Rico recibió, en promedio, 4.9 millones de visitantes anualmente. No obstante, entre el periodo de 2001 a 2012 la economía norteamericana experimentó dos recesiones económicas, la primera entre marzo y noviembre de 2001 y la segunda entre diciembre de 2007 y junio de 2009, esta última con un impacto global adverso. Ambas recesiones afectaron la llegada de turistas a la Isla, reduciendo el volumen de visitantes en los años posteriores a ambas recesiones, principalmente debido a la alta dependencia del turista norteamericano (aproximadamente 60% de los visitantes de la Isla provienen de EE. UU.). El pico de visitantes de la Isla fue en el año fiscal 2008 con 5.2 millones de visitantes. Cuatro años más tarde apenas se recibieron 4.2 millones, el punto más bajo en el periodo de 2001-2012. La caída de visitantes fue superior al millón de visitantes a partir del volumen registrado en el 2008.



Pese a que el volumen de visitantes se fue reduciendo anualmente a partir del 2008, la caída en el gasto total fue menos severa. Luego de reducirse de \$3.5 mil millones en 2008 a \$3.18 en 2009, el gasto total se ha mantenido relativamente estable en \$3.2 mil millones durante los últimos cuatro años fiscales. No obstante, estos últimos datos resultan inferiores al gasto total para el año fiscal 2005. Como se verá más adelante, dado que la caída en el gasto fue menor a la caída en el volumen de visitantes, el gasto promedio por visitante continuó creciendo durante todo el periodo 2001-2012.

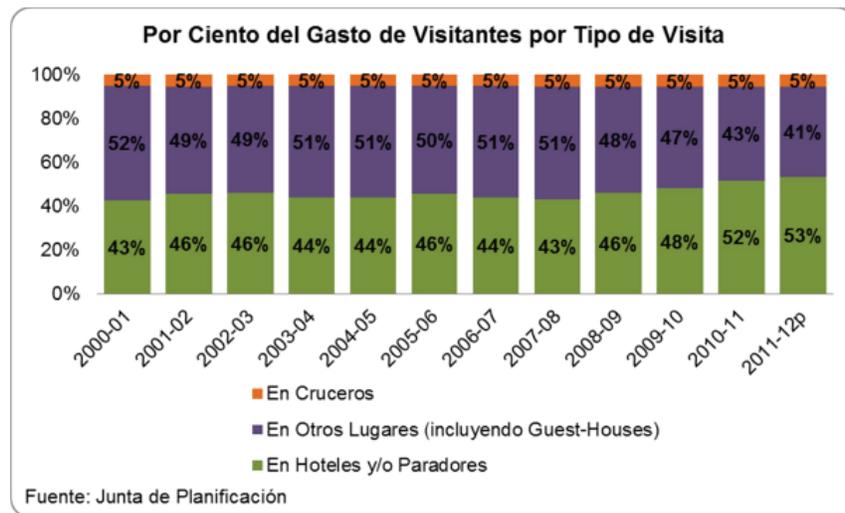
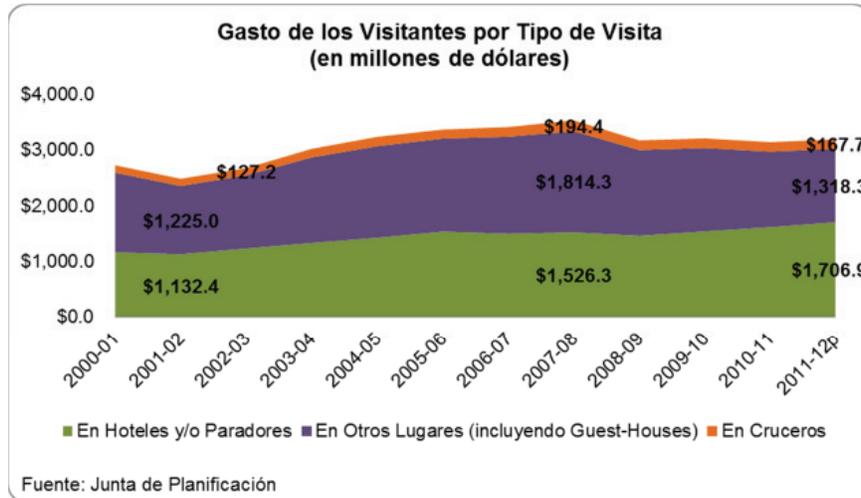
Al desagregar el total de visitantes por tipo de visita se observa que, tanto los visitantes regulares¹ como los visitantes especiales, experimentaron reducciones entre el periodo 2001-2012. Por otro lado, los visitantes regulares que pernoctaron en hoteles y/o paradores experimentaron un crecimiento moderado, con las correspondientes fluctuaciones producto de las recesiones previamente mencionadas.



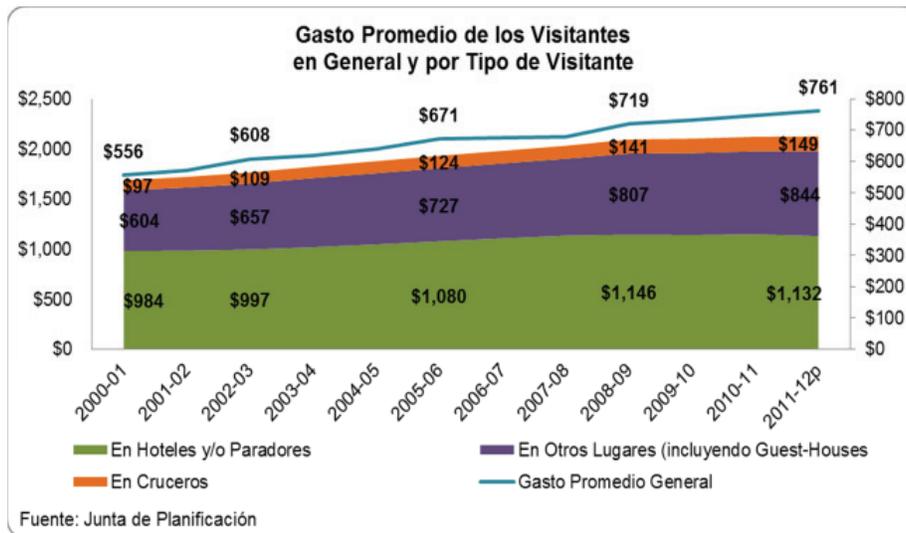
La caída en los visitantes regulares se debió a una merma en los visitantes que pernoctaron en Otros Lugares, entendiéndose en Guest-House, con familiares u otro tipo de hospedaje. De igual forma, los visitantes especiales, en su mayoría pasajeros de barcos cruceros, experimentaron decrecimiento en dicho periodo.

¹ Por visitantes regulares se entiende todo visitante que pernocte al menos una noche en la Isla. Se dividen en dos categorías principales, aquellos que pernoctan en hoteles y/o paradores y los que pernoctan en otros lugares, incluyendo Guest-Houses.

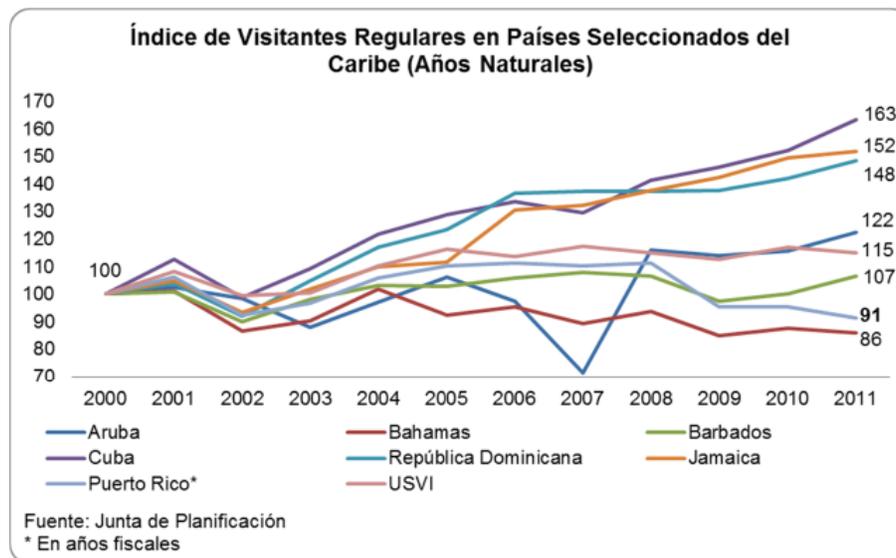
Al evaluar el gasto total desagregado por tipo de visitante, la observación más notable corresponde a la merma en el gasto de los visitantes hospedándose en otros lugares (\$500 millones menos entre 2008 y 2012). En términos relativos, el gasto de visitantes pernoctando en otros lugares como por ciento del gasto total cayó 10 puntos porcentuales entre 2008 y 2012 (de 51% a 41%). La pérdida en gasto de dicho grupo de visitantes ha sido compensada por el aumento en la proporción del gasto de visitantes pernoctando en hoteles y/o paradores. La proporción del gasto de pasajeros de cruceros se ha mantenido estable en 5% del gasto total.



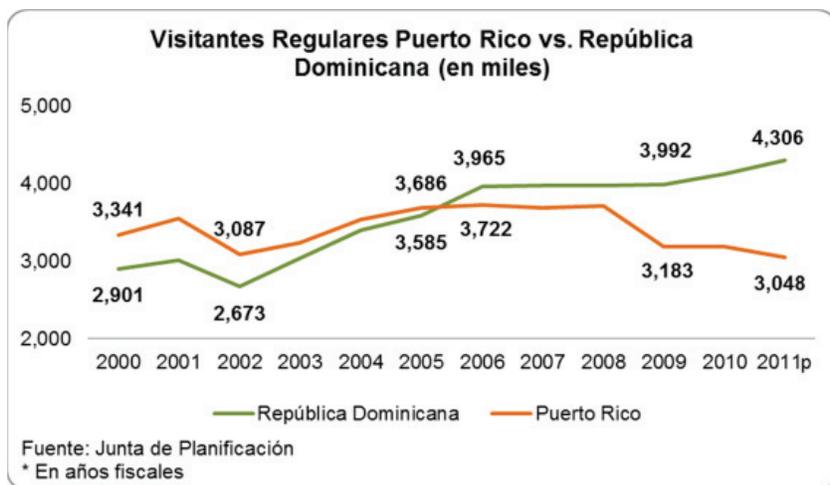
Como cuestión de hecho, el gasto promedio de los visitantes, general y por tipo de visitante, creció todos los años del periodo evaluado, con la única excepción de una leve caída del gasto promedio por visitantes en hoteles y/o paradores en el último año fiscal disponible. La nueva tendencia de adquirir estadías de hoteles y/o paradores con cupones de descuento debe ser en gran parte responsable de esta reducción en gasto de este tipo de turistas.



Al comparar el flujo de visitantes regulares de Puerto Rico con algunas islas del Caribe, solo Bahamas experimentó una reducción mayor a la de Puerto Rico en el volumen de sus visitantes. De la muestra de países caribeños, solo Puerto Rico y Bahamas recibieron menos visitantes regulares en el año 2011 que al inicio del periodo estudiado (2000).



En términos absolutos, Puerto Rico fue el país con la mayor entrada de turistas regulares durante el primer lustro de la pasada década. A partir del 2006, la República Dominicana pasó a ser el principal anfitrión de visitantes regulares entre los países de la muestra. Tras un continuo crecimiento anual de visitantes en República Dominicana a partir del 2006, en combinación con un decrecimiento en el volumen de visitantes en Puerto Rico, para el año 2011 la razón de visitantes regulares de República Dominicana vis a vis Puerto Rico fue de 1.4 a 1. En la siguiente gráfica se presenta la comparación entre el volumen de visitantes regulares de República Dominicana y Puerto Rico para el periodo 2001-2011.



A.II INVENTARIO DE HABITACIONES Y REGISTROS

Con respecto al inventario total de habitaciones, las mismas han experimentado un crecimiento moderado entre el año fiscal 2000 y 2012. No obstante, dicho crecimiento se dio paralelo a una reducción en el número de hospederías a partir del año fiscal 2007.

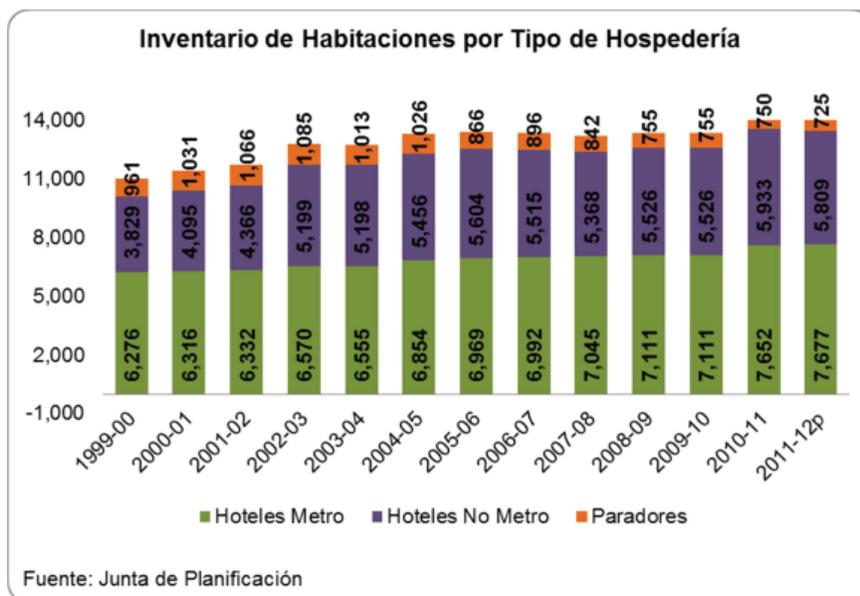


En la siguiente tabla se presentan las aperturas y los cierres de hoteles más notables durante el periodo 2000-2012.

Aperturas y Cierres Importantes de Hoteles entre 2000 y 2012				
Aperturas			Cierres	
Hoteles Metro	Habitaciones		Hoteles Metro	Habitaciones
Sheraton Centro de Convenciones	503		Normandie	177
La Concha	483		Diamond Palace en Condado	144
Condado Lagoon Villas at Caribe Hilton	264		Regency	127
Courtyard by Marriot en Isla Verde	260		San Juan Beach Hotel	96
Verdanza Hotel	222			
Four Points Sheraton en Caguas	126			
Hoteles No-Metro	Habitaciones		Hoteles No-Metro	Habitaciones
Gran Meliá en Río Grande	486		Hyatt Regency Cerromar	506
Embassy Suites en Dorado	174		Hyatt Dorado Beach	262
W Retreat & Spa en Vieques	156		Palmas del Mar	256
Courtyard by Marriot en Aguadilla	152			
Hotel St. Regis at Bahía Beach	139			
Rincón Beach Resort	118			
Rincón of the Seas	112			

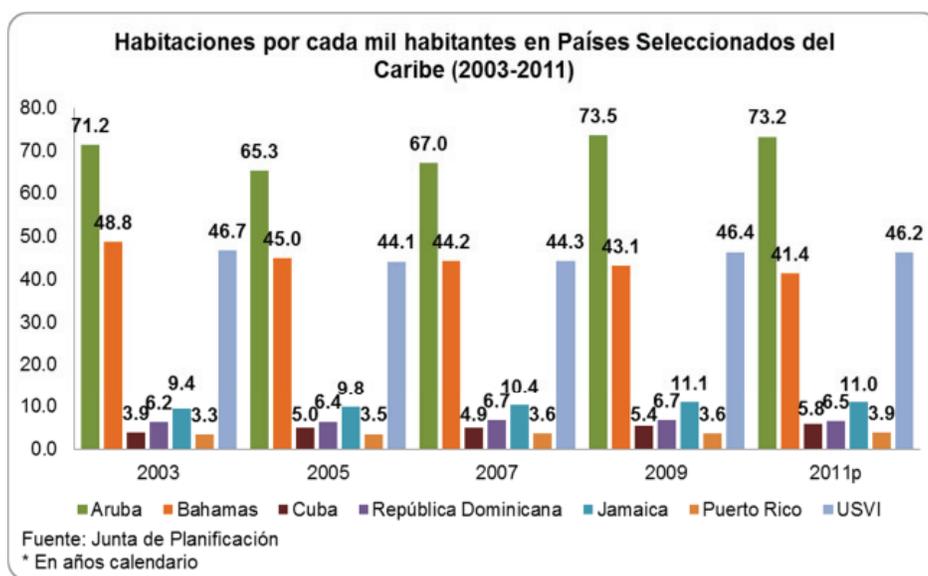
En general, el saldo neto de habitaciones de hoteles fue positivo para el periodo 2000-2012, tanto en el Área Metro como en el Área No-Metro. No obstante, el crecimiento de habitaciones de hoteles en el Área No-Metro ocurrió, a todas luces, a expensas de las habitaciones en Paradores. El saldo neto de habitaciones en Paradores para el periodo 2000-2012 fue de -236. Si se compara con el punto más alto para el periodo (2002-2003), la reducción en habitaciones en Paradores fue de 360. En la siguiente tabla se presentan las aperturas y los cierres de Paradores más notables durante el periodo 2000-2012.

Aperturas y Cierres Importantes de Paradores entre 2000 y 2012				
Aperturas			Cierres	
Paradores	Habitaciones		Paradores	Habitaciones
Parador Caribbean Paradise	24		Baños de Coamo	48
Parador Costa del Mar	16		Borinquen	33
Parador Guánica 1929	27		El Sol	52
Parador Villas del Mar Hau	35		Fajardo Inn	75
			Guajataca	38
			Hacienda Gripiñas	19
			Highway Inn	26
			La Cima	40
			Oasis	52
			Parador Posada Porlamar	35

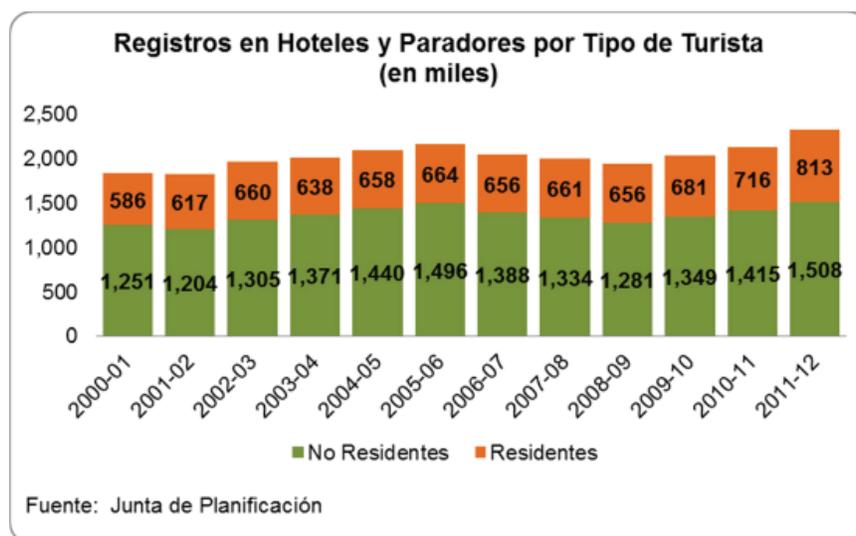


Para poner en contexto la capacidad de habitaciones con la que cuenta Puerto Rico, resulta conveniente compararlo con una muestra de países de la zona. El inventario de habitaciones se ajustó en función de la población residente de dicho país para efectos de comparación. Luego de estandarizados los datos, la gráfica que sigue presenta la cantidad de habitaciones por cada mil habitantes en cada país.

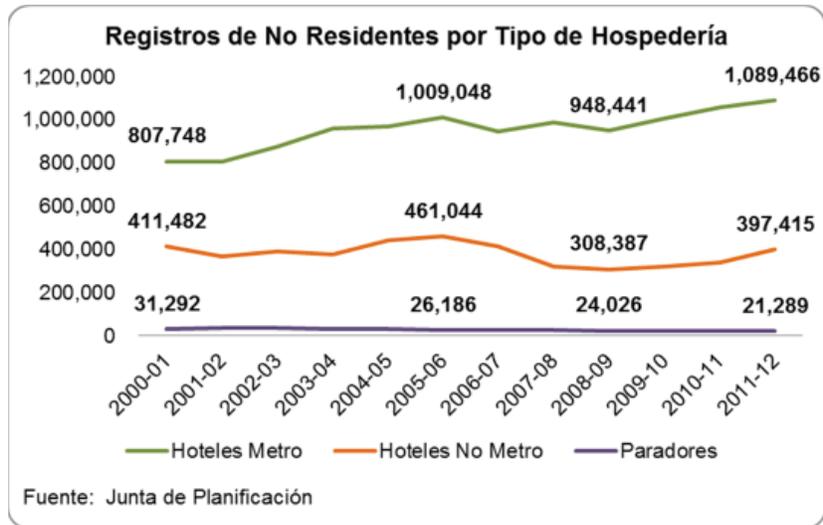
En resumen, de una muestra de siete países del Caribe, Puerto Rico figura en último lugar en inventario de habitaciones por cada mil habitantes con 3.9 para el año 2011. De los países de la muestra, el cambio positivo más importante para el periodo 2003-2011 lo experimentó Cuba con un aumento de 50% en habitaciones por cada mil habitantes (de 3.9 en 2003 a 5.8 para el año 2011). La reducción más fuerte la sufrió Bahamas con una pérdida relativa de habitaciones por cada mil habitantes de 15%. Esto se debió principalmente a una expansión demográfica de 16% en el periodo 2003-2011.



En cuanto a registros en hospederías del país para el periodo 2001-2012, aproximadamente 2 de cada 3 registros fueron de turistas no-residentes.

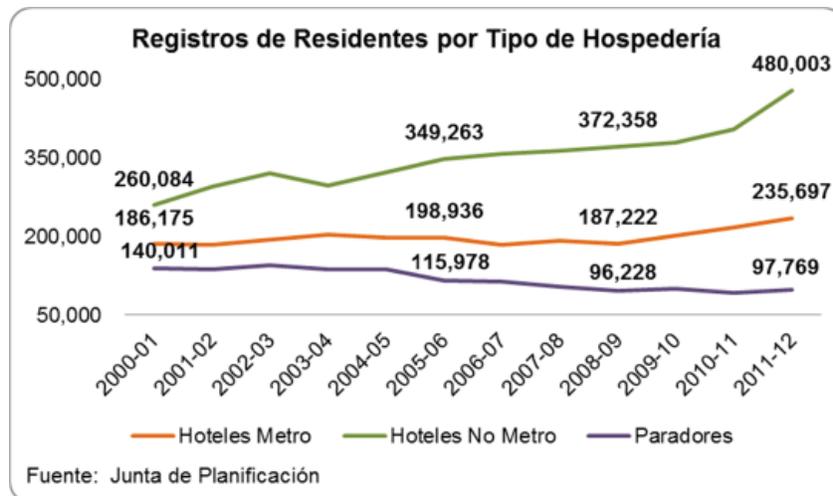


Como se observa en la gráfica que sigue, el turista no-residente tiende a hospedarse en hoteles del Área Metro. El pico de registros en hospederías se observó durante el año fiscal 2012 con 1.5 millones, aunque solo unos 12 mil registros más que en el año fiscal 2006. La concentración de registros en Hoteles del Área Metro se intensificó durante el periodo; pasó de ser 65% en el 2001 a 75% en el 2011. Los registros en Paradores nunca superaron el 3% entre el 2001 y el 2012, y actualmente representan solo el 1.4% del total de registros de no-residentes.



Con respecto al turista residente en la Isla, aproximadamente una tercera parte de éstos se registró en hoteles del Área Metro durante el periodo 2001-2012. Sin embargo, el crecimiento en los registros de hoteles en el Área No-Metro fue de 85% durante el periodo examinado. Resulta interesante que durante el mismo periodo se experimentó la caída de registros en los Paradores. Seguramente se está dando un desplazamiento de estadias de residentes de la Isla de Paradores hacia Hoteles del Área No-Metro, aunque esto no explica todo el aumento en estos últimos.

Se puede argumentar que la “recesión criolla”, en combinación con la proliferación de ofertas de estadias en hoteles con cupones de descuento, puede estar incentivando las estadias de los residentes en hospederías en Puerto Rico sobre viajes al exterior. Los datos de registros de residentes por tipo de hospedería se presentan en la siguiente gráfica.



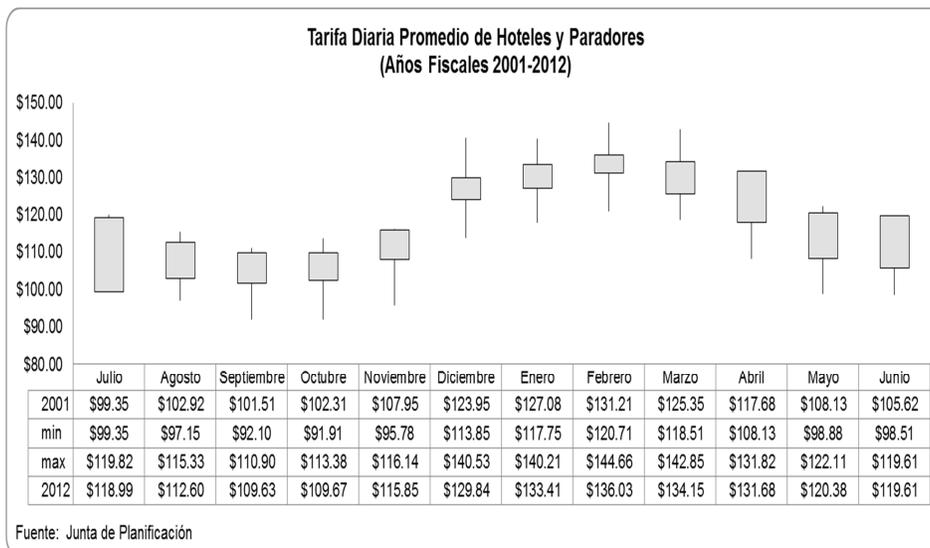
A.III TARIFA DIARIA PROMEDIO, TASA DE OCUPACIÓN Y ESTADÍAS

Durante el periodo 2001-2012, en general, hubo un aumento de entre 4% y 20% en las tarifas diarias promedio para todos los hoteles y paradores, dependiendo del mes que se observe. En general, el crecimiento de la tarifa diaria promedio ponderada para todos los meses fue de 10%.



Los meses de abril a noviembre, comúnmente conocidos por ser meses de temporada baja para la industria hotelera, experimentaron un crecimiento promedio de 11% en sus respectivas tarifas diarias promedio entre el año 2001 y 2012. Entre los meses de diciembre y marzo, correspondientes a la temporada alta, el cambio porcentual de las tarifas diarias promedio fue de 5% para el mismo periodo.

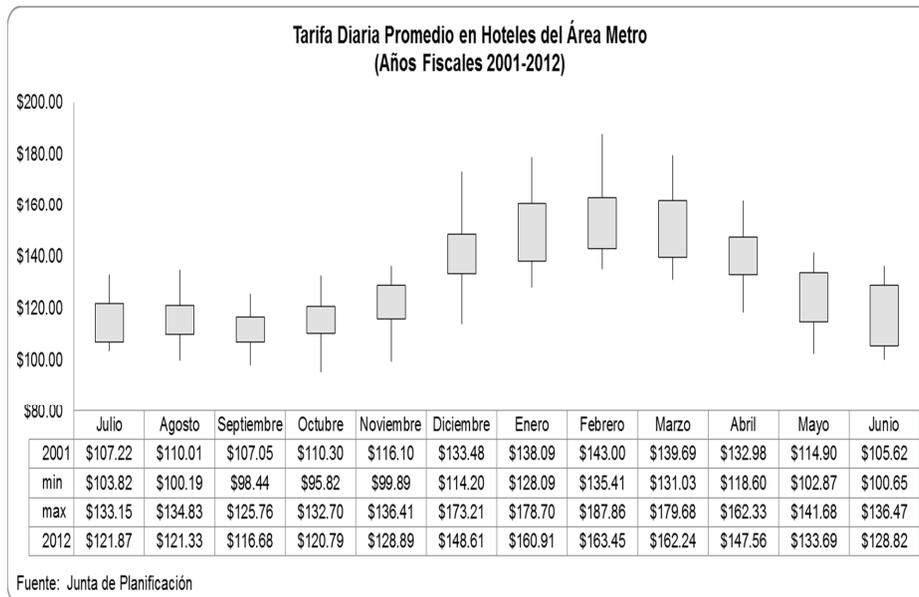
La siguiente gráfica de velas o candlestick chart presenta el comportamiento de la tarifa diaria promedio de cada mes durante el periodo 2001-2012. El bloque o "cuerpo" de la vela representa la tarifa diaria promedio al inicio (límite inferior del cuerpo, 2001) y al cierre del periodo (límite superior del cuerpo, 2012). Las líneas que cruzan o "sombra" representan los límites mínimo y máximo de la tarifa diaria promedio durante el periodo de 2001-2012.



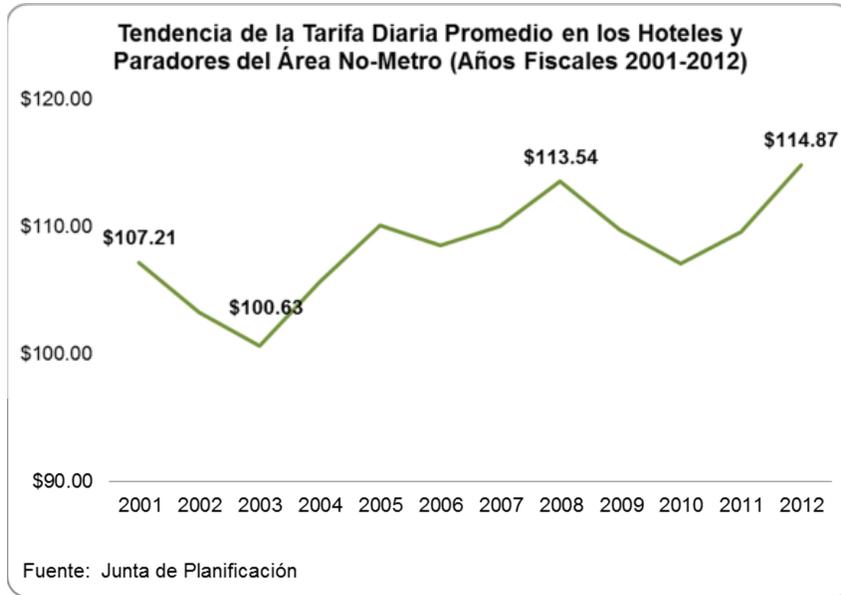
En cambio, al revisar los datos de la tarifa diaria promedio en Hoteles del Área Metro se observa que a través del periodo 2001-2012, en general, hubo un aumento de 15%. Al cierre del periodo evaluado (2012), la tarifa diaria promedio fue, en promedio, \$12.30 inferior a la tarifa máxima. Lo anterior se ilustra en la siguiente gráfica.



Como se observó en la tabla anterior, la tarifa diaria promedio máxima ocurrió en el año 2008 para cada uno de los meses, con la excepción de los meses de julio y abril (2007). La siguiente gráfica de velas presenta la tarifa diaria promedio en Hoteles del Área Metro al inicio (2001) y al cierre del periodo evaluado (2012), representadas por el “cuerpo” de la vela. Los límites mínimos y máximos de la tarifa diaria promedio para cada mes se representan por las líneas que cruzan o “sombras” para cada mes.

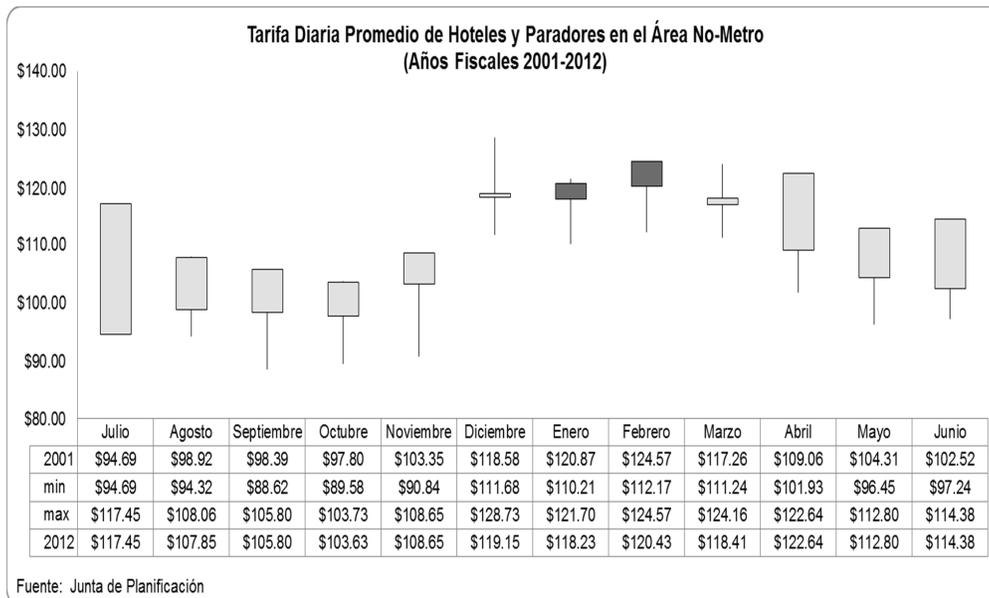


Con respecto a las tarifas diarias promedio para los Hoteles y Paradores del Área No-Metro, se observa que a través del periodo 2001-2012, en general, hubo un aumento general de 7%. Pese a la caída generalizada en la tarifa diaria promedio de todas las hospederías a partir del año 2008, solo los Hoteles y Paradores del Área No-Metro cerraron el año 2012 con tarifas superiores al 2008. Lo anterior se puede observar en la siguiente gráfica.

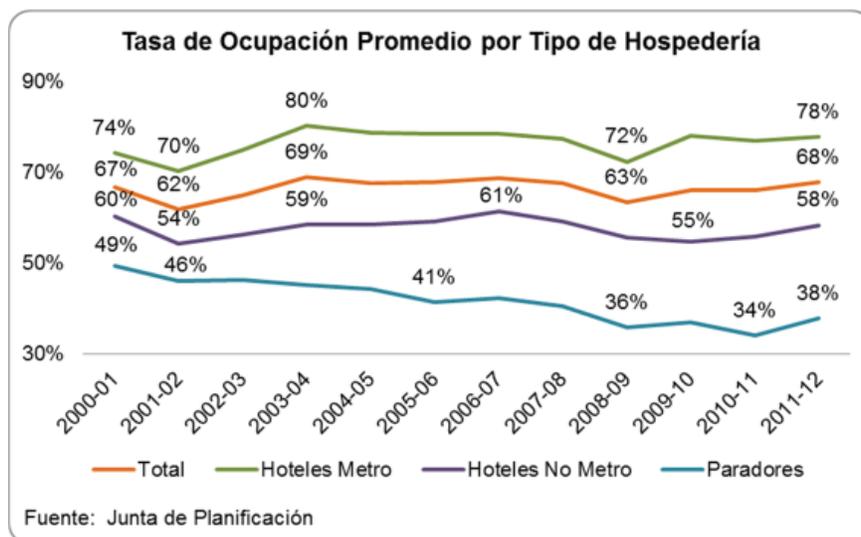


Como dato curioso, fue en los meses de temporada baja (entre abril y noviembre) donde se experimentaron los crecimientos más significativos en las tarifas diarias promedio entre 2001-2012 (10% en promedio), siendo julio el caso más extremo con un crecimiento de 24%. Irónicamente, en los meses de temporada baja, las tarifas diarias promedio del 2012 se ubicaron en sus respectivos límites máximos, con las únicas excepciones de agosto y octubre quienes tuvieron tarifas diarias promedio virtualmente máximas (solo \$0.21 centavos y \$0.10 por debajo del máximo, respectivamente).

No obstante, no se puede decir lo mismo de los meses de temporada alta (diciembre a marzo) los cuales experimentaron un decrecimiento de 1%, en promedio, de sus tarifas diarias promedio entre 2001 y 2012. De hecho, los meses de enero y febrero tuvieron tarifas diarias promedio inferiores al cierre del periodo (2012) que al inicio (2001). En el caso extremo de febrero, la tarifa diaria promedio máxima ocurrió en el periodo inicial (2001). En la gráfica de velas que sigue se ilustra la discusión anterior.



Al evaluar la tasa de ocupación global para la industria hotelera en Puerto Rico para el periodo 2001-2012, la evidencia indica que la misma se ha mantenido relativamente estable, con periodos de bajas en los años posteriores a las recesiones norteamericanas de 2001 y 2007-2009. No obstante, al desagregar la tasa de ocupación general por tipo de hospedaría, la historia es distinta para cada subgrupo. Al observar la tasa de ocupación de hoteles en el Área Metro, la misma aumentó de 74% a 78% entre 2001 y 2012, con periodos de tasas de ocupación en los bajos 70's en los años de recesión norteamericana.



Asimismo, dada la alta dependencia de turistas no residentes -principalmente norteamericanos- en hoteles del Área Metro, la tasa de ocupación en este grupo tiende a ser más volátil a fluctuaciones en la economía norteamericana. Por ejemplo, la recesión de 2001, unida al ataque a las Torres Gemelas, afectaron la llegada de turistas norteamericanos (86% del total de turistas no residentes en 2002) a Puerto Rico durante el año fiscal 2001-2002. En la siguiente sección se retoma esta discusión.

En cuanto a la tasa de ocupación en Paradores, la misma se redujo significativamente en el periodo 2001-2012. Pese a esto, el último año de datos disponible reflejó un leve incremento en la tasa de ocupación en Paradores. Se podría adjudicar tal incremento a una posible merma en viajes turísticos al exterior por parte de los residentes de Puerto Rico como consecuencia de la "recesión criolla", nuevos patrones de consumo de los puertorriqueños al adquirir ofertas de estadias en hoteles y/o paradores con cupones de descuento, entre otras razones.

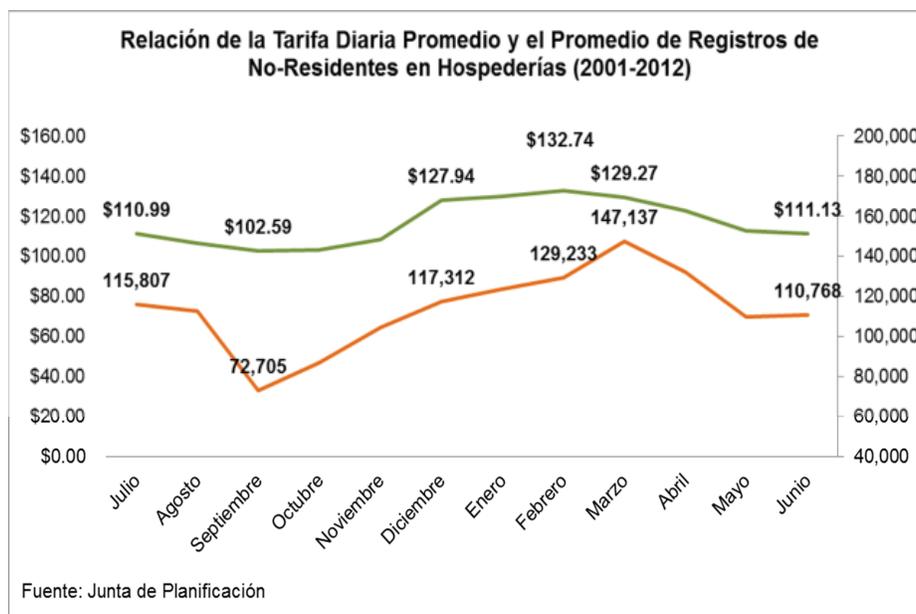
La estadía promedio de los turistas que se hospedan en hoteles y/o paradores en Puerto Rico es entre dos y tres noches. Existe poca variabilidad entre la duración de las estadias en el Área Metro y No-Metro, aunque las estadias en hoteles y/o paradores en el Área No-Metro son marginalmente más prolongadas.

Estadía Promedio en Hoteles y Paradores por Área		
	<u>Estadía Promedio en Hoteles del Área Metro</u>	<u>Estadía Promedio en Hoteles y Paradores del Área No-Metro</u>
2008	2.50	2.62
2009	2.61	2.65
2010	2.60	2.64
2011	2.59	2.62
2012	2.62	2.62
2013*	2.59	2.70
Promedio	2.58	2.64

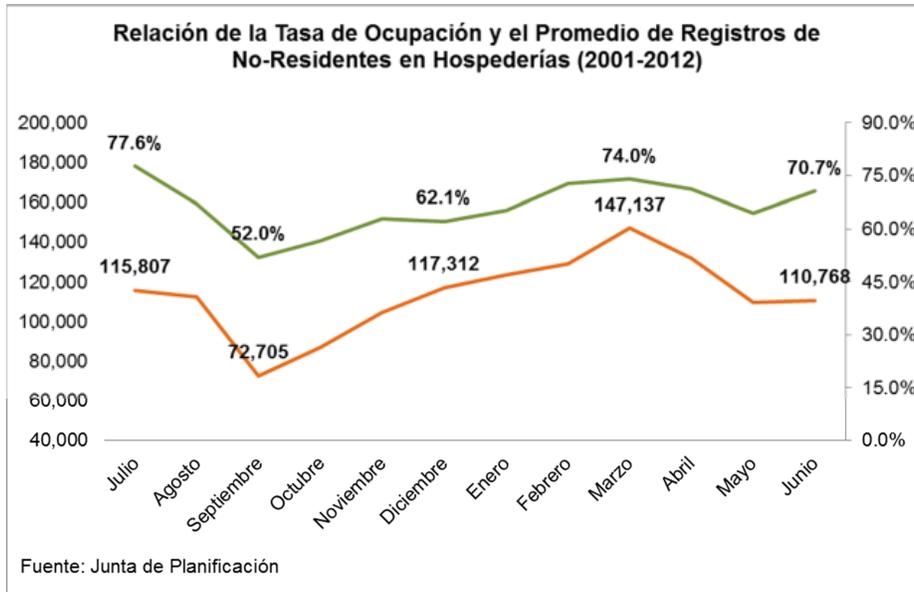
* De enero a abril del 2013

A.IV. ESTACIONALIDAD Y CONCENTRACIÓN

Como se discutiera en la sección anterior, el comportamiento de las tarifas diarias promedio en hospederías del país muestra una clara estacionalidad. Los meses de diciembre a marzo tuvieron consistentemente las tarifas diarias promedio más altas durante el periodo 2001-2012. De igual forma, el promedio de registros de no-residentes entre 2001 y 2012 sigue un patrón similar al de las tarifas diarias promedio.



El mismo patrón se observa al evaluar el promedio de la tasa de ocupación para cada mes durante el periodo 2001-2012.



A continuación se presenta una matriz de correlación que ilustra más claramente las relaciones antes descritas.

Matriz de Correlación			
	Tasa de Ocupación	Tarifa Diaria Promedio	Registros de No-Residentes
Tasa de Ocupación	1.00	0.48	0.81
Tarifa Diaria Promedio	0.48	1.00	0.82
Registros de No-Residentes	0.81	0.82	1.00

Cabe señalar que entre los meses de junio y julio, los registros en hospederías de residentes aumentan significativamente ya que son meses en que tradicionalmente los puertorriqueños disfrutan de vacaciones. Por lo tanto, al excluir los meses de junio y julio, la correlación entre la tasa de ocupación de la industria y los registros de no-residentes entre los meses de agosto y mayo resulta en 0.95.

Lo anterior no es un hallazgo extraordinario. No obstante, el hecho de que la industria hotelera en Puerto Rico obtenga más del 90% de sus registros de no-residentes de un solo destino, Estados Unidos, sí debiera ser un asunto preocupante. La siguiente gráfica muestra el volumen anual de registros de no-residentes y la proporción que representaban los registros de estadounidenses del total.



Merece la pena señalar que el volumen de turistas provenientes de EE.UU. no es un asunto negativo en sí mismo. Por el contrario, al sector de turismo le conviene que más estadounidenses escojan a Puerto Rico como destino turístico, siendo este el país con el ingreso per cápita más alto en todo el hemisferio. Sin embargo, en la medida en que Puerto Rico logre aumentar el volumen de turistas del resto del mundo, de Latinoamérica por ejemplo, el sector se diversifica y se torna menos vulnerable a fluctuaciones en la economía norteamericana. Atraer turistas del Hemisferio Sur, por ejemplo, podría reducir la marcada estacionalidad de los registros de no-residentes, tarifas diarias promedio y la tasa de ocupación, máxime cuando la mayoría de sus países disfrutan de crecimiento económico y estaciones del año opuestas a la temporada alta del turismo local.

A.IV EMPLEO

El empleo en hoteles y demás hospederías creció aproximadamente 60% entre los años fiscales 1991-1992 y 2004-2005. No obstante, entre el año fiscal 2004-2005 y 2010-2011 hubo una reducción en el empleo de aproximadamente 20%. A la fecha del último dato disponible, el empleo total en hoteles u otras hospederías compara con el empleo de mediados de los años noventa.



Al evaluar el empleo en hoteles u otras hospederías en relación al total de habitaciones, la caída resulta más marcada. Múltiples factores podrían explicar la continua caída en el empleo por habitación, entre ellas la pérdida neta de 18 hospederías entre 2006 y 2012, el aumento del salario mínimo federal a partir del 2006, las dos recesiones de la pasada década en EE. UU. y la recesión criolla que aún continúa.

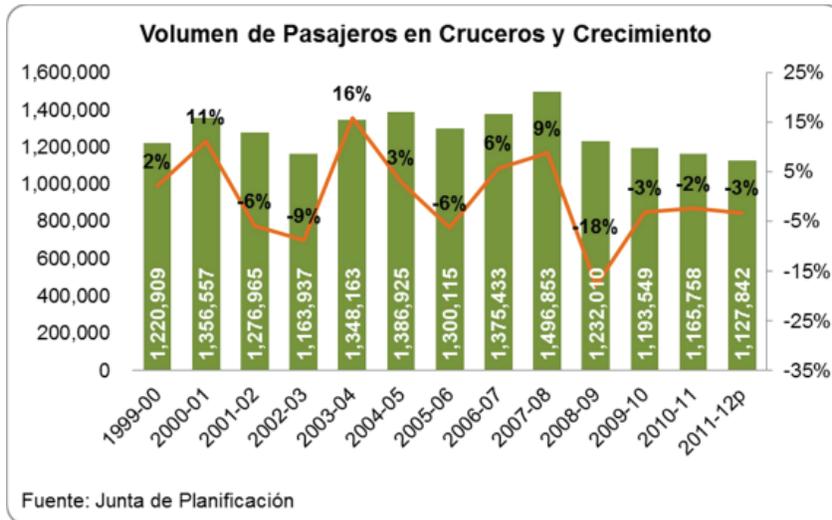


En cuanto al empleo total de la industria, la tendencia a la baja es similar.

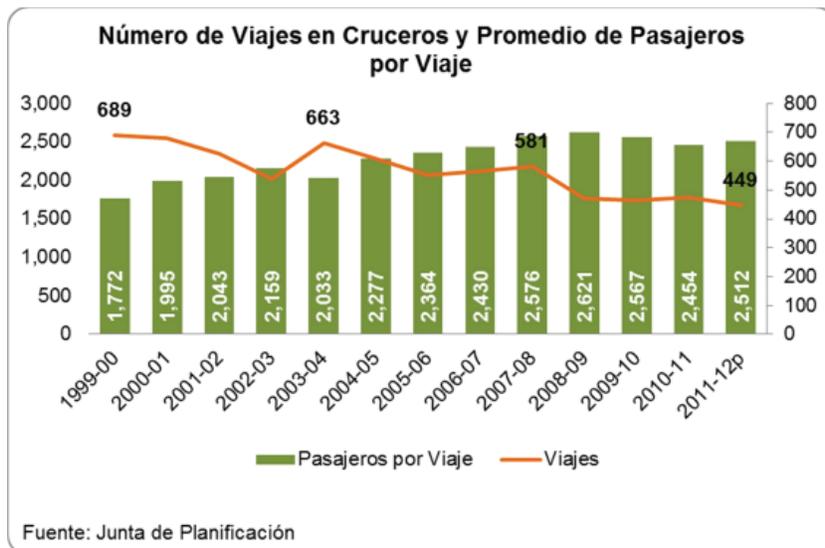


A.V CRUCEROS

El número de pasajeros que visitan la Isla en barcos cruceros se encuentra en el punto más bajo en los últimos 13 años fiscales. El pico de pasajeros ocurrió durante el periodo 2007-2008 con 1.5 millones de pasajero. La caída acumulada de visitantes en cruceros a partir de esa fecha ha sido de 25%.



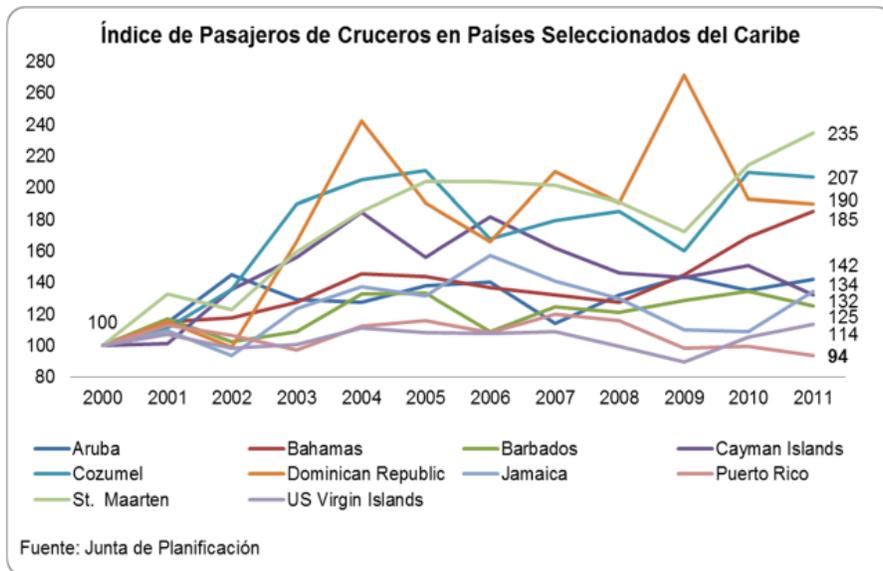
Durante el periodo 2000-2012, la caída en el número de viajes fue de 35%. No obstante, la caída en el volumen de pasajeros en dicho periodo fue de 7%. Lo anterior se debe a la creciente capacidad de pasajeros por cada barco crucero. De 1,772 pasajeros por viaje en 1999-2000, el promedio de pasajeros por viaje en 2011-2012 fue de 2,512. Si se combinaran el punto máximo de viajes (689) con el máximo de pasajeros por viaje (2,621) del periodo evaluado (2000-2012), el volumen de visitantes en cruceros sobrepasaría los 1.8 millones, un incremento de sobre 60% con respecto al año 2011-2012.



De la misma manera, el pico en el gasto total entre pasajeros de cruceros se registró en 2007-2008. No obstante, el gasto promedio por pasajero ha crecido consistentemente hasta alcanzar \$149 por pasajero en 2011-2012.



Al comparar el flujo de pasajeros de cruceros entre una muestra de países caribeños, Puerto Rico se encuentra en la última posición en cuanto a crecimiento del volumen de pasajeros. La gráfica que se presenta a continuación ilustra a Puerto Rico como el único país de la muestra que experimentó una pérdida neta de visitantes en cruceros entre el 2000 y el 2011. Para el año 2000, Puerto Rico era el cuarto país con sobre 1.2 millones de visitantes en cruceros; para el 2011, la Isla se ubica en la posición 7 de una muestra de 10 países con 1.1 millones de visitantes. Durante el mismo periodo, San Martín y Cozumel más que duplicaron los pasajeros recibidos.



ANÁLISIS FODA

Esta sección presenta un análisis FDOA del turismo en Puerto Rico y está basado en la situación actual de esta industria la cual fue presentada en el diagnóstico realizado en la sección anterior. Esta sección presenta un análisis de las fortalezas y debilidades del turismo enfocado en una mirada introspectiva a las condiciones existentes en el sector. Se presenta, además, un análisis de las oportunidades y amenazas que existen o que se pueden generar,

las cuales pueden afectar el desempeño del turismo en el futuro. Este análisis sirve de base para la formulación de metas y estrategias que se presentan en la próxima sección. Para este análisis se utilizó la plataforma de análisis FAS desarrollada por la Organización Mundial del Turismo. Esta plataforma consta de tres categorías principales: Factores o recursos, Atractivos y Sistemas de Apoyo.



Los factores o recursos, incluyen recursos naturales, humanos y de capital. En este último se incluye la infraestructura y el capital financiero. La categoría de atractivos se dividen en atractivos naturales, atractivos culturales o el acervo cultural y recursos artificiales. Estos últimos son todos los atractivos creados por el ser humano. Por último, los sistemas de apoyo incluyen toda la gama de servicios que da apoyo a la actividad turística tales como el alojamiento, restaurantes, transportación y otros servicios como excursiones y agencias de viajes, entre otros.

Las fuentes de información utilizadas para este análisis son investigación de fuentes secundarias de información, análisis de noticias y entrevistas a informantes claves de la Compañía de Turismo de Puerto Rico y la industria. Los objetivos del análisis FDOA son los siguientes:

- Realizar un análisis interno del turismo en Puerto Rico de profundidad
- Evaluar el panorama externo y las repercusiones que pueda tener en el turismo a nivel local
- Determinar las condiciones necesarias para el desarrollo del turismo
- Servir de base para la elaboración de un Plan de Acción

A continuación se presenta el Análisis FDOA:

F

TURISMO – Fortalezas

- Temperatura entre 70 y 90 grados Fahrenheit durante todo el año.
- Acceso aéreo amplio desde Estados Unidos (aunque sea a través de una escala)
- Mercado sólido de sol y playa
- Oferta de alojamiento razonable para la demanda existente
- Infraestructura aeroportuaria, marítima, vial, tecnológica y de utilidades superior a las demás islas del Caribe.
- Centro de convenciones moderno y amplio (el más grande y mejor del Caribe)
- Oferta de incentivos y financiamiento para el desarrollo turístico
- Buenos centros de información turística
- Existencia de oficinas de desarrollo de turismo municipales
- Buen sistema de apoyo al turista: agencias de ley y orden, sistema bancario, instalaciones de salud, servicios de emergencias, entre otros
- Alta regulación de casinos
- Amplia oferta de restaurantes
- Capital humano diestro y bilingüe
- Infraestructura deportiva, universitaria, comercial y de salud superior a la mayoría de los países del Caribe
- Geografía, topografía e infraestructura permiten el disfrute de distintos atractivos turísticos en un mismo día.
- Cultura heterogénea (herencia española, indígena y africana, e influencias estadounidenses marcadas) expresada a través de la gastronomía, música, artes, fiestas religiosas, festivales, entre otros.
- Existencia de recursos naturales, culturales e históricos focales
- Población hospitalaria bilingüe
- Legislación avanzada en pro del turismo: incentivos, casinos, cruceros, guías turísticos, turismo sostenible, entre otros
- Protección de áreas naturales culturales o históricas
- Estabilidad política
- Territorio y moneda común con Estados Unidos
- Existencia de organizaciones no gubernamentales locales que agrupan distintos "stakeholders"

D

TURISMO - Debilidades

- Oferta limitada de vuelos (acceso aéreo) procedente de Europa, América Central y América del Sur
- Poca oferta de vuelos directos procedentes de Estados Unidos
- Oferta limitada de vuelos fletados
- Altos costos de operación de hospederías y casinos
- Altas tarifas de alojamiento (baja relación valor/precio)
- Poca oferta de paquetes turísticos
- Altos costos de restauración
- Falta de mantenimiento de lugares históricos, paseos tablados, paseos lineales y malecones, entre otros
- Falta de rotulación interpretativa en algunos lugares históricos y naturales
- Estado en ruinas de faros, haciendas y plantaciones, entre otros
- Falta de promoción y mercadeo de facilidades históricas y naturales
- Enfoque de la Campaña de Promoción y Mercadeo inconsistente
- Inconsistencia en la creación de una "marca" para Puerto Rico
- Limitación en la designación de áreas turísticas
- Burocracia gubernamental
- Alta criminalidad
- Costo de vida alto
- Congestión vehicular
- Sistema de transportación pública y transportación marítima deficiente
- Sub-utilización de puertos, aeropuertos y otras instalaciones de servicios de apoyo
- Percepción de pobre servicio al cliente
- Alta densidad poblacional
- Contaminación ambiental
- Administración y manejo de recursos históricos y naturales distribuidos entre varias agencias y entidades
- Actual crisis fiscal
- Leyes de Cabotaje
- Falta de un Plan de Uso de Terrenos

O

TURISMO - Oportunidades

- Mercado del oeste de EE.UU.
- Mercado canadiense
- Mercados emergentes (Latinoamérica, Asia, Medio Oriente)
- Turismo de Naturaleza, Aventura, Médico, Cultural, Educativo, Deportivo, Náutico y Agroturismo
- Diáspora puertorriqueña
- Inmigración de profesionales
- Certificaciones de productos
- Cartera de productos técnicos de OMT
- Tecnología
- Fondos Federales
- Lugares de interés sub utilizados desde el punto de vista turístico: recursos naturales y culturales, Roosevelt Raods, entre otros
- Legislación
- Colaboraciones y alianzas
- Localización estratégica de Puerto Rico para el tráfico aéreo

A

TURISMO - Amenazas

- Competencia del Caribe (oferta de paquetes turísticos, ampliación de vuelos, mejores incentivos, apertura de instalaciones en el Caribe)
- Completa legalización de los vuelos comerciales procedentes de Estados Unidos hacia Cuba
- Hoteles ‘all-inclusive’ en el Caribe con playas exclusivas
- Construcción de nuevos hoteles en el Caribe / aumento en el inventario de habitaciones
- Ampliación de vuelos comerciales o fletados hacia otros destinos del Caribe
- Crisis Económica, baja en presupuesto gubernamental y reducción de fondos federales
- Falta de acceso del gobierno a mercados financieros
- Desastres naturales y/o fenómenos atmosféricos
- Calentamiento global y aumento en el nivel del mar
- Poca planificación gubernamental
- Salario Mínimo Federal
- Emigración de la población
- Impacto adverso por la sobre-utilización de recursos naturales, culturales e históricos
- Obsolescencia de instalaciones existentes

Factores y/o Recursos: Naturales

<p>F Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Temperatura promedio entre 70 y 90 grados todo el año • Variedad de recursos naturales, bosques, cuerpos de agua, bahías bioluminiscentes y sistemas de cavernas • Archipiélago con decenas de islas, islotes y cayos • Playas y comunidades de arrecifes de coral de calidad mundial. • Existencia de legislación que promueve la conservación ambiental • Flora y fauna endémica 	<p>O Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer valer la legislación pro conservación • Turismo de Naturaleza y Aventura • Turismo Náutico • Turismo Interno • Colaboraciones entre entidades públicas y privadas
<p>D Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta densidad poblacional y contaminación • Presupuesto limitado para la conservación, administración y el mantenimiento • Áreas naturales manejadas y administradas por distintas agencias (DRNA, Fideicomiso de Conservación, USFS, FWS) 	<p>A Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desastres naturales y/o fenómenos atmosféricos • Calentamiento global y aumento del nivel del mar • Baja en los presupuestos de Puerto Rico y EE.UU. para la designación y mantenimiento de áreas naturales • Desparrame urbano / poca planificación urbana

Factores y/o Recursos: Humanos

<p>F Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Población hospitalaria y cálida • <i>Meltingpot</i> cultural (herencia española, indígena y africana, además de una gran influencia estadounidense) • Capital humano diestro y bilingüe • Personal profesional con grados universitarios • Educación especializada en turismo, alta cocina y coctelería • Guías turísticos certificados 	<p>O Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diáspora puertorriqueña • Inmigración de profesionales • Cartera de Productos Técnicos de la OMT • Capital humano (Turismo Médico, Educativo, Cultural, entre otros) • Escuelas de Turismo
<p>D Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Percepción de pobre servicio al turista (alojamiento, restaurantes, taxistas, guías turísticos, entre otros) • Salarios y beneficios marginales poco competitivos <i>vis a vis</i> otros destinos del Caribe • Criminalidad y violencia relativamente alta • Falta de conciencia turística de los ciudadanos • Población deambulante 	<p>A Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario Mínimo Federal • Emigración de puertorriqueños

Factores y/o Recursos: Capital

<p>F Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> •Infraestructura vial, marítima y aeroportuaria superior en comparación con otros destinos del Caribe •Infraestructura de electricidad, agua potable y tecnológica más avanzada del Caribe. •Disponibilidad de financiamiento bancario y canales de crédito para empresas turísticas. •Incentivos industriales para el desarrollo turístico (cruceiros, hoteles, microempresas, entre otros) 	<p>O Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> •Aeropuertos y puertos regionales •Nichos específicos (Arecibo-Turismo Médico, Isla Grande-Turismo de Lujo y Convenciones, Puerto de Las Américas-Cruceiros) •Roosevelt Roads •Alianzas Público-Privadas •Incremento de Fondos Federales
<p>D Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> •Subutilización de las instalaciones regionales •Crisis fiscal •Debilita la capacidad de proveer financiamiento y/o incentivos industriales •Limita los recursos para el mantenimiento de la infraestructura vial, marítima, aeroportuaria y de utilidades. 	<p>A Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> •Prolongación de la crisis fiscal •Falta de acceso a los mercados financieros •Nueva degradación del crédito •Reducción de Fondos Federales

ATRATIVOS – Naturales

<p>F Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muchas áreas naturales son de fácil acceso • Solidez del mercado de turismo de sol y playa • Existencia de gran biodiversidad y atractivos naturales en 3,435 millas cuadradas • Temperatura promedio entre 70 y 90 grados todo el año • Existen dos Reservas de la Biosfera de carácter natural • Existen especies endémicas como recurso focal • Áreas naturales protegidas bajo categorías de Bosque Estatal, Refugio de Vida Silvestre, Reserva Natural o Corredores Ecológicos • Excursiones disponibles a varios atractivos naturales • Existe legislación que promueve el uso turístico de los recursos naturales de forma sostenible 	<p>O Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turismo de Naturaleza • Disponibilidad de certificaciones y estándares de calidad en el manejo turístico de áreas naturales • Uso potencial de la diversidad de áreas naturales en una isla de 3,435 millas cuadradas
<p>D Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de rotulación interpretativa o educativa • Horarios de visitas irregulares • Falta de mantenimiento o ausencia de veredas y facilidades o infraestructura de apoyo de los atractivos naturales (Centros de Visitantes, Áreas de Observación, entre otros) • Falta de limpieza en áreas no protegidas • Falta de promoción y mercadeo de atractivos naturales • Subutilización turística de sistema de bosques y otros atractivos naturales • DRNA no tiene una visión de uso turístico de los recursos naturales • Falta de actividades programadas para el uso y disfrute de los atractivos 	<p>A Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desastres naturales y/o fenómenos atmosféricos • Baja en el presupuesto para designación y mantenimiento de áreas naturales • Mayor promoción y mercadeo de atractivos naturales en otros destinos del Caribe (competencia) • Impacto adverso al recurso natural (sobreutilización) • Desparrame urbano / poca planificación urbana

ATRATIVOS - Culturales

<p>F Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gastronomía local variada • Celebración de festivales culturales y fiestas patronales en todos los municipios de Puerto Rico • Música autóctona variada • Acervo cultural • Variedad de espectáculos públicos y privados • Artistas de fama mundial • Artesanía local 	<p>O Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turismo cultural • Cultura latina bajo la jurisdicción de Estados Unidos • Museos
<p>D Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de mantenimiento de las instalaciones de apoyo de atractivos culturales (parques, plazas públicas, entre otros) • Falta de transportación turística o excursiones a festivales • Falta de promoción y mercadeo de actividades culturales a turistas extranjeros 	<p>A Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desastres Naturales y/o fenómenos atmosféricos • Baja en el presupuesto para mantenimiento de áreas culturales • Sobreexplotación del recurso cultural (Fiestas de la Calle San Sebastián) • Promoción y mercadeo de atractivos culturales en otros países del Caribe (competencia) • Legislación en perjuicio de actividades culturales

ATRATIVOS - Artificiales

<p>F Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lugares históricos de importancia en el Caribe y Estados Unidos • La Fortaleza y Sitio Histórico de Viejo San Juan - Patrimonio de la Humanidad UNESCO • Centro de Convenciones más grande del Caribe • Centro comercial más grande del Caribe • Casinos regulados • Universidades y hospitales con acreditación de Estados Unidos • Instalaciones deportivas de alta calidad en el Caribe • Museos • Puerto Rico Convention Bureau 	<p>O Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en el comportamiento de los negocios y las convenciones • Potencial de mayor utilización de instalaciones deportivas y comerciales (sub-utilizadas) • Turismo deportivo, agroturismo, turismo de compras, turismo médico y turismo educativo • Tecnología
<p>D Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de mantenimiento de lugares históricos y estado en ruinas de faros, haciendas y plantaciones • Falta de rotulación interpretativa y mantenimiento en lugares históricos, paseos tablados, paseos lineales y malecones, entre otros. • Altos costos de operación de casinos • Altos costos de restauración • Falta de promoción y mercadeo de instalaciones históricas • **Falta de una estructura de visitas coordinadas entre varios lugares históricos • Sub-utilización turística de instalaciones deportivas, universitarias y de salud 	<p>A Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desastres Naturales y/o fenómenos atmosféricos • Baja en el presupuesto para mantenimiento de instalaciones históricas • Impacto adverso a la instalaciones o facilidades (sobre-utilización) • Apertura de instalaciones en otros países del Caribe (competencia) • **Obsolencia de instalaciones existentes (pérdida de importancia - uniqueness) • Crisis económica – (cambios en convenciones de negocio) • Tecnología

SISTEMAS DE APOYO – Alojamiento, comida y bebida

<p>F Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amplia oferta de alojamiento (hoteles, paradores, condohoteles, casas de huéspedes, entre otros) • Diversidad gastronómica en la oferta de restaurantes • Areas turísticas sin ley de cierre (oferta de servicios) • Existencia de organización no gubernamentales que agrupan hoteles y restaurantes 	<p>O Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de marcas y certificaciones internacionales de calidad para instalaciones hoteleras • Disponibilidad de certificaciones "verdes" internacionales para hospederías • Incentivos disponibles para construcción de instalaciones hoteleras específicas • Nuevas modalidades de hospederías o instalaciones hoteleras • Tecnología
<p>D Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altas tarifas de alojamiento • Baja relación valor/precio en alojamientos • Poca integración de las hospederías con su entorno natural y cultural • Altos costos de operación de hospederías y restaurantes • Alta regulación de hospederías 	<p>A Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoteles 'all-inclusive' en el Caribe • Hoteles con playas privadas o exclusivas en el Caribe • Construcción de nuevos hoteles en el Caribe o aumento en inventario de habitaciones en el Caribe (competencia)

SISTEMAS DE APOYO – Transportación

<p>F Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amplia oferta de vuelos procedentes desde Estados Unidos • Operación del Tren Urbano • Amplia oferta de compañías de alquiler de autos • Operación de operadores turísticos • Visita de catorce (14) líneas de barcos cruceros al Puerto de la Bahía de San Juan • Ley para el Fomento y Desarrollo de la Industria de Barcos Cruceros en Puerto Rico • Existencia de "trolleys" en distintas zonas urbanas • Existencia de organizaciones no gubernamentales que agrupan diferentes grupos de transportistas • Existencia de puertos en ciudades alrededor de todo Puerto Rico y 3 aeropuertos internacionales 	<p>O Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Localización estratégica de Puerto Rico para el tráfico aéreo • Localización cercana de islas municipios, islas de reservas naturales, islotes y cayos • Fondos Federales • Tecnología
<p>D Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oferta limitada de vuelos procedentes de Europa, América Central y América del Sur • Oferta limitada de vuelos fletados • Falta de un sistema de transportación pública eficiente • Transportación marítima deficiente para Vieques y Culebra • Taxis operan sin metro • Poca oferta de taxis fuera del área metropolitana • Mucha congestión vehicular • Centralización de viajes de cruceros en el puerto de Viejo San Juan • Leyes de Cabotaje 	<p>A Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Completa legalización de los vuelos comerciales procedentes de Estados Unidos hacia Cuba • Mejoramiento de planes de incentivos a barcos cruceros en otros puertos del Caribe (competencia) • Ampliación de vuelos comerciales o fletados hacia otros destinos del Caribe • Reducción en los Fondos Federales

SISTEMAS DE APOYO – Servicios Complementarios

F	Fortalezas <ul style="list-style-type: none">• Existencia de centros de información turística (estatales y municipales) en lugares estratégicos• Oficinas de desarrollo turístico municipal• Buenas instalaciones médicas y hospitalarias• Sistema bancario• Seguridad y manejo de emergencias• Guías turísticos certificados	O	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Certificaciones internacionales para guías turísticos y/u operadores de excursiones• Mercado de turistas orientado a servicios turísticos coordinados• Tecnología
D	Debilidades <ul style="list-style-type: none">• Falta de organizaciones no gubernamentales que agrupen a guías turísticos y operadores de excursiones• Congestión vehicular dificulta el flujo de personal para emergencias médicas, tours, entre otros• Disponibilidad de pocos paquetes turísticos• Altos costos de los seguros para los operadores de excursiones	A	Amenazas <ul style="list-style-type: none">• Paquetes turísticos más amplios en otros destinos del Caribe (competencia)