

Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Piriápolis 2020 Cluster de Turismo de Piriápolis

JUNIO 2017













Agradecimientos

- A la Asociación de Promoción Turística de Piriápolis (APROTUR) y a su Directiva, por la oportunidad y la confianza depositada para este emprendimiento de planeamiento estratégico para su destino turístico.
- A la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE), por el financiamiento de la consultoría, y a sus representantes, por el apoyo y el acompañamiento en el proceso.
- A los entrevistados del destino turístico que nos brindaron su tiempo y dedicación en entrevistas de más de una hora.
- Al Ministerio de Turismo (MINTUR), que financió el anteproyecto de este plan.
- A Victor Sosa del MINTUR por brindarnos todas las estadísticas.
- A las autoridades públicas, titulares de la Intendencia de Maldonado y del Municipio de Piriápolis, por su apertura, su visión y convencimiento de la relevancia de este proyecto.
- A las gremiales que forman parte de APROTUR, que apoyaron esta iniciativa.
- A Andrea Bresso, en su rol de Asistencia Técnica en Turismo, incansable colaboradora para que este proyecto saliera adelante. A sus colaboradores, que hicieron posible agendar y coordinar las entrevistas.
- A Juan Martínez, con quien empezamos este largo camino estratégico desde 2004.
- A Frank Höschmann, nuestro partner en Alemania, por sus aportes y actualizaciones de tendencias internacionales en turismo sostenible.
- A Mónica Sum, por su visión y apoyo logístico e intelectual en todo este proceso y redacción del presente informe.
- A Victor Sosa del MINTUR por brindarnos todas las estadísticas.

Dr. Ricardo Kaufmann

Director de Kaufmann & Asoc.

Cluster de Turismo de Piriápolis

En Piriápolis, el martes 18 de octubre 2016, la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE) junto a la Asociación de Promoción Turística de Piriápolis (APROTUR), con el apoyo del Ministerio de Turismo, la Intendencia de Maldonado y el Municipio de Piriápolis, presentaron el CLÚSTER DE TURISMO DE PIRIÁPOLIS. Esta es una iniciativa de la ANDE, cuyo propósito es aumentar la competitividad de las empresas del clúster de turismo seleccionado, a través de espacios de gobernanza (articulación público-privada) y de la ejecución acciones estratégicas.

El Plan Estratégico 2020, es parte de un Programa de Articulación Productiva y Competitividad en Turismode la ANDE [Agencia Nacional deDesarrollo], para APROTUR [Asociación de Promoción Turística de Piriápolis], en el marco del acuerdo de cooperación firmado a tres años entre ambas entidades. Dicho acuerdo prevé que el Cluster de Turismo de Piriápolis cuente con un Plan Estratégico consensuado por los actores del Cluster, como parte de la Orientación Estratégica (EO) exigida para dicho programa. A tales efectos, APROTUR en acuerdo con ANDE designan a nuestra Consultora, Kaufmann & Asociados, para su desarrollo. El presente informe integra el trabajo participativo de las fuerzas vivas del Cluster, así como de autoridades territoriales de Maldonado y del Mintur, en donde se desarrollan las líneas estratégicas que surgen de la definición del colectivo de agentes del Cluster, así como nuestra propuesta de acciones y su forma de implementación.

Introducción

El turismo uruguayo es una industria sólida y creciente, con una consolidada posición en el ámbito regional y con gran potencial de crecimiento futuro, lo que constituye un gran desafío competitivo.

Actualmente el sector turístico desarrolla su actividad en un entorno económico globalizado, de gran incertidumbre y profundamente cambiante, en el que se vislumbran nuevas tendencias y retos. Ante esta situación, los agentes e instituciones que conforman APROTUR decidieron llevar a cabo un amplio proceso de revisión y actualización estratégica del sector para hacer frente a los retos y tendencias que se avecinan y que se ha materializado en el Plan Estratégico 2020.

El Plan se enmarca en el proceso necesario de modernización y adecuación a los tiempos que vienen.

Su meta es lograr que en el horizonte 2020 el destino turístico sea más competitivo y sostenible, para aportar al bienestar social de la comunidad de Piriápolis.

Este plan -Piriápolis 2020- define estrategias participativas de los agentes públicos y privados del sector para los próximos años, sentando de esta manera las bases para preparar y adaptar la industria turística a los cambios a los que se enfrenta.

El proceso de elaboración del Plan Estratégico 2020 constituye, en sí mismo, un nuevo hito a partir del cual tanto el ámbito público como el privado convergen en la formulación de políticas para un sector tan crucial para la economía del destino.

Todos los actores públicos y privados representados por APROTUR y la comunidad de Piriápolis han apoyado al proyecto, impulsando el diálogo y compromiso de entidades locales, organizaciones empresariales del sector, organizaciones sociales y de la sociedad en general.

Apostamos al compromiso de todos ellos en la elaboración de alternativas estratégicas que surgirán a la hora de implementar los lineamientos estratégicos acordados.

No cabe duda: el futuro de Piriápolis depende del esfuerzo y trabajo en común de todos. Por esta razón, el Plan es y debe ser un proceso abierto, dinámico, continuo, atento y sensible a los nuevos retos y tendencias que surjan, así como a la coyuntura de los mercados turísticos en cada momento.

En definitiva, este Plan Estratégico 2020. supone el inicio de un conjunto de acciones que las administraciones turísticas y los empresarios del sector van a tener que desarrollar enfocados en los nuevos requerimientos del turista actual y futuro, con un fuerte compromiso con el medio ambiente, con el impulso de las nuevas tecnologías y la consideración del talento humano como el principal vector de competitividad para el sector turístico local.

Dr. Ricardo Kaufmann

Director de Kaufmann & Asoc.

INDICE

| RESUMEN EJECUTIVO | |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. PIRIÁPOLIS HACIA EL 2020 | 12 |
| 1.1 Justificación de un Plan Estratégico Piriápolis 2020 | 12 |
| 1.2 Metodología de trabajo | 14 |
| 2. PLAN ESTRATÉGICO PIRIÁPOLIS 2020 | 16 |
| 2.1 El proceso estratégico | 16 |
| 2.1.1 Piriápolis en cifras en el contexto uruguayo | 17 |
| 2.1.2 Fundamentos de acción ante la situación actual y la deseada de Piriápolis | 27 |
| 3. LÍNEAS ESTRATÉGICAS A DESARROLLAR | 28 |
| Visión del plan estratégico | 29 |
| Objetivos del "Plan Estratégico Cluster: Destino Turístico Piriápolis 2020" | 29 |
| 3.1 Línea estratégica 1: Territorio y población | 30 |
| Territorio y población | 30 |
| Objetivos específicos (ver anexos 4.5 y 4.6) | 30 |
| Metas / Resultados esperados | 35 |
| Riesgo de acción | 35 |
| Indicador de éxito de acción | 35 |
| Responsable de llevar adelante las acciones de LE1 | 37 |
| 3.2 Línea estratégica 2: Productos turísticos | 37 |
| Desarrollo de Productos Turísticos | 37 |
| Objetivos específicos | 37 |
| Metas / Resultados esperados LE2 | 39 |
| Acciones (Ver anexo 4.3, apartado 4.3.3) | 40 |
| Riesgo de acción | |
| Indicador de éxito de acción | 41 |
| Pasnonsable de llevar adelante las acciones de LE2 | /11 |

| | 3.3 Línea estratégica 3: Promoción, comercialización y marketing | 43 |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| | Promoción, comercialización y marketing | 43 |
| | Objetivos específicos | 43 |
| | Metas / Resultados esperados LE3 | 43 |
| | Acciones (Ver anexo 4.3, apartado 4.3.3 y 4.3.5) | 44 |
| | Riesgo de acción | 45 |
| | Indicador de éxito de acción | |
| | Responsable de llevar adelante las acciones de LE3 | 45 |
| | 3.4 Línea estratégica 4: Formación y capacitación | 47 |
| | Formación y capacitación | 47 |
| | Objetivos específicos LE4 | 47 |
| | Metas/Resultados esperados LE4 | 48 |
| | Acciones | |
| | Riesgo de acción | |
| | Indicador de éxito de acción | 48 |
| | Responsable de llevar adelante las acciones de LE4 | 48 |
| | . MEDIDAS DE DESEMPEÑO (KPIS) . IMPACTO ESPERADO DEL PLAN | |
| 6. | . ANEXOS | 52 |
| | 6.1 Anexo 1: Listado de entrevistas realizadas | 52 |
| | 6.2 Anexo 2: Pauta de entrevista en profundidad | 55 |
| | 6.3 Anexo 3: Resultado de entrevistas en profundidad | 60 |
| | 6.3.1 Análisis FODA | 63 |
| | 6.3.2 Oferta turística (propuesta de los entrevistados) | 66 |
| | 6.3.3 Demanda turística (visión de los entrevistados) | 67 |
| | 6.3.4 Acciones propuestas | 67 |
| | 6.3.4.1 Propuestas de acciones del sector público | 67 |
| | 6.3.4.2 Propuestas de acciones del sector privado | |
| | 6.3.4.3 Propuestas de acciones público-privadas | |
| | Service of Parameter and Google Parameter Programme Prog | |

| 6.4 Anexo 4: Sistemas de gestión de calidad de servicios turísticos | .69 |
|---------------------------------------------------------------------|------|
| 6.5 Anexo 5: Sistemas integrados de gestión | . 72 |
| 6.6 Anexo 6: Destino turístico inteligente | . 73 |
| 7. REFERENCIAS | . 77 |

Resumen ejecutivo

"Nada es imposible" Francisco Piria

Un número importante de destinos turísticos de masas - como lo es el destino Piriápolis - vienen agotando su ciclo, debido a que numerosos hechos diferenciales han desaparecido como consecuencia de la evolución del fenómeno turístico y de otros procesos inducidos por ésteLa variación en la demanda de turismo de costas se debe a temas del contexto regional, y las "buenas temporadas" han sido el objetivo de numerosos turistas, atraídos por un agradable clima (de diciembre a marzo), oferta de actividades y de ocio, gastronomía, paisaje y, sobre todo hoy en día, por gozar de una diferencia de precios considerable con respecto a otras ofertas turísticas regionales.

Durante mucho tiempo, Piriápolis se consolidó como un destino de sol y playa a un precio asequible. Gracias a ello, se ha posicionado como uno de los destinos con mayor crecimiento del volumen de llegadas de turistas internacionales y de visitantes del interior de Uruguay, manteniéndose entre los primeros destinos en Uruguay.

Ahora bien, hoy en día el turista exige experiencias únicas y diferenciadas, de un entorno sostenible y de servicios turísticos de (buena) calidad. Partiendo de esta concepción del "nuevo turista", mucho más formado, informado y exigente, estos destinos necesitan regenerarse para poder seguir siendo atractivos y poder mantener un equilibrio entre la población residente y los visitantes.

El Plan Estratégico 2020, intenta configurar un proyecto integral, para el cual nuestra Consultora prestó servicios profesionales, encargándose de la revisión de resultados en turismo obtenidos en la última década, así como el diagnóstico y la planificación, integración y propuestas de implementación, conjuntamente con APROTUR y otras fuerzas vivas del Municipio Piriápolis.

El informe cuenta con la siguiente estructura:

- Una introducción que explica la relación entre la Consultora y el Destino, a partir de los antecedentes de un plan estratégico y de marketing hace más de una década. Seguido, se plantea la justificación de una visión 2020.
- Una vez comenzando con el proceso estratégico se analiza en primera instancia la situación actual de Piriápolis desde la perspectiva que surge de la entrevista en profundidad a referentes de todos los agentes públicos y privados del destino.

1. Piriápolis hacia el 2020

1.1 JUSTIFICACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PIRIÁPOLIS 2020

- El Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Piriápolis 2020 será el instrumento que permita seguir desarrollando el destino y contar con las herramientas necesarias para construirlo y gestionarlo.
- Sólo los territorios que tienen un proyecto, que saben adónde van, pueden ser competitivos.
- Piriápolis ha iniciado su transformación desde hace más de una década, adaptándose a los cambios de entorno y dotándose de herramientas necesarias para la gestión de su territorio.
- El Plan Estratégico recogerá todo este esfuerzo realizado desde los distintos ámbitos, a fin de generar un proyecto futuro común para todos los que residen, trabajan y desarrollan su actividad en Piriápolis.
- Hacer de Piriápolis un destino actualizado, inteligente, sustentable, inclusivo y accesible; en suma, más competitivo.

Tal como fuera planteado en el trabajo de consultoría del 2005, "Piriápolis tiene un enorme potencial. Si bien es un producto maduro, tiene una gran oportunidad de relanzarse explorando productos aún no desarrollados, dentro de una oferta turística que preserve valores fundamentales de su atractivo: el estilo pueblerino y desenfadado, su identidad, que se sobrepone al modernismo y la tranquilidad, atractivo sin valor monetario, con creciente demanda". (Kaufmann, R. 2005).

Además, planteábamos en su momento un estado de situación de Piriápolis fundamentado en los siguientes conceptos:

- "Piriápolis posee abundancia de recursos naturales que sirven como fundamento para desarrollar aún más su actividad turística. Su identidad, su enorme biodiversidad, hermosas playas, cerros, su patrimonio histórico-cultural e infraestructura que posibilitan numerosos productos turísticos.
- La principal actividad económica de Piriápolis es el turismo, por tanto la relevancia de hacer un correcto gerenciamiento de la actividad, de la cual depende toda la comunidad local.
- Que el balneario ha perdido posicionamiento, turistas e ingresos de divisas.
- Que hay experiencia en turismo y potencialidad suficiente como para encarar un relanzamiento del balneario que lo posicione como destino turístico competitivo internacionalmente". Kaufmann, R. 2005).

En los últimos años se ha producido una transformación de Piriápolis de pueblo turístico costero a ciudad turística. Es entonces que hoy (2017), doce años después del Plan Estratégico anterior, deberíamos trabajar desde una nueva óptica, sobre bases ciertas de la realidad de las expectativas y necesidades de nuestros visitantes, locatarios, agentes económicos, agentes públicos y la comunidad en general del destino.

Ante un mundo sin límites, con alta competencia, con destinos cercanos con ventajas comparativas y competitivas que habrá que gestionar desde nuestro destino turístico, un mundo con tecnologías avanzadas de servicios, donde la tecnología de la información ha cambiado la forma de hacer negocios, debemos ir más allá de la visión más tradicional de gestión del destino, pensando en nuevas formas de comunicación y comercialización (tradicional y digital), nuevas formas de trabajo con nuestros visitantes (referenciación), nuevas ofertas competitivas, diferenciadas, asequibles, que generen una experiencia única y recomendable.

Es así que los destinos turísticos están apostando por un fuerte posicionamiento de sus marcas y están buscando nuevos nichos de mercado, como son el turismo vinculado a los negocios, a la salud, a la cultura, a la naturaleza, a la aventura y a la gastronomía, o los eventos de corte internacional, con el objetivo de diferenciarse del resto de destinos.

Esta nueva óptica debería plantearse sobre la respuesta a las siguientes premisas:

- Seguir con el proceso de transformación del Municipio hacia un modelo turístico más diversificado¹ y especializado, en el que se mantenga su competitividad.
- Que se continúen alentando y generando inversiones por parte de los empresarios y las entidades públicas destinadas a la renovación de instalaciones de alojamiento hotelero, en alojamiento en general (edificios), en el puerto con más amarras y posibilidad de más visitantes, así como en la mejora de los servicios turísticos en general, de forma de seguir conformando un aumento significativo de la oferta.
- Seguir con la estrategia de desestacionalizar el turismo del destino, extender la estancia media e incrementar el gasto medio por visitante.
- Trabajar en la regeneración y nuevo relanzamiento del ciclo de vida del destino, generando un modelo de desarrollo turístico sostenible compartido por los sectores público y privado.
- Reconocer en el balneario una forma de urbanización específica, diferente ala de una ciudad corriente, subrayando su singularidad, identidad y sentido de lugar, revelar sus formas y trazados, su arquitectura y equipamiento. Reconocer la necesidad de restauración de sus espacios públicos como lugar de encuentro y celebración de eventos por excelencia, principalmente la playa, la rambla (paseo público marítimo) y sus cerros, así como el patrimonio que legó Piria con la simbología en cada una de sus obras.
- Seguir trabajando en la comunicación integral de forma de consolidar a Piriápolis como un destino ambicioso y líder en el ámbito nacional, regional e internacional, mejorando la competitividad y concientizando a la población local sobre la relevancia del turismo y la necesidad de una actitud de hospitalidad hacia los visitantes por ser la principal actividad económica del territorio.

La diversidad turística se puede definir como la capacidad de los diferentes territorios para ofrecer un conjunto de actividades turísticas que pueden variar durante el año y que promuevan tanto la desestacionalización de la oferta como la captación de nuevo público objetivo.

1.2 METODOLOGÍA DE TRABAJO

Se ha venido trabajando desde fines de diciembre en forma conjunta con la contraparte designada por APROTUR, Andrea Bresso, coordinadora de la Unidad de Gestión de esta mediante la modalidad de reuniones periódicas de trabajo. A partir de estas reuniones, el equipo consultor ha procesado la información que le fue requerida, así como datos secundarios disponibles en portales, MINTUR, Intendencia de Maldonado, Municipio de Piriápolis, de forma de llegar a un diagnóstico de la situación actual, para luego definir en forma participativa con referentes locales, regionales y nacionales los macroobjetivos con una visión 2020.

La primera fase de Diagnóstico fue desarrollada durante 2016 con apoyo de MINTUR. La actual fase de creación del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Piriápolis 2020 es llevada adelante con apoyo de ANDE, respaldo que se extenderá por tres años.

En esta segunda fase de elaboración del Plan Estratégico se realizaron entrevistas a referentes del destino, en las que se buscó identificar y discutir los temas fundamentales para el desarrollo del Plan Estratégico, sobre los cuales se fundamentan los lineamientos estratégicos y sus respectivas acciones, de forma de llevar al Clúster "al Piriápolis que queremos".

A su vez, se organizó una instancia de validación del Plan, previa al cierre del documento, para contar con la opinión de la población de Piriápolis para la versión final.

Las entrevistas en profundidad, grupales e individuales, de aproximadamente 1 hora y 15 minutos (promedio), realizadas en su totalidad personalmente por el consultor, se basaron en el análisis de cinco bloques temáticos² que son:

BLOQUE 1 - DIAGNÓSTICO

BLOQUE 2 - OFERTA TURÍSTICA

BLOQUE 3 - DEMANDA TURÍSTICA

BLOQUE 4 - COMPETENCIA

BLOQUE 5 - ACCIONES

En los siguientes apartados se incluyen los resultados obtenidos del trabajo participativo para la definición del presente plan.

EQUIPO DE TRABAJO DE KAUFMANN & ASOC.

Hemos trabajado en este proyecto Ricardo Kaufmann y Mónica Sum, con el apoyo de Frank Höschmann de HOTQUA (HOTEL & TOURISM QUALITY) de Alemania, partner de nuestra Consultora.

²Ver Anexo 2.

"La vida de un hombre se debe medir por lo que hace y por lo que siente en ella."

Francisco Piria

15

A partir de la reunión participativa de las fuerzas vivas de Piriápolis en agosto de 2016, quedó planteada una decisión a tomar:

Piriápolis como destino turístico tendrá que optar entre:

0

Modelo Estructuralista

Es decir, la estructura del sector turístico moldea la estrategia y los resultados obtenidos

Destino turístico

Que elige su estrategia y luego moldea el sector

2. Plan Estratégico 2020

2.1 FL PROCESO ESTRATÉGICO

El proceso de planificación estratégica clásico indica que debemos partir de la evaluación de la situación actual del Destino, analizar luego los elementos del ambiente general externo (amenazas y oportunidades), así como las fortalezas y debilidades, para luego definir el potencial del Destino Piriápolis, evaluar las acciones estratégicas posibles, elegir las estrategias a implementar, ejecutarlas y evaluarlas.

Gráficamente, sería un esquema como el que sigue:



*ANÁLISIS FODA

| | POSITIVOS (para alcanzar el objetivo) | NEGATIVOS (para alcanzar el objetivo) |
|---------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| ORIGEN INTERNO (atributos de la empresa) | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| ORIGEN EXTERNO (atributos del ambiente) | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| | | |

Fuente: adaptado Robbins & Coulter (2005)

Para este análisis de gestión estratégica del destino, procederemos a analizar en los siguientes apartados el entorno general del sector turístico, tanto en el ámbito internacional como regional y local; luego las tendencias del sector, principalmente el impacto tecnológico y la visión de gestión integrada de destinos turísticos.

Luego analizaremos a partir de las entrevistas en profundidad realizadas entre febrero y abril del 2017 a los referentes de Piriápolis, su visión de los distintos bloques temáticos sobre los cuales fueron consultados:

BLOQUE 1: Diagnóstico

- Situación actual
- Retos mediatos del Destino
- Fortalezas
- Oportunidades
- Debilidades
- Amenazas

BLOQUE 2: Oferta turística

- Recursos y atractivos
- Capacidad e infraestructura
- Productos turísticos

BLOQUE 3: Demanda turística

- Turista/visitante actual
- Turista/visitante potencial/deseado
- Estadísticas de evolución del turismo

BLOQUE 4: Competencia

- Competencia Directa
- Competencia Indirecta

BLOQUE 5: Acciones

- Acciones Públicas
- Acciones Privadas
- Gestión Público Privada

Luego tendremos un apartado específico para analizar la situación de APROTUR como articulador de las acciones estratégicas que se definan en forma participativa, su rol actual y el definido hacia el 2020.

2.1.1 PIRIÁPOLIS EN CIFRAS EN EL CONTEXTO URUGUAYO

Cuadro 1 - Visitantes y divisas por concepto de turismo ingresados a Uruguay 2007 -2016

Llegada y gastos de turistas internacionales a Uruguay (Millones de visitantes y Millones de US\$)



Cuadro 2 - Visitantes ingresados a Uruguay, por año, según destino principal del viaje. 2007 - 2016

| Dest. principal | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Punta del Este | 556.174 | 594.415 | 543.190 | 572.501 | 688.540 | 668.484 | 610.565 | 576.879 | 620.593 | 695.400 |
| Colonia | 112.377 | 158.901 | 222.160 | 235.784 | 271.500 | 278.321 | 286.632 | 279.290 | 256.634 | 283.585 |
| Montevideo | 695.249 | 688.331 | 691.252 | 816.334 | 853.612 | 780.027 | 766.852 | 842.633 | 935.847 | 950.002 |
| Costa de Oro | 78.926 | 80.324 | 81.591 | 112.621 | 139.199 | 118.355 | 111.035 | 101.040 | 126.026 | 171.501 |
| Piriápolis | 55.409 | 71.720 | 76.009 | 87.803 | 118.197 | 111.019 | 107.697 | 102.960 | 128.902 | 159.947 |
| Costa de Rocha | 55.622 | 106.071 | 115.516 | 135.883 | 192.483 | 167.750 | 170.412 | 122.561 | 146.585 | 145.465 |
| Litoral Termal | 122.837 | 180.566 | 222.082 | 290.850 | 458.011 | 484.458 | 489.525 | 489.816 | 404.592 | 496.283 |
| Tránsito | 56.314 | 57.874 | 72.286 | 53.832 | 86.068 | 109.456 | 110.830 | 136.597 | 177.592 | 272.863 |
| Otros / Sin Dato | 82.373 | 59.682 | 74.694 | 102.068 | 152.545 | 128.119 | 161.774 | 158.875 | 148.071 | 153.404 |
| Total | 1.815.281 | 1.997.884 | 2.098.780 | 2.407.676 | 2.960.155 | 2.845.989 | 2.815.322 | 2.810.651 | 2.964.841 | 3.328.450 |

Cuadro 3 - Visitantes ingresados a Uruguay, por trimestre, según destino principal de viaje. Año 2016.

Cuadro 3 - Visitantes ingresados a Uruguay, por trimestre, según destino principal de viaje. Año 2016.

| Dest. principal | Primer | Segundo | Tercer | Cuarto | Total | Porcentaje |
|------------------|-----------|---------|---------|---------|-----------|------------|
| Punta del Este | 304.645 | 76.980 | 107.842 | 205.933 | 695.400 | 20.9% |
| Colonia | 81.144 | 51.456 | 64.875 | 86.109 | 283.585 | 8.5% |
| Montevideo | 218.217 | 201.295 | 245.516 | 284.974 | 950.002 | 28.5% |
| Costa de Oro | 76.498 | 17.262 | 22.211 | 55.530 | 171.501 | 5.2% |
| Piriápolis | 87.472 | 9.813 | 15.491 | 47.172 | 159.947 | 4.8% |
| Costa de Rocha | 89.131 | 7.695 | 13.394 | 35.244 | 145.465 | 4.4% |
| Litoral Termal | 110.492 | 94.561 | 159.021 | 132.209 | 496.283 | 14.9% |
| Tránsito | 163.648 | 26.974 | 30.968 | 51.272 | 272.863 | 8.2% |
| Otros / Sin Dato | 42.050 | 32.052 | 37.371 | 41.932 | 153.404 | 4.6% |
| Total | 1.173.297 | 518.087 | 696.691 | 940.375 | 3.328.450 | 100% |
| Porcentaje | 35.3% | 15.6% | 20.9% | 28.3% | 100% | - |

Fuente: MINTUR

Cuadro 4 - Visitantes ingresados a Uruguay en el quinquenio 2012 - 2016 y variación interanual, según destino principal.

| | | | ΑÑΟ | | VARIACIÓN | | | | |
|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Dest. principal | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 | 2016/2015 | 2016/2014 | 2016/2013 | 2016/2012 |
| Punta del Este | 695.400 | 620.593 | 576.879 | 610.565 | 668.454 | 12.1% | 20.5% | 13.9% | 4.0% |
| Colonia | 283.585 | 256.634 | 279.290 | 286.632 | 278.321 | 10.5% | 1.5% | -1.1% | 1.9% |
| Montevideo | 950.002 | 935.847 | 842.633 | 766.852 | 780.027 | 1.5% | 12.7% | 23.9% | 21.8% |
| Costa de Oro | 171.501 | 126.026 | 101.040 | 111.035 | 118.355 | 36.1% | 69.7% | 54.5% | 44.9% |
| Piriápolis | 159.947 | 128.902 | 102.960 | 107.697 | 111.019 | 24.1% | 55.3% | 48.5% | 44.1% |
| Costa de Rocha | 145.465 | 146.585 | 122.561 | 170.412 | 167.750 | -0.8% | 18.7% | -14.6% | -13.3% |
| Litoral Termal | 496.283 | 424.592 | 489.816 | 489.525 | 484.458 | 16.9% | 1.3% | 1.4% | 2.4% |
| Tránsito | 272.863 | 177.592 | 136.597 | 110.830 | 109.456 | 53.6% | 99.8% | 146.2% | 149.3% |
| Otros / Sin Dato | 153.404 | 148.071 | 158.875 | 161.774 | 128.119 | 3.6% | -3.4% | -5.2% | 19.7% |
| Total | 3.328.450 | 2.964.841 | 2.810.651 | 2.815.322 | 2.845.989 | 12.3% | 18.4% | 18.2% | 17.0% |

Cuadro 5 - Origen de los visitantes

| | 2 0 | 12 | 201 | 3 | 201 | 4 | 201 | 5 | 201 | 6 |
|-------------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| Nacionalidad | TOTAL | % |
| Argentinos | 94.443 | 85.1% | 87.377 | 81.1% | 81.699 | 79.3% | 111.277 | 86.3% | 136.841 | 85.6% |
| Brasileños | 6.633 | 6.0% | 6.578 | 6.1% | 7.529 | 7.3% | 6.691 | 5.2% | 10.994 | 6.9% |
| Uruguayos | 1.512 | 1.4% | 8.379 | 7.8% | 8.235 | 8.0% | 3.889 | 3.0% | 5.140 | 3.2% |
| Europeos | 4.144 | 3.7% | 1.770 | 1.6% | 2.646 | 2.6% | 2.528 | 2.0% | 3.000 | 1.9% |
| Paraguayos | 1.481 | 1.3% | 988 | 0.9% | 825 | 0.8% | 1.646 | 1.3% | 1.613 | 1.0% |
| Chilenos | 853 | 0.8% | 1.993 | 1.9% | 569 | 0.6% | 1.341 | 1.0% | 1.414 | 0.9% |
| Resto de América | 1.953 | 1.8% | 261 | 0.2% | 1.458 | 1.4% | 0 | 0.0% | 946 | 0.6% |
| Norteamericanos | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 1.529 | 1.2% | 0 | 0.0% |
| Asia | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| África u Oceanía | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Otros / Sin datos | 0 | 0.0% | 350 | 0.3% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Total | 111.019 | 100.0% | 107.696 | 100.0% | 102.962 | 100.0% | 128.902 | 100.0% | 159.948 | 100.0% |

Fuente: MINTUR



Se evidencia una clara dependencia de argentinos como una constante del destino, en donde se han retomado valores históricos luego de que se liberaron las "barreras" que los turistas tenían antes de 2015. Más del 85% provienen de Argentina, de los cuales el 56% provienen de la capital (año 2016).

Cuadro 6 - Residencia de origen de los visitantes a Piriápolis

| | 2 0 | 12 | 2 0 | 13 | 2 0 | 14 | 2 0 | 15 | 2 0 1 | 6 |
|------------------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| Residencia | TOTAL | % |
| Buenos Aires | 57.933 | 52.2% | 59.135 | 54.9% | 57.122 | 55.5% | 80.436 | 86.3% | 89.843 | 56.2% |
| Otras centro y litoral | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 8.381 | 8.1% | 7.834 | 5.2% | 13.539 | 8.5% |
| Rosario | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 3.630 | 3.5% | 4.966 | 3.0% | 9.941 | 6.2% |
| Centro y litoral | 26.692 | 24.0% | 25.616 | 23.8% | 7.091 | 6.9% | 4.341 | 2.0% | 9.349 | 5.8% |
| Santa Fé | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 9.291 | 9.0% | 5.261 | 1.3% | 9.030 | 5.6% |
| Otra Sur del Brasil | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 5.063 | 4.9% | 5.995 | 1.0% | 8.278 | 5.2% |
| Otras Argentina | 11.663 | 10.5% | 6.951 | 6.5% | 5.334 | 5.2% | 7.902 | 0.0% | 8.199 | 5.1% |
| La Plata | 4,793 | 4.3% | 6.353 | 5.9% | 3.104 | 3.0% | 5.925 | 1.2% | 5.316 | 3.3% |
| Porto Alegre | 2.044 | 1.8% | 2.845 | 2.6% | 1.981 | 1.9% | 1.800 | 0.0% | 1.972 | 1.2% |
| Paraguay | 1.188 | 1.1% | 1.109 | 1.0% | 681 | 0.7% | 1.473 | 0.0% | 1.480 | 0.9% |
| Otras Brasil | 4.161 | 3.7% | 3.313 | 3.1% | 380 | 0.4% | 0 | 0.0% | 1.237 | 0.8% |
| Chile | 408 | 0.4% | 1.731 | 1.6% | 569 | 0.6% | 1.011 | 100.0% | 989 | 0.6% |
| Ciudades de Europa | 466 | 0.4% | 283 | 0.3% | 0 | 0.0% | 0 | 86.3% | 543 | 0.3% |
| San Pablo | 844 | 0.8% | 360 | 0.3% | 336 | 0.3% | 0 | 5.2% | 232 | 0.1% |
| Río de Janeiro | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 3.0% | 0 | 0.0% |
| Otras Sudamérica | 247 | 0.2% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 2.0% | 0 | 0.0% |
| Norteamérica | 580 | 0.5% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 1.957 | 1.3% | 0 | 0.0% |
| Otros - Sin datos | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 1.0% | 0 | 0.0% |
| Total | 111.019 | 100.0% | 107.696 | 100.0% | 102.961 | 100.0% | 128.902 | 100.0% | 159.948 | 100.0% |



La estadía media de los argentinos se mantiene en la media en los últimos años, principalmente en el primer trimestre con un promedio de 8.5 días. La estadía media de los visitantes de origen europeo, chileno y paraguayo es mayor, con un promedio de más de 10 días.

Cuadro 7 - Estadía promedio en Piriápolis en días por nacionalidad. Año 2016.

| | 2 0 | 16 | EST | ADÍA EN DÍAS P | OR NACIONALID <i>a</i> | CIONALIDAD | | |
|-------------------|---------|--------|--------------|----------------|------------------------|--------------|--|--|
| Nacionalidad | TOTAL | % | 1° trimestre | 2° trimestre | 3° trimestre | 4° trimestre | | |
| Argentinos | 136.841 | 85.5% | 8.4 | 6.7 | 5.4 | 5.6 | | |
| Brasileños | 10.994 | 6.9% | 7.8 | 10.9 | 3.0 | 6.4 | | |
| Uruguayos | 5.140 | 3.2% | 8.5 | 11.8 | 4.2 | 5.3 | | |
| Europeos | 3.000 | 1.9% | 13.1 | - | 8.0 | 6.2 | | |
| Paraguayos | 1.613 | 1.0% | 9.6 | - | 5.0 | 7.0 | | |
| Chilenos | 1.414 | 0.9% | 10.4 | 10.0 | - | 6.4 | | |
| Resto de América | 946 | 0.6% | 8.0 | - | - | - | | |
| Norteamericanos | 0 | 0.0% | - | - | - | - | | |
| Asia | 0 | 0.0% | - | - | - | - | | |
| África u Oceanía | 0 | 0.0% | - | - | - | - | | |
| Otros / Sin datos | 0 | 0.0% | - | - | - | - | | |
| Total | 111.019 | 100.0% | 8.5 | 7.5 | 5.4 | 5.6 | | |



Según los datos que presentamos en el siguiente cuadro, la motivación principal y casi única de visita es la "recreación", y se da un claro dato de turistas que repiten la visita, esto es: los turistas en su gran mayoría son visitantes que ya han estado más de 3 veces en Piriápolis. Esto constituye una fortaleza: el turista vuelve, recomienda, o viene de generación en generación.

Cuadro 8 - Motivo de viaje / Cantidad de visitas

| Motivo de viaje | TOTAL | % | CANTIDA | AD DE VISIT | AS |
|-----------------------|---------|--------|---------------|-------------|--------|
| Recreativo | 142.507 | 89.1% | | TOTAL | % |
| Segunda Residencia | 11.882 | 7.4% | 3 veces o más | 105.513 | 66.0% |
| Visita Flia / Amigos | 5.559 | 3.5% | 3 veces | 27.020 | 16.9% |
| Trabajo / Profesional | 0 | 0.0% | 2 veces | 21.312 | 13.3% |
| Otros | 0 | 0.0% | 1 vez | 6.103 | 3.8% |
| Total | 159.948 | 100.0% | Total | 159.948 | 100.0% |



Esta realidad del turista "que repite", debe ser cuidada, valorada y gestionada de forma que la "referenciación" siga siendo positiva hacia el Destino.

Cuadro 9 - Ocupación de los visitantes a Piriápolis

| | 2 0 | 12 | 2 0 | 13 | 2 0 | 14 | 2 0 | 15 | 201 | 6 |
|---------------------------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| Ocupación | TOTAL | % |
| Comerciante/ Empresario | 34.918 | 31.5% | 28.554 | 26.5% | 11.873 | 11.5% | 30.073 | 23.3% | 37.271 | 23.3% |
| Profesionales | 22.096 | 19.9% | 19.876 | 18.5% | 11.703 | 11.4% | 28.708 | 22.3% | 35.614 | 22.3% |
| Emp. Adm. / Vende/ Emp. Público | 22.284 | 20.1% | 19.913 | 18.5% | 19.349 | 18.8% | 26.428 | 20.5% | 34.790 | 21.8% |
| Jubilado | 5.163 | 4.7% | 12.109 | 11.2% | 8.924 | 8.7% | 15.327 | 11.9% | 12.622 | 7.9% |
| Jefe/ Encargado | 5.002 | 4.5% | 7.557 | 7.0% | 5.158 | 5.0% | 5.588 | 4.3% | 10.653 | 6.7% |
| Funcionario público | 1 | 0.0% | 0 | 0.0% | 3.162 | 3.1% | 5.229 | 4.1% | 8.781 | 5.5% |
| Obrero especializado | 6.122 | 5.5% | 1.591 | 1.5% | 1.725 | 1.7% | 2.836 | 2.2% | 4.350 | 2.7% |
| Director/ Gerente | 4.299 | 3.9% | 5.283 | 4.9% | 16.556 | 16.1% | 6.843 | 5.3% | 4.014 | 2.5% |
| Militar, policía, aduanero | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 1.489 | 1.4% | 1.159 | 0.9% | 2.658 | 1.7% |
| Otros / Sin datos | 3.647 | 3.3% | 4.256 | 4.0% | 899 | 0.9% | 527 | 0.4% | 2.603 | 1.6% |
| Deportistas | 1.605 | 1.4% | 1.412 | 1.3% | 2.031 | 2.0% | 2.280 | 1.8% | 2.090 | 1.3% |
| Estudiante | 2.232 | 2.0% | 2.374 | 2.2% | 1.071 | 1.0% | 1.543 | 1.2% | 2.067 | 1.3% |
| Ama de casa | 1.992 | 1.8% | 3.700 | 3.4% | 2.861 | 2.8% | 1.961 | 1.5% | 970 | 0.6% |
| Trabajadores de servicios | 634 | 0.6% | 629 | 0.6% | 699 | 0.7% | 400 | 0.3% | 710 | 0.4% |
| Trabajadores s/ espec. | 436 | 0.4% | 442 | 0.4% | 297 | 0.3% | 0 | 0.0% | 575 | 0.4% |
| Trabajadores Agro / Pesca | 409 | 0.4% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 181 | 0.1% |
| Desocupado | 180 | 0.2% | 0 | 0.0% | 15.615 | 14.7% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Religioso | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Total | 111.019 | 100.0% | 107.696 | 100.0% | 102.961 | 100.0% | 128.902 | 100.0% | 159.948 | 100.0% |

Cuadro 10 - Alojamiento en Piriápolis

| | 2 0 | 12 | 2 0 | 13 | 2 0 | 14 | 2 0 | 15 | 2 0 1 | 6 |
|---------------------------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| Alojamiento | TOTAL | % |
| Vivienda arrendada | 34.406 | 31.0% | 28.655 | 26.6% | 22.987 | 22.3% | 33.813 | 26.2% | 53.137 | 33.2% |
| Hotel * * * | 22.886 | 20.6% | 22.212 | 20.6% | 24.592 | 23.9% | 29.789 | 23.1% | 40.988 | 25.6% |
| Vivienda propia | 11.727 | 10.6% | 13.499 | 12.5% | 19.291 | 18.7% | 22.021 | 17.1% | 21.405 | 13.4% |
| V. flia. / Amigos no residentes | 13.454 | 12.1% | 12.117 | 11.3% | 12.390 | 12.0% | 10.398 | 8.1% | 13.415 | 8.4% |
| V. flia / Amigos residentes | 6.543 | 5.9% | 12.096 | 11.2% | 13.760 | 13.4% | 17.439 | 13.5% | 10.536 | 6.6% |
| Hotel * * * * | 8.076 | 7.3% | 6.550 | 6.1% | 4.293 | 4.2% | 4.560 | 3.5% | 7.837 | 4.9% |
| Hotel */ * */ SC | 5.524 | 5.0% | 2.075 | 1.9% | 3.478 | 3.4% | 5.364 | 4.2% | 3.412 | 2.1% |
| Camping | 3.278 | 3.0% | 4.181 | 3.9% | 726 | 0.7% | 1.395 | 1.1% | 3.112 | 1.9% |
| Apart Hotel | 1.299 | 1.2% | 663 | 0.6% | 465 | 0.5% | 2.440 | 1.9% | 2.202 | 1.4% |
| Hostales/ Albergues | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 322 | 0.3% | 235 | 0.2% | 1.690 | 1.1% |
| Cabañas/ Bungalow | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 446 | 0.4% | 459 | 0.4% | 1.317 | 0.8% |
| Otros/ Sin datos | 2.520 | 2.3% | 4.768 | 4.4% | 210 | 0.2% | 441 | 0.3% | 590 | 0.4% |
| Hotel * * * * * | 595 | 0.5% | 565 | 0.5% | 0 | 0.0% | 190 | 0.1% | 306 | 0.2% |
| Estancia turística | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Tiempo compartido | 711 | 0.3% | 315 | 0.3% | 0 | 0.0% | 360 | 0.3% | 0 | 0.0% |
| Sin alojamiento | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Total | 111.019 | 100.0% | 107.696 | 100.0% | 102.962 | 100.0% | 128.902 | 100.0% | 159.948 | 100.0% |

Cuadro 11 - Fuente de información del Destino Piriápolis

| | 2 0 | 112 | 2 0 | 13 | 2 0 | 14 | 2 0 | 15 | 201 | 6 |
|-------------------------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| Fuente de información | TOTAL | % |
| La propia experiencia | 95.822 | 86.3% | 88.528 | 82.2% | 87.143 | 84.6% | 109.559 | 85.0% | 136.517 | 85.4% |
| Recomendación | 9.733 | 8.8% | 10.919 | 10.1% | 9.045 | 8.8% | 9.028 | 7.0% | 13.874 | 8.7% |
| Internet | 3.926 | 3.5% | 4.484 | 4.2% | 3.876 | 3.8% | 6.425 | 5.0% | 6.623 | 4.1% |
| Otras fuentes | 491 | 0.4% | 0 | 0.0% | 1.822 | 1.8% | 2.054 | 1.6% | 2.382 | 1.5% |
| TV | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 380 | 0.4% | 0 | 0.0% | 308 | 0.2% |
| Agencias de viaje | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 485 | 0.5% | 1.584 | 1.2% | 244 | 0.2% |
| Oficinas turísticas | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Folletos guías de turismo | 1.407 | 0.9% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Propaganda en radio | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Diarios, semanarios, revistas | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| No sabe / sin datos | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 210 | 0.2% | 251 | 0.2% | 0 | 0.0% |
| Total | 111.019 | 100.0% | 107.696 | 100.0% | 102.961 | 100.0% | 128.902 | 100.0% | 159.948 | 100.0% |

Fuente: MINTUR

Cuadro 12 - Punto y forma de ingreso a Uruguay de visitantes a Piriápolis

| | 2 0 | 12 | 2 0 | 13 | 2 0 | 1 4 | 2 0 | 15 | 2 0 1 | 6 |
|------------------------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|
| Punto de ingreso | TOTAL | % |
| Fray Bentos | 30.167 | 27.7% | 30.441 | 28.3% | 38.073 | 37.0% | 47.497 | 36.8% | 60.389 | 37.8% |
| Puerto Colonia | 29.352 | 26.4% | 28.739 | 26.7% | 21.456 | 20.8% | 39.782 | 30.9% | 35.917 | 22.5% |
| Paysandú | 16.395 | 14.8% | 15.872 | 14.7% | 11.759 | 11.4% | 12.444 | 9.7% | 23.400 | 14.6% |
| Puerto Montevideo | 12.252 | 11.0% | 14.561 | 13.5% | 11.292 | 11.0% | 9.734 | 7.6% | 12.528 | 7.8% |
| Salto | 6.291 | 5.7% | 3.851 | 3.6% | 8.040 | 7.8% | 4.600 | 3.6% | 9.135 | 5.7% |
| Otros/ Sin Datos | 3.193 | 2.9% | 2.306 | 2.1% | 3.520 | 3.4% | 3.248 | 2.5% | 7.171 | 4.5% |
| Aeropuerto de Carrasco | 6.519 | 5.9% | 3.738 | 3.5% | 4.519 | 4.4% | 3.970 | 3.1% | 4.098 | 2.6% |
| Chuy | 2.169 | 2.0% | 3.556 | 3.3% | 1.887 | 1.8% | 3.364 | 2.6% | 3.184 | 2.0% |
| Rivera | 290 | 0.3% | 961 | 0.9% | 451 | 0.4% | 2.409 | 1.9% | 1.782 | 1.1% |
| Aeropuerto de Punta del Este | 2.801 | 2.5% | 1.929 | 1.8% | 1.141 | 1.1% | 372 | 0.3% | 1.131 | 0.7% |
| Carmelo | 1.590 | 1.4% | 1.742 | 1.6% | 821 | 0.8% | 1.482 | 1.1% | 1.085 | 0.7% |
| Nueva Palmira | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 128 | 0.1% |
| Total | 111.019 | 100.0% | 107.696 | 100.0% | 102.961 | 100.0% | 128.902 | 100.0% | 159.948 | 100.0% |



Más del 52% de los visitantes del destino vienen por vía terrestre por los puentes de Paysandú o Fray Bentos, seguido de los puestos de Colonia y Montevideo, siendo muy pocos los visitantes que vienen por los aeropuertos internacionales.

Cuadro 13 - Gasto de turistas por rubro en Piriápolis 2016

| | 201 | 6 | GASTOS EN DÓLARES ESTADOUNIDENSES | | | |
|-----------------------|-------------|--------|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Gasto por rubro | TOTAL | % | 1° trimestre | 2° trimestre | 3° trimestre | 4° trimestre |
| Gasto en alojamiento | 39.882.159 | 37.3% | 28,505,285 | 1,661,827 | 1,565,891 | 8,149,157 |
| Gasto en alimentación | 24.644.059 | 23.0% | 15,378,172 | 1,574,795 | 1,618,544 | 6,072,549 |
| Gasto cultural | 13.040.229 | 12.2% | 8,635,620 | 840,033 | 823,633 | 2,740,944 |
| Gasto en compras | 11.097.229 | 10.4% | 5,614,267 | 718,606 | 576,902 | 4,187,453 |
| Otros gastos | 8.594.169 | 8.0% | 4,450,731 | 552,186 | 904,002 | 2,687,250 |
| Gasto en transporte | 7.470.628 | 7.0% | 4,994,690 | 372,858 | 420,157 | 1,682,924 |
| Gasto en tour | 2.330.153 | 2.2% | 1,020,138 | 228,291 | 347,862 | 733,862 |
| Total | 107.058.626 | 100.0% | 68,598,902 | 5,948,596 | 6,256,990 | 26,254,138 |
| | | | 64.1% | 5.6% | 5.8% | 24.5% |

Fuente: MINTUR



Analizando el gasto generado en el último año, y su estacionalidad, se evidencia que aproximadamente el 60% del gasto es en hospedaje y alimentación. La cifra del último año llega a un gasto en dólares estadounidenses de más de 107 millones.

Cuadro 14 - Estacionalidad de visitantes - Piriápolis 2016

| | 1° trimestre | 2° trimestre | 3° trimestre | 4° trimestre | TOTAL |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------|
| Visitantes por trimestre | 87.472 | 9.813 | 15.491 | 47.172 | 159.948 |
| Estacionalidad | 54.7% | 6.1% | 9.7% | 29.5% | 100.0% |

Cuadro 15 - Visitantes y gastos primer semestre 2017

| ZONA DE DESTINO | TOTAL DE VISANTES | DÍAS DE ESTADÍA | G A T O | EN US\$ CORRIEN | ITES |
|-------------------|-------------------|-----------------|---------------|-----------------|----------|
| | | | Total U\$S | P/ Persona | P/ P Día |
| Punta del Este | 367.073 | 10.0 | 575,376,062 | 1567.5 | 157.5 |
| Colonia | 80.114 | 4.2 | 27,481,588 | 343.0 | 81.6 |
| Montevideo | 239.117 | 6.9 | 168,553,228 | 704.9 | 102.4 |
| Costa de Oro | 110.562 | 7.8 | 47,976,132 | 433.9 | 55.7 |
| Piriápolis | 107.863 | 9.6 | 91,527,163 | 848.5 | 88.3 |
| Costa de Rocha | 145.124 | 10.2 | 114,443,226 | 788.6 | 77.3 |
| Litoral Termal | 138.537 | 4.4 | 38,511,507 | 278.0 | 62.5 |
| Tránsito | 158.829 | 0.6 | 3,561,590 | 22.4 | 40.1 |
| Otros / Sin datos | 42.250 | 5.9 | 12,268,558 | 290.4 | 49.4 |
| Total / Media | 1.389.470 | 7.2 | 1,079,699,054 | 777.1 | 108.3 |

Fuente: MINTUR

2.1.2 FUNDAMENTOS DE ACCIÓN ANTE LA SITUACIÓN ACTUAL Y LA DESEADA DE PIRIÁPOLIS

- El sistema turístico del destino se ha desarrollado históricamente en un mercado de oferta y no de demanda, por lo que debe adaptarse para conservar al cliente actual y atraer a segmentos de mayor nivel adquisitivo.
- La gestión del sistema turístico del Municipio está compartida entre los sectores público y privado, lo que provoca una mayor complejidad con respecto a otros ámbitos económicos. A su vez, el ámbito público es compartido por la Intendencia de Maldonado, el Municipio de Piriápolis y, en forma más trasversal, el Ministerio de Turismo de Uruguay.
- Es un destino turístico con estacionalidad altamente concentrada en el verano. Esta elevada estacionalidad de la actividad se refleja en la saturación de destinos en temporada alta y afecta a los niveles de satisfacción de la demanda.
- El dominio de las pymes y la estacionalidad del destino dificultan la aplicación de políticas eficaces de innovación y captación y retención de talento.
- La ausencia de liderazgos y de políticas adecuadas de desarrollo de capital humano (local) que garanticen una carrera profesional influye en la pérdida de atractivo del sector para el talento.
- Posee un monoproducto "sol y playa", hipermaduro, y con opciones competitivas locales y regionales de difícil competencia.
- Tiene una alta dependencia (+85%) del mercado argentino.
- Muestra carencias en infraestructura de hospedaje y otros servicios turísticos cuyas normativas no son controladas en forma firme.
- No todos los agentes y la comunidad están altamente comprometidos con la industria.
- Existe una percepción de inseguridad creciente.
- APROTUR está trabajando en forma profesional y obteniendo resultados positivos, con una buena imagen institucional y como destino por parte de intermediarios y referentes de turismo, pero con dificultades para generar recursos genuinos para su operativa y su gestión de promoción del destino³.
- Los recursos turísticos se encuentran en estado regular
- El capital humano tiene motivación y formación dispar, en función de la alta concentración de expectativas laborales a lo largo del año.
- Existen oportunidades de desarrollo de nuevos mercados y propuestas (p.ej. slowcities, inversores en condominios o pequeños complejos turísticos, otros productos contracíclicos, etc.).

³Ver PLAN FINANCIERO Y ESTRATÉGICO INTEGRADO- APROTUR | Cra. Cecilia Tonelli (2017).

3. Líneas estratégicas a desarrollar

"Si seguimos haciendo lo que estamos haciendo, vamos a seguir recibiendo lo que estamos consiguiendo."

Stephen Covey

Los pilares para un desarrollo sustentable se fundamentarán sobre las claves de un destino con productos turísticos innovadores, que utilice las oportunidades tecnológicas, siguiendo objetivos de sostenibilidad a partir de propuestas todos el año (desestacionalización), cuidando el impacto ambiental y la comunidad local, con infraestructura y servicios para todos (accesibilidad).

En el siguiente apartado bajaremos a las estrategias específicas, acciones⁴ y proyectos que surgieron de las entrevistas en profundidad, lo que formó parte del proceso de participación que precisamente tiene como finalidad conocer las necesidades y prioridades del sector y de la sociedad, mediante la aportación de sus propuestas. En definitiva, definir la brecha y las acciones a desarrollar a partir del Piriápolis que ven y el Piriápolis que se quiere.

Las líneas estratégicas planteadas a desarrollar son:

- LE1: Territorio y población
- LE2: Productos turísticos
- LE3: Promoción, comunicación y marketing
- LE4: Formación y capacitación

⁴Las acciones propuestas en cada LE buscan articularse con el Plan Nacional de Turismo Sostenible 2020 (y su perspectivas de actualización), las acciones regionales en las que se enmarcan las estrategias nacionales y departamentales, tanto de MINTUR como de la Dirección General de Turismo de IDM, y también contemplan los planes existentes que cubren el territorio de acción y parte de la experiencia de estos.

Visión del Plan Estratégico

"Implementar una estrategia integral y sostenible de desarrollo turístico de Piriápolis, dentro de un marco participativo, de articulación público-privada."

Objetivos del Plan Estratégico 2020

- 1. Incrementar de forma ordenada la actividad turística y su rentabilidad.
- 2. Generar empleo de calidad todo el año.
- 3. Mejorar el posicionamiento nacional, regional e internacional.
- 4. Fortalecer la corresponsabilidad público-privada.
- 5. Fomentar la desestacionalización del turismo.
- 6. Potenciar la formación y mejora permanente de capital humano.

Líneas Estratégicas

LE1: Territorio y población

LE2: Productos turísticos

LE3: Promoción, comunicación y marketing

LE4: Formación y capacitación

² Ver Anexo 2.

3.1 LF1: TERRITORIO Y POBLACIÓN

• El presente lineamiento estratégico obedece al desarrollo del destino turístico Piriápolis desde una perspectiva de aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos que su geografía e historia plantean. Esto implicará un desarrollo integrado con la comunidad locataria del destino, al mismo tiempo que promueve trabajar en la preparación y sensibilización de dicha comunidad para desarrollar la actividad turística, tomando como referencia el territorio del Municipio de Piriápolis (extendido desde Playa Hermosa hasta Ocean Park).

Nota importante:

La financiación de las líneas estratégicas planteadas requiere de un apalancamiento a partir de recursos públicos y privados.

En este sentido, la Cra. Cecilia Tonelli, de Dinapyme del Ministerio de Industria Energía y Minería, ha desarrollado un Plan Financiero y Estratégico Integrado (PFEI) para APROTUR, donde se detallan las formas de financiación de algunas de las acciones incluidas en el presente trabajo, principalmente las referentes a la operativa de APROTUR⁵ y a las formas de financiación de algunas de las actividades promocionales del destino.

Objetivos específicos LE1 (Ver anexos 4.5 y 4.6)

- 1. Promover la sensibilización de la población de Piriápolis respecto a la importancia de la actividad para el destino y su desarrollo ordenado.
- 2. Promover el compromiso socioambiental de la población de Piriápolis como apoyo a la actividad turística en el territorio.
- 3. Sobre la base de las regulaciones y los planes vigentes, promover la ejecución del ordenamiento territorial en función del desarrollo turístico sostenible de Piriápolis.
- 4. Promover la consolidación de Piriápolis como una ciudad y destino turístico inteligente, adaptado a las nuevas tendencias.
- 5. Promover la consolidación de Piriápolis como una ciudad y un destino turístico accesible.

⁵El presente Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Piriápolis 2020 tendrá presupuestos orientativos de algunas de las acciones, y en aquellas identificadas con en el PFEI realizado por la Cra. Tonelli, los montos presupuestados serán los de este último.

Metas / Resultados esperados LE1

- A. Contar con una población local sensibilizada respecto a la importancia de la actividad turística para el territorio, tanto directa como indirectamente.
- B. Contar con la población de Piriápolis, incluyendo el sector turístico, comprometida con el cuidado socioambiental del territorio.
- C. Contar con la implementación de aspectos de sostenibilidad en los espacios turísticos de Piriápolis.
- D. Garantizar la inclusión de aspectos de sostenibilidad en el sistema turístico de Piriápolis
 - Sostenibilidad medioambiental (gestión energética eficiente y uso de energías limpias, uso de productos biodegradables, uso y consumo responsable del recurso agua, control de contaminación sonora y lumínica, protección del recurso paisaje, promoción de la reutilización y del reciclaje, etc.).
 - Sostenibilidad económica (presupuestos, ingresos y trabajo sostenible). Búsqueda de distribución equitativa de los ingresos generados por el turismo, directa e indirectamente.
 - Sostenibilidad social (incorporación de RRHH locales así como el consumo de productos locales).
- E. Contar con un plan de ordenamiento territorial que permita desarrollar la ciudad y la actividad turística de forma ordenada, cuidando sus recursos naturales y socioculturales.
- F. Consolidar Piriápolis como una ciudad turística inteligente, contando con tecnologías aplicadas a incrementar la eficiencia de la ciudad así como la competitividad del territorio.
- G. Contar con un Plan de Accesibilidad implementado en Piriápolis, consolidándola como una ciudad y destino turístico accesible.

El presente Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Piriápolis 2020 tendrá presupuestos orientativos de algunas de las acciones, y en aquellas identificadas con en el PFEI realizado por la Cra. Tonelli, los montos presupuestados serán los de este último.

| | Plazos |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Acción 1.1: Desarrollar programas de sensibilización y compromiso social local con la actividad turística de Piriápolis. | Corto |
| Acción 1.2: Fortalecer el sentido de pertenencia de la población de Piriápolis para lograr un producto turístico con identidad. | Mediano |
| • Acción 1.3 ⁶ : Promover un turismo consciente. ⁷ | Corto y mediano |
| Creación de estrategias que faciliten la inmersión respetuosa del visitante en las tradiciones y en la historia de la región. | Mediano |
| Creación y promoción de nuevos espacios para el encuentro de los viajeros con la población local, siguiendo modelos orientados al intercambio de la cultura viva de los pueblos y de enriquecimiento mutuo. | Corto Mediano |
| Puesta en valor del patrimonio cultural y arquitectónico para su preservación y cuidado de cara a las futuras generaciones. | Mediano |
| Acción 1.4: Generar una cultura innovadora en productos y procesos en un entorno de sustentabilidad ambiental. | |

⁶ Acción cuyo financiamiento se estudia en el PFEI.

⁷ El turismo consciente es un concepto promovido inicialmente desde Ecuador, que abarca al turismo sostenible, incorporado dentro de un marco de ética, responsabilidad con el medio ambiente, responsabilidad turística y crecimiento personal. El concepto se encuentra en constante desarrollo y ha tenido gran acogida en la Organización Mundial del Turismo y varias entidades de carácter internacional.

[&]quot;El turismo consciente es una experiencia de vida transformadora que genera un crecimiento personal que nos convierte en mejores seres humanos. Este nuevo concepto se sustenta en los principios de sostenibilidad y ética y promueve los valores de la paz, la amistad, el respeto y el amor a la vida como la esencia de la práctica turística. Constituye un pacto de convivencia, responsabilidad, respeto mutuo y comunión entre los agentes turísticos de las comunidades emisoras y receptoras, el turista y el patrimonio natural y cultural. El turismo consciente es un concepto vivo, dinámico y en constante construcción. Es una experiencia del dar y recibir." Ministerio de Turismo del Ecuador.

| Acciones (Ver anexo 6.3.5) | Plazos |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Acción 1.5: Establecer sinergias o complementariedades entre productos desarrollados y emergentes y el desarrollo sostenible, a partir de: | Mediano |
| Sostenibilidad medioambiental: | Mediano |
| Potenciando al máximo el uso de energías renovables, como la solar, la hidráulica, la biomasa o la eólica, en sus territorios. | Corto |
| Alumbrado público eficiente mediante tecnología led. | Mediano |
| Uso de sensores de movimiento para calibrar la intensidad de la luz en espacios públicos. | Mediano |
| Reciclaje de basuras y residuos. | |
| Video vigilancia y sensorización del territorio para detectar incidencias en zonas naturales protegidas (incendios, daños, etc.). [Actualmente en proceso.] | Corto y mediano |
| Sostenibilidad económica: | Mediano |
| Inteligencia del destino turístico como clave de competitividad y de generación de nuevos nichos de empleo. | Mediano |
| Generación de oportunidades para el lanzamiento de nuevos productos y servicios turísticos. (Ver LE2). | Mediano |
| Puesta en valor del comercio y la pequeña industria (artesanal, gastronomía, etc.) como elemento fundamental en la diferenciación de los destinos. (Ver LE2). | Mediano |
| Inversión en I+D+i de empresas, universidades y centros de investigación del territorio en la búsqueda de soluciones más eficientes, competitivas y sostenibles en todos los ámbitos. | Mediano y largo |
| Acción 1.6: Implementar y ejecutar las acciones previstas en el plan general de ordenamiento territorial vigente, así como sus nuevas actualizaciones, que contemplen urbanización, diseño y reordenamiento costero.8 | Mediano y largo |

⁸Ejemplo: obras de recuperación de playas de Mar del Plata Argentina.

Señalética: se sugieren benchmark de localidad "Villa General Belgrano" | http://vgb.gov.ar/.

| Acciones (Ver anexo 6.3.5) | Plazos |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Planificación de desarrollo urbano (crecimiento de viviendas por crecimiento de pobladores). | Mediano y largo |
| Planificación de gestión ambiental ante el crecimiento poblacional (saneamiento, cañadas, zonas inundables, iluminación, caminería, etc.). | Mediano |
| Mejora en temas como señalética, con lectura y material especial. (Ver propuestas de una señalética uniforme, distinta, integral de todos los subdestinos, playas, locaciones, quizás más artesanal con madera). | Mediano |
| Ejecutar acciones de gestión costera para conservación de uno de los principales recursos naturales de Piriápolis. | Corto y mediano |
| Acción 1.7: Diseñar un plan de atracción de inversiones consistente con la estrategia definida en colaboración con Uruguay XXI ⁹ y otras agencias públicas. | Mediano |
| Acción 1.8: Desarrollar tecnologías aplicadas a: | |
| Movilidad y urbanismo | |
| Energía y desarrollo sostenible | Corto y mediano |
| Seguridad pública | Corto y mediano |
| Cultura y patrimonio | |
| Accesibilidad | |
| Acción 1.9: Implementar el Plan de Accesibilidad para todos en Piriápolis, y los antecedentes ya existentes de relevamiento en el territorio, principalmente de espacios públicos, así como de los operadores privados, contemplando las normas de accesibilidad existentes. | |
| Análisis de las infraestructuras urbanas que tengan mayor impacto en el sector turístico (aeropuertos, puertos, estaciones autobuses, museos y, en general, todos los edificios y espacios públicos). | |
| Impulso de la Administración, tanto en sus obras públicas como mediante incentivos a las empresas, que fomenten la accesibilidad. | |

⁹http://www.uruguayxxi.gub.uy/inversiones/

| Acciones (Ver anexo 6.3.5) | Plazos |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Creación de protocolos de valoración y gestión para mantener las condiciones de accesibilidad. | |
| Contratación o formación de profesionales especializados en condiciones de accesibilidad. | |
| Campañas de sensibilización dirigidas a la población. | |
| Servicios de información (paneles, páginas web, etc.) accesibles para personas con visibilidad reducida. | |

Riesgo de Acción

- Falta de respaldo de los locatarios.
- No generar grupos de trabajo implicados y con constancia de influenciadores en la comunidad.
- Falta de cuidado, mantenimiento y supervisión de ordenamiento propuesto.
- Carencia de profesionales y/o idóneos en temas de gestión de la comunidad.

Indicador de éxito Acción

Generar una encuesta de concientización y compromiso comunitario sobre la industria turística

Responsable de llevar adelante las acciones de LE1

APROTUR¹⁰ | IDM | Municipio | Comisiones vecinales | MINTUR | CURE | DINAMA | DINOT | Centros educativos (niveles primaria, secundaria, terciaria y técnico) | Fomento y Turismo.

^{10 [}Objetivo Social] APROTUR tiene entre sus fines y objeto:

⁻ Realizar las actividades de planificación y formulación de metodologías, seguimiento, control y apoyo administrativo necesarios para la ejecución de las actividades precedentes, incluyendo la medición de satisfacción del cliente sobre los principales productos y servicios turísticos que se prestan en Piriápolis y su zona de influencia.

Propuesta de algunos proyectos posibles en esta línea estratégica (LE1):

Proyecto 1.1.1: Programa de concientización e involucramiento de la comunidad, a partir de prácticas didácticas en centros de estudio, con charlas de profesionales de turismo e influenciadores de la comunidad.

Programa 1.1.2: Programa de apoyo a la juventud, en orientación vocacional, inclusión comunitaria, desarrollo personal, apoyado en sicólogos sociales y sociólogos.

Programa 1.1.3: Programa de concientización de cuidado ambiental, a partir de dinámicas e instrucción desde los centros educativos para influir en sus educandos en cuanto al cuidado ecológico, manejo de residuos hogareños, limpieza de espacios (playas, espacios abiertos, etc.).

Proyecto 1.1.3: Programa de apoyo a la accesibilidad:

- Asistencia técnica gratuita para empresas y establecimientos turísticos.
- Distribución y apoyo en la implantación del Manual de Buenas Prácticas a aquellas empresas que empiezan a trabajar en esta materia.

Proyecto 1.1.4: Plan de implantación de tecnologías para un destino inteligente a partir de aplicaciones como las siguientes:

- · Videoguías y audioguías.
- Rutas turísticas con geolocalización.
- Promoción online de los puntos turísticos más representativos del destino.
- Inmersión histórica a través de dispositivos ópticos inteligentes.
- Experiencias personalizadas en los museos con geolocalización.
- App móvil multilingüe de denuncia electrónica (Alert Cops).
- · Video monitorización en zonas inseguras.
- Sensores de localización y control de presencia en grandes eventos y espectáculos.
- Sanidad preventiva: información sobre la radiación solar, aviso de peligrosidad ante niveles elevados y perfil de riesgo.
- Geolocalización de farmacias de guardia próximas, información de medicamentos (genéricos, compatibles, dosis recomendadas), etc.

3.2 LE2: PRODUCTOS TURÍSTICOS

Objetivos específicos LE2

- 1. Potenciar y diversificar la oferta actual de productos turísticos.
- 2. Generar nuevos productos turísticos adaptados a **nuevos requerimientos** de la demanda (corta estadía, digital, en "paquetes", de experiencia, de entretenimiento, etc.).
- 3. Optimizar el uso de los recursos, atractivos e infraestructura turística existente.
- 4. Contribuir al aumento de la **rentabilidad** de las empresas turísticas **ampliando el período de actividad** y maximizando los efectos multiplicadores del turismo.
- 5. Mejorar la satisfacción de los visitantes durante **todo el año** ofreciendo variedad de productos turísticos de calidad.
- 6. Introducir un enfoque de sostenibilidad integral de forma de:
- Convertir **Piriápolis en un destino de referencia interno**, regional y extrarregional, también fuera de temporada;
- Reducir la excesiva concentración temporal de los flujos turísticos ampliando el período de temporada alta, así como extendiendo los espacios geográficos de concentración de los visitantes:
- Atraer a **nuevos segmentos de demanda,** menos estacionales, de mercados emisores, tradicionales y emergentes.

Metas / Resultados esperados LE2

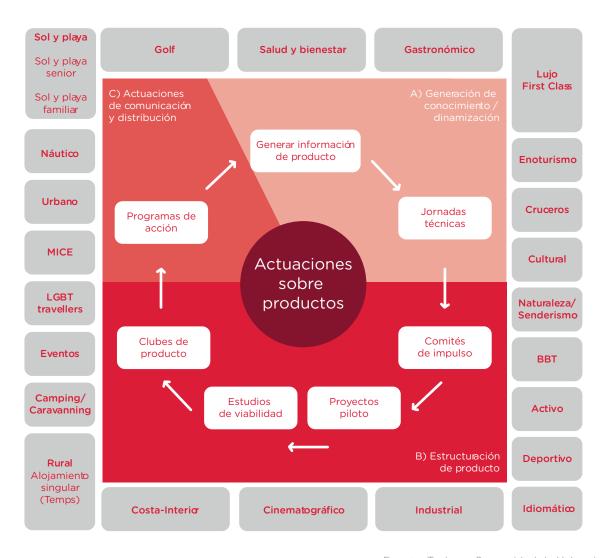
- A. Incremento de los ingresos turísticos, en alta y baja temporada.
- B. **Diversificación temporal** (desestacionalización) y territorial (desconcentración y desmasificación de puntos geográficos de uso turístico masivo).
- C. Diversificación **motivacional** de los turistas: aumentar la cuota de llegadas que respondan a nuevas motivaciones y, en consecuencia, al consumo de productos distintos del sol y la playa.
- D. **Diversificación de mercados de origen.** La búsqueda de nuevos clientes en mercados emergentes (p.ej. Rio Grande Brasil) o no tradicionales.
- E. Mejora del **posicionamiento de la imagen de la marca Destino Piriápolis** como destino turístico en mercados consolidados e incremento de su notoriedad en los mercados emergentes.

Ejemplo: Comunidad de Valencia

http://www.turisme.gva.es/turisme/es/files/pdf/otros/Plan_marketing_2012.pdf

Ejemplo: Vietnam

https://www.slideshare.net/duanesrt/ti-liu-tp-hun-v-pht-trin-sn-phm-v-thc-hnh-tt-v-marketing-du-lch-line for the control of the control of



Fuente: Turismo Comunidad de Valencia

Plan Estratégico 2020

| Acciones (Ver anexo 6.3, apartado 6.3.3) | Plazos |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Acción 2.1: Evaluación de la situación actual de la planta turística de Piriápolis, en alta y baja temporada, identificando las necesidades de ajustes para lograr un producto desestacionalizado y diversificado, e implementación de estos a través de un plan de acción y monitoreo. | Corto |
| Acción 2.2: Evaluación del estado de situación de los recursos turísticos de Piriápolis para elaborar un plan de mejora y sostenibilidad. | Corto |
| Acción 2.3: Generación de talleres para creación de productos y famtrips internos que fomenten el conocimiento global de la oferta entre los profesionales del sector y contribuyan a la generación de sinergias entre destinos y segmentos de Piriápolis. (p.ej. circuitos místicos, circuitos arquitectónicos y de diseño, etc.). | Corto y mediano |
| Acción 2.4 ¹¹ : Creación de nuevos productos turísticos orientados a segmentos emergentes y especializados. Por ejemplo: | Corto y mediano |
| Ofertas de paquetes para "escapadas" o de estadía corta, complementando servicios de hospedaje, gastronomía, compras y entretenimiento. | |
| Oferta de paquetes turísticos para la práctica y aprendizaje de deportes de riesgo y otras disciplinas deportivas (náutica, pesca, etc.); | |
| Oferta de paquetes turísticos de meditación y relajación; | |
| • Fomento de espacios y ofertas para cíclicas y contracíclicas, de sol y playa, p.ej. cittaslow ¹² ; | |
| • Astroturismo ¹³ (servicios de interpretación del cielo y divulgación de la astronomía, observación de estrellas); | |
| Propuestas de senderismo, histórico-culturales, enogastronómicas, de turismo rural, etc. | |
| Acción 2.5: Acondicionamiento de la infraestructura de servicios turísticos soporte para las expectativas de los distintos segmentos de demanda. (Ver LE1: sobre el fundamento de que nuevos productos requieren de servicios de soporte: más cajeros automáticos, hospedaje bien climatizado, seguridad y seguimiento de deportes, fibra óptica / wifi, etc.). | Mediano |

¹²Association | Cittaslow International

¹³ Ver ejemplo de Astrotour Isla Bonita, S. L. - Carlos Fernández Hernández.

| Acciones (Ver anexo 6.3, apartado 6.3.3) | Plazos | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--|
| Acción 2.6: Consolidación de Piriápolis como un destino turístico inteligente, a través de la implementación de tecnologías aplicadas a la planificación, gestión, monitoreo, difusión y promoción turística. | Mediano y largo | |
| Acción 2.7: Creación de un espacio para respaldar la formalización de la oferta turística de Piriápolis no formal. ¹⁴ | Mediano | |
| Acción 2.8: Creación de un formato de evaluación, gestión, implementación y monitoreo de la calidad de la oferta turística de Piriápolis adaptado al destino. | Corto | |
| Acción 2.9: Creación de una herramienta de mejora de la gestión y comercialización de la oferta turística de Piriápolis, desde los operadores. | Mediano | |
| Acción 2.10: Creación de una herramienta para la promoción del emprendimiento turístico y fortalecimiento del empresariado del sector. | Mediano | |
| Acción 2.11: Evaluación del grado de satisfacción de la demanda actual de Piriápolis e identificación de acciones de mejora para fortalecerla. | Corto | |
| Acción 2.12: Consolidación de la articulación de los operadores, en una red, para abordar la baja temporada con todos los servicios disponibles. | Corto | |
| Acción 2.13: Identificación de las necesidades de Piriápolis para convertirse en un destino turístico sostenible. | Corto y mediano | |
| Acción 2.14: Evaluación de la capacidad de soporte turístico de Piriápolis, identificando los puntos críticos y los potenciales sitios a los cuales se puede desviar visitantes para descongestionar. | Mediano | |
| Acción 2.15: Creación de un sistema de mejora y eficiencia de la información de la oferta turística de Piriápolis, tanto para el turista como para los operadores del territorio y alrededores. | Mediano | |
| | | |

Riesgo de Acción

- Inacción: no desarrollar los productos turísticos actuales, ni desarrollar nuevos.
- Crear productos turísticos sin prever los servicios turísticos de soporte para que la experiencia del cliente (turista, huésped, comensal, visitante) resulte satisfactoria.
- Brechas de calidad de servicios, por desconocimiento de las expectativas de los turistas, por fallas en el diseño, por mal desempeño o por generar promesas que luego no son cumplidas en función de las expectativas generadas.

¹⁴ El registro de prestadores de servicios turísticos debería ser nacional, como por ejemplo http://registro.sernatur.cl/

Indicador de éxito Acción

Indicadores de outcome:

- Incremento de la rentabilidad turística. Se mide a través de la evolución de la balanza de pagos en turismo, pero en ella influyen como indicadores: aumento del número de pernoctaciones y del gasto medio diario.
- De satisfacción de turistas.
- De sostenibilidad.
- De optimización del aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Diversificación temporal: aumento de llegadas fuera del periodo diciembre marzo.
- Diversificación de mercados medido a través de: aumento de la cuota de llegadas procedentes de mercados regionales (sur de Brasil, Chile, Paraguay), aumento de llegadas de extrazona.
- Diversificación motivacional: aumento de visitantes con intención de viaje y set de consideración de segmentos distintos al vacacional y playa.
- Mejor posicionamiento de la marca Piriápolis, medido a través de Top of Mind y posicionamiento en ciclo de compra.

Responsable de llevar adelante las acciones de LE2

APROTUR | Sectores de servicios privados (hospedaje, gastronomía, transporte, entre otros) | Profesionales en turismo | CHYRP | CIP | Centro Comercial | Fomento y Turismo | Comisiones vecinales | IDM | MINTUR | Municipio | CURE.

Propuesta de algunos proyectos posibles en esta línea estratégica (LE2):

Proyecto 2.1.1: Sistemas de inteligencia de negocio e inteligencia competitiva, así como el observatorio de turismo de Piriápolis.

Proyecto 2.1.2: Plan de Innovación de la Oficina de Turismo, para asesorar en paquetes a Acciones, para turistas extranjeros, generando ámbitos de chat por internet o bien en forma web, con ofertas direccionadas gestión SEM por país.

Proyecto 2.1.3: Desarrollo del área de información y asesoramiento profesional, con plataforma tecnológica sobre la oferta turística de Piriápolis, orientado al visitante / turista (recursos y servicios). Desarrollo de una Unidad de Asistencia al Turista, con asesoramiento integral de paquetes turísticos por segmento.

Proyecto 2.1.4: Identificación de los influenciadores / intermediarios / prescriptores profesionales por países y segmentos, y generación de plataforma online de productos turísticos de Piriápolis (recursos y servicios) orientado a profesionales / idóneos / leads / influenciadores. (Ver LE3, marketing digital).

Proyecto 2.1.5: Programa de ayuda a empresas y servicios turísticos para la traducción de contenidos turísticos a los idiomas propios de los nuevos mercados (portugués, francés, inglés, alemán, etc.).

Proyecto 2.1.6: Programa de fomento de la oferta de paquetes turísticos para la práctica y aprendizaje de deportes de riesgo y otras disciplinas deportivas (náutica, pesca, etc.).

Proyecto 2.1.7: Programa de fomento de la oferta de paquetes turísticos de meditación y relajación.

3.3 PROMOCIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING

Objetivos específicos LE3

- 1. Adecuar la estrategia de promoción y marketing a los cambios estructurales del mercado turístico, primando el marketing online y las acciones dirigidas al cliente final.
- 2. Reforzar la promoción basada en la segmentación por productos, dirigida a públicos objetivo en especial, mediante la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TICs).
- 3. Redimensionar y rentabilizar al máximo la utilización de medios tradicionales como las ferias internacionales de turismo, en respuesta a la nueva realidad e instrumentos de promoción.
- 4. Construir un mensaje único, coherente y permanente, en todos los canales, para seguir posicionando la marca Destino Piriápolis.
- 5. Promover la cooperación público-privada en la realización de actividades de marketing, con el objeto de lograr máxima rentabilidad y evitar duplicaciones operativas innecesarias en las actuaciones realizadas.

Metas / Resultados esperados LE3

- A. Creación de tendencias de desconcentración vacacional (menor aglomeración, mayor confort y calidad de los servicios, mayor satisfacción tanto en destino como en origen) a través de campañas de comunicación institucionales.
- B. Captación de nuevos segmentos de turistas (origen, NSE, motivacionales y experienciales)
- C. Consolidación de una oferta de respuestas personalizadas y de alto rendimiento a la nueva demanda turística.
- D. Mejorar el posicionamiento de la marca Destino Piriápolis

| Acciones: (Ver anexo 6.3 apartados 6.3.3 y 6.3.5) | Plazos |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Acción 3.1: Diseño de un mensaje único de comunicación, para todos los canales de promoción, con el respaldo de profesionales de comunicación integral. | Corto y mediano |
| Acción 3.2: Incidencia en la satisfacción de los turistas para su fidelización y recomendación, mediante la coordinación e integración de esfuerzos públicos y privados, con el fin de ofrecer al turista interesado en nuestro destino, información accesible, atractiva y homogénea. | Mediano |
| Acción 3.3: Diseño de políticas de marketing que incidan, de forma especializada y diferenciada, en aquellos mercados emisores en los que se han identificado colectivos con alto potencial desestacionalizador en Piriápolis. Adecuar los productos turísticos a los períodos festivos de la demanda (p.ej. feriados regionales brasileros, "feriadón", o argentinos, así como feriados religiosos regionales, etc.). | Mediano |
| Acción 3.4 ¹⁵ : Publicitar y comercializar los productos turísticos de Piriápolis en canales "tematizados", evitando desenfocar esfuerzos en conceptos generalistas. Identificación de los influenciadores / intermediarios / prescriptores profesionales por países y segmentos. | Corto |
| Acción 3.5: Implementación de un Programa de fidelización con beneficios, descuentos y otro tipo de ventajas que incentiven a los turistas a realizar sus desplazamientos hacia Piriápolis en temporada baja (p.ej. Peso Piria). Programas de promoción de las actividades de temporada baja durante la alta temporada. | Corto |
| Acción 3.6: Desarrollo de proyectos tecnológicos de distribución y comunicación de la oferta turística: | Mediano |
| Sistemas de gestión de la relación con el visitante (CRM, BI, BIG DATA). | |
| Sistemas de comercialización (B2B, B2C) y de gestión de reservas (CRS). | |
| Sistemas de gestión de contenidos, integración con redes sociales y posicionamiento. | |
| Desarrollo de un nuevo portal del destino, una nueva app, el diseño de nuevo material digital, una guía turística online, etc. | |
| Sistemas online de formación, colaboración y generación de conocimiento. | |
| Acción 3.7: Coordinación de un calendario anual e integral de eventos (principalmente culturales y deportivos), en Piriápolis y alrededores, con el fin de articular las actividades tanto en alta como en baja temporada. | Corto |

¹⁵ Acción cuyo financiamiento se estudia en el PFEI

| Acciones: (Ver anexo 6.3 apartados 6.3.3 y 6.3.5) | Plazos |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Acción 3.8: Promoción diferenciada de segmentos y productos turísticos menos estacionales. | Corto |
| Acción 3.916: Realización de acciones de comunicación digital, con el apoyo de una agencia digital o profesionales en comunicación digital, y un responsables de community manager, con el fin de aumentar la promoción del destino a través de los nuevos canales de distribución en Internet, así como a través de los nuevos smart phones (apps) y de las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter ¹⁷). | Mediano |
| Acción 3.10: Mantener las acciones tradicionales de FAM PRESS | Corto |

Riesgo de estas acciones de promoción, comercialización y marketing:

- Falta de financiamiento genuino y continuo para llevar adelante las campañas promocionales.
- Estrategia equivocada en la inversión en comunicación y marketing: planificación de pauta no rentable o de bajo impacto. Ej: invertir en publicidad estática con cartelería cerca de un centro comercial en Brasil versus igual inversión en redes sociales a segmentos objetivos. Canal | pauta | inversión.
- Estrategia ineficaz de identificación y/o acceso a los influenciadores / intermediarios / prescriptores y/o segmentos de demanda a los cuales apuntar.
- Falta de gestión centralizada y uniforme de las plataformas apoyadas en desarrollos tecnológicos.

Indicador de éxito de las acciones propuestas

Indicadores de input: verificar que las acciones realizadas y el presupuesto invertido son en donde interesa invertir, controlando que las acciones que efectivamente se ejecutan están alineadas con las planificadas.

- · Actividades por producto
- Presupuesto por producto

Indicadores de output: Los indicadores de output específicos de publicidad (en ferias, material impreso, cartelería), portal y redes sociales se incluirán en documentos que establezcan las métricas de cada una de estas áreas (tasa de conversión, consultas, reservas, etc.).

Responsable de llevar adelante las acciones de LE3

APROTUR¹⁸ | Agencia o profesional de comunicación digital | IDM | Municipio | MINTUR.

¹⁶ Acción cuyo financiamiento se estudia en el PFEI.

¹⁷ Se dispone de varios cursos online para gestión digital. (P. ej. https://boluda.com/).

Propuesta de algunos proyectos posibles en esta línea estratégica (LE3):

Proyecto 3.1.1: Programa de promoción de las actividades de temporada baja durante alta temporada.

Proyecto 3.1.2: Desarrollo de un plan maestro de marketing para el destino, con visión anual (medios tradicionales y digitales).

Proyecto 3.1.2.1: Desarrollo de un plan de marketing digital; contratación de una agencia o profesional en community management para gestión de redes sociales, pauta publicitaria en redes, gestión de web institucional (posicionamiento y pauta SEM / SEO).

Proyecto 3.1.3: Renovación de página de Destino Piriápolis gestionada por APROTUR.

 $^{^{\}rm 18}\,{\rm En}$ este sentido, la Asociación tiene los siguientes fines y objeto:

⁻ Planificar, formular y ejecutar los planes, programas y estrategias de promoción del turismo y de los productos directamente relacionados con él, así como de la imagen turística de Piriápolis y su zona de influencia.-

⁻ Promocionar, comunicar y difundir la imagen turística de Piriápolis y su zona de influencia, disposiciones legales vigentes o que se sancionen en el futuro.

⁻ Realizar la publicidad en medios de comunicación y lugares autorizados de cualquier naturaleza.

⁻ Realizar eventos promocionales y todas aquellas actividades institucionales tendientes a facilitar la comercialización de la oferta turística y productos directamente relacionados con el turismo con incidencia económica para el conjunto de la comunidad.

3.4 LE4: FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Objetivos específicos LE4

Objetivos específicos LE4 (Ver anexo 4.4)

- 1. Desarrollar competencias gerenciales para los emprendimientos / servicios turísticos del destino.
- 2. Desarrollar competencias gerenciales para los responsables de planificación y gestión del destino.
- 3. Formar y capacitar al capital humano responsable por la atención al turista.
- 4. Consolidar a Destino Piriápolis como un polo de formación técnico académico, con énfasis en turismo, que desarrolle talento humano de calidad, motivado para trabajar en el propio destino (p.ej. gestión ambiental, paisajismo, escuela de cine, gestión turística, energías renovables, bioconstrucción, etc.).

Metas / Resultados esperados LE3

- A. Aprendizaje, profesionalización y formación para la competitividad.
- B. Democratización del conocimiento sobre la demanda turística del destino, información compartida para una mejor planificación y gestión turística. (Ver LE3: inteligencia turística). Actualización y seguimiento continuo de indicadores turísticos. Obtención de indicadores tempranos de la evolución de las tendencias para anticiparse a los cambios en el mercado, a partir de un sistema de recolección de información ágil y permanente que vincule directamente a las empresas (hoteles, transporte, etc.) con los servicios públicos de estadística. Desarrollo de investigaciones en turismo (estudio de tendencias, expectativas de los turistas, etc.).
- C. Profesionalización de los servicios turísticos en amplia cooperación público-privada.
- D. Mejora de la gestión de las empresas turísticas del destino, a través de herramientas tecnológicas, la formación del capital humano y la implantación de sistemas de gestión de calidad¹⁹ en materia turística.
- E. Mejora de la gestión del destino turístico por parte de los responsables territoriales de planificación y gestión de la actividad en Piriápolis.
- F. Consolidación de un polo técnico académico dentro del territorio de Destino Piriápolis que contribuya al fortalecimiento de la base sobre la que se desarrolla el destino.²⁰

¹⁹ http://www.calidadturistica.es/motor.php?id_pagina=home |

 $https://www.google.com.uy/search?q=estandares+de+calidad+hotqua+alemania\&rlz=1C1CKMB_enUY502UY503\&oq=estandares+de+calidad+hotqua+alemania\&aqs=chrome.\\ 69i57.7641j0j4\&sourceid=chrome\&ie=UTF-8\#q=+hotqua+alemania$

²⁰http://www.enba.edu.uy/index.php/carreras/interior/licenciatura-en-medios-audiovisuales

| Acciones: (Ver anexo 6.3 apartados 6.3.3 y 6.3.5) | Plazos |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Acción 4.1: Potenciar la oferta de capacitación en gestión, a partir de UTU, INFEFOP, IDM, relevar nuevas necesidades y requerimientos, y ejecutar un plan de formación específico para mejorar la posición competitiva. (Formación en gestión gerencial, de guías turísticos, de profesionales de turismo, en atención al cliente, idiomas, otros). | Corto y mediano |
| Acción 4.2: Formación en gestión de destinos turísticos para planificadores, gestores y tomadores de decisión, con herramientas de desarrollo de habilidades de gestión y análisis para la competitividad apoyados en, por ejemplo, gamification. ²¹ | Mediano |
| Acción 4.3: Generar un ámbito académico cultural que permita el desarrollo de profesionales que se fundamenten en la "creación autoral", con sentido crítico y sensible al contexto y el entorno del Destino Piriápolis. | Mediano |
| Acción 4.4: Implementar sistemas de excelencia, o de gestión de calidad en servicios turísticos (tipo EFQM o ISO de máxima), desarrollar e implementar sistemas de gestión tipo "Q" o similar. | Corto y mediano |

Riesgo de estas acciones:

- Falta de participación en las instancias de formación por parte de los directores, gerentes y colaboradores, tanto de empresas, instituciones como de gestores del destino.
- Falta de financiamiento para la formación continua.
- No visualizar la formación y capacitación como área clave de desempeño.

Indicador de éxito Acción:

Desarrollo de grupos de investigación de la demanda turística del destino.

Estudio y caracterización de los turistas actuales y potenciales, según variables demográficas, origen, NSE, expectativas, motivaciones, etc.

Medición de la cantidad de inscriptos a las diferentes opciones de capacitación.

Generación de nuevos cursos, talleres y carreras curriculares de grado y posgrado en turismo

Responsable de llevar adelante las acciones de LE4

APROTUR²² I UTU Arrayanes I UDELAR - CURE I MINTUR I IDM I Municipio.

²¹ http://oohmd.com/gamificacion-en-el-sector-turistico/

²² A partir del Observatorio de turismo.

Propuesta de algunos proyectos posibles en esta línea estratégica (LE4):

Proyecto 4.1.1: Programa de Capacitación en Gestión Hotelera y gastronómica [Gerencial y orientada a mandos medios].

Proyecto 4.1.2: Retomar sistemas de buenas prácticas o bien implantar sistemas de calidad en servicios turísticos [Certificaciones tipo Q].

Proyecto 4.1.3: Diseño de un sistema de recolección de información ágil y con carácter permanente que vincule directamente a la empresa con los servicios públicos de estadística.

Proyecto 4.1.4: [Complementaria a la LE2]. A partir de acuerdos nacionales por medio de MINTUR, procurar acuerdos para aplicar progresivamente una bonificación a definir en las tarifas aeroportuarias. En este marco, procurar acuerdos comerciales con líneas aéreas para ampliar frecuencias entre distintos países (Argentina, Brasil, Chile, Colombia) y Aeropuerto Internacional de Laguna del Sauce.

4. Medidas de Desempeño (KPIs)

En cada línea estratégica (LE) fueron planteados indicadores de éxito para las metas y acciones planteadas.

Se detallan a continuación indicadores de desempeño general del destino, que se deberían medir a los efectos de hacer el seguimiento de la implementación del presente plan estratégico:

- Aumento del gasto del turismo interno (VGTI)
- Aumento del gasto del turista internacional (VGTIN)
- Aumento de la satisfacción de los visitantes (VSAT)
- Aumento de visitas debido a eventos (VVIS)
- Variación del número de personas que participan y tienen acceso a instalaciones y atracciones naturales y culturales (VANC)
- Número de nuevos proyectos / atracciones / inversiones lanzadas (LANZ)
- Nuevos paquetes e itinerarios lanzados (PAQ)
- Creación de experiencias memorables de alta calidad que pueden incluir potenciar / mejorar los productos turísticos (QME)
- Número de operadores acreditados en un programa reconocido de gestión de calidad (QMP)
- Número de personal capacitado en programas de servicio de hospitalidad (FOR)
- Inversión privada en el desarrollo de nuevos productos (IPP)

5. Impacto esperado de la ejecución del Plan

A partir de la ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Piriápolis 2020, se esperan obtener algunos de los siguientes resultados:

- Generar un destino que esté plenamente comprometido con la comunidad local;
- que cuide y valore el turismo, así como su desarrollo;
- que sea impulsado por el mercado;
- que sea globalmente competitivo y resulte comercialmente sostenible.
- Un destino con claro enfoque en el marketing de destino;
- que disponga de recursos económicos y logísticos como los de ANDE y otras formas de financiamiento- y los aproveche;
- que cuente con una planificación y acciones a realizar.
- En definitiva, un destino turístico que promueva nuevos estándares en servicios al visitante y calidad del producto.
- · Impacto esperado de la ejecución del Plan

6. Anexos

6.1 ANEXO 1 LISTADO DE ENTREVISTAS REALIZADAS²³

| Entrevistas - Plan Estratégico Clúster Turismo de Piriápolis 2020 | | |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Instituto/ Organización | Nombres | |
| Ministerio de Turismo (Mintur) | Carlos Fagetti (Director Nacional de Turismo) | |
| | Fernando Ramos (Referente Mintur para Piriápolis y APROTUR) | |
| Intendencia Departamental de Maldonado (IDM) | Enrique Antía (Intendente) | |
| | Juan Borsari (Director de Turismo) | |
| | Alonso Pérez (Ref. Dirección Gral. de Turismo en Directiva APROTUR) | |
| | Barragán (Técnico de Dirección General de Turismo) | |
| Municipio de Piriápolis | Mario Invernizzi (Alcalde) | |
| | Fernando Huelmo (Ref. Eventos Deportivos) | |
| | Carlos Méndez (Concejal) + Concejales | |
| Centro de Inmobiliarias de Piriápolis (CIP) | Pablo Gasalla (Expresidente, Socio y Directivo de APROTUR) | |
| Centro Comercial e Industrial de Piriápolis | Gustavo Guillén y Miguel Cerdá (Comerciantes, Socios Centro Comercial y Directivos APROTUR) | |
| Asociación Fomento y Turismo de Piriápolis | Heber Quirque (Socio y miembro de la Directiva de APROTUR) | |

 $^{^{23}}$ (En gris se plantean las entrevistas pendientes).

Entrevistas - Plan Estratégico Clúster Turismo de Piriápolis 2020 Hotel 1 (Tamaño Medio-Grande) Juan Martínez (Hotel Y Centro De Hoteles Y Restaurantes De Piriápolis - Chyrp) Hotel 2 (Tamaño Medio-Pequeño) Regina Fernandez (Hoteles Y Chyrp) Restaurante 1 (Tamaño Medio-Grande) Barbachán (Restaurante, Aprotur) Manuel Reina (Restaurante, Casa Venta Merchandising Y Artesanías, Centro Bailable Restaurante 2 (Tamaño Medio-Pequeño) Nocturno, Socio Centro Comercial) Inmobiliaria 1 (Tamaño Medio-Grande) Beto Goio (Inmobiliario Y Presidente Del Cip) Verónica Arrionda (Inmobiliaria, Socia Cip Y Inmobiliaria 2 (Tamaño Medio-Pequeño) Directiva De Aprotur) Comercio 1 (Tamaño Medio-Grande) Pablo Nyzca (Deportes De Playa) Olga Rivero (Galería De Arte, Venta De Cuadros, Fotógrafa, Ex Ecópolis²⁴ Y Concejal) Comercio 2 (Tamaño Medio-Pequeño) Agustín Bouza Empresas Locales - Bodega Viñedos Bouza Ruta 93 (Chacras Del Sur)

| CURE - UDELAR - Licenciatura en Turismo | Gabriela Campodónico |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| UTU Arrayanes | Ing. Tecnólogo Luis Marco (Director) |
| Escuela de Cine - Playa Hermosa | Gabriela Guillermo (Directora) |
| Liceo de Piriápolis Jóvenes de Piriápolis | Prof. Hugo Estrán (Liceo Y Subdirectora Inés Olivera) |

²⁴ ECÓPOLIS trató de crear un nuevo concepto de Piriápolis y la región como ciudad ecológica, atendiendo a su realidad como destino turístico en que ve incrementada su población notablemente en períodos zafrales, logrando una gestión medioambiental en busca de la sostenibilidad de ciudad y que sea reconocida en el Uruguay y en el mundo como destino "verde" (2009). Actualmente el programa no se encuentra en funcionamiento.

Entrevistas - Plan Estratégico Clúster Turismo de Piriápolis 2020

| Instituto/ Organización | Nombres | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Dirección Nacional De Hidrografía | Walter Pintos | |
| Popa (Grupo De Pesca Artesanal) C/Udelar | Fredy Heredia | |
| Feria Artesanal Y Prensa Local | Gabriela Repetto | |
| Asociación De Patrimonio De Piriápolis | Pablo Reborido (Miembro) | |
| Referente Actividades Culturales | Guillermo Busch | |
| Comisión Vecinal Punta Negra | Juan (Quique) Souza (Presidente) | |
| Comisión Vecinal Punta Colorada | Marcell Vaillant | |
| Comisión Vecinal Playa Verde | Yamandú Cuevas O Marta Villa | |
| Comisión Vecinal Playa Hermosa | Juan Ciccolo O Sofía Arduos | |
| Comisión Vecinal San Francisco | Ana Cyzas | |
| Comisión Vecinal Playa Grande | Miguel Longo Y Ricardo Colistro | |
| Comisión Vecinal Ocean Park | Socorro Inda | |
| Comisión Vecinal Sauce De Portezuelo | Federico Sardella, Pablo Saavedra, Alfredo Capriccio, Gerardo Pérez, Blanca Barreto. | |
| Dynapyme - Plan De Mejora De La Gestión Financiera Para Aprotur | Cecilia Tonelli (Responsable Elaboración Plan) | |
| Dynapyme - Grupo Pertiga - Plan De Mejora De La Comunicación De Aprotur Dentro Del Territorio De Piriápolis | Lucía Cuozzi (Responsable Elaboración Plan) | |

6.2 ANEXO 2 - PAUTA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

Comunicación previa a referentes

El Clúster²⁵ de Turismo de Piriápolis ha sido seleccionado como beneficiario del Programa de Articulación Productiva y Competitividad ejecutado por la Agencia Nacional de Desarrollo (ANDE).

El propósito del Programa es contribuir a aumentar la competitividad de los emprendimientos pertenecientes al clúster, a través de espacios de gobernanza (articulación público-privada) y la ejecución de acciones estratégicas consensuadas. En el Clúster de Turismo de Piriápolis el grupo de trabajo será APROTUR (Asociación de Promoción Turística de Piriápolis), que está integrado por referentes privados y públicos (espacio de gobernanza) del clúster. Dicho grupo de trabajo liderará el proceso de dinamización de actores, la estrategia y la ejecución de proyectos.

En tal sentido, APROTUR ha asignado a la consultoría Kaufmann & Asociados de Uruguay para llevar adelante, mediante una metodología de análisis estratégico y participativo, el desarrollo de un proceso de cambio y dinamización del Clúster de Turismo de Piriápolis. A partir de este objetivo, la Consultora entrevistará a referentes públicos y privados del destino turístico, a los efectos de generar, desde la perspectiva de los distintos grupos de interés, los lineamientos estratégicos pilares del PE 2020.

Agradecemos su tiempo y su atención.

APROTUR | ANDE | Kaufmann & Asociados

Febrero de 2017

²⁶Clúster de turismo: conjunto de empresas, instituciones públicas y privadas y demás actores relacionados entre sí por un negocio y con una estrategia compartida de mejora competitiva.

Bloque 1 - Diagnóstico

- 1. Mucho se ha venido haciendo para mejorar el turismo de Piriápolis. Desde su perspectiva: ¿cuál es la situación actual del turismo en Piriápolis?
- 2. ¿Cuáles son los principales retos del turismo en Piriápolis para los próximos 3 años? ¿Y para los próximos 10?
- 3. ¿Cuáles son las principales FORTALEZAS del destino turístico Piriápolis?
- 4. ¿Cuáles son las principales OPORTUNIDADES del destino turístico Piriápolis?
- 5. ¿Cuáles son las DEBILIDADES más relevantes del destino turístico Piriápolis?
- 6. ¿Cuáles son las AMENAZAS más importantes que enfrenta el destino turístico Piriápolis?
- 7. A su criterio, actualmente los servicios turísticos ofrecidos en Piriápolis (hospedaje, gastronomía, centros comerciales, entidades financieras, entidades inmobiliarias, entretenimiento, etc.) ¿son adecuados y suficientes para la demanda turística actual del destino? ¿Debiera hacerse algo al respecto pensando en una expansión de la demanda?
- 8. Algunos puntos fuertes o valores de Piriápólis según la percepción de turistas / visitantes son: tranquilidad / familia / descanso / juventud / entretenimiento / cultura. A su criterio, estos valores ¿se están manteniendo en buena forma? En caso de respuesta negativa: ¿cuáles se están deteriorando? ¿Qué debiera hacerse al respecto?
- 9. La inclusión, la seguridad, el cuidado del medio ambiente resultan conceptos relevantes pensando en un turismo sustentable. A su criterio, ¿cuál es la situación actual del balneario al respecto?
- 10. En resumen: en una escala del 1 al 10, donde 10 es el ideal o mejor, ¿en qué escala calificaría al Destino Turístico Piriápolis hoy en día?

Bloque 2 - Diagnóstico

- 11. Para usted, ¿cuáles son los principales atractivos turísticos de Piriápolis?
- 12. A su criterio, ¿en qué estado se encuentran los distintos atractivos?
- 13. ¿Conoce o sugiere algún plan de desarrollo de otros atractivos que podrían desarrollarse en este destino?

Atractivos históricos, culturales, naturales, otros.

Actividades: qué planes hay de desarrollo de nuevos programas y propuestas.

Entretenimiento.

- 14. Claramente Piriápolis se caracteriza por ser un destino turístico que se clasifica de "sol y playa". ¿Qué otros productos turísticos podrían desarrollarse en Piriápolis?
 - Turismo en espacios rurales y de naturaleza
 - Ecoturismo
 - Turismo termal y de relax
 - Turismo de congresos y eventos
 - Turismo náutico
 - Turismo friendly
 - Turismo médico
 - Turismo de free shops
 - Turismo de salud
 - Turismo místico
 - Turismo histórico cultural
- 15. ¿Piriápolis cuenta hoy en día con capacidad para recepción de turismo para nuevos productos? ¿Y con infraestructura / transporte suficiente? ¿Qué planes de mejora debería desarrollar?
- 16. Estos productos requieren de servicios turísticos permanentes, o sea todo el año. La clave estaría entonces en la desestacionalización del balneario, por tanto le preguntamos, ¿qué se está haciendo -a su criterio- para mejorar la estacionalidad del balneario?
- 17. Estos productos -actuales y nuevos- requieren de un grado de regulación / formalización y de calidad de servicio que haga que el visitante vuelva y recomiende. A su criterio, ¿cuál es el estado actual en estos conceptos? ¿Qué se debería hacer al respecto?
- 18. A su criterio, ¿cuál sería el futuro deseado para Piriápolis (desde Playa Hermosa a Sauce de Portezuelo) 2020?

Bloque 3 - Demanda Turística

- 19. Al igual que en la mayoría de los destinos turísticos del país, las estadísticas muestran un crecimiento importante de visitantes / turistas al balneario, y específicamente en Piriápolis siempre con un amplio porcentaje de argentinos. ¿Cuáles son los principales orígenes de los que llegan turistas a Piriápolis (capital, interior)?
- 20. A su criterio o conocimiento, ¿cómo se enteran, cómo llegan, qué los motiva a viajar a Piriápolis? ¿Han variado los motivos de visita? ¿Vienen recomendados?
- 21 ¿Cuáles son -a su criterio- las expectativas del visitante de Piriápolis para cubrir sus necesidades?
- 22. La demanda histórica define un perfil de visitante de Piriápolis que ha evolucionado y que más o menos se mantiene en los últimos 5 años. Le preguntamos: ¿este es el tipo de público (NSE, origen, edad, grupo familiar, nivel de gasto y tiempo de estadía) que se quiere? ¿Qué podría hacerse para cambiarlo o aumentarlo o para desarrollar otros públicos (extranjeros extrazona, más de 60 años, familia, etc.)?
- 23. ¿Qué otros mercados regionales o extrarregionales podrían ser de interés para este destino?
- 24. Desde su gremio / asociación / comisión / institución, ¿en qué debería trabajarse para acceder y motivar la visita al destino desde esos nuevos mercados? A su criterio, ¿Piriápolis cuenta con la infraestructura, la promoción y la logística para satisfacerlo?
- 25. Pregunta resumen sobre la demanda: ¿Entiende usted que se puede aumentar fuertemente la demanda del destino turístico? ¿Qué le está faltando a Piriápolis para recibirlos? ¿Qué tipo de público NO sería deseable?

Bloque 4 - Competencia

26. ¿Con qué destinos compite directamente Piriápolis?

- En Uruguay
- PDE, Rocha, Costa de Oro, costa de San José, etc.
- · En Argentina
- En Brasil
- Otros
- 27. A su criterio: ¿Con qué otros destinos competitivos Piriápolis es comparable y puede competir?

Bloque 5 - Acciones

28. Desde su gremio / asociación / comisión / institución, ¿qué acciones se vienen haciendo en los últimos 2 años? ¿Y qué acciones tienen en curso?

29. Indique cuáles serían las acciones del SECTOR PÚBLICO en general que podrían tener un impacto más positivo en el Destino Turístico Piriápolis. Enumere y describa brevemente 3 acciones:

- Acción 1
- Acción 2
- Acción 3

30. Indique cuáles serían las acciones del SECTOR PRIVADO que podrían tener un impacto más positivo en el Destino Turístico Piriápolis. Enumere y describa brevemente 3 acciones:

- Acción 1
- Acción 2
- Acción 3

31. ¿Qué acciones habría que poner en marcha para incrementar y diversificar el gasto per cápita de los turistas que visitan Piriápolis?

32. ¿Qué acciones habría que considerar para incrementar el tiempo de estancia de los turistas en Piriápolis?

33. A su criterio, ¿qué acciones habría que desarrollar para mejorar la coordinación público-privada en el ámbito turístico en Piriápolis?

59

Muchas gracias por su tiempo.

APROTUR | ANDE | Kaufmann&Asoc.

Plan Estratégico 2020

6.3 ANEXO 3 - RESULTADO DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

A la consulta de "¿Cuál es la situación actual del turismo en Piriápolis?", las respuestas obtenidas se pueden resumir en:

Comentarios negativos

- Quedado en el tiempo.
- Faltan eventos.
- Más inseguro.
- Descuidado.
- "El Chuy de la vida" | "entre el pacman y pareos" (Darwin Desbocatti, 99.5, esta temporada)
- Depresión.
- "Poca cosa para hacer."
- Piriápolis se percibe como las 6 cuadras del Centro.
- "No somos ni la capital del departamento ni el balneario estrella."
- Sector privado falto de ideas. "Se mantienen en la zona de confort." "Son pocos los que se la juegan."
- Balneario de viejos.

Comentarios neutros

- Mejorable.
- Balneario de gente adulta.
- Estamos en una meseta.
- "Pueblo de campaña, con vista al mar." Tiene vida de pueblo.
- No hay farándula.
- No hay ostentación.
- Se identifica con la clase media uruguaya.

Comentarios positivos

- Desestructurado.
- 2 meses de sol y playa, y después "poco".
- Crecimiento sostenido de visitantes.
- Destino más maduro, preparado para seguir creciendo.
- De los mejores de Uruguay.
- "Tiene su lugar." "Tiene su personalidad."
- Rejuvenecido.
- Con buen desarrollo de infraestructura.
- Ejemplo de desarrollo turístico, luego de mucho penar.
- Evolucionando.
- Creciendo, tranquilo y accesible.

Desafíos próximos 3 a 5 años

· Mejoras en infraestructura y servicios:

- Adecuación de la infraestructura y los servicios para poder atender en forma correcta la demanda (los picos de demanda), evitando saturación de servicios públicos.
- Poner a punto el destino antes del comienzo de la temporada.
- Mejorar y extender los servicios turísticos (más cajeros automáticos, más bancos, mejor transporte interno, etc.).
- Obra inicial de saneamiento realizada. Falta conexiones.
- Reconversión del Hotel Argentino en un hotel de alta gama.
- Pabellón de las Rosas con capacidad para grandes eventos y muestras culturales.

· Mejoras en gestión:

- Hacer cumplir la normativa y ordenanzas municipales
- Mejorar la gobernanza y coordinación pública (IDM con Municipio), con la voluntad política de implementar los cambios requeridos. "Que tiren para el mismo lado."
- Mayor involucramiento y compromiso de los agentes públicos y privados.
- Mejorar los paseos públicos. Revalorización valor cultural: p.ej. "ruta del hierro", circuito art decó.
- Mejorar la coordinación público-privada, con mayor participación financiera desde el ámbito privado.
- Sensibilizar a la gente de Piriápolis en cuanto a que vivimos a partir de un solo sector productivo, el turismo, y tenemos que cuidarlo.

• Desarrollo de nuevos productos turísticos para nuevos segmentos:

- Llegar a un público objetivo de mayor poder adquisitivo.
- Desestacionalizar el destino (romper la estacionalidad para que haya turismo además de los meses de verano).
- Generar nuevos atractivos turísticos.

6.3.1 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS

(Resumen de las identificadas a partir de las entrevistas)

- Naturaleza / Geografía
- Historia. Legado de Piria.
- APROTUR, organización público privada de buena imagen como agente de promoción del destino.
- Clúster Costa Serrana.
- Equidistante y cercano de Montevideo y Punta del Este.
- Buena infraestructura portuaria y cercanía de los aeropuertos de Carrasco y de Laguna del Sauce.
- Identidad | Sentido de pertenencia.
- Tranquilidad
- Entorno familiar
- Escuela de Cine (Playa Hermosa)
- Polo cultural institutos de formación: UTU Arrayanes, Bellas Artes, ateliers privados, etc.
- Paella gigante.
- Mantiene zonas agrestes: Punta Negra, Punta Colorada, S. de Portezuelo, etc.
- Comisiones vecinales comprometidas que cuidan su hábitat y trabajan con la conciencia comunitaria y la buena vecindad.

OPORTUNIDADES

- Financiamiento de proyectos de mejora del destino turístico, por ejemplo de este plan estratégico, por medio de la Agencia Nacional de Desarrollo.
- Paseos y circuitos turísticos de amplio reconocimiento, que de ser refaccionados pueden ser generadores de financiamiento genuino. P.ej., la reserva animal fue visitada por más de 70 mil personas en los meses de temporada.
- Desarrollo del mercado del sur de Brasil.
- Ampliación del puerto: oportunidad de desarrollo de turismo náutico. 170 amarras, más la posibilidad de hacerlo viable para cruceros. ²⁶
- Potencial de desarrollo de productos de promoción alimentarios, recuerdos, fotos de época, artesanías con "marca de origen: Piriápolis".

OPORTUNIDADES

- Lugar altamente valorado como segunda residencia, o residencia de retiro laboral / profesional (mayores de 60 años). Valoración del público retirado de Europa principalmente de buen poder adquisitivo.
- Desarrollo de cultura del turismo, capacitación y formación de profesionales de turismo (ej. guías turísticos profesionales).
- Inversiones inmobiliarias (chacras turísticas, construcciones de alta gama).

DEBILIDADES

- Falta de conciencia de la población sobre la importancia de un buen trato al visitante, sobre la base de que el turismo es la principal y casi única "industria" del destino.
- Sintonía política y operativa entre la IDM y el Municipio.
- Percepción de desorden / mal estado por: informalidad ("manteros que venden artesanías en la vereda/rambla" sin permiso); desorden en el tránsito y falta de estacionamiento; gestión de residuos insuficiente en alta temporada; locales comerciales vacíos / cerrados, falta de decoro mínimo; estado de rambla | Puestos de pescadores | Descuidado | Señalética.
- Falta de coordinación y capacidad de respuesta ante el ingreso en gran volumen de turistas, no pudiendo evitar la saturación de servicios públicos y privados.
- Si bien hay un plan de accesibilidad y un relevamiento general profesionalmente realizado, son muy pocos los operadores privados que cumplan con la normativa y los requerimientos de accesibilidad.
- Mal estado de los atractivos turísticos. Abandono, deterioro, falta de responsables por su mantenimiento y reacondicionamiento. El no cobro por el ingreso desvaloriza y descalifica por gratuidad.
- Falta de actividades para los jóvenes (mayores de 17 años), cuándo ya no van "obligados" a vacacionar con sus padres. "No tienen mucho que hacer." Falta de lugares de encuentro.
- Pocas propuestas culturales (faltan museos, paseos históricos, etc.). No hay salas de cine ni de teatro.
- En APROTUR, poca participación y compromiso de los operadores.
- Poco recambio y baja participación en las gremiales del destino.
- Reglamentaciones respecto a la construcción de condominios o edificios no ajustados a la realidad actual del mercado y del destino turístico.
- No tienen fibra óptica | wifi.
- Se percibe que la relación precio / calidad de los servicios turísticos ofrecidos no cumple con las expectativas de los turistas.
- Percepción de un destino que no cambia, que no se aggiorna, que se quedó en el tiempo.

²⁶ El intendente de la IDM planteó que sería un puerto valorado como infraestructura para cruceros pues cumple con muchos requerimientos que por ejemplo Punta del Este no cumple. Si llegan a Piriápolis será una zona de cerros, los turistas no tienen que esperar al sol, tendrían un buen muelle, sería más seguro.

AMFNA7AS

- Perder la percepción de destino seguro.
- Temas medio ambientales que deben cuidarse: playas, dunas, contaminación del agua, manejo de residuos y desechos (podas).
- Comerciantes informales, competencia desleal, falta de control.
- Falta de fiscalización.
- Envejecimiento de la oferta. Otros destinos de Uruguay en desarrollo con excelente propuesta y servicios todo el año. Competencia internacional de Brasil y Argentina, que dan beneficios a los turistas uruguayos.
- Diferencia cambiaria, que ahora está a favor de Uruguay, pero se va a revertir.
- Gente que no quiere que Piriápolis crezca.
- Crecimiento de pobladores en zonas donde no hay saneamiento e inundables, y donde no hay servicios públicos cercanos, S. de Portezuelo, Punta Negra, etc.
- Crecimiento descontrolado en espacios como Sauce de Portezuelo, Ocean Park, Punta Negra, con construcciones fuera de norma y estética, y con ausencia de servicios para ese crecimiento.

6.3.2 OFERTA TURÍSTICA (propuestas de los entrevistados)

REQUERIMIENTOS PARA LA DESESTACIONALIZACIÓN

- Desarrollo de un plan anual de actividades y eventos.
- Servicios financieros abiertos todo el año.
- Desarrollo de productos turísticos con potencial (histórico, cultural, náutico, pesca artesanal, etc.).
- Generar una "movida comercial" (tipo día del Centro en Montevideo), donde los comercios hacen ofertas especiales.
- Poca oferta turística para jóvenes
- Aprovechar feriados locales, argentinos y brasileños, ofreciendo paquetes atractivos, con la infraestructura suficiente para un hospedaje de calidad.

PRODUCTOS TURÍSTICOS A DESARROLLAR Y EXPLOTAR MÁS

- · Senderismo.
- Avistamiento (aves, ballenas, etc.).
- Polo cultural (talleres de producción cinematográfica).
- Cabalgatas.
- Ruta del Vino (bodegas).
- Ecoturismo.
- Chacras turísticas.
- Ferias gastronómicas.
- Eco-aventura.
- Deportes de cerros
- Productos contracíclicos
- Congresos, muestras, eventos memorables.
- Espacios turísticos slow.

6.3.3 DEMANDA TURÍSTICA (visión de los entrevistados)

- El público habitual es familiar, de origen argentino (de capital e interior).
- Demandan tranquilidad, sin grandes ambiciones. Bajo perfil, sin estridencias.
- Los que vienen, les gusta y vuelven y recomiendan, de generación en generación.
- Público de NSE medio medio bajo | medio | medio | alto, de Uruguay y de Argentina, familiar, con hijos menores de 17 años.
- El turismo social ha crecido en los meses fuera de temporada.

6.3.4 ACCIONES PROPUESTAS

6.3.4.1 PROPUESTAS DE ACCIONES DEL SECTOR PÚBLICO

- Pavimentación y arreglo de calles y tránsito.
- Recuperación del estado de playas (pérdida de arena, bajadas en mal estado, falta de accesibilidad, etc.).
- Cuidar la calidad de servicios públicos (agua potable, iluminación, mantenimiento de espacios públicos, conexiones con el saneamiento).
- · Hacer cumplir las normativas municipales.
- Mayor coordinación para que la infraestructura pueda dar respuesta a la alta demanda en alta temporada.
- Mejorar la seguridad (terminar de instrumentar las cámaras).
- Certidumbre de disponibilidad del Presupuesto de APROTUR.
- Planificación regional (PDE, PPOLIS, MINAS) | MINTUR | IDM | MUNICIPIOS, con visión urbanística a largo plazo (20 años y más).
- Desarrollo de señalética diferenciada y uniforme para todo el Municipio.

6.3.4.2 PROPUESTAS DE ACCIONES DEL SECTOR PRIVADO

- Invertir más. Modernizarse, seguir las nuevas tendencias del turismo.
- Capacitación empresarial y de su capital humano.
- Fortalecimiento de las instituciones gremiales.
- Mejora en la calidad de los servicios prestados (ejemplos: saber idiomas, menúes en más de un idioma, menúes para celíacos o veganos, etc.).
- Mayor difusión y promoción del destino (otras formas, como la comunicación digital).
- Mayor complementación de servicios (ej. gastronomía, transporte y hotelería hacer propuestas conjuntas de paquetes turísticos).
- Hacer los cambios requeridos para la accesibilidad.
- Desarrollar formas de padrinazgo o fuentes de financiación para el mantenimiento de espacios públicos y atractivos históricos y patrimoniales.

6.3.4.3 PROPUESTAS DE ACCIONES PÚBLICO-PRIVADAS

- Generación de un fondo genuino: FONDO DEPARTAMENTAL de Maldonado, para la organización de eventos todo el año.
- Acciones públicas de apoyo a eventos desarrollados por privados principalmente en baja temporada.

6.4 ANEXO 4. SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD DE SERVICIOS TURÍSTICOS

JUSTIFICACIÓN: ¿Por qué implantar un SGC? La revisión, implicación y verificación de procesos de una organización constituyen una herramienta fundamental, orientada a la mejora continua. La implantación de un sistema de gestión de calidad constituye una ventaja competitiva para cualquier organización que pretenda el éxito a mediano plazo. Ahora bien, tratándose de turismo, el compromiso y la necesidad de seguir estándares de calidad de atención resultan fundamentales. La calidad constituye un requisito ineludible para la competitividad de los agentes del sector.

Calidad para la rentabilidad: la industria turística requiere de servicios de excelencia. La excelencia la define el cliente (el turista, huésped y/o comensal), a partir de la percepción de los servicios que los agentes le prestan. A su vez, las empresas prestadoras de servicios tienen que ser rentables para su sustentabilidad. Esto requiere de la prestación de servicios de calidad que garanticen la satisfacción del cliente.

Gráficamente lo entendemos así:



Plan Estratégico 2020

En cuanto a la implementación y certificación de calidad, genera compromisos y controles que aseguran a mediano y largo plazo la orientación hacia la mejora continua.

PROCESO: ¿Qué hay que hacer? Implantar alguno de los sistemas de gestión de la calidad (SGC) requiere estudiar qué hay que realizar y hasta dónde se quiere llegar en una primera etapa. Hay que pensar también que estos sistemas son dinámicos, que nos permiten una mejora continua; no hay que buscar la perfección de primera, sino enfocarlo con un sentido práctico desde el punto de vista del cliente interno y externo.

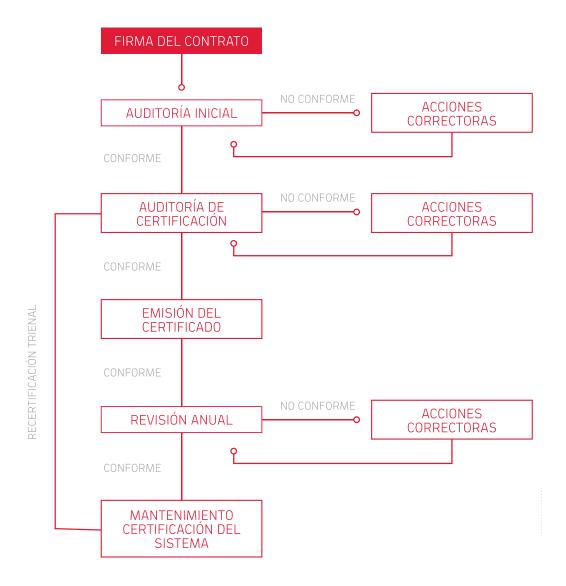
METODOLOGÍA: ¿Cómo se implantan estándares y/o un sistema de gestión de calidad, independientemente de las normas en que se apoyen? Se deben asignar tareas específicas a personas concretas, tener las responsabilidades bien definidas y buscar la participación activa de todo el personal implicado.

RESPONSABLES: ¿Quiénes participan del desarrollo del SGC? El trabajo que se debe realizar hay que distribuirlo en función de la competencia y responsabilidad correspondiente, en forma participativa por parte de todos los departamentos, áreas funcionales y del personal afectado.

PLANIFICACIÓN: ¿Cuándo hay que hacerlo? Es aconsejable hacer una planificación temporal de las acciones a realizar, dentro del contexto del sistema de gestión de la calidad. Deben contemplarse las etapas de capacitación, desarrollo e implementación.

REQUERIMIENTOS: ¿Qué requiere la implantación e implementación de un SGC? Implantar un sistema de gestión de la calidad requerirá de la disposición de recursos necesarios y contar con la implicación de los directivos de cada agente y de su personal.

Proceso de certificación en calidad según normas técnicas DIN en ISO 9001 - Certqua o Tüv u otra a definir



6.5 ANEXO 5 - SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN:

EL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN - 2 LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Calidad en los destinos turísticos

- Diseño y aplicación de un modelo de indicadores de sustentabilidad turísticas
- Aplicación del concepto de certificado de calidad turística a destino y el desarrollo de planes de excelencia turística

Calidad en los prestadores de servicios turísticos

- La promoción de la normalización del sector
- La implementación de procesos de certificación turística en los prestadores de servicios



6.6 ANEXO 6 - DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE

DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE



Un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino.

En el siguiente apartado se enuncian propuestas en áreas claves del desarrollo de un destino turístico, basadas en nuevas tecnologías.

Desarrollos tecnológicos aplicados a incrementar la competitividad de las empresas turísticas de Piriápolis.

Dado el escenario del turismo de nuestros días, mucho más competitivo que hace unos años debido al nuevo perfil del visitante, se hace necesario un tejido empresarial especialmente innovador y emprendedor que ofrezca respuestas personalizadas y de alto rendimiento a la nueva demanda.

Desarrollos tecnológicos aplicados a la movilidad y el urbanismo.

La previsión y la gestión eficientes tanto del tráfico de personas como de vehículos en cualquier destino turístico son fundamentales para el bienestar de sus visitantes y residentes. El uso de balizas, principalmente, pero también de cámaras, sensores de infrarrojos, wifi y demás dispositivos tecnológicos que recojan datos en tiempo real de los flujos del tráfico de personas y vehículos, los procesen y generen pautas inteligentes que los regulen, es uno de los aspectos más destacados al que debe tender todo destino inteligente. Entre los desarrollos tecnológicos aplicados a la movilidad y el urbanismo podemos citar los siguientes:

- -Red wifi de acceso libre en el territorio.
- -Gestión eficiente de transporte interno.
- -Información de transporte público: localización, ocupación, frecuencia, precio, etc.

- Desarrollo de infografía con eje en accesibilidad.

Desarrollos tecnológicos aplicados a la energía y el desarrollo sostenible.

Una gestión ambiental inteligente requiere de una importante dimensión tecnológica basada en temas como:

- Proyectos de generación de electricidad y calorías a través de energías renovables (hidráulica, eólica y solar).
- -Ahorro energético en el alumbrado público mediante el uso de tecnología led.
- -Sensores y regulación del alumbrado en función de las condiciones de luminosidad.
- -Gestión eficiente de la recolección y el tratamiento de residuos.
- -Medición de parámetros ambientales: calidad de aguas, polución del aire, contaminación acústica, etc.

Desarrollos tecnológicos aplicados a la seguridad pública.

La seguridad es uno de los aspectos a los que tanto el turista como el residente otorgan mayor importancia, de modo que los avances tecnológicos que inciden en su mejora han de ser adoptados, en la medida de lo posible. Algunos de los desarrollos recomendables y disponibles en el mercado son los siguientes:

- App móvil multilingüe de denuncia electrónica (AlertCops).
- Video monitorización en zonas inseguras.
- Sensores de localización y control de presencia en grandes eventos y espectáculos.

Desarrollos tecnológicos aplicados a la gestión de centros de salud y atención sanitaria.

La sanidad es otro de los aspectos que cualquier destino inteligente debe contemplar como estratégico. No hay que olvidar que el segmento de turistas internacionales mayores de 60 años es cada vez mayor, y que sus necesidades sanitarias requieren un seguimiento muy estrecho y especializado. Está demostrado que el dolor y la enfermedad resultan más angustiantes cuando uno está lejos de su casa pues, además de no tener cerca a sus médicos de confianza, si no les hablamos a los visitantes en su idioma, estos se sentirán especialmente vulnerables. Se propone en este sentido:

- Aplicaciones multilingües que permiten el acceso al historial médico del visitante, así como para los tratamientos.

- -Sanidad preventiva: información sobre la radiación solar, aviso de peligrosidad ante niveles elevados y perfil de riesgo.
- Geolocalización de farmacias de guardia próximas, información de medicamentos (genéricos, compatibles, dosis recomendadas), etc.

Desarrollos tecnológicos aplicados a la cultura y el patrimonio²⁷.

El acceso a la cultura y al patrimonio de los destinos turísticos también es uno de los campos donde la aplicación de las tecnologías ha producido mejores resultados. Gracias a innovaciones como la realidad aumentada, los códigos QR, los sistemas de reserva online de conciertos y todo tipo de espectáculos o las múltiples apps de contenidos culturales se ha conseguido acercar a muchos viajeros a otras formas de turismo más allá de las tradicionales de sol y playa. Algunas herramientas tecnológicas enfocadas a la promoción de la cultura y el patrimonio pueden ser:

- Videoguías y audioguías.
- Rutas turísticas con geolocalización.
- Promoción online de los puntos turísticos más representativos del destino.
- Inmersión histórica a través de dispositivos ópticos inteligentes.
- Experiencias personalizadas en los museos con geolocalización.

TICs aplicadas a la mejora en la accesibilidad.

El turismo es parte fundamental de la vida cotidiana de Piriápolis. Constituye un derecho al que, sin embargo, numerosas personas, por motivos de discapacidad, edad, embarazo, enfermedad u otras razones, no pueden acceder, o lo hacen con grandes dificultades, debido a que las infraestructuras, los equipamientos o la disponibilidad de la información (accesibilidad digital) no presentan las condiciones de accesibilidad adecuadas a sus necesidades.

Los destinos turísticos inteligentes deben afrontar y superar este tipo de escenarios mediante propuestas y actuaciones que permitan la máxima accesibilidad, para todo visitante potencial, tanto a sus locaciones y ubicaciones como a los productos y servicios presentes en ellos.

La accesibilidad física, por otro lado, no solo es un elemento básico en la percepción de la calidad de la oferta de un destino turístico, sino también una oportunidad de negocio para tener en cuenta.

La accesibilidad, además, da respuesta a un derecho de las personas al libre acceso de bienes y servicios, favorece la desestacionalización y mejora la imagen del destino, al posicionarlo como socialmente responsable. Servicios de información (paneles, páginas web, etc.) accesibles para personas con visibilidad reducida.

²⁷ APROTUR ha avanzado en este sentido, generando una app para gestionar la localización de atractivos turísticos de Piriápolis.

En cuanto a la accesibilidad digital, un destino turístico inteligente debe promover la adaptación de todo su material digital, tanto de sus páginas web como de sus materiales promocionales online.

Tecnología para gestión sostenible.

El desarrollo turístico sostenible ha de incidir en todos los planos de gestión de los destinos inteligentes. El objetivo es hacer de la sostenibilidad una práctica estandarizada y otorgar a los destinos turísticos una responsabilidad evidente en su compromiso con la protección a largo plazo de los intereses generales de todos los agentes que intervienen en ellos.



7. Referencias

- BONILLA BONILLA, R., "Atención y guiado de turistas Programa Guías Turismo General", 2007.
- BUHALIS, D., "Marketing the Competitive Destination of the Future", en revista Tourism Management, n.21, 2000, pp. 97-116.
- CENTRO DE ESTUDIOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN y ESADE Business School de la Universidad Ramón Llull de Barcelona Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, "Gestión estratégica del turismo".
- CERON, J-P.; DUBOIS, G., "Tourism and Sustainable Development Indicators: The gap between theoretical demands and practical achievements", Current Issues in Tourism, vol. 6, n. 1, 2003, pp. 54-75.
- COMISIÓN EUROPEA, http://ec.europa.eu/economy_en.htm>.
- COMISIÓN EUROPEA, Dirección General de Empresa e Industria, "European Tourism Indicator System, Toolkit for Sustainable Destinations, http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/index_en.htm, febrero de 2013 (fecha de consulta: 25 de agosto de 2013).
- DWYER, L.; EDWARDS, D.; LISTILIS, N.; ROMAN, C.; SCOTT, N. 2009, "Destination and enterprise management for a tourism future", Tourism Management, 2009, vol. 30, pp. 63-74.
- EUROSTAT, http://ec.europa.eu/eurostat/help/new-eurostat-website>.
- EXCELTUR, http://www.exceltur.org/>.
- GUÍA BUENAS PRÁCTICAS TURISMO PARA LA NATURALEZA Y EL DESARROLLO.
- HARDY, A.; BEETON, R. J. S.; PEARSON, L., "Sustainable Tourism: An Overview of the Concept and its Position in Relation to Conceptualisations of Tourism", http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/09669580208667183, publicado online el 29 de marzo de 2013 (fecha de consulta: 26 de agosto de 2013).
- INTELITUR, http://www.intelitur.es/webcenter/portal/>.
- INTELITUR, INTELITUR/Servicios/Conocimiento-turistico/.
- INTERNATIONAL CONGRESS AND CONVENTION ASSOCIATION (ICCA), http://www.iccaworld.com/.
- LEADER EUROPEAN OBSERVATORY, Guía para evaluar el potencial turístico de un territorio.
- LOPEZ RODRIGUEZ, ALBA, Sistemas integrados de Gestión para Empresas Turísticas, Colombia, 2009.
- MINISTERIO DE TURISMO DEL URUGUAY, http://www.mintur.gub.uy/index.php/es/>.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO, Panorama del turismo mundial, Madrid, septiembre 2014.
- PENTUR Plan Estratégico Nacional de Turismo, 2012 2021 "Consolidando un Turismo Sostenible".

- SOCIEDAD ESTATAL PARA LA GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LAS TECNOLOGÍAS TURÍSTICAS (Segittur), http://www.segittur.es.
- SWISSCONTACT, Conceptos básicos para la gestión de destinos turísticos, Destinos del Perú, iniciativa apoyada por la Cooperación Suiza SECO en convenio con Mincetur y PromPerú, 2014.
- T&L, Informe Final PLANDETUR 2020.
- THINKTUR, http://www.thinktur.org/>.
- TURISMO DE GALICIA, http://www.turismo.gal/portada?langld=es_ES>.
- VALLS, J. F., "La planificación estratégica de los destinos turísticos", 2012.
- VARONE, R., "Turismo responsable: propuesta didáctica para las escuelas", 2002.
- WORLD ECONOMIC FORUM, http://www.weforum.org/>.
- WORLD ECONOMIC FORUM, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015, Suiza, enero 2015.





