



# Plan de Refuerzo de la Competitividad (PRC)-

## Conglomerado de TURISMO EN MONTEVIDEO-

Fase de Diagnostico –

Feb'09

*iber-geo*



Programa de Competitividad  
de Conglomerados

APOYAN:



UruguayNatural

Ministerio de Turismo y Deporte

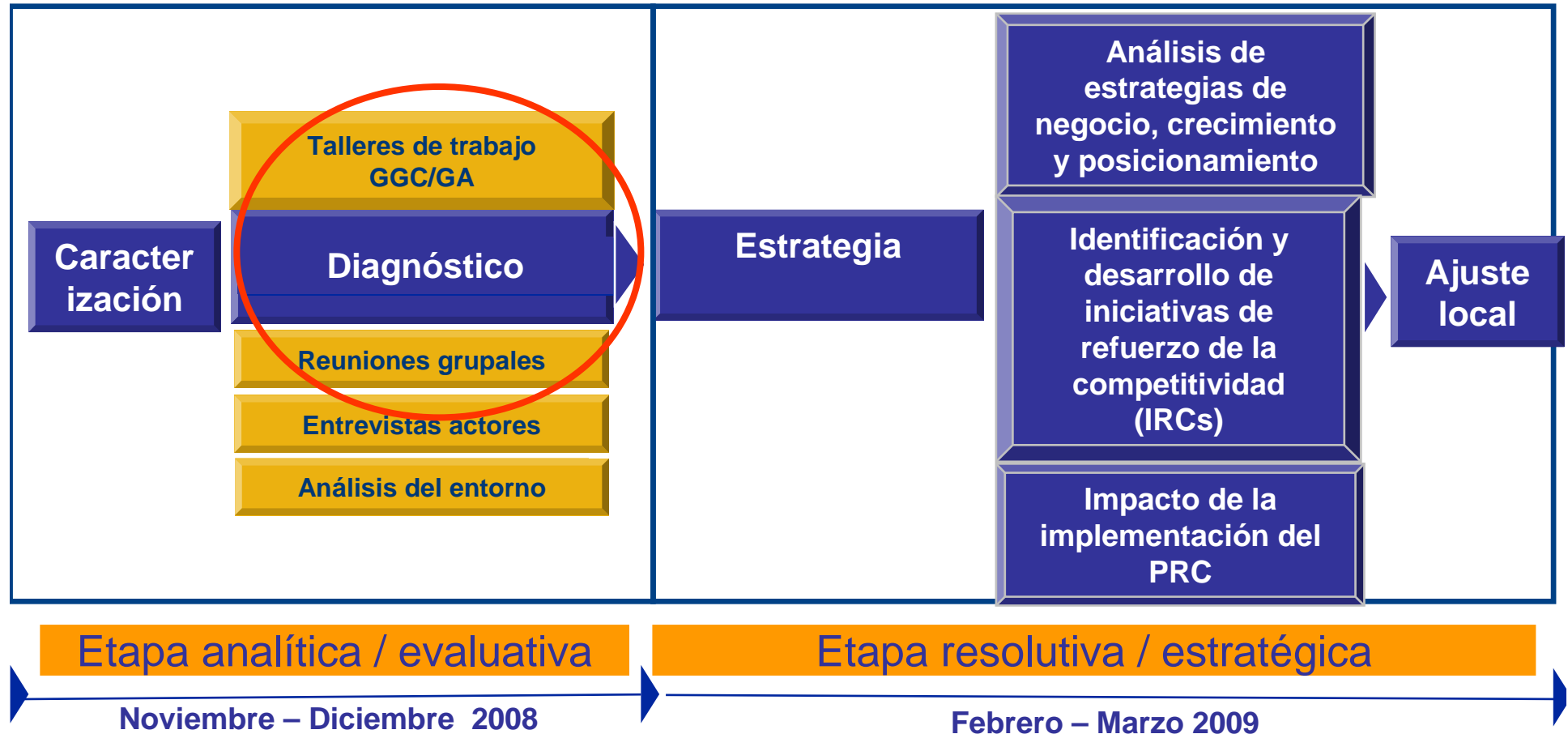
1. Situación del proyecto: proceso de intervención.
2. Caracterización del conglomerado: situación del turismo en Montevideo.
3. Diagnóstico del destino:
  - a) Visión de los agentes y operadores turísticos.
  - b) DAFO
4. Valoración de los segmentos de mercado.
5. Dinámica de grupo: Definición de la visión del destino:
  - a) Definición de la visión del destino

## Conglomerado del Turismo en Montevideo



## Proceso de intervención

*iber-geo*



## Conglomerado del Turismo en Montevideo



## Caracterización del conglomerado:

## Situación del turismo en Montevideo:

- **Montevideo tiene un peso preponderante la actividad turística del país**, como demuestran los siguientes indicadores:
  - ✓ El primer destino del país en volumen de visitantes con un total de 695.249 visitantes (38,30%), superando a Punta del Este que registra un total de 556.174 personas (30,64%).
  - ✓ Montevideo es la segunda vía de acceso al país, por detrás de Colonia; destacando por el transporte aéreo y fluvial.
  - ✓ Es el principal destino de cruceros del país, recibiendo aproximadamente el 60% de las llegadas a Uruguay por este medio.
  - ✓ Montevideo se erige como el principal destino emisor del país.
  - ✓ Sin embargo, Montevideo registra un crecimiento menor (1,7%) en la actividad turística que la que experimentan otros destinos del país.

- **Montevideo es un destino turístico emergente** como demuestran los siguientes indicadores turísticos:
  - ✓ Capacidad hotelera: 12.000 camas.
  - ✓ Estancia media: 7,2 días de visita.
  - ✓ Ocupación hotelera: 60% - 65%.
  - ✓ Ingresos por turismo: aprox. 300M US\$/anuales (36,2% nacional).
  - ✓ Baja estacionalidad anual.

- El destino cuenta con una **oferta turística desarrollada** como indican los siguientes totales:
  - ✓ Del total de **establecimientos** vinculados al sector turístico que existen en el destino, la mayoría se concentra en el **sector de gastronomía y restauración** (600 establecimientos).
  - ✓ La **oferta hotelera** del destino se compone de un total de 94 establecimientos, principalmente de categorías iguales o inferiores a 3 estrellas.
  - ✓ El destino también cuenta con **diversas empresas de transporte** como rentadoras de autos (44) y empresas de transporte fluvial (2) y terrestre.
  - ✓ Existe además una **oferta comercial y de shopping** diversificada que cuenta con 4 centros comerciales y múltiples comercios agrupados en las asociaciones Centro Ciudad y Paseo Cultural, principalmente,

- Los principales **atractivos del destino** señalados por los **agentes locales** destacan:
  - ✓ Oferta cultural y de ocio.
  - ✓ Población local, relacionado con la amabilidad y nivel cultural de la gente.
  - ✓ La seguridad y la tranquilidad del destino.
  - ✓ La capitalidad de la ciudad como un elemento distintivo y de valor añadido del destino.
  - ✓ La localización geográfica, relacionada con la cercanía a los principales mercados de emisión y receptores .
  - ✓ El litoral costero y la Rambla.

- La **procedencia** de los visitantes a Montevideo proviene de Buenos Aires (54,6%) y Chile. Los visitantes a Montevideo son principalmente de nacionalidad argentina (47,9%) y uruguaya (23%).
- El visitante a Montevideo se **aloja** principalmente en casas de amigos o familiares (65%), seguido de los hoteles de 3\* (13,4%) y 4\* (12,3%). Sin embargo, los hoteles de baja categoría son los que registran una mayor estancia media (1\* con 8 días).
- El turista de Montevideo es un **turista fiel** que ha visitado en más de cinco ocasiones el destino (65,3%).
- Los **motivos** de la visita son principalmente vacacional (44,4%) y visita a amigos y familiares (38%), frente a un 12% que viene motivado por negocios. Respecto al turismo vacacional, la mayoría de visitantes argumenta la visita a amigos y familiares.
- La mayoría de los visitantes a Montevideo **ingresa** por el aeropuerto de Carrasco (35,9%) o el puerto (33,9%).

## Conglomerado del Turismo en Montevideo



**Visión de los agentes y de los  
operadores turísticos**

**Diagnóstico del destino**

*iber-geo*

- Los agentes locales destacan la **importancia de los elementos estructurales** del destino pero señalan la **escasa integración y puesta en valor** de los mismos.
- El aspecto más crítico en el fomento de la competitividad del destino es la **estructura de relaciones** entre la cadena de valor turística

## Matriz de avances de resultados

Elementos distintivos	AVANCES OBTENIDOS	
	Imp.	Gestión
Oferta cultural y de ocio	4	2
Gente	4	3
Seguridad	4	3
Capitalidad	4	2
Localización / Cercanía	4	2
Costa y Rambla	3	2
Tranquilidad	3	2
Precio	2	1
Calidad RRHH / Profesionalidad	1	0
Circuitos patrimoniales	1	1
Nivel cultural	1	1
Negocios	1	1
Gastronomía	1	1

Gestión	
Empresa-Adm. Pública	1
Empresa-Sector	2
Empresa-Turista	3
Empresa-Empleados	2
Empresa-Operadores	2
Destinos-Competidores	2

- En el marco del presente proyecto se contactó con distintos TTOO de la región, priorizando los **mercados de Brasil y Argentina**, además de otros mercados regionales.
- Se obtuvo respuesta de un **total de 25 TTOO**, seleccionando sólo aquéllos que ofrecen Uruguay en su portafolio de destinos.
- Montevideo y el conjunto del destino Uruguay tiene **poco peso en el portafolio de productos de los operadores turísticos regionales**, representando alrededor del 5% del conjunto de la facturación.
- Los **destinos** que se comercializan de Uruguay son Punta del Este, Montevideo y Colonia, según orden de importancia.

- La principal **motivación del viaje a Montevideo es vacacional (65%)**, seguido del turismo de congresos y convenciones y las estancias combinadas.



- Las **principales indicaciones** realizadas por los operadores para facilitar el desarrollo del destino se relacionan con:
  - ✓ Acciones de promoción del destino (65%).
  - ✓ Desarrollo de productos (15%).
  - ✓ Infraestructuras turísticas y accesos al destino (10%).
  - ✓ Puesta en valor de los recursos turísticos del destino (10%).

### Debilidades

- ✓ Escaso reconocimiento del destino en el mercado turístico.
- ✓ Carencia de productos distintos y de puesta en valor de atributos del destino.
- ✓ Escasa trayectoria de colaboración entre el sector y con la administración.
- ✓ Ausencia de Sistema de Inteligencia de Mercado.
- ✓ Limitada conectividad regional e Internacional.
- ✓ Falta de formación en el sector turístico

### Amenazas

- ✓ Aparición de nuevos destinos.
- ✓ Competencia de los consolidados destinos de Argentina y Brasil.
- ✓ Bajo reconocimiento del turismo como industria de desarrollo.
- ✓ Creciente integración del sector turístico.
- ✓ Disminución de los viajes por el actual escenario de crisis.

## Fortalezas

- ✓ Localización geográfica.
- ✓ Niveles de seguridad del destino.
- ✓ Oferta cultural y de ocio.
- ✓ Infraestructura turística de calidad.
- ✓ Hospitalidad y nivel de educación de la gente.
- ✓ Capitalidad MERCOSUR.
- ✓ Urbanismo abierto y el ambiente tranquilo del destino.
- ✓ Variedad en la oferta hotelera

## Oportunidades

- ✓ Creciente valoración por destinos seguros en tiempo de crisis.
- ✓ Establecimiento de compañías low-cost que incrementen los vuelos regionales hacia el destino.
- ✓ El aumento del turismo de intereses especiales como motivo de viaje.
- ✓ La celebración de nuevos eventos que pueden consolidar el destino como turismo de congresos.
- ✓ Posicionamiento como extensión otros circuitos Sur Americanos.

## Conglomerado del Turismo en Montevideo



## Valoración de los segmentos de turismo para Montevideo

*iber-geo*

Elementos distintivos	Imp.
Oferta cultural y de ocio	4
Gente	4
Seguridad	4
Capitalidad	4
Localización / Cercanía	4
Costa y Rambla	3
Tranquilidad	3
Precio	2
Calidad RRHH / Profesionalidad	1
Circuitos patrimoniales	1
Nivel cultural	1
Negocios	1
Gastronomía	1

Destino de  
Congresos y  
Convenciones

Turismo cruceros

Destino de  
Short - Breaks

Turismo cultural

Turismo Senior

Turismo nostálgico

Turismo Idiomático

## ■ Turismo MICE:

- **Definición:** El turismo de negocios o de congresos es aquel que se produce a causa de la realización de congresos, seminarios, ferias, etc. Los participantes además de asistir a los eventos programados para ellos, el resto del tiempo se comportan como cualquier turista al momento de utilizar los hoteles, restaurantes, comercios y otros servicios urbanos.
- **Caracterización:**
  - ✓ Los siguientes países concentran el 30% del mercado MICE mundial: EUA, Reino Unido, Francia, Alemania, Australia, España, Italia y Holanda (ninguno de ellos supera una cuota del 8%)
  - ✓ Duración media congreso 4 -5 días
  - ✓ El congresista gasta 3 veces más que el visitante vacacional
  - ✓ Perfil asistentes: nivel medio – alto, interés cultural, estudios superiores
  - ✓ Altas posibilidades los congresistas vuelven a visitar el país acompañados por la familia y/o lo recomiendan si ha gustado
- **Evolución:**
  - ✓ Se prevé un descenso viajes de incentivos por parte de las empresas
  - ✓ La aparición de la video conferencia ha disminuido algunos viajes

- **Turismo MICE en Uruguay:**

- Uruguay ocupaba en el año 2006 el puesto 38 en el mundo en cuanto a organización de eventos de asociaciones internacionales, según la Asociación de Congresos y Convenciones – ICCA.
- En la región de América Latina, Uruguay se posiciona en el cuarto lugar, por detrás de Brasil, México y Chile.
- Montevideo es el principal destino del país en celebración de eventos y acogida del turismo de congresos y convenciones.
- Montevideo acoge la sede de más de 25 entidades internacionales.

### ■ Turismo Idiomático:

- **Definición:** Se define como aquel desplazamiento o viaje que combina el aspecto lúdico con el aspecto educativo (cursos idiomas).
- **Caracterización:**
  - ✓ Jóvenes de 20 – 29 años (54%) sobre todo europeos y norte americanos
  - ✓ Consumidores actividades culturales y lúdicas
  - ✓ Promedio estadía de 4 semanas
  - ✓ Gasto: 2000€ aprox.
  - ✓ 80% cursos en centros privados y el 20% en centros universitarios
- **Evolución**
  - ✓ El mercado del turismo idiomático es dominado por los países anglosajones y seguido de cerca por los hispanoparlantes.
  - ✓ La evolución de mercado registra un incremento de visitantes entre un 7% y un 9% anual.
  - ✓ Procedencia: Europa (73%), América (21,9%), Asia (3,9%)

## ■ Turismo Idiomático en Uruguay:

- El idioma español es la segunda lengua de comunicación internacional, la cuarta más hablada del mundo (400 millones de personas), además de lengua oficial en 20 países. Su creciente peso en el mundo hace que despierte cada vez más interés como segunda lengua.
- El interés por aprender español se ha multiplicado en Europa (cabe destacar Alemania, Italia y Suecia), en Brasil y en Estados Unidos, país en el que es elegido por dos de cada tres estudiantes de lenguas extranjeras.
- Los principales destinos en la oferta de turismo idiomático de español son España y México y Costa Rica, en América Latina.
- Montevideo concentra la oferta de establecimientos para el turismo idiomático, contemplando tanto universidades públicas como centros privados.

## ■ Turismo Senior:

- **Definición:** grupos conformados por personas de más de 60 años que son autosuficientes en capacidades psíquicas y físicas, disponen de tiempo y recursos económicos para viajar y pernoctar en un destino turístico.
- **Caracterización:**
  - ✓ Destinos seguros y confortables
  - ✓ Priorizan los destinos con un clima suave
  - ✓ Participan en actividades lúdicas y culturales
  - ✓ Habitualmente viajan fuera de temporada turística, favoreciendo la desestacionalización
- **Evolución:**
  - Sólo los mercados americano y canadiense suman casi 37 millones de jubilados internacionales que se desplazan principalmente hacia destinos de la Región de las Américas.
  - El turismo senior corresponde al 6,18% de los ingresos por turismo internacional.

## ■ Turismo Senior en Montevideo:

- Según la publicación europea "Live and Invest Overseas", Uruguay ocupa el tercer lugar en el ranking de los seis mejores lugares para vivir después de retirarse gastando menos de U\$S 1.500 por mes, junto con Panamá y Argentina, República Dominicana, Croacia y Malasia.
- Entre las ventajas que se enumeran está la seguridad del destino, el ritmo tranquilo del país y los valores tradicionales y familiares de la población.
- A esto se suma que los precios son entre el 30% y 40% más baratos que en Estados Unidos, y hasta un 60% menores que en Europa.
- El 8% de los visitantes llegados a Montevideo en 2007 eran jubilados y representan el quinto segmento de demanda en importancia al destino.
- La duración de la estancia de los visitantes de Europa y Norteamérica en Montevideo es la mayor del destino, registrando 13 y 12 días, respectivamente.

## ■ Turismo Nostálgico

- **Definición:** El Turismo Étnico o Nostálgico es aquel "de visita a los lugares de procedencia propia o ancestral" (OMT, 1996: 88). Los turistas nostálgicos son migrantes que retornan temporalmente a su comunidad de origen para participar en actividades sociales, familiares y culturales que se desarrollan durante el año
- **Caracterización:**
  - ✓ Productos y servicios para responder a sus necesidades
  - ✓ En muchas ocasiones no requiere de alojamiento
  - ✓ Grupos o individuos heterogéneos.
  - ✓ La mayoría viaja con otros miembros de su familia (78,4%) o con amigos (5,4%).
- **Evolución:**
  - ✓ Modalidad de turismo cada vez más extendida, sobretudo a países Latinoamericanos, especialmente en México.

## ■ Turismo Nostálgico en Montevideo

- Los turistas de nacionalidad uruguaya que visitan anualmente el país representan el 15,4% del total de visitantes, el segundo segmento de demanda por detrás de los argentinos y antes de los brasileños.
- Actualmente, casi medio millón de uruguayos reside en el exterior, lo que significa un 13% de la población, un volumen muy superior al promedio de la región (3%).
- El 65% de los visitantes a Montevideo se alojan en casa de familiares o amigos.
- El perfil del uruguayo residente en el exterior responde en su mayoría a hombres y adultos jóvenes, con un nivel educativo medio y alto.
- Los principales países de acogida son Estados Unidos (concentra el 33,3% de los emigrantes uruguayos), como España, que alberga al 32,6%; seguido por Argentina con 8,5% e Italia con 4,7%.

## ■ Turismo Cultural

- **Definición:** Por turismo cultural se entiende aquel turismo en que la principal motivación es conocer aspectos de la cultura (costumbres, arquitectura, manifestaciones artísticas, gastronomía, etc.) de los antiguos y/o actuales habitantes del lugar visitado.
- **Caracterización:**
  - ✓ El principal motivo del viajes es conocer la cultura local
  - ✓ Participación en actividades culturales, visita museos, teatro, conciertos, etc.
  - ✓ Público adulto con estudios superiores.
- **Evolución:**
  - ✓ En los últimos años el turismo cultural ha experimentado un importante incremento gracias a la inquietud de los visitantes por conocer la realidad cultural y tradicional de los países que visitan
  - ✓ La OMT afirma que en la actualidad el 40% de los turistas tienen la cultura como principal motivación de su viaje.

- **Turismo cultural en Montevideo:** el destino cuenta con distintos atractivos, principalmente relacionados con la oferta cultural y de ocio.

Teatros	Museos	Galerías Arte	Arquitectura	Mercados y Ferias	Parques y Jardines	Otros
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Solís</li> <li>•El Galpón</li> <li>•Agadu</li> <li>•Anglo</li> <li>•Alianza</li> <li>•Circular</li> <li>•Del círculo</li> <li>•El Sótano</li> <li>•Tinglado</li> <li>•Candela</li> <li>•Gaviota</li> <li>•Notariado</li> <li>•Sala Verdi</li> <li>•Sala Zitarrosa</li> <li>•Stella</li> <li>•Victoria</li> <li>•Abierto Montevideo</li> <li>•Bertolt Brecht</li> <li>•7 vientos</li> <li>•Asoc. Cristiana Jóvenes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Torres García</li> <li>•José Gurvich</li> <li>•Nac. Artes Visuales</li> <li>•J Manuel Blanes</li> <li>•Artes Decorativas</li> <li>•Casa Gobierno</li> <li>•Carnaval</li> <li>•CC España</li> <li>•Arte Precolombino e Indígena (MAPI)</li> <li>•Archivo Histórico Municipal (Cabildo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ana Baxter</li> <li>•Ivonne D'Acosta</li> <li>•Jorge Sosa</li> <li>•Leonardo Barrios</li> <li>•Enrique Gómez</li> <li>•Mercado de los Artesanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Palacio Salvo</li> <li>•Torre Telecomunicaciones</li> <li>•Fuente San Miguel</li> <li>•Obelisco Constituyentes</li> <li>•Cabildo</li> <li>•Palacio Legislativo</li> <li>•Palacio Municipal</li> <li>•Castillo Pittamiglio</li> <li>•Castillo Soneira</li> <li>•Iglesia Matriz</li> <li>•Iglesia Hnos Carmelitas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mercado Puerto</li> <li>•Feria Tristan Narvaja</li> <li>•Villa Biarritz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Parque Rodó</li> <li>•Parque Dr. Carlos Vaz</li> <li>•Parque José Nasazzi</li> <li>•Parque Batlle</li> <li>•Parque Artigas</li> <li>•Parque Zoológico Lecocq</li> <li>•Parque Federico Saroldi</li> <li>•Parque Alfredo V</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Fiestas y tradiciones</li> <li>•Cines</li> <li>•Bibliotecas</li> <li>•Estadio Centenario</li> <li>•Playas</li> </ul>

## ■ Turismo Cruceros:

- **Definición:** El turismo basado en el transporte acuático consiste en un “turismo de navegación por ríos, canales, lagos o cruceros por mar.
- **Caracterización:**
- ✓ El visitante de cruceros se caracteriza por tener una edad promedio de más de 40 años y un nivel adquisitivo medio y medio-alto. Normalmente viaja en pareja (75%) o en familia.
- ✓ Singularidad del viaje: varios destinos en un solo paquete turístico
- ✓ Los principales destinos son Caribe (47%), Alaska (28%) y Mediterráneo (13%). América del Sur sólo representa el 4% de este mercado.
- ✓ Destacada concentración de la oferta: cuatro compañías estadounidenses tienen una cuota de mercado del 79,7%.
- **Evolución:**
- ✓ Modalidad turística de más rápido crecimiento 2007 (promedio anual 8-10%)
- ✓ Incremento de los viajes de corta duración (4-5 días).
- ✓ Aparición programas estímulo para el retorno cruceristas a destinos visitados.

## ■ Turismo Cruceros en Montevideo:

- Durante 2008 llegaron a Uruguay 250.000 turistas a bordo de cruceros, lo que significó para el país un ingreso de divisas por 22 millones de dólares.
- Montevideo es el principal destino del Uruguay y el principal puerto del Río de la Plata en materia de cruceros, pues recibe la mayor cantidad de barcos.
- Desde los últimos cinco veranos, la cifra de cruceros que visitan la ciudad ha aumentado más de un 15% anual.
- Uruguay ocupa el lugar 56 de 124 naciones calificadas por la industria de cruceros y está ubicado en una posición superior de otras naciones de la región como Brasil, Argentina, Paraguay y Perú y debajo de Chile.
- Los principales mercados emisores de turistas de cruceros a Uruguay son Estados Unidos (29%), Brasil (24,3%), Argentina (15,9%) y Europa (11,4%).

- **Matriz de selección** de segmentos turísticos para Montevideo según su potencial de mercado y posicionamiento del destino.

## POTENCIAL

Alto	<b>MICE</b>		<b>SENIOR NOSTÁLGICO</b>
Medio		<b>CRUCEROS CULTURAL</b>	<b>IDIOMÁTICO</b>
Bajo			
	Alto	Medio	Bajo

## POSICIONAMIENTO

- Las distintas **tipologías de turismo se interrelacionan** y comparten el consumo de atractivos que fomenta la competitividad del destino.

TIPOLOGÍA TURÍSTICA	IMPACTO DESTINO	TIPOLOGÍA TURÍSTICA	IMPACTO DESTINO
<b>Turismo de Negocios</b>	Gastronomía local	<b>Turismo de Cruceros</b>	Conocimiento general del destino y sus recursos culturales
	Conocimiento general del destino y recursos culturales		Conocimiento de la gastronomía
	Visita a actos culturales de trascendencia		Adquisición de productos tradicionales
	Gastronomía local		Conocimiento concreto de un recurso o un acto cultural
	Adquisición de productos tradicionales		Adquisición de productos tradicionales
	Gastronomía local		Adquisición de artesanía
	Conocimiento general del destino y recursos culturales		Conocimiento de las costumbres y folklore
	Visitas a monumentos y museos		Conocimiento de la gastronomía
	Visitas a actos culturales de trascendencia ( exposiciones, representaciones teatrales,....)		Visitas a monumentos y museos
	Adquisición de productos tradicionales		Asistencias a actos y fiestas culturales
<b>Turismo idiomático</b>	Gastronomía local	<b>Turismo residencial</b>	Visitas a monumentos y museos
	Conocimiento profundo de la cultura y costumbres locales		Interacción social: fuerte integración con el destino
	Interacción cultural		Conocimiento e cultura y tradiciones locales: gastronomía,folklore...
	Conocimiento profundo del destino; visitas a la provincia y país		Conocimiento profundo de las costumbres y folklore
	Visitas a monumentos y museos		Conocimiento profundo de la gastronomía
	Adquisición de productos tradicionales		Adquisición de productos tradicionales
	Visitas a actos culturales de trascendencia ( exposiciones, representaciones teatrales,....)		Conocimiento de espacios naturales

## Conglomerado del Turismo en Montevideo



## DINÁMICA DE GRUPO:

## Definición de la Visión del Destino Montevideo

*iber-geo*

La visión de un destino turismo es el **punto de partida** para el planteamiento estratégico del mismo.

Pretende resolver las siguientes cuestiones:

1. La motivación para el desarrollo turístico del destino.
2. En qué sector y para qué segmento de mercado turístico quiere posicionarse?
3. Cual es el producto o conjunto de productos de que dispone?
4. A qué mercado se dirige?

La visión de un destino turismo es el **punto de partida** para el planteamiento estratégico del mismo.

Algunas notas para la definición de la visión de turismo de Montevideo:

- ✓ Localización geográfica en MERCOSUR y Río de la Plata.
- ✓ Portafolio de turismo diversificado.
- ✓ Con el apoyo de los actores del conglomerado
- ✓ El reconocimiento a los valores en alza del destino.
- ✓ La orientación al mercado de turismo regional e internacional.
- ✓ Etc.

El desarrollo competitivo del destino Montevideo se basa en la puesta en valor de sus atractivos y valores y en la participación coordinada del conjunto de actores del conglomerado, para ofrecer un **destino turístico diversificado** hacia los mercados de **turismo regional e internacional**.