

**ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA OFERTA DEL SECTOR TURÍSTICO DE  
CARTAGENA DE INDIAS FRENTE AL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD  
SAN JUAN DE PUERTO RICO.**

**ANDRES FELIPE COTTIZ MONTOYA  
AROLDO GONZALEZ RECUERO**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y FINANZAS Y  
NEGOCIOS INTERNACIONALES  
MINOR EN MARKETING ESTRATEGICO  
CARTAGENA D. T Y C. H**

**2008**

**ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA OFERTA DEL SECTOR TURÍSTICO DE  
CARTAGENA DE INDIAS FRENTE AL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD  
SAN JUAN DE PUERTO RICO.**

**ANDRES FELIPE COTTIZ MONTOYA  
AROLDO GONZALEZ RECUERO**

**Monografía presentada para optar por el título de Administrador de  
Empresas y Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.**

**Asesor  
VICTOR ESPINOSA FLOREZ  
Profesor de Tiempo Completo.**

**UNIVERSIDAD TECNOLOGICA DE BOLIVAR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y FINANZAS Y  
NEGOCIOS INTERNACIONALES  
MINOR EN MARKETING ESTRATEGICO  
CARTAGENA D. T Y C. H**

**2008**

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Cartagena de Indias 4 de Junio de 2008**

Cartagena 11 de Abril de 2008

SEÑORES UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
Cartagena

Distinguidos señores:

La presente tiene como objetivo someter a estudio la monografía del Minor en Marketing Estratégico titulada “**ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA OFERTA DEL SECTOR TURÍSTICO DE CARTAGENA DE INDIAS FRENTE AL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD SAN JUAN DE PUERTO RICO**” como requisito indispensable para obtener el título de Administrador de Empresas con Minor en Marketing Estratégico.

Agradezco la atención prestada.

Atentamente

---

Andrés Felipe Cottiz Montoya

Cartagena 11 de Abril de 2008

SEÑORES UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
Cartagena

Distinguidos señores:

La presente tiene como objetivo someter a estudio la monografía del Minor en Marketing Estratégico titulada “**ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA OFERTA DEL SECTOR TURÍSTICO DE CARTAGENA DE INDIAS FRENTE AL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD SAN JUAN DE PUERTO RICO**” como requisito indispensable para obtener el título de Profesional en Finanzas Internacionales con Minor en Marketing Estratégico.

Agradezco la atención prestada.

Atentamente

---

Aroldo González Recuero

Cartagena 11 de Abril de 2008

SEÑORES UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
Cartagena

Distinguidos señores:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes con el fin de comunicarles que he asesorado en la monografía del Minor en Marketing Estratégico titulada **“ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LA OFERTA DEL SECTOR TURÍSTICO DE CARTAGENA DE INDIAS FRENTE AL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD SAN JUAN DE PUERTO RICO”** a Andrés Felipe Cottiz Montoya y Aroldo González Recuero y solicitarles la revisión y aceptación de la misma como requisito indispensable para obtener el título de Administrador de empresas y Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales.

Agradezco de antemano la atención prestada.

---

Víctor Espinoza Flórez

## **AGRADECIMIENTOS.**

Le doy gracias a Dios  
Por guiarme hacia la consecución de este logro.

A mis padres y a mi hermano  
Por su ayuda y apoyo incondicional.

A todas aquellas personas  
Que colaboraron en la realización de este trabajo.

Andrés Felipe Cottiz Montoya.

## **AGRADECIMIENTOS.**

A Dios por permitirme cumplir esta meta, a mi padre por impulsarme cada día a ser mejor, a mi madre por sus consejos, a mis hermanos por su comprensión y a nuestro asesor Víctor Espinoza por su colaboración incondicional.

Aroldo González Recuero



## Contenido

	Pág.
<b>Introducción</b>	
<b>1. Propuesta de investigación.</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Identificación del problema.</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Objetivos.</b>	<b>5</b>
<b>1.2.1 Objetivo general.</b>	<b>5</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos.</b>	<b>5</b>
<b>1.3 Justificación.</b>	<b>6</b>
<b>1.4 Antecedente de investigación.</b>	<b>7</b>
<b>1.5 Metodología de trabajo.</b>	<b>9</b>
<b>1.5.1 Tipo de investigación.</b>	<b>9</b>
<b>1.5.2 Técnica de recolección de datos.</b>	<b>9</b>
<b>1.5.3 Técnicas de procesamiento de datos.</b>	<b>10</b>
<b>1.6 Logros esperados.</b>	<b>10</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO.</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Análisis competitivo de Cartagena y San Juan de Puerto Rico.</b>	<b>11</b>
<b>3. TENDENCIAS DEL TURISMO A NIVEL INTERNACIONAL Y REGIÓN SUB-REGIÓN GRAN CARIBE.</b>	<b>18</b>
<b>3.1 El turismo como actividad económica.</b>	<b>18</b>
<b>3.2 Llegada de turistas por región.</b>	<b>19</b>
<b>3.3 Llegada de turistas por sub-regiones.</b>	<b>21</b>
<b>3.4 Llegada de turistas internacionales</b>	<b>22</b>
<b>3.5 Ingresos por turista internacional.</b>	<b>23</b>
<b>3.6 Crecimiento del turismo.</b>	<b>24</b>
<b>3.7 Mercado internacional.</b>	<b>25</b>
<b>3.8 Turismo en Colombia.</b>	<b>26</b>

<b>3.9 Turismo en Puerto Rico.</b>	<b>32</b>
<b>4. CARTAGENA DE INDIAS Y SAN JUAN DE PUERTO RICO COMO DESTINOS TURISTICOS.</b>	<b>38</b>
<b>4.1 Generalidades de Cartagena de indias.</b>	<b>38</b>
<b>4.1.1 Geografía.</b>	<b>38</b>
<b>4.1.2 Demografía.</b>	<b>39</b>
<b>4.1.3 Economía.</b>	<b>43</b>
<b>4.1.4 Política.</b>	<b>46</b>
<b>4.1.5 Personal turístico.</b>	<b>47</b>
<b>4.2 Cartagena de Indias como destino turístico.</b>	<b>51</b>
<b>4.2.1 Hoteles.</b>	<b>51</b>
<b>4.2.2 Sitios de Interés.</b>	<b>54</b>
<b>4.2.3 Restaurantes.</b>	<b>69</b>
<b>4.2.4 Aeropuerto.</b>	<b>72</b>
<b>4.2.5 Política Turística.</b>	<b>75</b>
<b>4.2.6 Guías turísticos Cartagena.</b>	<b>77</b>
<b>4.2.7 Policía turística.</b>	<b>81</b>
<b>4.3 Generalidades de San Juan.</b>	<b>83</b>
<b>4.3.1 Geografía.</b>	<b>83</b>
<b>4.3.2 Demografía.</b>	<b>84</b>
<b>4.3.3 Economía.</b>	<b>86</b>
<b>4.3.4 Política.</b>	<b>87</b>
<b>4.3.5 Personal turístico.</b>	<b>88</b>
<b>4.4 San Juan de Puerto Rico como destino turístico.</b>	<b>91</b>
<b>4.4.1 Hoteles.</b>	<b>91</b>
<b>4.4.2 Sitios de Interés.</b>	<b>94</b>
<b>4.4.3 Restaurantes.</b>	<b>104</b>
<b>4.4.4 Aeropuerto.</b>	<b>107</b>
<b>4.4.5 Política Turística.</b>	<b>112</b>

<b>5. ANÁLISIS SITUACIONAL DE CARTAGENA DE INDIAS Y SAN JUAN DE PUERTO RICO.</b>	<b>115</b>
<b>5.1 Perfiles San Juan de Puerto Rico.</b>	<b>115</b>
<b>5.1.1 Oportunidades y Amenazas.</b>	<b>115</b>
<b>5.1.2 Fortalezas y Debilidades.</b>	<b>116</b>
<b>5.2 Perfiles Cartagena de Indias.</b>	<b>117</b>
<b>5.2.1 Oportunidades y Amenazas.</b>	<b>117</b>
<b>5.2.2 Fortalezas y Debilidades.</b>	<b>118</b>
<b>6. PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO PARA CARTAGENA DE INDIAS.</b>	<b>123</b>
<b>6.1 Misión.</b>	<b>123</b>
<b>6.2 Visión.</b>	<b>123</b>
<b>6.3 Objetivo General.</b>	<b>124</b>
<b>6.4 Objetivos Específicos.</b>	<b>124</b>
<b>6.5 Principios de Criterios.</b>	<b>124</b>
<b>6.5.1 Visión Integral.</b>	<b>124</b>
<b>6.5.2 Concertación Público-privada.</b>	<b>125</b>
<b>6.5.3 Compromiso Colectivo.</b>	<b>125</b>
<b>6.5.4 Calidad.</b>	<b>125</b>
<b>6.5.5 Sostenibilidad.</b>	<b>126</b>
<b>6.5.6 Diversificación.</b>	<b>126</b>
<b>6.6 Marco Estratégico.</b>	<b>126</b>
<b>6.6.1 Estrategias y Acciones.</b>	<b>128</b>
<b>7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.</b>	<b>133</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.</b>	
<b>ANEXOS.</b>	

## Lista de figuras.

	Pág.
Figura 1. Llegada de turistas internacionales por regiones.	19
Figura 2. Llegadas de turistas internacionales por subregiones.	21
Figura 3. Llegadas de turistas internacionales (cuota de mercado), 2005.	22
Figura 4. Geografía de Colombia.	26
Figura 5. Llegada de extranjeros por vía aérea, Colombia.	29
Figura 6. Ocupación hotelera Colombiana.	30
Figura 7. Geografía de Puerto Rico.	32
Figura 8. Gastos Visitantes en Puerto Rico.	33
Figura 9. Total Habitaciones, Puerto Rico.	34
Figura 10. Tasa ocupación hoteles de Puerto Rico.	35
Figura 11. Visitantes en cruceros, Puerto Rico.	36
Figura 12. Movimiento de Pasajeros Aeropuerto Luis Muñoz	36
Figura 13. Geografía Cartagena.	38
Figura 14. Vendedora de frutas Cartagena.	43
Figura 15. Personas Ocupadas por Sectores Económicos en Cartagena de Indias Año 2004.	44
Figura 16. Mercado Laboral Colombiano y Algunas Ciudades Capitales Año 2005	45
Figura 17. Zona Industrial Mamonal.	46
Figura 18. Hotel Almirante Cartagena Estelar.	52
Figura 19. Hotel Hilton Cartagena.	53
Figura 20. Hotel Capilla del Mar.	53
Figura 21. Muelle de los Pegasos.	55
Figura 22. Casa del Marques de Valdehoyos.	55
Figura 23. Convento de Santo Domingo.	56
Figura 24. Convento de San Francisco.	57

<b>Figura 25. Las Bóvedas.</b>	<b>57</b>
<b>Figura 26. Gobernación.</b>	<b>58</b>
<b>Figura 27. Teatro Heredia.</b>	<b>59</b>
<b>Figura 28. Plaza de la Aduana.</b>	<b>59</b>
<b>Figura 29 Reloj Público.</b>	<b>60</b>
<b>Figura 30. Murallas.</b>	<b>61</b>
<b>Figura 31. Palacio de la Inquisición.</b>	<b>62</b>
<b>Figura 32. Castillo de San Felipe.</b>	<b>64</b>
<b>Figura 33. India Catalina.</b>	<b>64</b>
<b>Figura 34. Convento de la Popa.</b>	<b>65</b>
<b>Figura 35. Las Botas Viejas.</b>	<b>66</b>
<b>Figura 36. Fuerte Batería de San José.</b>	<b>68</b>
<b>Figura 37. Aeropuerto Rafael Núñez.</b>	<b>74</b>
<b>Figura 38. Geografía San Juan.</b>	<b>83</b>
<b>Figura 39. Intercontinental Resort &amp; Casino San Juan.</b>	<b>92</b>
<b>Figura 40. San Juan Marriott Resort and Stellaris Casino.</b>	<b>93</b>
<b>Figura 41. Hotel Normandie.</b>	<b>93</b>
<b>Figura 42. Castillo San Felipe del Morro.</b>	<b>95</b>
<b>Figura 43. Castillo de San Cristóbal.</b>	<b>96</b>
<b>Figura 44. Cuartel de Ballajá.</b>	<b>97</b>
<b>Figura 45. Iglesia de San José.</b>	<b>98</b>
<b>Figura 46. Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín.</b>	<b>107</b>
<b>Figura 47. Movimiento de pasajeros Aeropuerto Luis Muñoz Marín.</b>	<b>109</b>
<b>Figura 48. Aeropuerto Fernando L. Ribas Dominicci.</b>	<b>110</b>
<b>Figura 49. Movimiento de pasajeros Aeropuerto Fernando Ribas D.</b>	<b>111</b>

## Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Ingresos por Turismo, Colombia.	27
Tabla 2. Pasajeros llegados por cruceros, Colombia.	28
Tabla 3. Total visitantes, Colombia.	31
Tabla 4. Descripción General del Mercado Laboral C/gena, año 2005.	40
Tabla 5. Causante de mortalidad, Cartagena 2004.	42
Tabla 6. Estructura empresarial del sector turístico de Cartagena	48
Tabla 7. Aerolíneas Aeropuerto Rafael Núñez.	73
Tabla 8. Evaluación guías turísticos.	80
Tabla 9. Distribución población Puerto Rico.	84
Tabla 10. Distribución población Puerto Rico por edades 2004.	85
Tabla 11. Estructura según sector productivo de empleo.	86
Tabla 12. Mercado laboral, Puerto Rico.	89
Tabla 13. Aerolíneas Aeropuerto Luís Muñoz Marín.	108
Tabla 14. Aerolíneas Aeropuerto Fernando L. Ribas D.	110
Tabla 15. Matriz POAM San Juan.	115
Tabla 16. Matriz PIC San Juan.	116
Tabla 17. Matriz POAM Cartagena.	117
Tabla 18. Matriz PIC Cartagena.	118

## **Tabla de Anexo**

	<b>Pág.</b>
<b>Anexo 1. Hoteles sector turístico, Cartagena.</b>	<b>146</b>
<b>Anexo 2. Hoteles sector turístico, San Juan.</b>	<b>147</b>
<b>Anexo 3. Restaurantes sector turístico Cartagena.</b>	<b>148</b>
<b>Anexo 4. Restaurantes sector turístico San Juan.</b>	<b>151</b>

## **INTRODUCCION.**

De acuerdo con la definición de la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo es el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, negocios u otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.

Los sectores económicos de un país tienen como objetivo generar riqueza que aumente el bienestar de la población de dicho país. Con el pasar de los años en países como Japón y Francia el turismo ha alcanzado altos niveles de productividad por encima de otros sectores que se han caracterizado por estar a la vanguardia en cuanto a beneficios se refiere; esto ha llevado al turismo a ser una de las actividades más importantes en la generación de bienestar para sus poblaciones.

Por ser un sector en auge de gran potencial económico, los gobiernos cada día no escatiman esfuerzos en la búsqueda de los medios a través de los cuales puedan aprovechar el turismo para generar mayores oportunidades a la población e incluso volver a este sector el pilar de su economía como es el caso de Puerto Rico.

Para nadie es un secreto que la ciudad de Cartagena posee altos índices de pobreza debido al desempleo y la falta de ingresos por parte de sus habitantes, y que su actividad económica más sobresaliente es el turismo, por lo que puede ser el camino para mejorar la situación actual de la población cartagenera.

Convertir al turismo en la principal actividad de nuestra economía podría llevar al aumento del número de empleos y de las fuentes de ingreso para la comunidad,



entre otros beneficios. Para esto, es necesario aprovechar todos los recursos que posee la ciudad y su imagen a nivel mundial, logrando así ubicar al sector turístico cartagenero como el más importante de Colombia y uno de los más desarrollados en Latinoamérica.

Con el análisis entre la oferta turística de Cartagena de indias y San Juan de Puerto Rico se pretende analizar cómo se encuentran ciertos aspectos de la oferta turística cartagenera y a partir de ahí formular estrategias que aporten al mejoramiento de este sector llevándolo a ser más representativo en Colombia y Latinoamérica generando mayor bienestar a la población.

El trabajo se ha estructurado presentando principalmente el marco teórico que sirve de referencia para elaborar el análisis competitivo de Cartagena de indias y San Juan de Puerto Rico. Posteriormente se puede ver las tendencias del turismo dentro de un contexto internacional, regional y subregional.

Seguidamente se describe y se evalúan los aspectos demográficos, políticos, económicos y de infraestructura de cada una de las ciudades objeto de estudio, que sirven de base para el análisis situacional de dichos destinos turísticos. Por último se puede encontrar el plan estratégico en turismo propuesto a Cartagena de indias.

## **1. PROPUESTA DE INVESTIGACION**

### **1.1 Identificación del problema.**

En la actividad turística, como en cualquier sector de la economía es muy importante conocer las condiciones y/o recursos con los que se dispone con el fin de tener claridad en las ventajas e infraestructura que permiten tener una mejor posición frente a otros destinos turísticos, razón por la cual es importante aprovechar las fortalezas y oportunidades de tal forma que puedan servir de factores claves como elementos diferenciadores frente a la competencia.

La ciudad de Cartagena de indias con el pasar de los años ha sido reconocida como un destino turístico importante para el país, como podemos ver fue visitada aproximadamente por 1.979 ( miles) de viajeros extranjeros, lo que convierte a la ciudad en una fuente de ingresos representativa para la región gracias al turismo.

El turismo como tal es una actividad económica que se ha convertido en una fuente vital de ingresos para muchísimos países. En una gran cantidad de países esta actividad posee gran dinamismo y va creciendo rápidamente, por lo que es necesario identificar cuáles son los aspectos que posicionan a un destino turístico por encima de otro para así realizar las acciones necesarias para sacar el mayor provecho de esta actividad económica. Las personas que van de un lugar a otro para pasar unas vacaciones normalmente están en capacidad de desembolsar sumas considerables de dinero con el propósito de que esas vacaciones sean las soñadas; esto le da mayor importancia al turismo puesto que la sumatoria de lo que gasta cada persona en sus vacaciones se traduce en altos ingresos para las diferentes ciudades cuya buena utilización puede llevar al desarrollo económico y social de la región.

Latinoamérica se está convirtiendo en uno de los destinos preferidos por los turistas, en donde Colombia podría ser el país más importante puesto que en los últimos años esta actividad ha presentado un gran crecimiento, incluso por encima del crecimiento promedio de América latina. Se espera que en el periodo entre los años 2006-2015 según el World Travel & Tourism Council (WTTC) el crecimiento de la demanda de viajes en Colombia generen unos ingresos que superaran en un 0.4% al promedio de América latina que será de 4.1% lo que se traduce en US\$ 14.300 millones<sup>1</sup>. Razón por la cual esta actividad debe ser uno de los temas de prioridad dentro de las agendas de desarrollo del país y de las ciudades.

Por lo anterior, Cartagena de indias se ha convertido en uno de los destinos turísticos de Colombia más importantes para promocionar entre la oferta turística internacional, lo que obliga a autoridades y empresarios a trabajar para que Cartagena cuente con la infraestructura y los servicios requeridos por el mercado mundial.

Cartagena reconocida como patrimonio histórico de la humanidad es el principal destino de muchas personas a la hora de pensar en sus vacaciones; sin embargo, en comparación con otros grandes destinos turísticos, la ciudad de Cartagena se queda corta en número de turistas, puesto que existe otro gran porcentaje de personas que se dirigen a otros sitios de Latinoamérica a disfrutar de lo que ofrecen esos sitios por lo que es necesario conocer las condiciones que cuentan ciertas ciudades que las llevan a ser más reconocidas en el contexto internacional. Ejemplo de esto es el caso la ciudad de San Juan de Puerto Rico, quien en temporada alta alberga un mayor número de turistas que la ciudad de Cartagena. Por tanto, resulta pertinente las condiciones del país y de la ciudad en materia de desarrollo de infraestructura, nivel de capacitación, educación y sensibilización,

---

<sup>1</sup> Proexport, Colombia Perfil Sectorial Turismo, Dirección de Información Comercial Subdirección de Análisis de Inversión, 2005.

seguridad y orden público, estrategias de promoción, mercadeo y falta de diseño productos turístico, entre otras variables, con el fin de identificar cuáles son los restos de competitividad turística de la ciudad entre San Juan de Puerto Rico, con base en la información que se obtendría se propone compararla con metas definidas en el proyecto “Colombia compite” de tal forma que se aproveche la iniciativa del gobierno nacional para alcanzar un crecimiento estructurado y significativo del sector turístico a nivel nacional e internacional<sup>2</sup>.

## **1.2 Objetivos.**

### **1.2.1 Objetivo general.**

Identificar las características de la oferta turística tanto de la ciudad de San Juan de Puerto Rico como de la ciudad de Cartagena por medio de un análisis competitivo que nos permita establecer las diferencias entre ambas ofertas turísticas y formular estrategias que lleven a la ciudad de Cartagena a un mejor posicionamiento en el contexto turístico latinoamericano.

### **1.2.2 Objetivos específicos:**

- Analizar la infraestructura hotelera, aeroportuaria, restaurantes y sitios turísticos que posee la ciudad de Cartagena y la ciudad de San Juan de Puerto Rico mediante la obtención de información generada por investigaciones anteriores, informes y documentos que se refieran a este sector, para realizar un diagnóstico que nos indique la situación actual de la infraestructura Cartagenera.

---

<sup>2</sup> Ministerio de comercio industria y turismo, vice ministerio de turismo. Documento Colombia compite, agosto del 2007

- Evaluar las políticas gubernamentales que implementan los gobiernos en el sector turístico por medio de información secundaria, para establecer de que manera el gobierno colombiano puede ayudar en el mejoramiento de la oferta turística del país.
- Determinar la importancia del recurso humano de la oferta turística cartagenera por medio de cuestionarios que nos ayuden a obtener información referente al nivel educativo de estas personas, con el fin de establecer el nivel del servicio prestado.
- Conocer el número de efectivos de la policía destinados al sector turístico de la ciudad de Cartagena a través de una entrevista al capitán de la policía Nacional para analizar la influencia de la variable seguridad en la prestación del servicio.
- Determinar los aspectos sobresalientes de la ciudad de Cartagena en el sector turístico frente a la ciudad de San Juan de Puerto Rico a través de un cuadro comparativo que nos indique las ventajas que pueden posicionar a la ciudad de Cartagena como principal destino.
- Formular un plan estratégico que sirva de base para la implementación de programas y proyectos turísticos, de tal forma que conviertan a Cartagena en un destino turístico al nivel de las mejores ofertas mundiales.

### **1.3. Justificación.**

Colombia vive una situación muy precaria en muchísimos aspectos, alta tasa de desempleo, abundante pobreza, entre otra gran cantidad de problemas; la ciudad de Cartagena a través del turismo se presenta como una opción para generar

bienestar, lo cual se puede lograr a través de diferentes actividades que fortalezcan el turismo en la región, por lo que es importante reconocer en que aspectos la ciudad de Cartagena se debería especializar para ser más competitiva y llegar a convertirse en el destino principal de América Latina.

Hay que reconocer que el sector turístico cartagenero posee falencias en muchos aspectos obligando a las personas a escoger otros destinos turísticos, por lo que se está disminuyendo la demanda turística y a su vez se está perdiendo un mayor nivel de ingreso que podría ser muy útil a la hora de combatir los altos niveles de pobreza que posee la ciudad, o que se podrían utilizar en la generación de empresas para disminuir la tasa de desempleo.

El turismo se presenta como una alternativa para mejorar las condiciones sociales tanto de Cartagena como del país, en donde si todas las empresas del sector turístico unen fuerzas y trabajan en conjunto para volver más competitiva la oferta turística, los resultados se podrían obtener de una manera más efectiva, ubicando a Cartagena en un nivel más competitivo ya sea a la par o por encima de San Juan de Puerto Rico y muchas más ciudades importantes en materia de turismo gracias a los aspectos diferenciadores de la ciudad, lo que nos llevara a una disminución de la tasa de desempleo, crecimiento de la economía, disminución de la pobreza entre muchos más beneficios que mejoraran la calidad de vida de los colombianos.

#### **1.4. Antecedentes de investigación.**

Acerca del sector turístico de la ciudad de Cartagena se han encontrado muchas referencias que enfocan nuestra temática de estudio a nivel latinoamericano, mostrando diferentes perspectivas de la oferta turística cartagenera y la manera en que esta influye económicamente al progreso de los países de América latina.

Podemos destacar que esta línea de investigación es muy estudiada por la importancia que el turismo ha adquirido en los últimos años en la generación de bienestar para los ciudadanos en todos los países del mundo; por tanto se han encontrado estudios comparativos en relación con la ciudad de Cartagena y otras ciudades de gran importancia a nivel turístico como la Habana Cuba que constantemente están buscando nuevas formas de que su economía se fortalezca no solo con la industria o el comercio sino también a través del sector turístico. Teniendo en cuenta estos antecedentes se plantean unas bases para darle una perspectiva más profunda y concreta al sector turístico de Cartagena logrando formular estrategias que eliminen las debilidades y solidifiquen las fortalezas que posee el sector turístico cartagenero, aportando bienestar a la sociedad.

Dentro de las investigaciones realizadas anteriormente se pueden señalar las siguientes:

**LADILYS LINDO LUGO, JOSE VICENTE HINOSTROZA.** Monografía sobre: la “Características de la oferta de turismo de negocios de Cartagena de indias y su nivel de competitividad frente a la oferta de turismo de negocios de Cancún”

**DEISI ACOSTA CARRILLO, KATIA TORRES LEÓN.** Monografía sobre: el “Análisis comparativo de las condiciones del sector turístico de Cartagena de Indias con respecto al sector turístico de la ciudad de la Habana (Cuba)”

**JARAMILLO, R.** proyecto de grado acerca del “Estudio para la competitividad del sector turístico en Colombia”. Ministro de desarrollo económico. Bogotá, 1997

**MARÍA M. AGUILERA DÍAZ, CAMILA BERNAL MATTOS, PAOLA QUINTERO PUENTES.** Proyecto de grado acerca de: “Turismo y desarrollo en el Caribe colombiano”

**CÁMARA DE COMERCIO**, Proyecto: “La competitividad turística de Cartagena de indias: Análisis del destino y posicionamiento en el mercado”

**CÁMARA DE COMERCIO JORGE QUINTERO OTERO**. Proyecto acerca la “Eficiencia técnica y cambio en la productividad en las empresas turísticas de Cartagena, 2001-2004: ¿Qué tan competitivos son los hoteles y las agencias de viajes locales? (Serie de Estudios sobre la Competitividad de Cartagena)

## **1.5. Metodología de trabajo.**

### **1.5.1 Tipo de investigación.**

El objetivo de nuestra investigación busca la comparación entre el sector turístico de la ciudad de Cartagena de indias y San Juan de puerto rico en los últimos años, por lo que se utilizara una investigación de tipo analítico – descriptivo que nos permita la identificación de factores determinantes que influyen en el desarrollo turístico de una ciudad y así poder formular estrategias que nos ayuden a posicionar a la ciudad de Cartagena como destino principal de Latinoamérica.

### **1.5.2 Técnicas de recolección de datos.**

#### *Información primaria.*

Se realizaran entrevistas y cuestionarios a las personas y entidades de la ciudad, que contribuyan al desarrollo del sector turístico como PROTURISMO, COTELCO y CAMARA DE COMERCIO, y así conocer que está haciendo el gobierno para hacer más competitiva la oferta turística.



*Información secundaria.*

Se utilizarán investigaciones realizadas anteriormente, libros, prensa, revistas, websites y demás documentos que puedan facilitar la información necesaria sobre la ciudad de Cartagena y San Juan de Puerto Rico.

### **1.5.3 Técnicas de procesamiento de datos.**

La presentación de los datos se hará a través de diferentes cálculos, cuadros comparativos y representaciones gráficas, en los cuales estará toda la información relevante que permita el análisis entre el sector turístico de la ciudad de Cartagena y la ciudad de San Juan de Puerto Rico, para posteriormente elaborar un informe detallado acerca de las características del sector turístico de las ciudades en mención, sus similitudes y diferencias, y el plan estratégico para mejorar el sector turístico de la ciudad de Cartagena.

### **1.6. Logros esperados.**

Con este análisis comparativo entre el sector turístico de la ciudad de Cartagena y de la ciudad de San Juan de Puerto Rico, se determinará en qué aspectos la ciudad de Cartagena debe mejorar y en qué aspectos debe especializarse para ser más competitiva en materia de turismo a nivel latinoamericano, utilizando a San Juan de Puerto Rico como punto de referencia puesto que para nadie es un secreto que esta ciudad es de las más atractivas turísticamente hablando, permitiendo la formulación de estrategias que lleven a aprovechar al máximo las fortalezas de la ciudad de Cartagena logrando ubicarla como principal destino de América Latina.

## **2. MARCO TEÓRICO.**

### **2.1 Análisis competitivo de Cartagena y San Juan de Puerto Rico.**

La búsqueda de la competitividad se remonta desde hace muchos años, donde muchos intelectuales, han expresado la importancia de ser competitivos en el mundo actual para sobresalir en cualquier actividad. Dentro de estas personas que han dejado marca en el estudio de la competitividad podemos destacar:

- La capacidad del destino para crear y agregar valor a los productos al mismo tiempo que se protegen los recursos y se mantiene la posición relativa frente a los competidores (Hassan, 2000).
- La competitividad depende de la capacidad de las empresas para innovar y mejorar sus productos de manera sostenida... la capacidad de innovar de éstas depende de un conjunto de factores del entorno conocidos como determinantes de la competitividad. (M. Porter, 1991).
- Para ser competitivo el desarrollo de un destino debe ser sostenible, no solo económica y ecológicamente, sino social, cultural y políticamente. (Ritchie y Crouch - Modelo de competitividad de destinos turísticos de larga distancia, 2000).
- La mejora en la competitividad depende de la capacidad del destino para adaptarse a las condiciones situacionales del entorno, mercado y gestión. (Dwyer y Kim. Modelo integrado de destinos turísticos, 2001).
- Construcción de indicadores cuantitativos de la competitividad y definición de competencia por actores (Francés, 2003).

De acuerdo con Michael Porter, quien ha sido uno de los más influyentes en este aspecto, existen cuatro factores determinantes en la Competitividad de las naciones:

- Condiciones de los factores: Hace referencia a la situación de la nación en cuanto a los factores de producción que esta posee, la cantidad y calidad de los mismos. En este caso lo importante es la facilidad con que se crean y despliegan estos factores en las diferentes industrias del país, así como también que estos factores sean especializados.
- Condiciones de la demanda: En este caso resulta de vital importancia la demanda del producto a nivel nacional, cuando esta brinda a la industria una imagen clara y temprana de las necesidades de los clientes en otros mercados, a su vez cuando los compradores son exigentes presionan a las empresas a innovar haciendo entrar a las empresas en segmentos más avanzados y mejorando la calidad de sus productos.
- Sectores afines y auxiliares: La existencia de una red productiva de la cual hagan parte un sinnúmero de empresas en escala internacional, entre las cuales la comunicación sea más eficaz, el flujo de la información relevante sea rápido y que se dé constantemente, así como un intercambio de ideas acerca de cuáles son las estrategias más convenientes para el sector, logrando una oferta interna de insumos especializados lo que se verá reflejado en la calidad del producto final.
- Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas: Las condiciones prevalecientes en el país influyen en la manera como las empresas se crean, organizan y manejan, así como la competencia, principalmente si está alimentada o inhibida por las diferentes regulaciones impuestas por un país o por la cultura del mismo frente a la innovación, la ganancia y el

riesgo. La competitividad entre las empresas de un sector viene del choque entre las formas de dirección que buscan una ventaja competitiva, lo que brinda un estímulo para innovar constantemente, por lo que se deben dar las condiciones necesarias para que se dé una sana competencia.

Estos factores no funcionan por separado, funcionan como un todo por lo que están muy correlacionados, si alguno falla puede llevar a que suceda lo mismo con otro factor o por el contrario, si un factor de encuentra bien puede llevar a reforzar otro, creando situaciones donde los países tengan varios cúmulos de sectores competitivos.

Para que las empresas sean verdaderamente competitivas, el estado debe desempeñar el papel de catalizador y estimulante, en donde sea capaz de formular políticas industriales que brinden un ambiente adecuado que permita a las diferentes empresas generar ventajas frente a las demás.

Lo que lleva a que un país sea competitivo, es que las empresas domiciliadas en ese país sean competitivas, y esto se logra cuando la empresa es fuerte en factores como la oferta, demanda, integración y estrategia, permitiéndoles aprovechar las oportunidades que se presenten en el medio así como los apoyos institucionales que le permitan captar recursos para mejorar:

**Factores de Oferta:** Son aquellos elementos que le permiten a la empresa producir sus bienes o prestar sus servicios. En este caso se debe tener en cuenta:

- Producción: nivel, calidad, capacidad, crecimiento, certificación de procesos
- Administración: eficiente, adecuada, procesos certificados

- Recursos Humanos: nivel educativo, capacitados, desarrollo de destrezas, trabajo en equipo, etc.
- Tecnología: actualizada, existe investigación y desarrollo, nuevos productos, procesos y/o servicios.

Se estudia todo lo relacionado con los elementos que intervienen en la fabricación del producto final o la prestación del servicio, para determinar en que aspectos la empresa debe mejorar o por el contrario se encuentra bien

Factores de Demanda: Lo importante en este caso es conocer el mercado, conocer cuáles son las necesidades de nuestros clientes para así poder satisfacerlas. En este conjunto de factores se debe conocer al mercado en aspectos como:

- Perfil del consumidor: gustos, preferencias, edad, frecuencia de consumo, status social y cultural, así como posibles cambios.
- Competencia: empresas rivales, sus precios y productos, así como innovaciones que realicen los primeros o la llegada de nuevos competidores.
- Participación en el mercado: qué porcentaje del mercado es ocupado por la empresa y cuál por la competencia
- Distribución: la cobertura de los puntos de venta
- Promoción y publicidad: las actividades para lograr elevar las ventas y/o ganar la preferencia de los clientes.

- Tendencias: cambio en las preferencias, gustos, exigencias, entre otras.

En este caso se estudia al consumidor, cuáles son sus preferencias, sus hábitos de compra, sus necesidades, que le atrae, buscando identificar aquellos aspectos relevantes para él.

Factores de Integración: La integración de las empresas con sus proveedores, con sus clientes e incluso con otras empresas puede llevar a una ventaja, por lo que es importante evaluar la situación de la empresa en cuanto a las alianzas que esta pueda conseguir. Mantener alianzas con los proveedores implica mejores precios en la materia prima, alianzas con los clientes implica una lealtad hacia nuestros productos, mostrando lo conveniente que serian estas alianzas en algunos casos.

Factores de Estrategia Empresarial: En este aspecto se mezclan los mencionados anteriormente puesto que se estudia toda la estructura del mercado. Aquí es donde los factores de oferta, demanda e integración se interceptan para dar paso a las diferentes estrategias que se implementaran para logran una ubicación privilegiada frente a las demás empresas que conforman el mercado. Se compone por los siguientes planes:

- Administrativo
- Financiero
- Producción/operación
- Marketing
- Recursos Humanos
- Tecnología e innovación

- Jurídico

En este aspecto lo importante es la posición de la empresa en el mercado y se busca la manera de ubicarla en una posición superior frente a los rivales.

Oportunidades (condiciones fortuitas): Se refiere a las diferentes situaciones que se presentan en el mercado que de una u otra forma pueden llevar a la empresa a una mejor posición, siempre y cuando se utilicen las estrategias adecuadas de acuerdo a la situación que se esté presentado. Se debe tener en cuenta si la empresa:

- Tiene la posibilidad de tomarlas.
- Cuenta con los recursos necesarios.
- Tiene personal suficientemente capacitado.

Apoyos Institucionales y/o Públicos: También tiene relación con los factores externos que afectan a la empresa, haciendo referencia a aquellas instituciones que brindan apoyo a ciertas empresas de la siguiente manera:

- Financieros
- Técnicos
- Capacitación
- Certificación
- Científicos y Tecnológicos

- Certidumbre jurídica y económica

Las empresas deben buscar la manera de captar esos beneficios y utilizarlos de la mejor manera para la consecución de una ventaja que le brinde una mejor posición en el mercado.

En los últimos años ha habido muchos esfuerzos para determinar porque ciertas industrias en determinados países tienden más a la innovación y a mejorar, logrando ser más competitivas que las mismas industrias en otros países.

Las industrias de los diferentes países logran ser verdaderamente competitivas a través de la innovación en sus productos o en sus procesos, encuentran una nueva forma de hacer las cosas o mejores medios, brindándoles una mejor posición dentro del mercado en el cual compiten; esta innovación le permite mejorar constantemente y estar por encima de otras industrias de otros países. Esto tiene mucha relación con el ambiente del país, puesto que este ambiente debe generar las condiciones necesarias para que una industria sea competitiva frente a las demás.

La competitividad es materia de discusión en todos los lugares del mundo, puesto que de ella depende que las empresas de los diferentes países rindan lo suficiente para garantizar el bienestar de la población. Sin duda alguna el gobierno debe enmarcar los lineamientos necesarios para que exista un ambiente propicio para la búsqueda de esa ventaja, sin embargo, allí no acaba todo, las empresas que hacen parte de ese país deben ser consientes que la búsqueda de esa ventaja competitiva a través de la innovación es más que necesaria para subsistir en cualquier mercado, por lo que estas empresas deben escatimar esfuerzos para estudiarse a sí mismas, saber cuáles son sus fortalezas y debilidades y de acuerdo a eso trazar planes que aprovechen las situaciones ventajosas que presenta el mercado buscando lograr un buen posicionamiento a escala mundial.



### **3. TENDENCIAS DEL TURISMO A NIVEL INTERNACIONAL Y REGIÓN SUB-REGIÓN GRAN CARIBE.**

Para descifrar el comportamiento del turismo en los próximos años en aquellas regiones que lo practican, hay que reconocer el impacto que ha tenido el turismo como actividad económica en los últimos años, así como el comportamiento del sector en materia de crecimiento, alcance y en la generación de bienestar para la población.

#### **3.1 El turismo como actividad económica.**

En los últimos años el turismo se ha convertido en uno de los principales sectores económicos para numerosos países en el mundo debido al alto número de exportaciones provenientes de este sector. Según la Organización Mundial de Turismo en el año 2003 el turismo contribuyó en un alto porcentaje de las exportaciones de servicios convirtiéndose en una de las fuentes principales de divisas para estos países. Se puede apreciar la importancia que ha tomado el turismo por sus exportaciones que para el año 2003 contribuyeron en el 30% del total de servicios así como por lo que representa para un país como fuente de ingresos y empleo, puesto que en muchos países se está buscando la manera de fortalecer el sector y posicionarlo a nivel mundial.

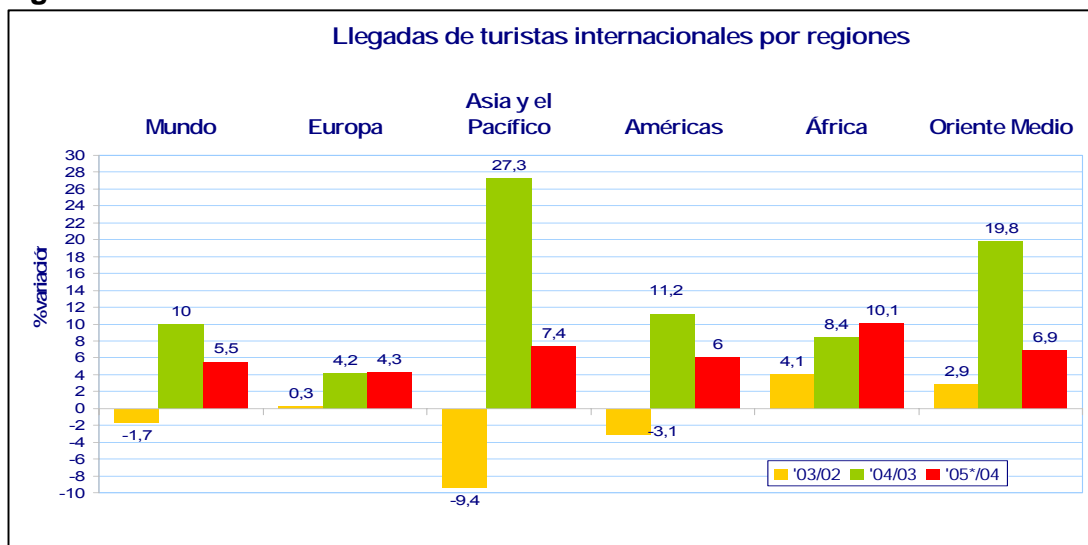
El sector turístico a nivel mundial, regional y del gran Caribe se ha venido caracterizando por su crecimiento a gran escala y su dinamismo, aspectos que muchos años atrás no presentaba. El turismo internacional presentó una tasa de crecimiento media anual de 6.5% para el período 1950-2005, la llegada de turistas internacionales paso de 166 millones en 1970 a 808 millones en 2005, en 2004 las llegadas turísticas internacionales presentaron un sorprendente crecimiento de

10% respecto al año anterior y en el 2005 fue de 5.5%, crecimiento acorde con el de la economía mundial que fue de 5%<sup>3</sup>.

Se puede apreciar que las cifras a nivel mundial en los últimos años han convertido al turismo en un sector de gran envergadura en el ámbito económico de cualquier país, por los ingresos colosales que estos representan, lo cual es más notable en el Caribe, en donde los países por diferentes motivos no se han desempeñado como países industriales pero por su posición estratégica y su clima espectacular han podido desarrollar la llamada industria sin humo.

### 3.2 Llegada de turistas por región.

Figura 1



Fuente: OMT. Tomado de presentación: "Tendencias del turismo internacional: El Mundo, las Américas y América del Sur", en Taller-Seminario "El turismo como herramienta para erradicar la pobreza", OMT y COTELCO, Bogotá, Junio de 2006.

<sup>3</sup> Las cifras citadas y analizadas en este documento son en su mayoría de la autoría de la OMT, la información fue tomada de su página web <http://www.unwto.org>, y de la presentación: "Tendencias del turismo internacional: El Mundo, las Américas y América del Sur", realizada por la Representación Regional para Las Américas durante el Taller-Seminario "El turismo como herramienta para erradicar la pobreza" organizado por la OMT y COTELCO, Bogotá, Junio de 2006.

Para el período 2000–2005 el crecimiento promedio de las llegadas internacionales de turismo fue de 3.2%, discriminado por regiones el comportamiento fue el siguiente: Europa + 4,3%, Asia y el Pacífico + 7,4%, Américas + 6%, Oriente Medio + 6,9% y África + 10,1%<sup>4</sup>.

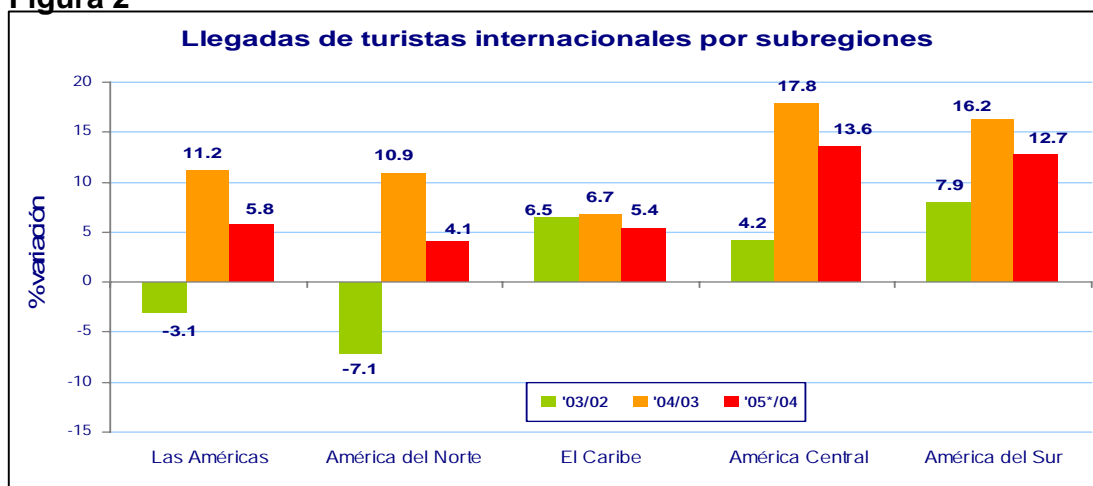
Nos damos cuenta que la región más apetecida por los turistas a nivel mundial en el año 2005 fue África por la tendencia que existe en las personas a realizar un turismo mas ecológico, en donde estas puedan interactuar directamente con la naturaleza; seguida de África se presenta Asia y el Pacífico por la capacidad que han mostrado las personas de esta región para consolidar sus paquetes turísticos y atraer a las personas. En los últimos lugares se encuentra Oriente Medio, las Américas y Europa, en donde podemos destacar que en las Américas ha habido un crecimiento tanto en América del sur como en América central.

---

<sup>4</sup> JUSTIFICACIÓN PARA REALIZAR UNA MAESTRÍA EN TURISMO-Universidad Tecnológica de Bolívar-  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Enero de 2006

### 3.3 Llegada de turistas por sub-regiones.

Figura 2

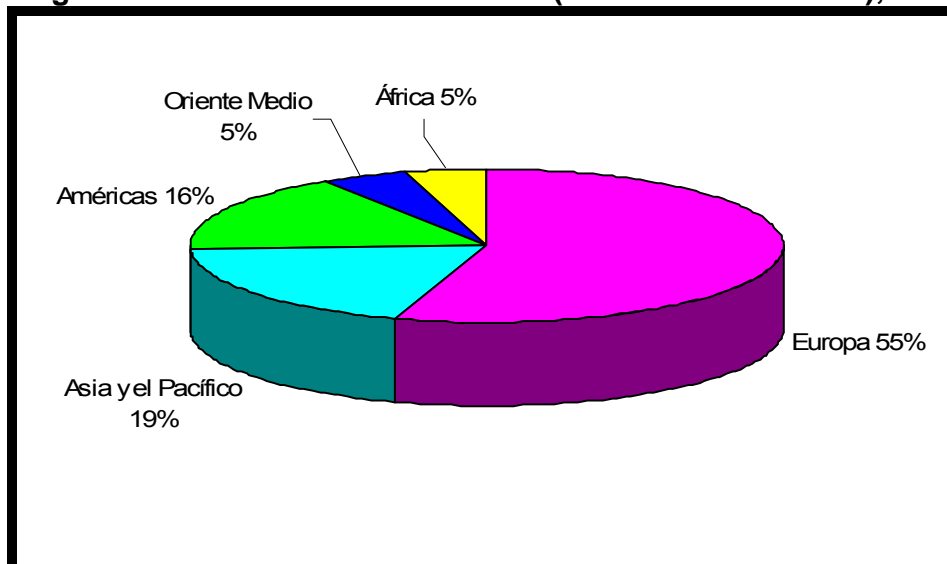


Fuente: OMT. Tomado de presentación: “Tendencias del turismo internacional: El Mundo, las Américas y América del Sur”, en Taller-Seminario “El turismo como herramienta para erradicar la pobreza”, OMT y COTELCO, Bogotá, Junio de 2006

Para el 2005 el continente americano presentó un crecimiento de un 5.8%, lo que representó una disminución respecto al crecimiento que se dio en el año 2004, que fue un 11.2%. Dentro del continente americano las sub-regiones que presentaron un mayor crecimiento fueron América del Sur y América Central con un 13.6% y 12.7% respectivamente, sin embargo este crecimiento fue menor que el registrado en el año inmediatamente anterior. Por otro lado América del Norte y la región Caribe presentaron los crecimientos más bajos con 4.1% y un 5.4% respectivamente, cuyo crecimiento también fue menor que el presentado en el año anterior.

### 3.4 Llegada de turistas internacionales.

**Figura 3.**  
**Llegadas de turistas internacionales (% cuota de mercado), 2005.**



Fuente: OMT. Tomado de presentación: "Tendencias del turismo internacional: El Mundo, las Américas y América del Sur", en Taller-Seminario "El turismo como herramienta para erradicar la pobreza", OMT y COTELCO, Bogotá, Junio de 2006.

En el 2005, en cuanto a llegadas de turistas internacionales notamos en la grafica que Europa tuvo un mayor auge con el 55% de la población turística a nivel mundial, Europa concentra un porcentaje muy alto incluso respecto al segundo lugar que fue Asia y el pacifico con el 19%, y muy cercano a Asia y el pacifico esta las Américas con un 16%, y en última instancia y con los más bajas cuotas de mercado en cuanto a llegadas de turistas internacionales está con el mismo porcentaje del 5% el Oriente medio y el continente negro África.

### **3.5 Ingresos por turista internacional.**

Los ingresos por turismo internacional en las Américas ascendieron a 145 mil millones de dólares en 2005, representando el 21% de los ingresos generados por el turismo internacional a nivel mundial.

Los ingresos por turismo internacional en 2004 y la participación en el mercado en las Américas se distribuyó por subregiones así: América del Norte, 98 mil millones de dólares que representaron el 74% de los ingresos por turismo internacional; el Caribe, 19 mil millones de dólares que representaron el 14% de los ingresos a nivel regional; América del Sur con ingresos de 11 mil millones que representaron tan solo el 8% del total de ingresos por turismo de las Américas, y América Central, 4 mil millones de dólares en ingresos por llegadas turísticas internacionales, que representaron el 3% de los ingresos de las Américas. Se estima que el ingreso promedio por llegada en las Américas es de 1050 dólares, mientras que a nivel mundial éste es de \$EE.UU 830 / euro 665<sup>5</sup>.

El continente americano obtuvo un porcentaje significativo de los ingresos provenientes del turismo a nivel mundial, lo cual es muy bueno, debido a que el turista mundial está mirando nuevamente hacia nuestro continente como una opción para pasar unas vacaciones, lo que está llevando a la generación de nuevos empleos directos e indirectos, mejorando el bienestar de la población. América del norte obtuvo el mayor porcentaje de ingresos dentro del continente, seguida por el Caribe y América del sur, mostrando el poder que ha mantenido Norteamérica sobre los diferentes sectores económicos a nivel mundial.

---

<sup>5</sup> La cifras citadas y analizadas en este documento son en su mayoría de la autoría de la OMT, la información fue tomada de su página web <http://www.unwto.org>, y de la presentación: "Tendencias del turismo internacional: El Mundo, las Américas y América del Sur", realizada por la Representación Regional para Las Américas durante el Taller-Seminario "El turismo como herramienta para erradicar la pobreza" organizado por la OMT y COTELCO, Bogotá, Junio de 2006.

### 3.6 Crecimiento del turismo

Durante los ocho primeros meses de 2006, las llegadas de turistas internacionales a nivel mundial ascendieron a 578 millones, lo que representa un crecimiento del 4,5% con respecto a las llegadas registradas en el mismo período de 2005, año en que se alcanzó la cifra sin precedentes de 806 millones de turistas internacionales.

Para la OMT, a corto plazo África seguirá a la cabeza del crecimiento; la región Asia y Pacífico seguirá creciendo a con buena marcha; Oriente Medio seguirá por buen camino a pesar de del contexto geopolítico y sus efectos sobre el turismo; Europa continuará siendo líder en turismo a nivel mundial; para Las Américas, a pesar de ser un continente con poco crecimiento con respectos a otra regiones se nota que en el Caribe y Norte América estas teniendo un nuevo aire y una nueva proyección.

En los próximos años ante el crecimiento del turismo y de la competencia mundial, los destinos tendrán el reto de ser competitivos a través de productos diferenciados y de calidad, mantener la rentabilidad, garantizar la participación de la población en los beneficios, velar por la conservación de sus recursos naturales y por la minimización de los impactos socioculturales. La OMT estima que para el año 2020 las llegadas internacionales superarán los 1.600 millones, del total de estas llegadas 1.200 millones serán intraregionales y 400 millones serán de larga distancia. Para el 2010 el empleo en la industria del turismo en todo el mundo ascenderá a 251,6 millones de puestos de trabajo (uno de cada 11 empleos en el sector formal)<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Sistema Nacional de Aprendizaje SENA, Dirección Sistema Nacional de Formación para el Trabajo, Mesa Sectorial de Turismo, Caracterización ocupacional del sector turismo, Bogotá, junio de 2006. pp.77.

### **3.7 Mercado internacional**

Todavía una parte limitada de la población potencial participa en el turismo internacional, el crecimiento del turismo se deberá principalmente a la incorporación de mayores grupos de población, constituyéndose de esta manera un mercado cada vez más heterogéneo. Muchas economías emergentes presentarán un crecimiento económico rápido, y por tanto habrá más ingresos disponibles para gastar en turismo, como complemento a los tradicionales mercados emisores (Europa Occidental, EEUU, Canadá, Japón) aparecen otros como Europa Central y del Este, China, India, Corea, Singapur, Medio Oriente, México y Brasil, entre los más importantes. En el mercado internacional los cambios esperados son: competencia intensificada, cambio de poder de los productores a los consumidores o del vendedor a los mercados de compradores, crecimiento del transporte aéreo, disminución de la estacionalidad, viajes más frecuentes pero más cortos, aparición de nuevos destinos y nuevos países emisores, mayor competencia y reducciones de precios y crecimiento de los viajes producido preferentemente por repetitividad. Se esperan cambios en el perfil del consumidor y en su comportamiento. Cada vez más el turista se caracteriza por ser más maduro y experimentado, por querer maximizar su dinero y por ser más exigente. Las motivaciones de negocios, congresos, clima, naturaleza, sociocultural y eventos-atracciones serán las preferentes. Los turistas presentarán una ocupación creciente por temas como el medio ambiente, la influencia del cambio climático, las energías limpias en transporte y alojamiento, la seguridad, y aspectos éticos relacionados con la equidad, el sexo y la droga. Estos factores podrán llegar a condicionar la elección de destinos por parte de los turistas.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> JUSTIFICACIÓN PARA REALIZAR UNA MAESTRÍA EN TURISMO-Universidad Tecnológica de Bolívar-Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Enero de 2006



### 3.8 Turismo en Colombia.

**Figura 4.  
Geografía Colombia.**



Fuente: Tomado de [www.businesscol.com](http://www.businesscol.com). Año 2008.

Colombia , oficialmente República de Colombia es un país ubicado en la zona noroccidental de América del Sur, limita al este con Venezuela y Brasil, al sur con Perú y Ecuador y al noroeste con Panamá, su superficie es de 2.070.408 km<sup>2</sup>, de los cuales 1.141.748 km<sup>2</sup> corresponden a su territorio continental y los restantes 928.660 km<sup>2</sup> corresponden a su extensión marítima<sup>8</sup>.

Es un país muy amplio y a contado con la fortuna de tener diversos climas así como diferentes culturas entre su propia gente, lo cual genera mucha expectativa a personas de todo el mundo, esto a su vez genera diversas formas de turismo como son los ecológico, los de sol y playa, los de las grandes metrópolis, entre

<sup>8</sup> [es.wikipedia.org/wiki/Colombia](http://es.wikipedia.org/wiki/Colombia)

muchas más por lo que es necesario mostrar algunos detalles importantes acerca del turismo colombiano como lo son:

**Tabla 1.**  
**Ingresos por Turismo, Colombia.**

<b>Anual</b>	<b>Transporte de Pasajeros</b>	<b>Viajes</b>	<b>Total Ingresos Turismo USD. MILLONES</b>
1996	241,8	1.120,3	1.362,1
1997	272,1	1.043,2	1.315,3
1998	287,7	927,6	1.215,3
1999	303,6	927,3	1.230,9
2000	282,6	1.030,4	1.313,0
2001	266,1	1.217,3	1.483,4
2002	269,8	967,0	1.236,8
2003	298,3	893,2	1.191,6
2004	308,0	1.058,1	1.366,0
2005	352,3	1.217,8	1.570,1
2006	455,0	1.550,3	2.005,3

Fuente: Tomado de: Balanza de Pagos. Banco de la República.2007

A partir del año 2003 Colombia ha mostrado un aumento en el número de viajes por parte de personas del extranjero hacia el país, así como también ha aumentado los ingresos provenientes del turismo lo que refleja lo importante que se ha convertido esta actividad para la balanza de pagos del país.

En cuanto al número de viajes del año 2003 al 2004 se presentó un incremento del 18% pasando en el 2003 de 893 a 1.058 en el año 2004. Del año 2004 al 2005 siguió aumentando pero no en la misma proporción, el aumento fue del 15% y para el año 2006 se presentó el mayor número de viajes con 1.550 mientras que el aumento en relación al año 2005 fue del 27%.

Los ingresos por turismo también vienen en alza desde el año 2003, donde al país le entraron 1.191,6 millones de dólares, a partir de ahí el aumento que se dio para el año 2004 fue de un 15% y este aumento se mantuvo para el año 2005 mientras que para el 2006 el aumento resulto en un 28% por lo que se tuvo ingresos de 2.005,3.

**Tabla 2.**  
**Pasajeros llegados por cruceros, Colombia.**

MES	Numero Cruceros		Numero Pasajeros	
	2006	2007	2006	2007
<b>ENERO</b>	8	11	9.763	9.836
<b>FEBRERO</b>	12	9	13.601	7.407
<b>MARZO</b>	9	7	9.134	6.380
<b>ABRIL</b>	11	8	13.002	7.676
<b>MAYO</b>	1	1	1.329	1.365
<b>JUNIO</b>	0	0	0	0
<b>JULIO</b>	0	0	0	0
<b>AGOSTO</b>	1	0	999	0
<b>SEPTIEMBRE</b>	1	2	1.945	922
<b>OCTUBRE</b>	13	3	21.647	3.504
<b>NOVIEMBRE</b>	16	5	20.944	5.348
<b>TOTAL</b>	72	46	92.364	42.438

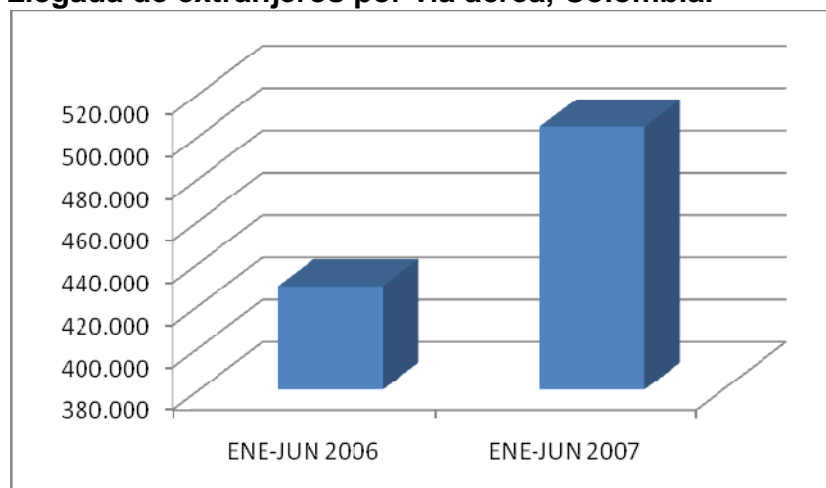
Fuente: Tomado de: SPRC, SPSM, Capitanía de Puerto de San Andrés Islas.2007

En el año 2006 arribaron al territorio colombiano un total de 72 cruceros entre los meses de enero y noviembre, mientras que en el 2007 solo 46 presentado una disminución del 54% en el número de visitantes provenientes de cruceros lo cual es preocupante, puesto que los cruceros son una parte vital para que un país tenga una buena oferta turística. En el cuadro anterior podemos observar que en la temporada de vacaciones de mitad de año no llegan cruceros al país y no debe ser así puesto que en Colombia en esos meses hay muchos jóvenes libres que

podrían aportar mucho para mejorar la atención a los turistas y esto debería ser un aliciente para buscar la manera de incrementar los cruceros en periodos de vacaciones. También es importante aclarar que para el año 2008 muchas empresas de cruceros han confirmado su arribo al país gracias a las campañas que se están haciendo en el exterior para mejorar la imagen del país y a la política de seguridad nacional que se está manejando actualmente.

Es necesario conocer un poco acerca de los turistas extranjeros que arribaron al país por avión en el primer semestre del año 2006 y 2007. El comportamiento se dio de la siguiente manera:

**Figura 5.**  
**Llegada de extranjeros por vía aérea, Colombia.**

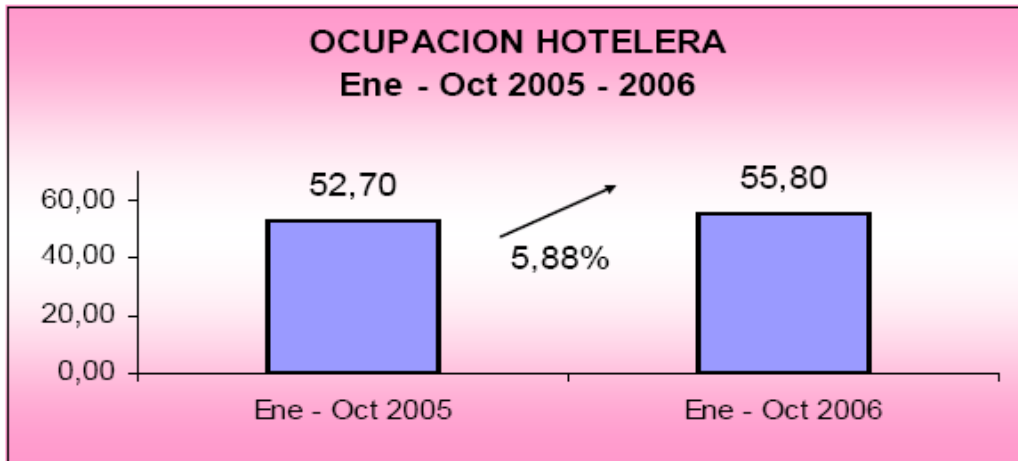


Fuente: Tomado de: DAS. Cálculos Viceministerio de Turismo. 2007.

Las personas llegan a nuestro país en su gran mayoría por vía aérea ya que provienen en gran cantidad de territorios muy alejados como lo son Estados Unidos y Europa, por lo cual es muy importante que los aeropuertos tengan un buen servicio y excelentes instalaciones. En este aspecto Colombia posee 7 aeropuertos internacionales llevando a que el número de viajeros provenientes del extranjero haya aumentado en un 17.58% en el primer semestre del año 2007

respecto al primer semestre del año 2006, pasando de 428.929 viajeros en el año 2006 a 504.324 en el año 2007.

**Figura 6.**  
**Ocupación Hotelera Colombiana.**



Fuente: Cotelco

Fuente: Tomado de Cotelco.2006

La ocupación hotelera en Colombia paso del 52% en el año 2005 entre los meses de enero y octubre a 55.80% en el año 2006, presentado un aumento del 5.88%; esto indica que la ocupación hotelera en los últimos años ha tomado una tendencia ascendente, lo cual es muy gratificante, puesto que toda las estrategias que se está implementado para fortalecer al país en materia de turismo están funcionando y sobre todo se está logrando cambiar una imagen maquiavélica que tienen muchas personas de Colombia, siendo esto un gran paso para ser una potencia turística.

El cuadro que se presenta a continuación muestra que en el año 2006 hubo en total de 1.487.737 visitantes entre el mes de enero y septiembre en nuestro país y de ese valor paso a 1.529.669 en el año 2007, presentado un aumento del 3%, sin embargo a pesar de que los cruceros del año 2006 al 2007 disminuyeron, está perdida se compenso en el arribo de turistas por otros medios de transporte, lo

cual nos indica que poseemos otros medios que pueden jugar un papel ventajoso para convertir a Colombia en un destino turístico privilegiado.

**Tabla 3.**  
**Total Visitantes, Colombia.**

<b>Total Visitantes Ene-Sep</b>	
<b>2006</b>	<b>2007</b>
1.487.737	1.529.669

Fuente: Tomado de DAS, Banco de la república, SPRC, SPSM, Capitanía de Puerto de San Andrés Islas. 2007.

En años pasados el turismo se desarrolló en un entorno de crisis económica y sobre todo de inseguridad ciudadana, por lo que se contrajo hasta casi su total desaparición, arrastrando a la crisis a muchas empresas turísticas, sin embargo en los últimos años y con diferentes estrategias que se han implementado se ha logrado fortalecer el sector.

El número de turistas que llegan al país por diferentes medios de transporte es bastante significativo, en la parte de cruceros ha disminuido pero a través de los aeropuertos a aumentado; esta cantidad de turistas le aporta económicamente al país en gran cantidad, y existiendo la posibilidad de aumentar el número de visitantes, con una adecuada formulación de estrategias para consolidar el sector turístico colombiano se puede llegar a obtener mayores beneficios para la población.

### 3.9 Turismo en Puerto Rico

**Figura 7.**  
**Geografía de Puerto Rico**



Fuente: Tomado de: [www.merriam-webster.com](http://www.merriam-webster.com). 2008.

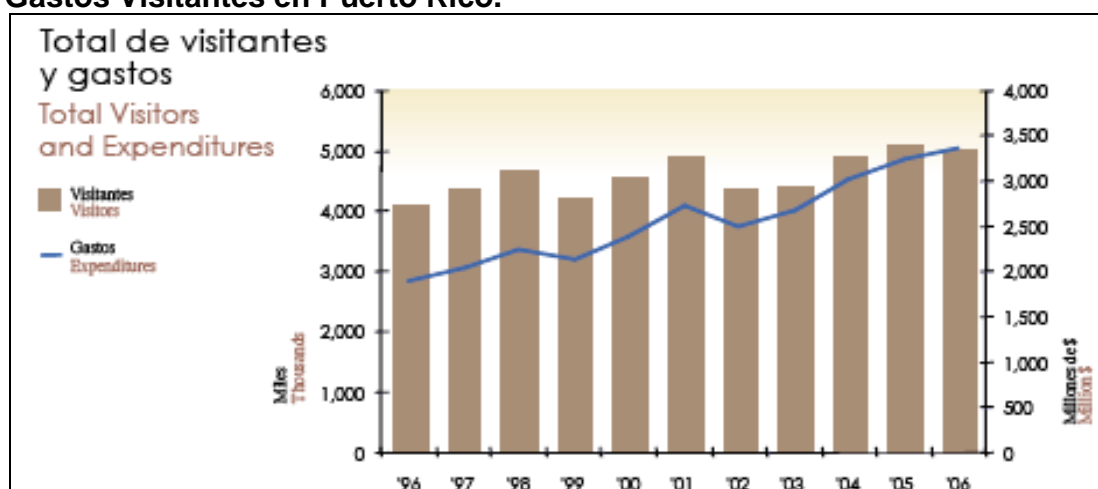
El territorio de Puerto Rico (o el Estado Libre Asociado de Puerto Rico, como se refiere oficialmente) está ubicado en la parte oriental del Mar Caribe, y es la isla más pequeña de las Antillas Mayores<sup>9</sup>. Es un país muy pequeño del Caribe sin embargo es un país muy hermoso, posee clima tropical, diversidad cultural, rodeado de mar y otras características que hacen de él un país atractivo para el turismo y para que a partir de esta actividad de le brinde un mayor bienestar a su población.

Puerto Rico es un país lleno de historia por todo lo que se vivió en la colonia lo cual intriga a una gran cantidad de curiosos en diferentes partes del mundo,

<sup>9</sup> Payton Odom Rice University-Español 306-Prof. Jose Narbona

logrando atraer a todo tipo de persona. estos atributos con que cuenta Puerto Rico y por las estrategias implementadas para aprovechar esos recursos, Puerto Rico a logrado consolidarse en el turismo, teniendo así un desarrollo muy significativo en este sector, lo cual veremos a continuación.

**Figura 8.**  
**Gastos Visitantes en Puerto Rico.**

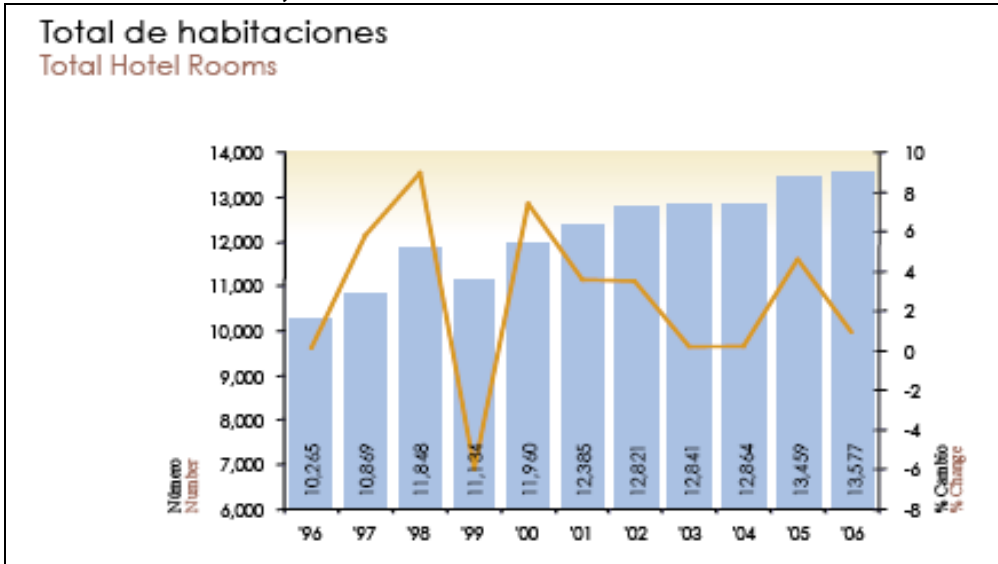


Fuente: Puerto Rico en cifras2006 in figures

Podemos observar que a partir del año 2002 Puerto Rico presenta un alza constante en el número de visitantes y en los gastos que estos hacen al estar disfrutando de sus vacaciones en dicho país. En el año 2005 se da el mayor número de visitantes mientras que el mayor gasto por parte de estos se presenta en el año 2006, aunque en este año hay una leve baja en el número de visitantes.



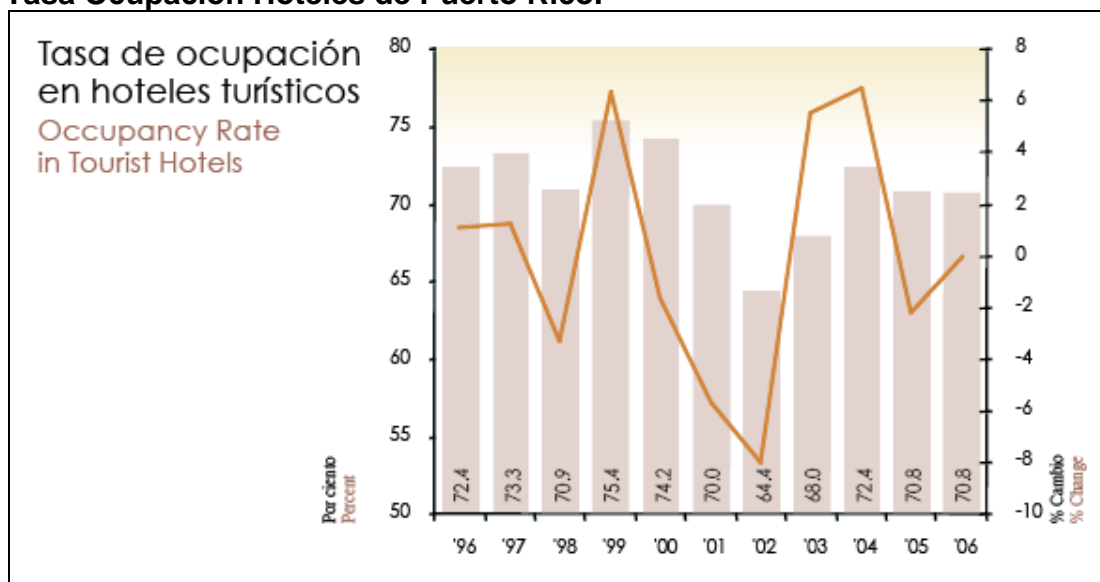
**Figura 9.**  
**Total Habitaciones, Puerto Rico.**



Fuente: Tomado de: Puerto Rico en cifras2006 in figures

En cuanto al total de habitaciones disponibles en Puerto Rico vemos que a partir del año 2004 se da una alza significativa de las habitaciones, de 12.864 en el año 2004 pasa a 13.459 en el año 2005, para el año 2006 las habitaciones disponibles aumentan en 118 lo cual es muy importante porque Puerto Rico al aumentar la capacidad instalada de sus hoteles podrá albergar una mayor cantidad de turistas, por lo que el gasto en general será mayor y este gasto será mayores ingresos para la población.

**Figura 10.**  
**Tasa Ocupación Hoteles de Puerto Rico.**



Fuente: Tomado de: Puerto Rico en cifras 2006 in figures

A partir del año 2004 hubieron aumentos considerables en el número de habitaciones de los hoteles de Puerto Rico sin embargo la utilización de estas habitaciones disminuyó del año 2004 a 2005 en un 1.6% y esta tasa de ocupación se mantuvo para el año 2006 lo que plantea una serie de inquietudes puesto que si se había pronosticado igual número de turistas no se debió aumentar la capacidad instalada de los hoteles o si se había pronosticado un mayor número de visitantes, las estrategias para atraerlos no fueron exitosas.

**Figura 11.**  
**Visitantes en Cruceros, Puerto Rico.**

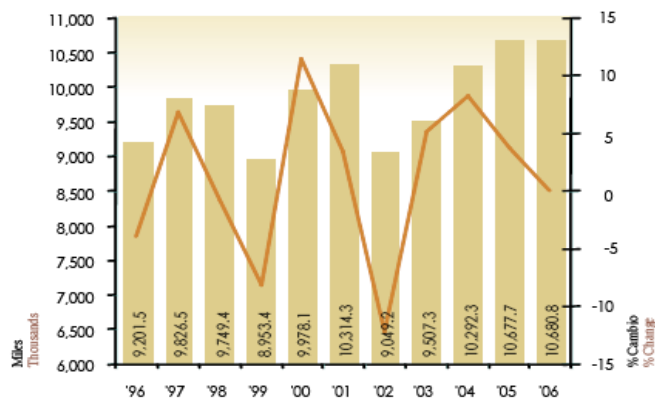


Fuente: Tomado de: [www.gdbpr.com/](http://www.gdbpr.com/).2006

En cuanto a las personas que arribaron al país por medio de cruceros podemos observar que en el año 2004 se presenta la mayor afluencia de estos con 1.381; para el año 2005 hay una baja de de 66 visitantes pero para el año 2006 se da una leve alza de 23 sin embargo esta no alcanza la más alta presentada en el año 2004.

**Figura 12.**  
**Movimiento de Pasajeros Aeropuerto Luis Muñoz.**

Movimiento de pasajeros  
Aeropuerto  
Intl. Luis Muñoz Marín  
Passenger Movement  
Luis Muñoz Marín  
Intl. Airport



Fuente: Tomado de: Puerto Rico en cifras2006 in figures

Los aeropuertos siempre han jugado un papel importantísimo en el sector turístico, el aeropuerto internacional Luis Muñoz Marín no es la excepción. En el año 2004 llegaron a Puerto Rico 10.292 visitantes vía aérea, cifra que aumento para el año

2005 y año 2006 pasando por 10.6777 y 10.680 respectivamente. No fue nada la diferencia en el alza de pasajeros del año 2005 al 2006 sin embargo en el grafico anterior se puede apreciar la gran capacidad que posee el aeropuerto Luis Muñoz Marín para el movimiento de pasajeros lo cual es muy importante y puede ser una ventaja en la oferta turística de Puerto Rico.

Con el pasar de los años el turismo en Puerto Rico ha cobrado gran importancia en su economía, puesto que cuenta con una serie de herramientas que le han dado cierta solvencia lo que le permite convertir a este sector en el pilar más importante de su economía y la principal actividad para generar bienestar a sus habitantes.

A nivel mundial y en especial en Suramérica y Centroamérica los gobiernos de dichos países se han dado de cuenta del impacto por parte del turismo hacia su economía o la creación de dicho sector organizado en cada una de sus naciones, ya que esta industria mueve a nivel mundial muchos millones de dólares cada año. Por lo que los países tratan de generar turismo, dándoles a las personas del mundo una mejor impresión de su país para incentivar a que lleguen y así generar divisas lo cual es muy bueno para cualquier economía.

#### 4. CARTAGENA DE INDIAS Y SAN JUAN DE PUERTO RICO COMO DESTINOS TURISTICOS.

Para evaluar las condiciones y potencialidades de Cartagena y San Juan de Puerto Rico en el sector turístico es necesario y pertinente dar a conocer diferentes aspectos relacionados con las ciudades y el sector.

##### 4.1 Generalidades de Cartagena de indias.

###### 4.1.1 Geografía.

**Figura 13.**  
**Geografía Cartagena**



Fuente: Tomado de: [www.cartagenacaribe.com](http://www.cartagenacaribe.com). 2008.

Cartagena de Indias es una ciudad de estilo colonial ubicada en el centro del litoral Caribe al extremo nororiental de Colombia a  $10^{\circ} 26,5'$  de latitud norte y  $75^{\circ} 30,8'$  de latitud oeste, con un fácil acceso, ya sea por vía aérea, terrestre o marítima es visitada cada año por miles de turistas que encuentran en ella el lugar perfecto donde descansar o trabajar<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> [www.turismocartagenadeindias.com](http://www.turismocartagenadeindias.com)

La ciudad como tal está conformada por tres islas vecinas y por una porción de tierra firme, limitando con el mar Caribe y los Municipios de Santa Catalina, Clemencia, Santa Rosa, Turbaco y Turbana<sup>11</sup>.

Con dos metros sobre el nivel del mar, Cartagena es la capital del departamento de Bolívar, con una población que sobrepasa los 900.000 habitantes, su temperatura promedio es de 30 grados centígrados, y el agua de sus playas se mantiene cálida durante todo el año, esta es una gran razón para tenerla en cuenta como un excelente destino turístico en cualquier época del año<sup>12</sup>.

La ubicación costera que tiene la ciudad de Cartagena así como sus 616Km<sup>2</sup> de territorio le permite ser apta para el turismo, así como su clima cálido y al estar rodeada de mar y playa, facilitan que la gente se incline por esta ciudad a la hora de pasar unas vacaciones.

#### **4.1.2 Demografía.**

Cartagena es la resultante más evidente en Colombia de la fusión de las tres etnias primigenias: La precolombina o indígena, afincada en este territorio desde siempre; la blanca, venida de España, y la negra traída esclavizada de África. La simbiosis de estas fuentes sanguíneas se manifiesta en una población predominantemente mestiza y negra, más que por factores étnicos, ya que negritudes y mestizaje se confunden en grandes núcleos habitacionales a lo largo y ancho de la ciudad. La desigualdad económica ha generado dos grandes realidades sociales, diametralmente opuestas, en Cartagena: La Cartagena Opulenta y Cosmopolita y la Cartagena Sumergida y Misèrrima<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> [www.alcaldiadecartagena.gov.co](http://www.alcaldiadecartagena.gov.co)

<sup>12</sup> [www.turismocartagenadeindias.com](http://www.turismocartagenadeindias.com)

<sup>13</sup> Tomado de : [//es.wikipedia.org/wiki/Portada](https://es.wikipedia.org/wiki/Portada)

El cuadro a continuación presenta datos respecto a la población cartagenera en el año 2005.

**Tabla 4.**  
**Descripción General del Mercado Laboral Cartagenero, año 2005.**

Concepto	Cartagena de Indias (datos en Miles)	Participación
Población total	962	
Población en edad de trabajar	723	75,12%
Población económicamente activa	420	43,63%
Ocupados	359	37,27%
Desocupados	61	6,36%
Abiertos	57	5,90%
Ocultos	4	0,46%
Inactivos	303	31,50%
Subempleados	120	12,48%
Insuficiencia de horas	14	1,48%
Empleo inadecuado por competencias	14	1,43%
Empleo inadecuado por ingresos	118	12,28%

Fuente: DANE - Encuesta Continua de Hogares (ECH).2005

En este cuadro se muestra la realidad de la sociedad cartagenera, en la cual muchas personas no tienen empleo, desempeñan actividades que están por debajo de sus nivel de competencias, no tienen un empleo estable o no reciben lo que merecen de acuerdo a la labor que desempeñan. Esto trae como

consecuencia que con más de 900.000 habitantes, dentro de las cuales según el DANE el número de hombres por cada 100 mujeres no supera los 95,7. La mayoría de las personas que residen en la ciudad de Cartagena viven en unas condiciones de pobreza total, por otro lado existe una parte que se encuentra en condiciones dignas para vivir y otra gran minoría que vive de una manera ostentosa, lo que muestra la cruda realidad de la población cartagenera.

La tasa de crecimiento anual del distrito es aproximadamente de 2.7%, teniendo en cuenta los procesos migratorios, de mortalidad y natalidad. El 52% de la población es de sexo femenino y el 48% masculino. El 92% de la población reside en el área urbana y el 8% restante en el área rural, a esto contribuye la migración campo-ciudad, no obstante cuando esto seda, lo que ocurre es el engrosamiento de la franja de población en zonas subnormales de la ciudad<sup>14</sup>. Esto se da debido a la violencia que se ha estado presentado en el campo por la incursión de la guerrilla obligando a que los residentes en el campo migren a la ciudad buscando mejores oportunidades de vida.

En la ciudad de Cartagena las principales causas de mortalidad para el año 2004 se presentan en la siguiente tabla:

---

<sup>14</sup> Estudio de conveniencia Plan de atención básica Cartagena 2004



**Tabla 5.**  
**Causantes de mortalidad, Cartagena 2004.**

#	EVENTO	FRECUENCIA
1	HIPERTESION ARTERIAL	438
2	INFARTO DE MIOCARDIO	301
3	DISPARO POR ARMA DE FUEGO	276
4	NEUMONIA BACTERIAL	275
5	HIPOXIA INTRAUTERINA	186
6	SEPSIS RN	190
7	SEPSIS NO ESPECIFICO	165
8	INSIFICIENCIA RENAL	138
9	DIABETES	105
10	BRONCONEUMONIA	93

Fuente: Tomado de: Estudio de conveniencia Plan de atención básica Cartagena 2004.

La hipertensión arterial es la principal causa de muerte en los cartageneros mientras que el disparo con arma de fuego es la tercera para el año 2004, lo cual es muy alarmante debido a que pone de referencia la inseguridad que se vive en la ciudad ocasionando una mala imagen en el exterior, lo que perjudica al turismo.

La ciudad presenta un mezcla étnica muy interesante, donde las mujeres son el mayor porcentaje de la población, a pesar de existir bastante mano de obra la tasa de desempleo es significativa con un 14.58% en el año 2005, lo cual afianza la brecha entre las clases sociales de la ciudad.

**Figura 14.**  
**Vendedora de frutas Cartagena.**



Fuente: Tomado de: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

#### **4.1.3 Economía.**

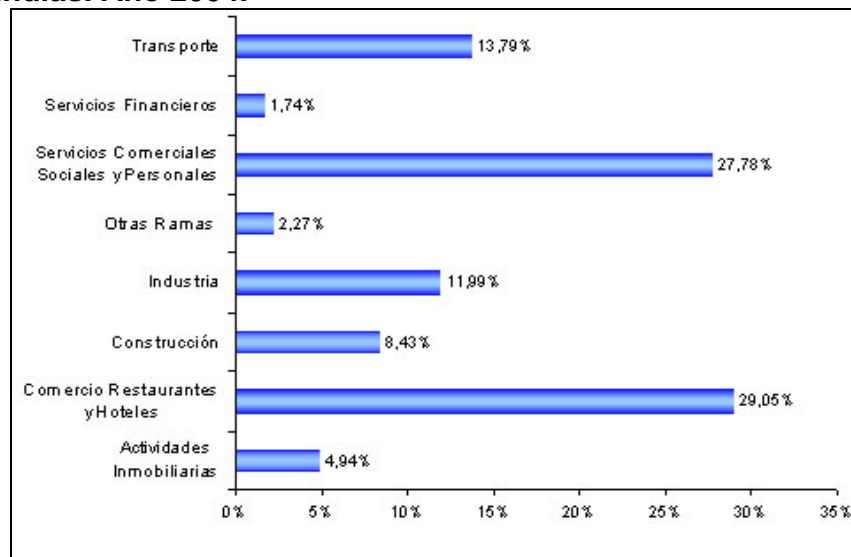
La economía de Cartagena de Indias, como puerto sobre el Caribe está concentrada en el comercio marítimo internacional absorbiendo un gran volumen de carga importada y exportada de Colombia, el procesamiento de productos industriales y el turismo, también aportan a la economía de la ciudad. Desde principios del siglo XXI la ciudad está experimentando un crecimiento en el sector de construcción<sup>15</sup>.

Empresas como, Sociedad Portuaria de Cartagena, Concurso Nacional de Belleza, Perfumería Lemaitre, Refinería de Cartagena, Cellux Colombiana S.A., Harina Tres Castillos entre otras residen en la ciudad y colaboran en el fortalecimiento de la economía de la ciudad, llevando a que el piba de la región haya aumentado del año 1998 al 2003 en un 3.17%.

---

<sup>15</sup> Tomado de: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

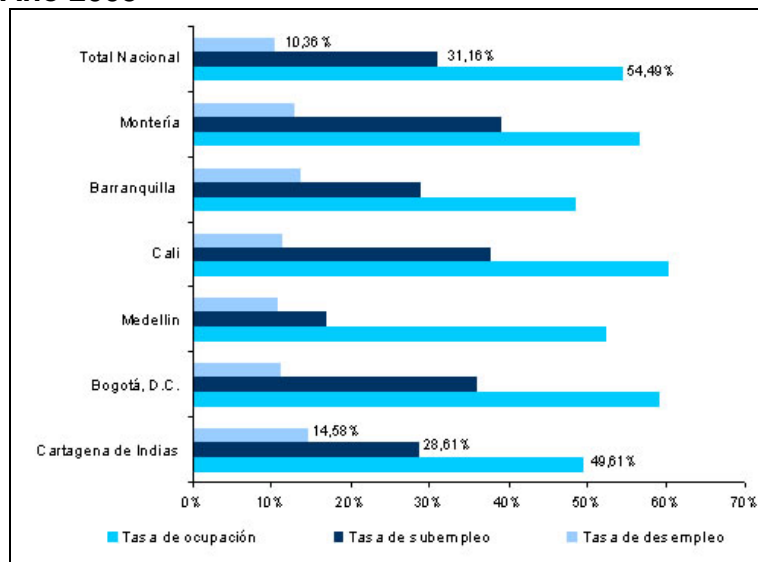
**Figura 15.**  
**Personas Ocupadas por Sectores Económicos en Cartagena de Indias. Año 2004.**



Fuente: Tomado de: DANE Encuesta Continua de Hogares (ECH).2005.

Para el año 2004 el sector comercio restaurantes y hoteles concentro el mayor número de personas ocupadas en la ciudad de Cartagena, seguido por el de servicios comerciales sociales y personales, por el contrario los servicios financieros aportaron un mínimo de empleos a la ciudad, indicando que atreves de los hoteles y restaurantes que tienen mucho que ver con el turismo, se le está dando oportunidades a la población para salir adelante.

**Figura 16.**  
**Mercado Laboral Colombiano y Algunas Ciudades Capitales.**  
**Año 2005**



Fuente: Tomado de: DANE - Encuesta Continua De Hogares (ECH).2005

Del año 2004 al año 2005 se dio una mejora en la economía cartagenera puesto que la ciudad para el año 2005 presentó la tasa más baja de desempleo con un 14.58% lo cual es muy alentador para toda la población.

La producción de la región destinada a los mercados internacionales se ha incrementado considerablemente, teniendo en cuenta que pasó de US \$563 millones en el año 2000 a US \$921 millones en el año 2004, lo que corresponde a un crecimiento del 63.70%. Las Exportaciones de la Región Cartagena de Indias – Bolívar en el año 2004 tuvieron una participación en el total de las exportaciones de la Costa Caribe Colombiana equivalentes al 22 %, mientras que las importaciones de la región se incrementaron un 61% entre los años 2000 y 2004 al pasar de US \$682 millones a US 1.098 millones respectivamente. Es significativa la diferencia entre las importaciones y las exportaciones de la región, sin embargo el incremento de ambas muestra el crecimiento que se ha dado en los últimos años en la economía de la ciudad, se ha exportado mucho, se ha importado

demasiado, se ha invertido mucho capital y de la mejor manera generando mayores empleos, mayor producción y sobre todo mayor bienestar.

Actualmente la ciudad de Cartagena es fuerte a nivel nacional tanto en el comercio marítimo internacional así como en el turismo, la ciudad cuenta con una infraestructura portuaria muy competitiva, de las mejores de Latinoamérica mientras que el turismo en la ciudad es mayor gracias a las estrategias que se están empleando para promocionar al país y a la ciudad como destino turístico, otros sectores como por ejemplo el sector de la construcción en los últimos años han presentado un constate crecimiento, la creación de zonas francas a llevado a que muchas empresas traigan sus plantas a la ciudad lo que ha aumentado el número de empleos en la población Cartagena lo cual es muy gratificante.

**Figura 17.**  
**Zona Industrial Mamonal.**



Fuente: Tomado de: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org). 2008.

#### **4.1.4 Política.**

De acuerdo con la constitución vigente (de 1991) Colombia es un Estado Social de Derecho, organizado en forma de república unitaria con centralización política y descentralización administrativa, en donde el poder público se encuentra separado en tres ramas, que son legislativa, ejecutiva y judicial y diversos órganos de control como la Fiscalía General de la Nación, la Procuraduría, la Contraloría, el

Ministerio Público, las Veedurías Ciudadanas, y en donde el ejecutivo mantiene una cierta preponderancia. El presidente, elegido con el vicepresidente mediante voto popular para un término de cuatro años, ejerce como jefe de estado y de gobierno a la vez<sup>16</sup>.

La política que rige en Colombia, es decir aquella política democrática, donde todos tienen la posibilidad de participar, pluralista, donde lo más importante es el ser humano y la solidaridad de las personas que la integran así como la prevalencia del interés general, abarca todo el territorio colombiano, en el cual cada ciudad tiene administración propia permitiéndole tomar ciertas decisiones pero siguiendo los lineamientos impuestos por el gobierno nacional que son vigilados por ciertas instituciones competentes.

Cartagena capital del departamento de Bolívar cumple los lineamientos de lo planteado anteriormente ya que se encuentra dentro del territorio colombiano, en donde la figura política preponderante es la alcaldesa Judith Pinedo quien se encarga junto con el consejo de la ciudad y otras dependencias políticas de velar por los intereses de la población cartagenera.

#### **4.1.5 Personal turístico**

Colombia cuenta con 44.091.133 habitantes aproximadamente de los cuales aproximadamente 892.545 residen en la ciudad de Cartagena. La mayoría de la población cartagenera debido a los altos índices de pobreza y a la mala repartición de la riqueza entre sus habitantes no tiene acceso a la educación, por esto el nivel educativo de la ciudad es bajo y la mano de obra capacitada no abunda.

Esta situación afecta al sector turístico porque no se encuentra con facilidad el personal adecuado para realizar funciones turísticas. Los requisitos para trabajar en algún puesto de alguna empresa que tenga relación con la oferta turística

---

<sup>16</sup> Tomado de: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

cartagenera, ya sea hoteles restaurantes entre otros, están estipulados por los estatutos de cada empresa por lo que a diferencia de San Juan de Puerto Rico, en Cartagena no existe un requisito mínimo para laborar en este sector, algunas empresas son más exigentes que otras, la mayoría de restaurantes, hoteles y demás establecimientos que se ubican en el sector amurallado de la ciudad exigen haber terminado el bachillerato y hablar otro idioma, dependiendo del puesto en mención, exceptuando a las personas que realizan las actividades varias, pero esto es relativo debido a que no todas exigen otras lenguas o por el contrario exigen otros estudios.

Es de pensar que cualquier personal desde el más bajo de nivel educativo hasta el profesional, le deben exigir como requisito fundamental el ingles, pero no es así, es como lo crea conveniente la empresa que este solicitando el recurso humano. En puestos de mayor rango como gerentes ya sea de hoteles, restaurantes, y demás, es más común que se exijan estudios y capacitaciones referentes al turismo así como la habilidad para hablar ingles.

**Tabla 6.**

**ESTRUCTURA EMPRESARIAL DEL SECTOR TURÍSTICO DE CARTAGENA DE INDIAS**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	EMPRESAS	EMPLEOS	ACTIVOS (Millones de pesos)	Participación Empresas	Participación Empleos	Participación Activos
Hoteles	185	2.953	107.759	14,3%	50,3%	48,6%
Restaurantes	883	2.028	14.194	68,2%	34,6%	6,4%
Bares	41	61	67	3,2%	1,0%	0,0%
Transporte turismo	17	31	1.053	1,3%	0,5%	0,5%
Agencias de viajes	92	461	95.915	7,1%	7,9%	43,2%
Casinos	12	132	1.010	0,9%	2,2%	0,5%
Joyerías	18	34	110	1,4%	0,6%	0,0%
Artesanías	46	169	1.722	3,6%	2,9%	0,8%
<b>TOTAL SECTOR</b>	<b>1.294</b>	<b>5.869</b>	<b>221.830</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>
<b>TOTAL CÁMARA</b>	<b>16.222</b>	<b>67.962</b>	<b>8.467.222</b>			
<b>Sector/Cámara</b>	<b>8,0%</b>	<b>8,6%</b>	<b>2,6%</b>			

Fuente: Cámara de Comercio de Cartagena - Investigaciones Económicas

En el año 2003 en la ciudad de Cartagena se encontraban registradas ante la cámara de comercio 1.294 establecimientos que se desempeñan dentro del sector

turístico cartagenero. Estas empresas registraban activos totales por valor de \$221.830 millones y los empleos generados suman 5.869<sup>17</sup>. Los establecimientos dedicados al sector turísticos en la ciudad de Cartagena representan el 8% del total de establecimientos en la ciudad y generan el 8.6% de empleo en la ciudad, lo cual es muy gratificante debido a que existen un amplio número de establecimientos turísticos que incluyen hoteles, restaurantes, bares, transporte de turismo, agencias de viajes, casinos, joyerías y artesanías, que están contribuyendo al bienestar de la población cartagenera.

En el grafico podemos observar que los hoteles generan el mayor número de empleos dentro del sector turismo con 2.953 puestos formales de trabajo que representa el 48.5% del empleo generado por el sector, seguido por los restaurantes con 2.028 empleos y las agencias de viaje con 461 personas.

Los restaurantes poseen el mayor número de establecimientos con 883 que representan el 68.2% del total de establecimientos del sector, le siguen los hoteles y por último se encuentran los casinos con solo 12 establecimientos en la ciudad de Cartagena. En cuanto a la inversión, lo hoteles se encuentran a la cabeza de esta con \$107.759 millones, seguido por las agencias de viaje con \$95.915 millones y en último lugar bastante rezagados se encuentran los bares.

Para el año 2006 el sector turístico en Colombia contribuyo con el 2.2% del total del PIB (US\$ 2.700millones), aporta el 11.2% del total de la inversión en capital con US\$ 1.800 millones, y genera 380.000 empleos directos; el equivalente al 2.2% del total de empleos en el país<sup>18</sup>. El sector aporto mucho en cuanto a

---

<sup>17</sup> Tomado de Cámara de Comercio de Cartagena. Investigaciones económicas.

<sup>18</sup> Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, sistema de información turística. Boletín Enero 2006.



inversión, en empleo aportó el 2.2% de los empleos en el país, cifra que debe aumentar a medida que el sector se valla expandiendo.

En el año 2007, el personal ocupado en el sector turístico colombiano aumentó 2,06% con respecto al 2006. En el año 2006, el personal ocupado también aumentó registrando un crecimiento de 4,96% con respecto al 2005. Los hoteles registraron en el 2007 los mayores crecimientos de personal ocupado al totalizar 8,5%<sup>19</sup>. Estas cifras corroboran el crecimiento y la dinámica que el sector turístico ha presentado en los últimos años ya que se está expandiendo por lo que requiere mayor mano de obra para satisfacer la demanda actual.

Para el 2015, se espera que la producción bruta del sector turístico colombiano sea de US\$6.600 millones, lo que supondría un crecimiento anual de 9%. Adicionalmente se espera una inversión en capital de US\$ 5.500 millones y una generación de 540.000 empleos directos; lo que equivaldría a un crecimiento 3.5% en la creación de empleos<sup>20</sup>. Se espera mayor generación de empleo por parte del turismo en el país, sin embargo es importante que estas personas que entran a laborar dentro del sector turístico se encuentren en capacidad de realizar sus funciones, de tal manera que generen valor y así contribuyan al fortalecimiento del sector. En el sector turístico colombiano, los salarios oscilan básicamente desde el salario mínimo legal, hasta \$7.000.000, el salario promedio por trabajador dentro de este sector es de \$650.000 según revelan algunos estudios.

El sector turístico está compuesto por varios establecimientos que desempeñan diferentes actividades pero que todas están encaminadas hacia el turismo; nos damos cuenta que el sector aporta notablemente en materia de inversión y empleo en la ciudad de Cartagena, por lo que es necesario que se identifiquen diferentes

---

<sup>19</sup> Tomado de [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

<sup>20</sup> "Colombia Travel & tourism: sowing the seeds of growth", the 2005 travel & tourism economic research, World Travel & Tourism Council (WTTC).

maneras de ampliar este sector porque sin lugar a dudas es la actividad más sobresaliente en la ciudad de Cartagena y de una u otra forma busca la generación de bienestar para la población.

Si queremos fortalecer la oferta turística colombiana a través del recurso humano que se desenvuelve en el sector, Colombia debe establecer unas políticas claras respecto al nivel educativo de este, así como una política de remuneración que rija en todo el país y a todas aquellas personas que interactúan con turistas y ponen en juego la imagen y la calidad de nuestra oferta turística. Sería conveniente que se estableciera unos estándares en cuanto a niveles educativos y a partir de ese nivel educativo un salario específico, que le permita a la persona estar motivada para realizar un buen trabajo.

#### **4.2 Cartagena de Indias como destino turístico.**

Para convertir a Cartagena en un destino turístico competitivo es pertinente conocer el estado de la infraestructura hotelera, aeroportuaria, restaurantes y sitios turísticos y su comportamiento en los últimos años.

##### **4.2.1 Hoteles.**

El alojamiento es una parte sumamente importante a la hora de pasar unas buenas vacaciones, de este depende gran parte de que un turista vuelva o no a la ciudad. La infraestructura hotelera de Cartagena cuenta con las herramientas suficientes para estar a la par de las mejores del mundo, ya que la infraestructura actual le permite atender un alto número de turistas y brindarles un servicio de la mejor calidad. Con numerosos hoteles con servicios de 3, 4 y 5 estrellas en diferentes sitios de la ciudad, Cartagena puede satisfacer cualquier necesidad de alojamiento de la mejor manera.

Con un total de 3.276 habitaciones de las cuales la mayor proporción presenta un servicio 3 estrellas con un 47%, le sigue la oferta hotelera con servicio 5 estrellas en una proporción de 43% y por último la oferta hotelera con un servicio 4 estrellas en un 10%.

La proporción de 43.3% representa un total de 1418 habitaciones para los hoteles 5 estrellas y un valor promedio aproximado de 250usd, donde el hotel Caribe representa el mayor porcentaje de estas habitaciones con un 25.5% y el hotel Agua Bed and Breakfast presenta la menor proporción con 0.35% dentro del total de hoteles 5 estrellas.

**Figura 18.**  
**Hotel Almirante Cartagena Estelar**



Fuente: Tomado de [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

**Figura 19.**  
**Hotel Hilton Cartagena**



Fuente: Tomado de [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

Las oferta hotelera disponible con servicio 4 estrellas son un total de 323 habitaciones en donde se destaca el hotel capilla del mar con el 62.5% de estas habitaciones, el resto se lo reparte el hotel monterrey el hotel Charlotte y el hotel barlovento en proporciones casi iguales. El valor promedio de una habitación en estos hoteles se encuentra alrededor de los 170usd.

**Figura 20.**  
**Hotel Capilla del Mar**



Fuente: Tomado de [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

Dentro de los hoteles con servicio 3 estrellas se encuentran disponibles un total de 1535 habitaciones, las cuales por su valor promedio de 70usd son más asequibles

y mas asediadas por los turistas, dentro de las cuales el hotel Dorado, el Decamerón, Cartagena plaza y el hotel Costa del Sol poseen entre los tres el 76.4% de la habitaciones con este tipo de servicio.

Como podemos notar Cartagena cuenta con una oferta hotelera capaz de satisfacer cualquier tipo de necesidad, hoteles de diferentes precios y servicios para que los visitantes escojan lo que más se acomode al servicio que quieren y a lo que pueden pagar por ello, buscando siempre la comodidad de estos. Los alojamientos en la ciudad de Cartagena tienen que ampliarse puesto que con el proceso de mejora de la reputación del país y con los precios módicos que presentan los hoteles en la ciudad, cada vez vendrán más turistas los cuales no van a tener donde quedarse.

La capacidad que posee la ciudad de Cartagena para albergar un buen número de turistas así como brindarles diferentes tipos de servicio de acuerdo a su necesidad se convierte en un punto muy importante a la hora de posicionarse como principal destino turístico.

#### **4.2.2 Sitios de interés.**

Cartagena de Indias es una de las ciudades más importantes en la historia de Colombia, siendo esta muy rica en historia y poseyendo muchos lugares interesantes que durante todo el año son visitados por turistas internacionales y nacionales, debido a su importancia histórica, arquitectónica, cultural, estética y recreativa. La información de estos sitios fue obtenida de las páginas Web [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com) y [www.cartagenacaribe.com](http://www.cartagenacaribe.com), dentro de los cuales podemos destacar:

### **Muelle de los Pegasos.**

En este muelle atracan las embarcaciones menores que transportan mercancía o pasajeros. Allí está ubicado el embarcadero turístico.

**Figura 21.**  
**Muelle de los Pegasos**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Casa del Marques de Valdehoyos.**

Esta casa perteneció al famoso Marqués de Valdehoyos, fue la persona encargada de importar harina y esclavos a la ciudad.

En uno de los cuartos de esta casa se alojó el Libertador Simón Bolívar cuando se dirigía hacia la ciudad de Santa Marta.

**Figura 22.**  
**Casa del Marques de Valdehoyos.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Convento de Santo Domingo.**

Es la iglesia más antigua de Cartagena de Indias. En un principio el convento fue hecho de paja y se ubicaba en la actual Plaza de los Cocheros, hasta que tuvo lugar un terrible incendio que consumió toda la ciudad, siendo destruido el convento, que se trasladó al sitio que hoy ocupa en Santo Domingo.

**Figura 23.**  
**Convento de Santo Domingo.**



Fuente: tomado de: [www.cartagencaribe.com](http://www.cartagencaribe.com)

### **La Catedral.**

Llamada la Basílica Menor. Su construcción comenzó en 1575, en reemplazo de la catedral primitiva que era "de madera y cañas". Esta catedral puede considerarse una de las más antiguas de América, contemporánea de las de México.

### **Convento de San Francisco.**

Este claustro está ubicado en el barrio de Getsemaní, que antes era una isla separada de Cartagena de Indias por el desaparecido Caño de San Anastasio. Dicha isla tenía como propietaria a Doña Beatriz de Cogollos, quien donó los solares para la edificación del convento.

**Figura 24.**  
**Convento de San Francisco.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Las Bóvedas.**

Se ubican entre los fuertes Santa Clara y Santa Catalina. Se considera el último proyecto de la Colonia realizado dentro de la ciudad amurallada. Tiene 47 arcos y 23 bóvedas. Tuvo uso militar durante la Colonia y en la Independencia sirvió de cárcel. Luego de su restauración, en ellas funcionan tiendas de artesanías y antigüedades, bares y galerías.

**Figura 25.**  
**Las Bóvedas.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Museo del Oro.**

Inaugurado por el Banco de La República, en 1982 abre sus puertas al público en Cartagena de Indias, con una colección de oro y cerámica de las principales culturas precolombinas.



Contiene el más bello testimonio de la cultura Zenú. La colección la componen 538 piezas de orfebrería, 61 piezas de cerámica, 12 piezas de líticos, 48 piezas de conchas y 6 piezas de hueso.

### **Palacio de la Gobernación.**

En este, esta la Gobernación del Departamento de Bolívar. Anteriormente era ocupado por el Concejo de la ciudad. Su estilo recuerda las típicas edificaciones de Sevilla.

**Figura 26.  
Gobernación.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Convento de la Merced (Teatro Heredia)**

Ubicado en el Convento de La Merced, que fuera restaurado para dar paso a una de las sedes de la Universidad de Cartagena y el Teatro Heredia.

**Figura 27.  
Teatro Heredia**



Fuente: tomado de: [www.cartagenacaribe.com](http://www.cartagenacaribe.com)

### **Plaza de la Aduana.**

Es la plaza más grande de la ciudad y en ella estuvo ubicada la Casa de la Aduana por donde entraba todo el comercio. Actualmente en esta edificación está ubicada la Alcaldía Distrital.

**Figura 28.  
Plaza de la Aduana.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Casa del Marques del Premio Real.**

Su propietario fue Don Domingo de Miranda, Marqués de Premio Real, ubicada frente a la Plaza de la Aduana, es una de las casas más representativas de la arquitectura colonial cartagenera.

### **Convento de San Agustín.**

Es la sede principal de la Universidad de Cartagena. Merecen especial atención la torre de estilo florentino, el amplio patio y el jardín interior. Fue el convento de los Padres Agustinos Descalzos.

### **Iglesia y Monasterio San Pedro Claver.**

Construidos a principios del siglo XVII por los jesuitas. Lleva el nombre de quien fuera el defensor y protector de los esclavos y hubiera de llamarse "Esclavo de los esclavos" y "El Apóstol de los Negros".

San Pedro Claver vivió en este monasterio hasta sus últimos días en Cartagena de Indias. Hay también un museo arqueológico.

### **Torre del Reloj Público.**

Fue construida como la entrada principal a la ciudad amurallada. Actualmente consta de tres puertas, más en un principio fue sólo una y los espacios laterales servían de sala de armas y capilla.

**Figura 29.**  
**Reloj Público.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Las Murallas.**

Las murallas fueron concebidas con el fin de proteger a Cartagena de Indias de los continuos ataques que sufría. Su construcción se llevó a cabo en etapas, comenzando en 1586 Bautista Antonelli, un ingeniero italiano al servicio de la Corona Española. Luego vendría en 1608 Cristóbal de Roda, quien fortificaría casi toda la parte de la ciudad que da al mar abierto.

De 1631 a 1633 le tocaría el turno a Francisco de Murga fortificando todo el barrio de Getsemaní. En 1669 al ingeniero Juan Betín le tocó la tarea de reparar las murallas destruidas por el mar en 1669. Las murallas fueron objeto de continuos embates por parte del mar y un reciente ataque del Barón de Pointis para que nuevamente Don Juan de Herrera y Sotomayor reinicie reparaciones.

**Figura 30.  
Murallas.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Museo de Arte Moderno.**

La sede donde funciona el Museo de Arte Moderno de Cartagena de Indias está conformada por dos edificios: uno construido en la segunda mitad del siglo XVII, por la Corona Española para que en él funcionara la primera Aduana de Puerto de

Cartagena de Indias. El segundo fue construido a finales del siglo XIX como una ampliación de las bodegas allí situadas.

### **Museo Naval.**

En la Calle San Juan de Dios, detrás de la Iglesia San Pedro Claver, este museo hace un recorrido por toda la historia naval de Colombia.

### **Palacio de la Inquisición.**

En Septiembre de 1610 fue instaurada la Inquisición en Cartagena de Indias. Su jurisdicción abarcaba el Nuevo Reino de Granada y Venezuela hasta Nicaragua, Panamá, Santo Domingo y las Islas de Barlovento. El Tribunal de Penas del Santo Oficio tuvo aquí su sede principal. Este edificio es considerado una de las casas típicas de la arquitectura civil de la Cartagena de Indias del siglo XVIII. Se distribuyen en su interior lo que en su momento fueron cárceles y cámaras de tortura. La Inquisición tuvo como objetivo juzgar los delitos contra la fe cristiana, y nunca reconoció inocentes.

**Figura 31.**  
**Palacio de la Inquisición.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Plaza Bolívar.**

Anteriormente éste parque era una Plaza, donde se realizaban las corridas de toro de la ciudad, y fue allí donde el pueblo empezó su afición por los toros.

El 11 de Noviembre de 1896 se inauguró el Parque donde fue colocada 4 años después la estatua ecuestre de El Libertador Simón Bolívar, quién hoy hace honor a su nombre "Plaza de Bolívar".

### **Plaza de los Coches.**

A esta plaza desemboca la Puerta del Reloj. Cercana a la Casa de la Aduana, en ella se realizaba el comercio de esclavos. Los edificios circundantes tienen columnas cuyos arcos embellecen esta plaza y sombrean las aceras adyacentes. Es en estos llamados portales donde se venden los mejores dulces caseros de la ciudad (Portal de los Dulces).

### **Calle del Arsenal.**

Es en la actualidad una de las calles con más movimiento turístico en la ciudad. Anteriormente descuidada, hoy es sede de algunas empresas importantes de Cartagena de Indias y punto de encuentro de noctámbulos que disfrutaban de la rumba y la sana diversión en sus variados bares, cafés, discotecas y terrazas.

### **Castillo de San Felipe de Barajas.**

Es la edificación militar española más grande del Nuevo Mundo. Originalmente se construyó en 1536, siendo ampliado de acuerdo a la necesidad hasta 1657. Se llamó en un principio Castillo de San Lázaro.

**Figura 32.**  
**Castillo de San Felipe.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Fuerte del Pastelillo.**

Emplazado en el mismo sitio donde antes estuviera el Fuerte del Boquerón, que fuera la primera fortaleza construida en la ciudad, ahora es sede del tradicional Club de Pesca y un muelle privado de embarcaciones menores.

### **Monumento a la India Catalina.**

Compañera de Don Pedro de Heredia en su campaña colonizadora, la India Catalina es inmortalizada en esta bella estatua que se ha convertido en un símbolo de Cartagena de Indias. Su imagen es usada para el premio del Festival Internacional de Cine y Televisión.

**Figura 33.**  
**India Catalina.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Casa de Rafael Núñez.**

Fue residencia de Rafael Núñez y cuenta con un pequeño museo con objetos de su pertenencia.

### **Ermita del Cabrero.**

En esta capilla reposan los restos de Rafael Núñez, escritor, poeta, cuatro veces presidente de la República y autor de la letra del Himno Nacional.

### **Convento de la Popa.**

El Cerro de La Popa es un buen sitio para apreciar la Ciudad Heroica de lejos, con una hermosa vista que cubre el Mar Caribe, la Isla de Tierrabomba, el sector turístico, el centro amurallado, La Boquilla, la zona norte y la ciudad en general.

Fue usado como cuartel y fortín durante la Independencia y las guerras civiles del siglo XIX. Por leyes políticas fue abandonado a su suerte hasta que en 1964 lo restauraron los religiosos agustinos. Hoy en día es uno de los sitios más visitados de Cartagena de Indias.

**Figura 34.**  
**Convento de la Popa.**





Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Las Botas Viejas.**

Localizado en la parte trasera del castillo San Felipe, es un homenaje a uno de los más grandes poetas de la ciudad, Luis Carlos López.

**Figura 35.**  
**Las Botas Viejas.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Acuario de San Martín.**

Uno de los más bellos acuarios del Caribe, localizado en la Isla de San Martín de Pajares (Islas del Rosario), posee numerosas especies dignas de ser admiradas y espectáculo de delfines amaestrados.

### **Batería del Ángel San Rafael.**

Este fuerte se localiza en la cima del Cerro del Horno, cerca al balneario de Bocachica en Tierrabomba. Fue punto clave para la defensa de la ciudad comenzando por el Canal de Bocachica, donde apoyaba al Fuerte San Fernando.

### **Fuerte de San Fernando de Bocachica.**

Está localizado en la Isla de Tierrabomba, a un extremo del Canal de Bocachica. Restringía el paso por dicho canal combinando fuerzas con la Batería de San José. Su construcción se inició en 1753.

Fue también prisión por su segura ubicación y su aislamiento de tierra firme. Queda a pocos pasos de las playas de Bocachica.

### **Islas de Rosario.**

Es un pequeño archipiélago ubicado al sur de la Bahía de Cartagena a sólo hora y media de viaje. De aguas transparentes y multicolores, se prestan para el buceo recreativo. Hay disponibilidad de cabañas para ser rentadas en cualquiera de estas islas, con todas las comodidades al alcance de todos.

### **Playas de Bocachica.**

El pueblito donde están estas playas debe su nombre al Canal de Bocachica, llamado así por su estrechez y ya que fue el único y obligado paso para acceder a la Bahía de Cartagena, debido a que el canal de Boca Grande, ubicado del otro lado de la Isla de Tierrabomba, fue cerrado por una escollera construida durante la Colonia.

Bocachica es accesible por vía acuática en un viaje de 45 minutos. Hay vestidores, duchas de agua dulce, bar y restaurante. Tiene playas llanas y cristalinas.

### **Fuerte Batería de San José.**

Construido por Juan de Herrera y Sotomayor a principios del siglo XVIII del otro lado de Boca Chica. Cruzaba fuegos con el Castillo de San Fernando para cerrar el paso por el Canal de Bocachica. Fue restaurado en su plenitud en 1990.

**Figura 36.**  
**Fuerte Batería de San José.**



Fuente: tomado de: [www.cartagenatravel.com](http://www.cartagenatravel.com)

### **Isla Baru.**

Es uno de los futuros polos de desarrollo turístico de Cartagena de Indias. En la actualidad cuenta con hermosas playas de arenas blancas, aguas transparentes, caños rodeados de manglares y corales multicolores. Se puede llegar por tierra cruzando el Canal del Dique desde Pasacaballos (vía Mamonal) o por vía acuática atravesando la Bahía de Cartagena.

### **Jardín Botánico Guillermo Piñeres.**

El Jardín Botánico "Guillermo Piñeres" es una Fundación privada sin ánimo de lucro creado en 1978 con sede en Cartagena, para el estudio y conservación de la flora y la fauna de la región Caribe Colombiana.

Reconocido por la variedad de flora existente. Es un bello paraje rodeado de árboles y atravesado por caños naturales. A 15 kilómetros del sector amurallado, está abierto de martes a domingo y feriados.

Los sitios de interés en Cartagena de indias como se pueden apreciar anteriormente son muy variados y deslumbrantes, en muchos casos muy parecido a los de san Juan de Puerto Rico, puede ser porque estas ciudades vivieron una parte fundamental en la época de colonia e incluso por su posición geográfica sin embargo Cartagena tiene gran numero de estos y de todos los tipos dándole la posibilidad al turista de escoger, y esta amplia variedad de sitios puede ser la razón para que un turista decida volver.

### **4.2.3 Restaurantes.**

La ciudad de Cartagena a pesar de no tener definido cual va a ser su función dentro del contexto de ciudades globales, para nadie es un misterio que posee una gran afluencia de turistas de un sin número de partes. Ya sea turismo o en el sistema portuario, Cartagena ha ido perfeccionando su nivel turístico en donde los restaurantes juegan un papel muy importante debido a que pueden convertirse en un motivo más para que una persona decida pasar sus vacaciones en un sitio determinado.

En el centro amurallado de la ciudad de Cartagena existe una amplia gama de restaurantes que deleitan el paladar de las personas que visitan la ciudad en cada temporada del año, ofreciendo diferentes platos de muchas partes del mundo.

Cada restaurante se especializa en un tipo de comida específica lo cual es muy importante, puesto que genera cierta diversificación en las comidas lo que lleva a una mejor oferta gastronómica a cualquier persona que visite nuestra ciudad.

En Cartagena existen un gran número de restaurantes que no se dedican única y exclusivamente a un tipo de comida de un solo país, sino que tratan de abarcar los platos más representativos de diferentes países, buscando solucionar al cliente todas sus necesidades gastronómicas en un solo sitio, sin necesidad que el cliente tenga que desplazarse a varios sitios para degustar comidas de diferentes países. Estos restaurantes son los de comida internacional. Aquí en este selecto grupo de restaurantes que preparan comidas internacionales salen a relucir restaurantes como La Vitrola y el Santísimo que son considerados en la ciudad de Cartagena por muchos turistas y nativos como los mejores, dándole a ellos un estatus sobresaliente, con precios entre los 10usd y 40usd. Estos tipos de restaurantes (comida internacional) abarcan una proporción del 33% del total de restaurantes de la zona amurallada, por lo que son muy visitados por los turistas.

En esta ciudad turística se ha venido dando un auge por degustar tanto la comida nacional como la internacional, esto ha permitido que muchas personas de diferentes países ingresen a la ciudad con conocimientos claros de sus platos típicos, o la comida tradicional de su país de referencia; muchas de estas personas con excelentes paladares han visto en los restaurantes una forma de negocios que en una ciudad turística como lo es Cartagena sería muy rentable. Esta creación de restaurantes que preparan comidas específicas de algún país lleva a la especialización de determinado tipo de comida logrando la mayor satisfacción al cliente extranjero logrando que este se sienta como en casa. Podemos notar que en Cartagena hay muchos extranjeros radicados, y también muchos nativos que vivieron mucho tiempo en otras culturas o en otros países a los cuales les gusta profanar dichas culturas, esto ha dado en materia de restaurante un número significativo en cuanto a restaurantes italianos en la ciudad;

con una proporción del 13% y un precio promedio de 21usd, en donde La Barchessa de Santo Domingo es el más caro, la comida italiana se hace presente en el centro histórico brindándole al público local e internacional la posibilidad de probar sus exquisitos platos .

La afluencia de personas de nacionalidad española no ha parado desde los tiempos de la colonia y actualmente es muy notable en cualquier rincón de la ciudad por lo que también existen restaurantes que se especializan en este tipo de comida; un plato promedio de este tipo de comida se encuentra aproximadamente en los 22usd y en el centro amurallado existen 3 restaurante netamente españoles lo que representa una proporción del 6%, dentro de los cuales se destaca El Burlador de Sevilla.

Como ciudad costera que es Cartagena, no puede faltar la comida de mar, es por esto que este tipo de restaurantes posee una proporción del 11% ya que los productos del mar están a la mano de los nativos, lo que lleva al la perfeccionamiento en el manejo y la preparación de la comida, como ejemplo de un exitoso restaurante de comida de mar podemos mencionar La cocina de socorro que es muy reconocido en toda la ciudad. Cabe resaltar que la comida de mar es muy costosa sin embargo un plato promedio en Cartagena de este tipo de comida posee un valor de 21usd.

Sin duda alguna los restaurantes de comida netamente criolla dejan ver la gastronomía exquisita que posee la ciudad de Cartagena y son muy económicos puesto que un plato se cuesta en promedio 16usd. El porcentaje de restaurantes de comida criolla es del 13% entre los cuales destaca el restaurante La Tinaja.

En ninguna ciudad pueden faltar los restaurantes de carnes y mucho menos aquí en Cartagena. Los restaurantes que se encargan de preparar cualquier tipo de carnes ubicadas en el centro histórico de Cartagena de indias mantienen una proporción del 9%, dentro de los cuales se destacan restaurante Quebracho y

Patios de Macondo; un plato promedio en este tipo de restaurantes tiene un valor de 24usd.

La expansión asiática ha llevado a muchos individuos de aquel continente a buscar nuevos horizontes donde se pueda maximizar la riqueza y que mejor manera de hacerlo con un restaurante. Gracias a la diversa gastronomía que predicen los chinos, estos poseen una proporción del 7%, con precios muy similares. Cabe resaltar que esto es en el centro histórico de la ciudad de Cartagena porque si incluyéramos toda la ciudad, no pararíamos de contar los restaurantes chinos que actualmente están en funcionamiento.

Bistro La Bastille y El Refectorio son dignos representantes de la comida francesa que se encargan de dar a conocer sus ricos platos llenos de excentricidad en la ciudad de Cartagena; con precios de 20usd y 30usd respectivamente estos restaurantes manejan una proporción baja del 4% sin embargo sobresalen por encima de muchos gracias a lo que representa la cultura francesa para cualquier persona.

Con una menor proporción pero no menos importantes, los restaurantes León de Baviera y La Habanita, dedicados a la comida alemana y cubana respectivamente representan una proporción cada uno del 2% y ambos poseen un precio promedio de 15usd. Estos restaurantes atienden a un grupo selecto de personas que se interesen en este tipo de comidas.

Nos podemos dar cuenta que la ciudad de Cartagena gracias a la presencia de un gran número de restaurantes brinda gran variedad de opciones para satisfacer el paladar, lo cual influye mucho para que un visitante se sienta a gusto. Debido a que el mercado de estos restaurantes son los turistas con cierto nivel económico, los precios en estos restaurantes son relativamente altos, sin embargo no dejan de ser un factor que fortalece la oferta turística de la ciudad.

#### **4.2.4 Aeropuerto.**

La ciudad de Cartagena ha sido reconocida por ser donde se iniciaron los primeros pasos importantes en materia de aviación a nivel colombiano comenzando en el año 1920 donde se construyo el primero de varios aeropuertos que funcionaron en la ciudad. Actualmente el aeropuerto Rafael Núñez es el único en la ciudad de Cartagena que se encarga de prestar esta clase de servicios, convirtiéndolo sin lugar a dudas en una pieza importante para el turismo de la región.

Administrado por la Sociedad Aeroportuaria de la Costa, este aeropuerto cuenta con una pista bastante grande, aproximadamente 2.600 metros de puro asfalto lo que facilita el despegue de los aviones brindándole más seguridad a los pasajeros. Ubicado en la ciudad de Cartagena, exactamente en el tradicional barrio de cespó en el perímetro urbano de la ciudad, brinda facilidades de movilización hacia otros lugares de la ciudad debido a su posición geográfica, lo cual beneficia mucho a los visitantes puesto que sin conocer la ciudad podrían pasar por muchos problemas si este aeropuerto quedara en un sitio apartado de esta.

El aeropuerto Rafael Núñez es la única opción de transporte aéreo en la ciudad de Cartagena; siendo el único, no deja de ser un aeropuerto con un alto estándar de calidad que presta diferentes servicios a sus usuarios con el propósito de satisfacerlos a cabalidad. Este aeropuerto presta servicios de suministro de alimentos, combustible y el handling apropiado, restaurantes, tiendas, cafeterías, Salones Vip, Servicio Médico, DutyFree, agencias de viaje, alquiler de vehículos, internet, y otros servicios que le facilitan la estadía a cualquier persona en la ciudad<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> [http://www.sacsa.com.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=13&Itemid=30](http://www.sacsa.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=30)



El aeropuerto cuenta principalmente con 8 aerolíneas que hacen presencia dentro del aeropuerto como lo son:

**Tabla 7.**  
**Aerolíneas Aeropuerto Rafael Núñez.**

AVIANCA	AIRES
AEROREPUBLICA	ADA
COPA AIRLINES	WESTCARIBBEAN AIRWAYS
SPIRIT AIRLINES	

Fuente: Tomado de: [www.sacsa.com.co](http://www.sacsa.com.co).2008.

Estas aerolíneas tienen presencia a nivel mundial por lo que a pesar de ser pocas pueden con todo el peso que significa prestar un excelente servicio en la movilización aérea de pasajeros y así facilitar el acceso de turistas hacia y desde la ciudad de Cartagena. Con todos los servicios que presta y la atención especializada a cada cliente de acuerdo a su necesidad, este aeropuerto es una excelente opción, convirtiéndose en uno de los más modernos del país.

**Figura 37.**  
**Aeropuerto Rafael Núñez.**



Fuente: Tomado de: [www.aviacol.net](http://www.aviacol.net)

En el 2006, el aeropuerto de Cartagena registró 28.384 operaciones, entre aterrizajes y despegues de aeronaves que cubrían vuelos domésticos e

internacionales. Ello representó unas 77,7 operaciones por día o lo que es igual a 3,2 operaciones por hora. El aeropuerto de Cartagena se consolidó como el de mayor movimiento de pasajeros entre los 8 principales terminales aéreas que operan en la Costa Caribe y hasta agosto de este año ya había recibido un tráfico de 804.733 de viajeros, 27.582 más que en igual periodo de 2006<sup>22</sup>.

En el periodo comprendido desde enero hasta agosto del presente año las cifras de pasajeros que transitaron por aire han aumentado considerablemente en comparación con el años 2006, se ha presentado un incremento aproximado del 4.3%, lo cual es bastante significativo y pone a pensar a las autoridades aeroportuarias en una expansión, lo que beneficiaría sin duda alguna al turismo de Cartagena, puesto que el flujo de visitantes a nuestra ciudad sería mayor, logrando así atraer mayor número de visitantes y por ende mayores beneficios provenientes del turismo.

Cartagena cuenta con un solo terminal aeroportuario que está equipado con innumerables servicios a los viajeros, capaz de cubrir la demanda aérea actual. A pesar de esto posee pocas aerolíneas por lo que el viajero no tiene muchas opciones y esto lleva a que no se atienda como se merece ya que no tiene de donde elegir, puede haber malos servicios en cuanto a precios y otros servicios aeroportuarios que terminen por no satisfacer al cliente por lo que si se pretende abarcar nuevos mercados turísticos, si se quiere aumentar el número de turistas que lleguen a la ciudad, es necesario que el aeropuerto aumente su capacidad sin importar que hasta el día de hoy este realizando un excelente trabajo.

#### **4.2.5 Política turística.**

Cartagena de indias es una ciudad muy importante en el ámbito turístico de Colombia, en este país las leyes se imparten en el congreso de la república y no le

---

<sup>22</sup> Tomado de ://www.eluniversal.com.co/noticias/2007

corresponde a cada ciudad realizar sus políticas, por esto cabe recalcar que Cartagena de indias al ser esta una ciudad perteneciente al territorio colombiano, es el gobierno colombiano la autoridad a realizar las leyes que se imparten en el país.

Por lo cual en el ámbito político relacionado al sector turístico de Colombia, este país y por consecuente Cartagena de indias no tenían nada establecido en el ámbito legal del sector hace pocos años atrás, pero el país tomo conciencia de que el turismo es uno de los sectores más productivos a nivel mundial, y teniendo a Cartagena de indias, ciudad que tiene todo las dotes y recursos naturales para ser considerada como ciudad turística por excelencia, es necesario que el ámbito político y legal de este sector este en perfecto orden con unos lineamientos claramente establecidos para que predomine el control y la supervisión de los entes encargados, volviendo al sector más productivo para el país logrando generar mayor satisfacción tanto de los consumidores del servicio como de la comitiva que los va a atender.

La base de todo las políticas turísticas en Colombia se encuentran plasmada en la ley 300 de 1996.

Estas es una de las primeras impartidas por el gobierno en pro de la mejora del sector turístico Colombiano, en esta ley comprenden varios títulos los cuales esto a su vez tienen capítulos, y estos artículos. Esta es la base normativa de todo aquello que tiene que ver con turismo y se podría decir que es la más importante.

Aquí se desprenden todo lo relacionado con el turismo en general abarcando puntos específicos, como son la implementación de la policía turística, la regulación de los guías turísticos, los incentivos a las personas que inviertan en el sector, entre otras especificaciones. Aquí en esta ley que además de ser la más importante en el sistema normativo en cuanto al sector se han dado ciertas correcciones en algunos artículos para el mejoramiento continuo del sector.

Colombia es consciente de lo importante que es para un país tener este sector turístico de la mejor forma ya que este representa para la economía una porción importante. A través de esta ley se informan ciertos lineamientos que se deben seguir para el desarrollo de este sector en el país, como son desarrollo social, protección al ambiente, protección al consumidor, entre otros más, teniendo como principal objetivo la competitividad del sector.

#### **4.2.6 Guías turísticos Cartagena.**

Hay que reconocer la importancia del recurso humano en el fortalecimiento de la oferta turística de cualquier ciudad puesto que las personas que se desempeñan como guías turísticos están en un interactuar constante con los visitantes y de este contacto cara a cara depende en gran parte que el turista se sienta a gusto y que considere volver en otra ocasión.

Los guías turísticos son aquellas personas naturales que prestan sus servicios profesionales en el área del guionaje o guianza turística, cuyas funciones hacia el turista, viajero o pasajero son las de orientarlo, conducirlo, instruirlo y asistirlo durante la ejecución del servicio contratado<sup>23</sup>.

La ciudad de Cartagena de indias consta de un gran números de guías, aproximadamente 234 guías de turismo oficiales que se dividen de acuerdo a las actividades que estos desempeñan, por ejemplo hay unos que atienden cruceros, otros se encargan de los monumentos, otra parte de las islas, entre otras, lo cual es muy importante para la ciudad puesto esto permite la especialización de cada guía en una actividad logrando prestar un mejor servicio. Gracias al aporte de

---

<sup>23</sup> Artículo 94 ley 300 de 1996

estas personas los turistas obtienen una buena imagen de la ciudad e influyen a través de un excelente servicio para que estos regresen a la ciudad.

Los guías turísticos desempeñan las siguientes funciones:

1. Orientar al turista o pasajero en forma precisa, breve y específica, sobre los puntos de referencia generales acerca del destino visitado y ofrecerle la información que facilite su permanencia en el lugar.
2. Impartir al visitante instrucción veraz y completa sobre los lugares visitados y sobre el entorno económico, social y cultural del mismo.
3. Dirigir al visitante por los atractivos turísticos, en desarrollo del plan de viaje convenido, con seguridad, eficiencia y en forma cortés, responsable y prudente.
4. Asistir al visitante en forma oportuna, eficiente y suficiente, en las eventualidades e imprevista que se presenten durante su permanencia en el destino turístico, procurando su mayor satisfacción y bienestar<sup>24</sup>.

La corporación de turismo de Cartagena se encarga de regular que los guías turísticos estén muy bien preparados para poder cumplir a cabalidad con todos los requisitos que lleven a prestar un mejor servicio, estas personas llegan a clasificarse de acuerdo a sus funciones logrando así que la estadía de los turistas en la ciudad sea muy enriquecedora y muy divertida.

En Colombia y por consiguiente en Cartagena de indias se reconoce como profesional en el área de Guionaje o Guianza Turística a la persona que cumpla los siguientes requisitos:

---

<sup>24</sup> Decreto 503 de 1997

1. Estar carnetizado o autorizado como Guía de Turismo ante la Corporación Nacional de Turismo, con anterioridad a la vigencia de la Ley 300 de 1996.
2. Haber obtenido autorización por la autoridad departamental competente, con base en la Ordenanza que para el efecto hubiere expedido la Asamblea Departamental con anterioridad a la vigencia de la Ley 300 de 1996.
3. Acreditar formación específica como Guía de Turismo certificada por una entidad de educación superior reconocida por el Icfes.
4. Obtener Certificado de Aptitud Profesional en Guianza o Guionaje Turístico expedido por el SENA<sup>25</sup>.

Estos requisitos son de vital importancia puesto que enmarcan una serie de lineamientos para poder desempeñarse como guía turístico, por ejemplo es necesario estar certificado por el SENA lo que indica que los guías turísticos de la ciudad están muy bien preparados.

El turismo está diseñado para todo tipo de persona, en mayor cantidad para los extranjeros puesto que su poder adquisitivo en la mayoría de las ocasiones es mayor, a pesar de esto hablar una segunda lengua no es un requisito indispensable para desempeñarse como guía turístico, lo cual debería ser un requisito ya que si queremos posicionar a Cartagena como un gran destino a nivel latinoamericano implica que vengan turistas que hablan diferentes lenguas al español por lo que es conveniente que se les exija a los guías turísticos hablar otras lenguas.

Los entes interesados en el pro desarrollo de esta actividad (turística) están en busca de su mejoramiento, por lo cual se están generando constantemente capacitaciones para los guías; en Cartagena de indias la entidad de coordinar

---

<sup>25</sup> Decreto 503 de 1997

estas capacitaciones es la corporación de turismo que a través del SENA imparte las capacitaciones necesarias para que los guías turísticos presten un mejor servicio.

Como en cualquier actividad ya sea de manufactura o de servicio es muy importante el control de lo que se hace, que brinde cierta retroalimentación para que la próxima vez se preste un mejor servicio. Los guías turísticos constantemente son evaluados de la siguiente manera:

**Tabla 8.  
Evaluación guías turísticos.**

<b>REQUERIMIENTO DE EVIDENCIA</b>	<b>FRECUENCIA DE APLICACIÓN</b>
<b>Análisis del plan de recorrido</b>	<b>1</b>
<b>Reporte de recibo de materiales</b>	<b>1</b>
<b>Observación del candidato dando información al grupo de apoyo</b>	<b>1</b>
<b>Material y equipos organizados</b>	<b>2</b>
<b>Aplicación de normas sobre medio ambiente y patrimonio cultural</b>	<b>2</b>
<b>Observación de hábitos de higiene y presentación personal</b>	<b>2</b>
<b>Equipos organizados y funcionando correctamente</b>	<b>1</b>
<b>Planillas de inventarios correspondiente a productos almacenados</b>	<b>1</b>

<b>Libro de novedades</b>	<b>1</b>
---------------------------	----------

Fuente: Ministerio de Comercio Industria y Turismo: Norma técnica sectorial. Guías de turismo. Norma de competencia laboral. 2008.

Los guías son una parte muy importante dentro del grupo de personas que intervienen en el sector turístico de Cartagena, estas personas para ser consideradas guías deben de cumplir una serie de requisitos lo cual es muy bueno e importante para generar un servicio de calidad, las capacitaciones brindan un continuo mejoramiento, el control y las evaluaciones que se le realizan a los guías también son determinantes para continuar mejorando y hacer que los visitantes tengan una gran experiencia en la ciudad.

La ciudad de Cartagena posee un gran número de guías turísticos que cuentan con el nivel educativo necesario para desempeñar una excelente labor, sin embargo es necesario hacer énfasis en el conocimiento de una segunda lengua, puesto que los guías deben estar capacitados para asistir a cualquier tipo de persona, sea nacional o extranjero ya si prestar el mejor servicio.

#### **4.2.7 Policía turística.**

En la ciudad de Cartagena de indias en especial en el centro histórico de la ciudad en temporada turística se realiza una barrida de todos los indigentes que normalmente viven allí, esta labor la realiza el grupo operativo ESMAD (escuadrón móvil anti disturbios), y estos se apoyan de lo auxiliares bachilleres alumnos de las escuelas de policías apoyados con policías ya promocionado y con personal de la CIG.

En temporada alta en la ciudad de Cartagena de indias la policía proporciona entre auxiliares bachilleres y alumnos aproximadamente 200 y estos acompañados con aproximadamente 60 policías profesionales, y además este personal está apoyado por los policías motorizados y el personal de CIG que



estos son 3 uniformados. Y en temporada baja los centros turísticos son vigilados por los auxiliares bachilleres comandos por el comandante en turno y también por la patrullas de vigilancias que son aproximadamente entre 150 y 160 uniformado. Los agentes en particular cada quien tiene su turno de laborar, de 7:00 am a 12:00pm se retira un personal almorzar y estos regresan a las 13:00 pm la otra parte del grupo almuerza después y estos retornan a las 14:00 pm. Luego trabajan a las 20:00 horas dependiendo del comandante, después ingresan los del turno de la noche y estos son apoyados y quedan respondiendo por la seguridad la fuerza disponible.

Los policías para realizar la labor de policía de turismo no tiene ninguna capacitación en especial es la misma que se le da a cualquier agente que quiere llegar al a filas de la policía nacional, porque estas personas desde que salen de la escuela ya salen preparado, además estas personas exclusivamente no se encargan de la vigilancia, estos agentes realizan labores aparte de la vigilancia como es la de servir de guías, hacen inteligencia en muchos casos, sirven de policía comunitario y entre mas.

En la zona turística de Cartagena colocan puesto de control para tener apoyo constante de los agentes, y estos están ubicado 1. Bocagrande, 2. En la entrada de la calle larga a la altura del puente Román, 3. En el barrio el cabrero, 4. Parque centenario, esto con el fin de abarcar todo la zona y poder brindar un mejor servicio para todo los turista, adema este personal está apoyado por helicópteros, carro de policías, carros particulares, motos.

### 4.3 Generalidades de San Juan.

#### 4.3.1 Geografía.

Figura 38.  
Geografía San Juan



Fuente: Tomado de: [//www.lonelyplanet.com](http://www.lonelyplanet.com)

San Juan es un ciudad con una historia ubicada en el centro del Caribe en las Antillas mayores, en la región noreste de los llanos costaneros, al norte de Aguas Buenas y Caguas; al este de Guaynabo y Bayamón; y al oeste de Carolina y Trujillo Alto, exactamente en las coordenadas geográficas latitud 18° 29' 00" longitud N 66° 08' 00" O., en un área de 199.25 km<sup>2</sup>.<sup>26</sup>

Existen dos zonas comerciales distintas, Santurce y Miramar. Miramar es principalmente un área residencial localizada al sur de la Laguna del Condado. Comprende al viejo barrio de Miraflores, así como un platanal desaguado y un vertedero en donde se construyó el primer aeropuerto de Puerto Rico, el Aeropuerto de Isla Grande (o el Aeropuerto Fernando Luis Ribas Dominicci). Miramar recibe al Centro de Convenciones de Puerto Rico así como algunos de los muelles de los barcos del Puerto de San Juan. En la parte sur de la ciudad se encuentra el área mayormente residencial de Río Piedras. Río Piedras solía ser una ciudad aparte, fundada a mediados de la década de 1850, en donde había plantaciones de caña de azúcar y propiedades de algunos de los habitantes más ricos de San Juan (así como a su personal de clase obrera. En 1951 los municipios de San Juan y Río Piedras fueron unidos para delimitar el perímetro actual de San Juan. Hoy en día, Río Piedras es el hogar de la tradicional renombrada Plaza del Mercado y comprende el área más grande del municipio de San Juan<sup>27</sup>.

#### **4.3.2 Demografía.**

La siguiente tabla muestra la población puertorriqueña que para el año 2004 habitaba las diferentes ciudades:

**Tabla 9.**

---

<sup>26</sup> Tomado de: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

<sup>27</sup> Tomado de: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

### Distribución población de Puerto Rico.

Ciudad	Población	Participación
San Juan	2.004.054	50,6%
Ponce	366.273	9,3%
Caguas	315.921	8,0%
Mayaguez	258.283	6,5%
Arecibo	176.814	4,5%

Fuente: Almanaque Mundial 2004

A pesar de que San Juan de Puerto Rico es una ciudad relativamente pequeña sin embargo, está habitada por un gran número de personas lo cual es entendible puesto que es la capital. En San Juan como en muchas ciudades de todo el mundo la proporción de mujeres es mayor que la proporción de los hombres, en este caso la proporción de mujeres es de 51.9% mientras que la de los hombres es de 48.1%.

La mayor población de San Juan de Puerto Rico se encuentra entre los 15 y 64 años de edad, seguida de los niños entre 0 y 14 años de edad y luego la menor proporción es de los ancianos, lo cual se puede apreciar en el cuadro a continuación:

**Tabla 10.**  
**Distribución población de Puerto Rico por edades 2004**

Grupo de edad	Porcentaje
0 a 14 años	22,4%
15 a 64 años	65,4%
65 y más años	12,2%

Fuente: CIA The World Factbook 2004

Puerto Rico, en el año 2004, rondaba los 3.920.000 habitantes. La tasa de natalidad estaba sobre el 13%, la tasa de mortalidad es muy baja, sobre el 7%,

que se confirma en la baja tasa de mortalidad infantil (8‰). La esperanza de vida al nacimiento es de unos 77 años<sup>28</sup>.

San Juan es una ciudad pequeña sin embargo cuenta con un número significativo de habitantes lo que beneficia mucho a la ciudad puesto que cuenta con mucha mano de obra sin embargo la mayoría de las personas tienen una edad avanzada, demostrando el envejecimiento de la población en edad de trabajar lo cual no beneficia a la ciudad ya que no son capaces de desempeñar cualquier tipo de trabajos debido a su condición.

### 4.3.3 Economía.

En la ciudad de san Juan como la isla en general, no tiene la misma posibilidad de generación de industrias manufactureras como en otros lugares del mundo, por lo cual su principal actividad económica es el turismo. Pero también tiene actividades del sector agrícola, comercial, manufactura, entre otras de menor intensidad. En este cuadro se puede notar los sectores más productivos del país.

**Tabla 11.**

**Estructura de la población según sector productivo de empleo**

Sector	Porcentaje
Primario 1/	3%
Secundario 2/	20%
Terciario 3/	77%

1/ Agricultura, ganadería, caza y pesca

2/Minería, explotación de petróleo y gas, industria manufacturera, electricidad, agua y construcción

3/Comercio, transportes, gobierno y otros

FUENTE: CIA The World Factbook

---

<sup>28</sup> Tomado de [://geografia.laguia2000.com](http://geografia.laguia2000.com)

Por otra parte notamos que en la ciudad amurallada es hogar de cafés, galerías de arte, museos, hogares maravillosamente restaurados y tiendas únicas que dan al área un bullicio alegre en un escenario de nostalgia romántica y todo lo contrario a la nueva ciudad es sede de bancos prestigiosos como el Banco Popular de Puerto Rico, BBVA, Westernbank y otros. Además Plaza Las Américas, el centro comercial más grande del Caribe<sup>29</sup>.

La economía en San Juan de Puerto Rico no es muy variada como se aprecia en muchos casos en las islas aledañas, por lo cual es muy importante que se desarrolle otros tipo de industrias para que mejore considerablemente la situación de desempleo que para el año 2004 fue de 12% reflejándose en la migración de los boricuas a los Estados Unidos.

#### **4.3.4 Política.**

Puerto Rico o Estado Libre Asociado (ELA) de Puerto Rico. Los puertorriqueños son ciudadanos de Estados Unidos con los mismos derechos que dicha ciudadanía confiere. Excepto que tienen que residir en Estados Unidos para poder participar como votantes en las elecciones presidenciales<sup>30</sup>.

Es un Gobierno democrático que consta de tres poderes:

- Sistema Ejecutivo: La autoridad ejecutiva es ejercida por el Gobernador (elegido directamente para un término de cuatro años). El Gobernador es asistido por un Gabinete conformado por 17 miembros<sup>31</sup>.
- Sistema Legislativo: Senado (compuesto por 27 miembros) y la Cámara de Representantes (de 53 integrantes). Tanto los senadores como los representantes son electos para un período de cuatro años. Además, hay

---

<sup>29</sup>Tomado de : [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

<sup>30</sup> Tomado de : [://es.wikipedia.org](http://es.wikipedia.org)

<sup>31</sup> Puerto Rico Perfil 2004

un comisionado residente, con voz y sin voto en el Congreso de Washington D.C.<sup>32</sup>

- Sistema Judicial: Tribunal Supremo (integrado por siete magistrados), Tribunal de Circuito de Apelaciones, Tribunal de Primera Instancia y Tribunal de Distrito. El Presidente de Estados Unidos nombra dos jueces distritales y un procurador que representan al Gobierno Federal<sup>33</sup>.

Asimismo, se elige un representante ante la Cámara de Representantes del Congreso de los Estados Unidos que tiene la categoría de observador, sin voto.

El pueblo puertorriqueño no es autónomo en su totalidad ya que estos dependen de lo que imparta el gobierno de los Estados Unidos, por lo cual en Puerto Rico no existe un jefe de estado independiente, sino que es el mismo que gobierna al pueblo estadounidense quien actualmente es el presidente George Bush Jr, lo más cercano a esta figura en la isla, es el gobernador Aníbal Acevedo Vila (gobernador de puerto rico).

San Juan es la capital de Puerto Rico, la cual sigue todos los lineamientos políticos impuestos por el gobernador ya que hace parte de las políticas de la isla, puesto que Puerto Rico es considerado como un estado más de los Estados Unidos y estos tienen autonomía respecto al gobierno central.

#### **4.3.5 Personal Turístico**

El recurso humano de una nación juega un papel importante en el fortalecimiento de las diferentes actividades económicas que se realizan dentro de dicho territorio,

---

<sup>32</sup> Puerto Rico Perfil 2004

<sup>33</sup> Puerto Rico Perfil 2004

ya que el recurso humano influye en la calidad con que se fabrica un producto o se presta un servicio.

Puerto Rico cuenta con una población aproximada de 3.994.259 habitantes, estas personas se desempeñan en las diferentes actividades económicas que se llevan a cabo dentro de la isla. En cuanto al turismo podemos observar en el siguiente gráfico la cantidad de personas que han laborado en este sector en los últimos años.

**Tabla 12.**  
**Mercado laboral, Puerto Rico**



	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Total no agrícola	945,692	986,667	990,683	1,001,858	1,014,742	1,018,692	1,000,517	1,008,633	1,033,242	1,049,725	1,049,933
Minería y recursos naturales	54,342	59,592	61,708	68,733	74,917	75,817	72,142	68,525	69,300	68,233	67,442
Manufactura	158,558	156,333	151,400	145,700	142,933	139,625	124,783	118,758	118,442	117,317	112,858
Comercio, transporte y almacenaje, y servicios públicos	159,658	166,492	170,125	175,083	183,275	187,017	180,900	179,700	182,350	187,525	189,225
Medios e información	18,317	19,658	21,100	20,683	21,108	20,775	22,483	21,617	21,917	22,608	22,600
Finanzas	38,317	40,608	42,650	44,575	45,583	45,367	44,975	44,667	46,850	48,633	49,767
Servicios profesionales y negocios	79,358	85,075	86,483	91,008	96,750	97,975	97,408	98,500	101,900	103,767	106,400
Educación y salud	62,883	68,800	72,933	75,350	80,692	84,900	86,400	92,408	98,108	99,967	103,583
Industria de hospitalidad	50,667	55,150	58,075	61,333	65,942	67,017	65,783	67,917	70,317	72,592	74,767
Otros servicios	16,058	16,067	16,733	17,208	17,408	17,450	16,992	18,383	20,042	20,950	21,267
Gobierno	307,533	318,892	309,475	302,183	286,133	282,725	288,675	297,717	303,408	307,825	302,025

Fuente: tomado de Puerto Rico en cifras 2006 in figures.

Podemos observar que desde el año 2002 la población puertorriqueña que se dedica a trabajar en el sector turístico va en aumento pasando de 65.783 en el año 2002 a 67.917 en el año 2003, este aumento fue de un 3%. Para el año 2004, el aumento fue de un 4% y para el año 2005 y 2006 se dio un aumento nuevamente

del 3% respecto al año inmediatamente anterior. El turismo en Puerto Rico ha crecido en los últimos años, así como en innumerables países en todo el mundo, por lo que ha sido necesaria la implementación de mayor mano de obra capaz de hacer una buena labor dentro del sector.

En Puerto Rico el nivel educativo de las personas que laboran dentro del sector turístico es de vital importancia ya que de una u otra manera fortalece la imagen de la oferta turística puertorriqueña y la ayuda a consolidarse a nivel latinoamericano. La compañía de turismo de Puerto Rico exige como requisito mínimo para desempeñarse dentro del sector turístico puertorriqueño ya sea en hoteles, restaurantes, sitios de interés o como guías turísticos lo siguiente “Bachillerato de un colegio o universidad acreditada, preferiblemente en humanidades o cultura general. Dominio de los idiomas español e inglés y un tercer idioma, preferiblemente alemán o francés, tanto verbal como escrito<sup>34</sup>”. Esto muestra la importancia que las entidades reguladoras le dan al recurso humano que labora en el sector turístico, personas que no cumpla con los requisitos mínimos, es persona que no puede laborar en el sector turístico de Puerto Rico.

Por el lado del salario dentro del sector turístico de Puerto Rico, estas personas devengan en promedio por trabajador unos US \$12.690 aproximadamente, llevando a que para el año 2006 el salario total entre todas estas personas haya sido de US\$892.406.934<sup>35</sup>.

Sin lugar a dudas la mano de obra puede afectar positiva o negativamente la oferta turística de un país, por lo que es necesario aclarar el marco político y educativo en el cual se van a desenvolver estas personas. Puerto Rico tiene unos criterios claros frente a esto, un adecuado nivel educativo dentro del recurso humano que labora en el sector turístico, le permite fortalecer la calidad de sus servicios turísticos.

#### **4.4 San Juan de Puerto Rico como destino turístico.**

---

<sup>34</sup> Tomado de: Compañía de Turismo de Puerto Rico. Oficina de Recurso Humano.2007.

<sup>35</sup> Tomado de: Departamento del Trabajo y Recursos Humanos de Puerto Rico. Empleo y Trabajo 2006.

San Juan de Puerto Rico es una ciudad reconocida a nivel latinoamericano como una ciudad netamente turística, por lo que resulta necesario conocer la situación hotelera, aeroportuaria, restaurantes y sitios turísticos de la ciudad, logrando obtener información relevante de su consolidación en el sector turístico.

#### **4.4.1 Hoteles.**

El sector hotelero en cualquier oferta turística es primordial puesto que debe ser capaz de satisfacer todas y cada una de las necesidades de alojamiento de todos los visitantes, esto lleva a toda ciudad turística, a buscar la manera de desarrollar un sistema de alojamiento que permita a los visitantes disfrutar de su estadía tal cual como lo desean, porque de nada serviría tener todas las atracciones sino se posee alojamiento adecuado para sus clientes (turista).

Puerto rico es unos de los países del Caribe que mantiene un buen desempeño en el sector turístico, lo que coloca a esta actividad como su principal fuente de ingresos a nivel nacional, logrando generar bienestar a todos los ciudadanos de ese país.

Esto se refleja en su ciudad capital San Juan, una ciudad muy exótica y encantadora con un típico ambiente latino pero con un toque de la cultura estadounidense debido a la gran influencia que este país tiene en la isla. San Juan es una ciudad que posee un complejo hotelero importante y muy bueno para recibir un gran número de turistas en las diferentes temporadas del año.

San Juan posee en total de 24 hoteles que prestan servicios 5, 4 y 3 estrellas, lo que se manifiesta en unas 5.518 habitaciones para alojar a visitantes de todo el mundo, de las cuales el 7% corresponde a un servicio 5 estrellas, el 25% posee un servicio 4 estrellas y por último las habitaciones con servicio 3 estrellas representan una proporción del 68%.

El Intercontinental Resort & Casino San Juan es el único hotel 5 estrellas que posee la ciudad por lo que los principales visitantes que poseen un alto nivel económico se dirige a este hotel, que sin lugar a duda es el más representativo de San Juan, la noche en este hotel sale alrededor de 584 dólares la noche lo que sin duda lo convierte en un hotel muy rentable.

**Figura 39.**  
**Intercontinental Resort & Casino San Juan**



Fuente: Tomado de: [www.hotelclub.es](http://www.hotelclub.es)

En la proporción del 25% que representa unas 1381 habitaciones con servicios 4 estrellas, se puede destacar el hotel San Juan Marriott Resort and Stellaris Casino, el cual posee el 38% de las habitaciones que prestan un servicio 4 estrellas mientras la menor proporción la tiene el Hotel El Convento con un 4.1%. El valor de una habitación promedio en este tipo de hoteles tiene el valor de 291usd.

**Figura 40.**

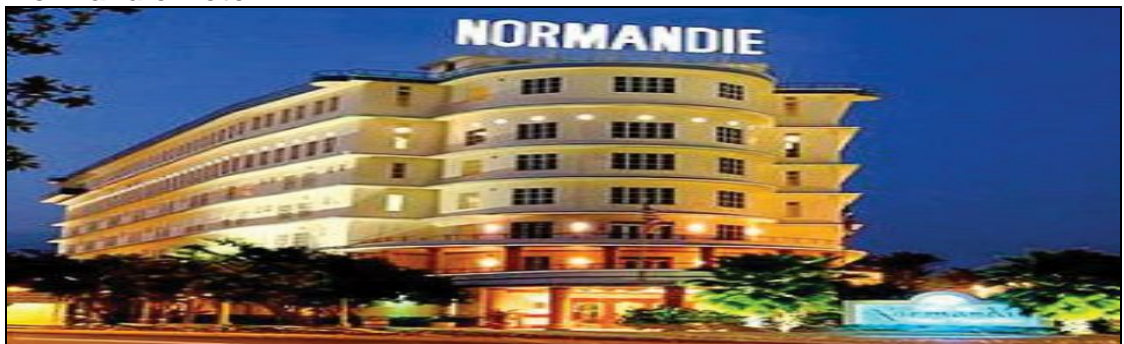
### **San Juan Marriott Resort and Stellaris Casino.**



Fuente: Tomado de: [www.expedia.com](http://www.expedia.com)

El mayor porcentaje lo presentan aquellas habitaciones que prestan un servicio 3 estrellas cuyo valor promedio es de 176usd, con un total de 3735 habitaciones que representan un 67.7%.

### **Figura 41. Normandie Hotel**



Fuente: Tomado de: [www.expedia.com](http://www.expedia.com)

La mayoría de los visitantes se alojan en este tipo de habitaciones puesto que prestan un servicio muy bueno y tiene un precio muy cómodo que está al alcance de muchas personas. Aquí podemos observar que el Caribe Hilton San Juan tiene el mayor número de habitaciones que prestan este servicio con un 21.7% , seguido por el Condado Plaza Hotel & Casino con un 15.4%, también nos damos cuenta que la menor proporción la poseen los hoteles El Canario By The Lagoon y El Canario by the Sea con un 1.07% cada uno.

San Juan a pesar de ser una ciudad pequeña posee una amplia y muy buena estructura hotelera, capaz de brindar una gran comodidad a cualquier persona interesada en conocer las grandes atracciones que posee esta ciudad, pero el mejor servicio es una y exclusivamente prestado en un solo hotel lo que es perjudicial para el turismo, ya que en el momento que se dé una alta demanda por este tipo de habitaciones la ciudad no tendría con que responder, además encontramos que los precios son un poco altos, sin embargo la estructura hotelera de San Juan no deja de ser envidiable para muchos países colocándola en ventaja frente a muchas otra ciudades que no presentan una estructura hotelera capaz de albergar y satisfacer a cualquier visitante de cualquier parte del mundo.

#### **4.4.2 Sitios de interés.**

Para que una ciudad sea reconocida como un destino turístico predilecto, es importante que esta posea una serie de sitios que la embellezcan, que realcen su cultura, que le den al visitante una razón para divertirse, una razón para volver, por lo que los lugares o sitios de interés de cualquier ciudad juegan un papel importantísimo en la oferta turística de una ciudad.

La ciudad de San Juan posee un gran número de lugares que la convierten en un lugar adecuado para ir de vacaciones, dentro de los cuales podemos destacar castillos, iglesias, cuarteles, teatros, museos e incluso plazas, sitios que son bastante representativos y que convierten a San Juan en una de las ciudades turísticas más importantes de América.

Dentro de las estructuras imponentes de San Juan encontramos castillos y cuarteles, más conocidos como El Morro y el castillo de San Cristóbal, así como del cuartel de Ballaja y de la Puerta de San Juan que con el tiempo se han consolidado como grandes atractivos de esta ciudad. La información de los sitios

de interés de San Juan de Puerto Rico fue obtenida de las páginas Web [//www.lmsj.org](http://www.lmsj.org); [//www.rumbo.com](http://www.rumbo.com) y [//es.wikipedia.org](http://es.wikipedia.org).

### **Castillo San Felipe del Morro.**

La construcción de este castillo más conocido como El Morro se inició en el año 1540 y se prolongó hasta el año 1586 para proteger al pueblo de las invasiones piratas y desde entonces es considerado la más imponente construcción militar del continente americano gracias a sus 6 niveles y a los 140 pies sobre el nivel del mar de sus paredes. Fue declarado como Monumento Histórico Nacional por el Gobierno Federal en 1949. Abierto diariamente de 9:00 a.m. a 5:00 p.m.

**Figura 42.**  
**Castillo San Felipe del Morro.**



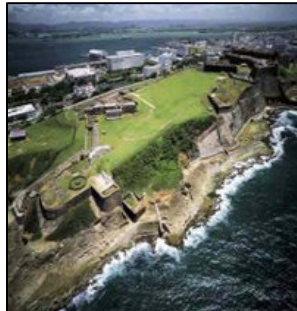
Fuente: Tomado de:[//es.wikipedia.org](http://es.wikipedia.org)

### **Castillo de San Cristóbal.**

El Castillo de San Cristóbal fue construido al terminar el siglo XVIII con el propósito de auxiliar al Morro en la defensa de la ciudad. Se eleva a 150 pies y cubre 27 acres de terreno. Resalta, además, por su diseño modular, que confundía a los enemigos, compuesto por 5 unidades completamente independientes y autosuficientes, conectadas por túneles. Fue declarado

Patrimonio de la Humanidad y Monumento Histórico Nacional por el Gobierno Federal. Abierto diariamente de 9:00 a.m. a 5:00 p.m.

**Figura 43.**  
**Castillo de San Cristóbal.**



Fuente: Tomado de://es.wikipedia.org

### **Cuartel de Ballajá.**

Construido por el ejército español en el año 1854 y se completó en el 1864. El propósito de este cuartel fue servir de hogar para los oficiales, soldados y sus familiares, almacenes, cocinas, comedores, calabozos y cuadras para caballos. Podía acomodar a mil personas, el edificio consiste de tres niveles con grandes puertas en sus lados opuestos; balcones amplios, con series de arcos y un gran patio central que sirve de plaza y cubre una cisterna. Fue el último y más grande edificio construido por el régimen español en el nuevo mundo. . Abierto de lunes a viernes de 10:00 a.m. a 4:00 p.m., sábados y domingos de 11:00a.m. a 5:00p.m. Tours durante los días de semana, de 10:30 a.m., 11:30 a.m., 12:30 p.m. y 2:00 p.m.



**Figura 44.**  
**Cuartel de Ballajá.**



Fuente: Tomado de://es.wikipedia.org

### **La Puerta de San Juan.**

Era la principal de las puertas abiertas en las murallas que circundaban la Ciudad y su visita es obligatoria. Antiguamente adornaban el nicho que todavía se puede apreciar con la imagen de San Juan Bautista, Patrón de la Capital y de la Isla. Por esta puerta hacían su entrada solemne a la ciudad los nuevos gobernadores y obispos, tras desembarcar en un punto próximo a la Fortaleza.

En toda las partes del mundo las iglesias y las plazas se han convertido en lugares predilectos por muchos visitantes puesto que su majestuosa arquitectura, muestra una belleza rara y muy difícil de encontrar en otros lugares, así como también permiten observar la cultura de una región puesto que son sitios donde interactúan muchas personas constantemente.

### **La Capilla del Cristo o la Capilla del Santo Cristo de la Salud.**

Esta hermosa capilla fue construida aproximadamente en el siglo XVII. Se dice que esta capilla fue construida para rendir tributo a una persona que montando a caballo se cayó por el precipicio donde esta permanece, sin embargo sigue siendo un misterio si esta persona vivió o murió en el accidente. Abierta los martes de 10:00 a.m. a 4:00 p.m.

### **La Iglesia de San José.**

Fue construida en 1532 por los monjes dominicos como iglesia de su monasterio. Es la segunda iglesia más antigua del hemisferio occidental y es un ejemplo excelente de la arquitectura gótica española del siglo XVI. Abierta de lunes a sábado de 8:30a.m. a 4:00p.m. La misa de los domingos es a las 12:00 m.

**Figura 45.**  
**Iglesia de San José.**



Fuente: Tomado de://es.wikipedia.org

### **La Catedral de San Juan.**

Fue construida durante la década de los 1520, sustituyendo a una iglesia de madera en su lugar. Es un ejemplo auténtico y raro de arquitectura medieval en el nuevo mundo. Contiene la tumba en mármol del primer gobernador de la Isla, Juan Ponce de León y una reliquia de San Pío, un mártir romano. Es utilizada para la celebración de misas regularmente. Abierta diariamente para turistas de 8:30 a.m. a 4:00 p.m.

### **El Palacio Arzobispal.**

Fue incendiado por los holandeses en 1652, cuando ocupaba el sitio contiguo al cementerio de la Catedral, que pasó más tarde a la Diputación Provincial.

Reedificado en 1773 por el Obispo Pizarro, hubo de ser reconstruido totalmente en época del Obispo Fr. Manuel Ximénez Pérez. De esta última reconstrucción data su forma actual, salvo pequeñas variantes agregadas en el siglo XIX y en remodelaciones recientes.

### **La Plaza de Armas.**

Es la más importante y céntrica. En el pasado, la plaza se utilizaba para adiestramientos militares.. La Plaza está rodeada de elegantes edificios como el de la Intendencia, actualmente Departamento de Estado y de hermosas estatuas antiguas.

### **La Plaza San José.**

Es un lugar favorito para el encuentro de jóvenes y mayores. En su centro, se encuentra la estatua de Ponce de León, fundida con el acero de los cañones ingleses.

### **La Plaza del Quinto Centenario.**

Fue objeto central de la celebración del quinto centenario del descubrimiento del Nuevo Mundo por Cristóbal Colón. En su centro está una escultura obra del artista Jaime Suárez titulada "Tótem Telúrico", de doce metros (40 pies) de altura, en granito negro y cerámica, que simboliza las raíces de la historia de América.

### **La Plaza de Colón.**

Fue denominada así en 1893 para honrar a Cristóbal Colón en el Cuarto Centenario de su descubrimiento de Puerto Rico. Las placas de bronce en el pedestal de la estatua evidencian distintos episodios en la vida del explorador.

### **La Plazoleta de la Rogativa.**

Construida en 1971, cuenta con una escultura moderna que conmemora un evento que ocurrió allí en 1797. Durante la primavera de ese año, una flota de barcos ingleses bajo el mando de Sir Ralph Amhercrombie entró en la bahía, disponiéndose a atacar a la ciudad y tomar posesión de la misma. Cuando el ataque fue frustrado, establecieron un bloqueo naval de la ciudad, con la esperanza de quebrar el espíritu de sus residentes. Cuando los residentes se desesperaron al no recibir ayuda de los soldados destacados en otros pueblos, el gobernador ordenó una rogativa para solicitar asistencia de los santos. Las mujeres de la ciudad, portando antorchas y sonando campanas, formaron una procesión por las calles, lo que llevó a los ingleses, ante la conmoción, a pensar que habían llegado refuerzos por lo que desistieron en su intento de capturar la ciudad.

Existen otros sitios muy interesantes como lo son algunos edificios históricos, museos y teatros, y sobre todo el cementerio de San Juan que se ha ganado el respeto y la admiración de cada persona que llega a esta ciudad. Cabe mencionar que en esta ciudad podemos encontrar un jardín botánico lo cual beneficia a aquellos turistas que se quieren familiarizar con la naturaleza de la región.

### **La Casa Alcaldía o Casa Capitular.**

Fue colocada en 1602. Su construcción concluyó en el 1789. Durante la década del 1840, fue restaurada sustancialmente para que su fachada fuera una réplica exacta de la de Madrid, cumpliendo así con la intención de sus diseñadores originales. Merece destacarse la inscripción en latín que se encuentra en el escudo localizado sobre la entrada principal "Ame la luz de la justicia quien esté al servicio del pueblo". Abierto de lunes a viernes (excepto días feriados) de 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

### **La Fortaleza.**

También conocida como el Palacio Santa Catalina, comenzó en 1533 y concluyó el 25 de mayo de 1540. Fue erigida a manera de fuerte por el Emperador Carlos V, como defensa contra los ataques de los Indios Caribe. El edificio fue la primera de una serie de facilidades militares construidas en la Bahía de San Juan, pero con el tiempo resultó inadecuado como guardián de la entrada de la bahía y se convirtió en la residencia del Gobernador. Abierta de lunes a viernes de 9:00 a.m. a 4:00 p.m.

### **El Capitolio.**

Fue edificado en la década del 1920 para radicar las oficinas de los senadores y representantes. Contiene galerías, frescos, mosaicos y una rotunda impresionante. Tours mediante cita previa.

### **El Casino de Puerto Rico.**

Construido justo antes de la Primera Guerra Mundial, exhibe una fachada en el estilo de las mansiones francesas propias de la era de Luis XVI, una cúpula de cobre, un gran salón con un techo elaborado y un candelabro de doce pies de alto. Es utilizado actualmente para actividades oficiales del gobierno de Puerto Rico.

### **La Intendencia.**

Originalmente la casa de cambio colonial, es un ejemplo fino de la arquitectura puertorriqueña del siglo XIX. Actualmente es el Departamento de Estado. Abierto de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. y de 1:00 p.m. a 4:30 Pm

### **El Teatro Tapia.**

Fue erigido en 1832, con fondos recaudados mediante impuestos al pan y al licor importado. El teatro, uno de los más antiguos en el hemisferio occidental, fue remodelado en 1949 y 1987. Su nombre oficial, Teatro Municipal Alejandro Tapia y Rivera, honra al famoso dramaturgo puertorriqueño.

### **El Centro de Bellas Artes Don Luis A. Ferré.**

Abrió sus puertas en 1981 y es el mayor en su clase en el Caribe. Es el hogar de modernas facilidades para conciertos, obras teatrales y ópera. Está localizado en la céntrica Avenida Ponce de León en Santurce.

### **El Museo de San Juan.**

Es un centro de cultura fundado en 1979 en las instalaciones del antiguo Mercado de San Juan (1855). Expone arte puertorriqueño y relacionado con la Ciudad de San Juan y en él se celebran, además, actividades musicales, tales como conciertos y festivales. Abierto de martes a domingo, de 10:00 a.m. a 4:00 p.m.

### **La Casa Blanca.**

Construida en 1521, fue la residencia de los descendientes de Juan Ponce de León por más de 250 años y es la casa continuamente habitada más antigua del hemisferio occidental. En 1779 fue tomada por los militares españoles y posteriormente también fue utilizada como residencia de los comandantes militares americanos (1898-1966). La mansión es un Monumento Histórico Nacional y actualmente sirve de museo histórico sobre los siglos XVI, XVII y XVIII.

### **El Museo de Arte de Puerto Rico.**

Abrió sus puertas en el 2000, y es una instalación moderna, habiéndose adaptado magníficamente al edificio del antiguo Hospital Municipal. Cuenta con un teatro, restaurante y tienda. Exhibe obras de artistas puertorriqueños de todas las épocas. Se encuentra localizado en la Avenida de Diego, esquina Baldorioty de Castro. Abierto todos los días hasta la 5:00 p.m.

### **Cementerio de San Juan.**

El nombre oficial de este cementerio es Cementerio de Santa María de Pazzis. Fue concebido en 1863, pero se inaugura un par de años después. Fue ampliado en dos ocasiones, en 1884 y 1891. En éste se encuentran los restos de grandes figuras puertorriqueñas, entre las que destacan José Julián Acosta, Alejandro Tapia y Rivera, José Gautier Benítez, Nemesio R. Canales, Antonio R. Barceló, José de Diego, Gilberto Concepción de Gracia, Manuel de Elzaburu, Agustín de Navarrete y Manuel Pérez Lozada, entre otros.

### **Jardín Botánico de San Juan.**

Es un jardín botánico que se encuentra en la ciudad caribeña de San Juan capital de Puerto Rico. El jardín botánico, nació con la vocación de ser un centro científico, educativo y cultural que al mismo tiempo sirviera como área recreativa. Se encuentra encuadrado en la "Red Caribeña de Botánica" de colaboración, en la que se encuentran los jardines botánicos del área del Caribe, de Cuba, República Dominicana, Honduras, Costa Rica, Panamá, Haití, Jamaica e islas Vírgenes. Los lugares y sitios de interés de una ciudad son de vital importancia para tener un potencial turístico alto, estos sitios en muchos casos son considerados unos imanes para atraer a los turistas, vemos que San Juan, posee un sin número de estos y muy variados lo que le permite poder atraer a un tipo diferente de turista,

ya que puede satisfacer diferentes gustos en cuanto a lugares de interés se refiere y esto le da ventaja frente a otras ciudades en materia de turismo.

#### **4.4.3 Restaurantes.**

El papel que juegan los restaurantes en el sector turístico es de vital importancia para el buen rendimiento de este sector puesto que la gastronomía en muchas ocasiones es el motivo por el cual las personas están dispuestas a realizar grandes viajes a otros lugares.

San Juan de Puerto Rico cuenta con 37 restaurantes en el sector turístico del Viejo San Juan, dentro de los cuales se destacan restaurantes como Aquaviva que es muy reconocido en la ciudad por su deliciosa comida de mar o La Chaumière con su exquisita comida francesa.

De los 37 restaurantes ubicados en el Viejo San Juan, 10 de estos se dedican única y exclusivamente a preparar comida del Caribe, esto más o menos representa el 27% de estos restaurantes siendo la mayor proporción, dentro de los cuales se destacan Amadeus, Casa Borinquen, y La Querencia que son muy reconocidos en la ciudad. El valor promedio de un plato entre todos los restaurantes que preparan comida caribeña es de 24usd, siendo Amadeus, Baru, La Mallorquina los restaurantes que tienen el mayor valor con 30usd cada uno mientras que Casa Borinquen es el más económico con 10usd.

Con una proporción del 5% los restaurantes de comida española también se hacen presentes en la ciudad de San Juan, siendo el Divino Bocado y el New Toro Salao los representantes de este tipo de comida. El valor de un plato promedio en el Divino Bocado es alrededor de los 10usd mientras que en el New Toro Salao es de 30usd.

La comida francesa es exquisita y al igual que la española se hace presente con un 5% gracias a los restaurantes La Chaumière y Trois Cent Onze, de los cuales



La Chaumière posee una excelente reputación por antigüedad y estatus sin desmeritar la gran reputación que posee Trois Cent Onze . Un plato promedio en estos restaurantes es más o menos 40usd en La Chaumière y 25usd en Trois Cent Onze. A diferencia de La Chaumière, Trois Cent Onze es más accesible a los bolsillos de cualquier visitante.

Cinco restaurantes se encargan de tener dentro de sus menús comida internacional, con platos de diferentes partes del mundo, estos restaurantes se presentan como una opción para conocer la gastronomía infinidad de países. Este tipo de restaurante representa una proporción del 14% , en los cuales un plato promedio es de 25usd, siendo el restaurante Tantra el más caro con un palto promedio de 30usd y el más económico es Café Bohemia con 20usd, el resto manejan un valor promedio de 25usd.

La comida italiana representa el 8% de los restaurantes en el viejo San Juan, en donde su restaurante más emblemático es Il Perugino, el cual también es el más caro, el plato promedio es de 40usd, mientras que en los restaurantes Ambrosia Y Al Dente el palto promedio es de 25 y 30 usd respectivamente.

La comida latinoamericana y la mexicana tienen una proporción del 5% cada una, lo que quiere decir que existen 2 restaurantes que se encargan de servir ese tipo de comida. Por el lado de la latinoamericana el palto promedio es de 20usd siendo el restaurante Dragonfly el más caro, mientras que por el lado de la comida mexicana Amanda's Café y lupi's tiene un palto promedio de 20usd cada uno, manifestando que la comida mexicana es económica siendo muy accesible al consumidor.

El Patio de Sam, Hard Rock Cafe Y Panza son los encargados de preparar la comida norteamericana, representando una proporción del 8% son grandes representantes de la variada comida que se puede disfrutar en norteamericana. Panza es el restaurante del viejo San Juan que tiene el plato promedio más caro

con 60usd, el resto de restaurantes son más económicos, mientras que en El Patio de Sam el plato promedio es de 25usd, en Hard Rock Café es de 20usd. Cabe resaltar con son restaurantes que están muy bien posicionados en San Juan de puerto rico por su exquisita comida y su excelente servicio al cliente.

Estando en San Juan de Puerto Rico, obviamente también tiene que haber restaurantes de comida Puertorriqueña. Estos restaurantes se encargan de plasmar en sus platos toda la gracia de su gastronomía, lo que les deja muy buenos resultados económicos por lo que cuentan con la tercera mayor proporción, un 11% y un valor promedio en sus platos de 18usd, en donde Mallorquina posee el plato más costoso con 28usd.

La comida mediterránea, la comida de mar y la comida portuguesa tiene un representante cada una, las tres suman una proporción del 9%. El restaurante Makarios se encuentra entre los precios promedio con 30usd, el restaurante el Picoteo encargado de preparar la comida portuguesa tiene un plato promedio de 20usd mientras que el Aquaviva es más caro con 40usd.

Por último existe un restaurante que se encarga de amenizar las mañanas de los visitantes siendo el único que prepara desayunos especiales. La Barrachina ubicado en la calle Fortaleza es la opción perfecta para un excelente desayuno Puertorriqueño, con un precio promedio de 30usd atiende a un segmento de mercado muy interesante que lo posiciona como un gran restaurante de la ciudad.

En el viejo San Juan, ubicado en la ciudad de San Juan de Puerto Rico, encontramos una gran variedad de restaurantes, hay restaurantes de comida española, francesa, entre otras, que satisfacen a los visitantes en sus gustos alimenticios. Con tanta variedad, excelente servicio al cliente y buenos precios puesto que en total un plato en promedio vendría saliendo por 25usd, el turismo se ve muy beneficiado, puesto que el turista disfruta de toda la gastronomía que

ofrece San Juan y esto le da un motivo a cada visitante para volver favoreciendo a toda la población Puertorriqueña.

#### 4.4.4 Aeropuerto.

**Figura 46.**  
**Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín**



Fuente: Tomado de: [//www.prpa.gobierno.pr/](http://www.prpa.gobierno.pr/)

San Juan cuenta con un aeropuerto principal llamado Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín, este aeropuerto juega un papel muy importante en el desplazamiento de personas hacia o desde San Juan.

Conocido como uno de los más importantes del continente americano y el principal en Puerto Rico maneja tanto desplazamiento de pasajeros como también desplazamiento de carga. El Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín ofrece una gran cantidad de servicios a los usuarios que van desde un hotel con 125 habitaciones utilizado cuando se presentan los retrasos hasta un banco, capilla y otra serie de establecimientos que benefician mucho a las personas que llegan a la ciudad y no conocen mucho de esta.

Diariamente este aeropuerto maneja más de 500 operaciones (despegues y aterrizajes), con vuelos internacionales hacia Europa, América del Norte, América

del Sur, América Central y toda la región del Caribe<sup>36</sup>. Este aeropuerto cuenta con un número representativo de aerolíneas las cuales se pueden observar en la siguiente tabla:

**Tabla 13.**  
**Aerolíneas Aeropuerto Luis Muñoz Marín.**


Air Canada	Caribair	Pace Airlines
Air Culebra	Continental Airlines	Omni Air International
Air Santo Domingo	Copa Airlines	Sun Country Airlines
Air Sunshine	Iberia Airlines	Thomas Cook Airlines
Cape Air	JetBlue Airways	Thomsonfly
Delta Air Lines	Air Tran Airways	XL Airways
Isla Nena Air Service	Air Transat	Monarch airlines
LIAT	Avianca	Miami Air
Northwest Airlines	Champion Air	Mexicana
San Juan Aviation	Britannia Airways	US Airways
United Airlines	Condor	Martinair Holland
Tradewind Aviation		

Fuente: Tomado de: //es.wikipedia.org.2008.

Las 32 aerolíneas que posee este aeropuerto le permite manejar un buen volumen de pasajeros en cualquier época del año sobre todo en temporada alta donde la demanda de tiquetes se duplica. El Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín se presenta como una vía de fácil acceso hacia San Juan y una ventaja en materia de turismo. El cuadro que a continuación se presenta muestra los datos de desplazamiento de pasajeros desde el año 2001 hasta el año 2006, donde el mayor volumen de pasajeros se presentó en los años 2004 y 2005 con 10.568.986 y 10.768.698 respectivamente, poniendo de manifiesto la gran capacidad que posee la ciudad de San Juan para la movilización de personas por vía aérea.

<sup>36</sup>Tomado de://es.wikipedia.org/wiki/Aeropuerto\_Internacional\_Luis\_Mu%C3%B1oz\_Mar%C3%ADn

**Figura 47.**  
**Movimiento de pasajeros Aeropuerto Luis Muñoz Marín.**



STATISTICS

**PASSENGERS MOVEMENT BY MONTH**  
**LUIS MUÑOZ MARIN INTERNATIONAL AIRPORT**  
**CALENDAR YEARS**

MONTH	2001	2002	2003	2004	2005	2006
January	917,817	798,650	856,975	932,923	954,124	963,777
February	832,152	712,815	787,201	840,786	820,098	813,247
March	947,610	882,152	884,957	921,838	1,042,852	941,037
April	901,255	801,898	799,803	970,906	903,948	978,899
May	780,146	777,349	778,107	873,796	900,809	887,262
June	856,060	848,019	861,683	984,079	1,011,182	960,924
July	925,782	940,203	1,003,790	1,110,396	1,170,719	1,112,981
August	829,196	827,684	897,908	929,421	923,048	901,548
September	415,972	556,598	570,564	624,609	592,212	579,248
October	545,130	627,857	629,788	676,629	669,558	660,023
November	700,356	722,041	753,279	788,886	808,423	800,650
December	802,088	884,166	912,632	914,717	971,725	907,599
<b>TOTAL</b>	<b>9,453,564</b>	<b>9,389,232</b>	<b>9,716,687</b>	<b>10,568,986</b>	<b>10,768,698</b>	<b>10,507,195</b>

Source: Tariff and Economic Research Office © Copyright Puerto Rico Ports Authority 2007

Fuente: Tomado de: //www.prpa.gobierno.pr.2007.

### **Aeropuerto Fernando L. Ribas Dominicci**

La ciudad de San Juan tiene el privilegio de contar con otro aeropuerto llamado Fernando L. Ribas Dominicci, este aeropuerto fue el primero en San Juan cuyas operaciones internacionales se extendieron entre los años 1929 hasta 1955, a partir de ahí se fueron trasladando todas las operaciones internacionales al aeropuerto Luis Muñoz Marín para convertirse en un aeropuerto exclusivamente regional para uso de pequeñas aerolíneas.

**Figura 48.**  
**Aeropuerto Fernando L. Ribas Dominicci.**



Fuente: Tomado de: //www.prpa.gobierno.pr/

Este aeropuerto tiene servicios de Aduana, Agricultura e Inmigración. Facilidades de amarre de aviones, venta de combustible Jet JA1 y AVGAS, operadores de base fija (FBO), servicios de helicópteros, vuelos charters, ambulancia aérea, transportación terrestre, estacionamiento vehicular y cafetería<sup>37</sup>. Con capacidad para unas 200 operaciones diarias (despegues y aterrizajes), el aeropuerto Fernando L. Ribas Dominicci se presenta como otra alternativa de transporte, más rápida y ágil a nivel de Puerto Rico, permitiendo la movilización de una ciudad a otra con mayor facilidad y sin tanto tramite. En este aeropuerto operan las siguientes aerolíneas:

**Tabla 14.**  
**Aerolíneas Aeropuerto Fernando L. Ribas Dominicci**


Aeromed	Seaborne Airlines
Air Flamenco	SJ Jets
M&N Aviation	Vieques Air Link
Roblex Aviation	Million Air

Fuente: Tomado de: //en.wikipedia.org.2008

<sup>37</sup> Tomado de://www.prpa.gobierno.pr/APMain.aspx

Sin importar la diferencia existente en el número de aerolíneas que operan en estos aeropuertos, el aeropuerto Fernando L. Ribas Dominicci busca otro segmento de mercado puesto que brinda otras facilidades distintas a las del Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín como lo son agilidad en el servicio, rapidez, menos papeleo, entre otras, lo que beneficia mucho al turista puesto que puede elegir de acuerdo a su percepción los beneficios que desea obtener a la hora de tomar un avión.

**Figura 49.**  
**Movimiento de pasajeros Aeropuerto Fernando Ribas Dominicci.**

		STATISTICS				
TOTAL PASSENGER MOVEMENT THROUGH THE REGIONAL AIRPORTS						
CALENDAR YEARS						
AIRPORT	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Mercedita (Ponce)	40,655	27,364	19,581	20,732	78,167	196,445
Eugenio M. de Hostos (Mayagüez)	93,883	65,858	55,869	55,702	28,194	19,572
Antonio Nery Juarbe (Arecibo)	0	2,160	3,118	3,544	7,807	11,363
Benjamin Rivera Noriega (Culebra)	40,886	51,870	69,326	73,532	76,384	73,748
Diego Jimenez Torres (Fajardo)	118,419	122,475	144,441	152,668	152,033	143,784
Humacao Airport	5,252	11,152	7,594	9,768	6,376	1,581
Antonio Rivera Rodriguez (Vieques)	113,127	110,042	112,241	127,955	172,132	165,165
Rafael Hernandez (Aguadilla)	75,754	80,018	132,568	230,976	253,730	356,145
Ribas Dominicci (Isla Grande)	59,416	68,828	66,202	62,127	107,608	120,973
<b>Total</b>	<b>547,393</b>	<b>539,767</b>	<b>611,140</b>	<b>737,004</b>	<b>882,431</b>	<b>1,088,876</b>

Tariff and Economic Research Office © Copyright Puerto Rico Ports Authority 2007

Fuente: Tomado de: //www.prpa.gobierno.pr.2007.

El cuadro anterior muestra el gran número de pasajeros que circulan dentro de Puerto Rico a través de aeropuertos regionales y nos damos cuenta que a partir del año 2004 el aeropuerto Ribas Dominicci tiene un aumento significativo en el movimiento de pasajeros pasando de 62.127 pasajeros en el 2004 a 120.973 pasajeros en el 2006, no es el aeropuerto regional que moviliza mayor cantidad de pasajeros pero si maneja un número significativo de estos, convirtiéndolo en un

elemento de vital importancia para movilizar turistas de otras partes del mundo y del mismo Puerto Rico que estén en el país pero en una ciudad distinta a San Juan.

San Juan de Puerto Rico posee una gran capacidad para transportar pasajeros tanto internacionalmente como nacionalmente, desde o hacia San Juan gracias a sus dos aeropuertos, a demás gracias a su gran cantidad de aerolíneas existen una mejor servicio al clientes tanto en precio como en atención, convirtiendo al sistema aeroportuario en una herramienta que facilita la circulación de un sin número de personas hacia la ciudad, así como gran variedad de servicios al interior de sus instalaciones, lo que beneficia al turismo, puesto que facilita la constante entrada de turistas y su estancia en el aeropuerto ya que allí consigue muchísimas cosas que le pueden ser de gran beneficio puesto que no conocen la ciudad, lo que se manifiesta en mayores ingresos para los ciudadanos provenientes de esta actividad.

#### **4.4.5 Política turística.**

En San Juan de Puerto Rico como en toda ciudad turística por excelencia las políticas gubernamentales en el ámbito turístico son unas de las grandes armas que tienen, para poder generar turismo de mejor calidad y de mayor cantidad. Esto brinda mayor tranquilidad a los turistas al llegar a la isla, o más específico a San Juan de Puerto Rico.

Puerto Rico en general siempre ha ideado normas destinadas hacia el sector turístico ya que este, es uno de sus principales sectores de sustento, por lo cual hace que todo el sistema turístico este controlado y organizado de una manera minuciosa y eficaz.

Por lo dicho anteriormente esta isla se ha especializado y generado políticas de excelente envergadura que cualquier otro país estuviese dichoso de tenerlas, por



lo cual se ha visto un gran afluencia de aquellas partes que conforman o que constituyen el turismo, los agentes demandante y los oferentes, ya que esta isla está bien estructurada por la parte legal, lo cual genera expectativa de incursionar en el mercado.

En San Juan de Puerto Rico se ha hecho mucho esfuerzo para poder brindar un excelente servicio como ciudad turística, dándole a los entes prestadores de servicio mecanismos de información del sector para prepararse y prestar un excelente servicio, que es lo buscado por cualquier turista. Esto se realiza por medio de fuentes de información, dado por los mismos entes prestadores de servicio, para llevar un sistema estadístico y tener prevención de los acontecimientos mucho antes que sucedan.

Uno de los movimientos de mayor expectativa en la isla son los cruceros por lo cual San Juan ha generado políticas claras en pro del desarrollo de estos. Con base a sus leyes de incentivos destinados a sus cruceros y en mayor parte por su política hacia los cruceros, han logrado desarrollar esta porción importante del sector turístico.

Es pertinente observar el excelente grado de aceptación y los grandes logros conseguidos por las políticas turísticas en San Juan de Puerto Rico, entre eso están las políticas de guías turísticos, incentivos fiscales para las empresas que deseen incursionar en el medio, entre otras políticas de vital importancia para el sector.

Nos podemos dar cuenta a través de este capítulo que la población de la ciudad de Cartagena es una mezcla étnica, la cual se desempeña en las diferentes industrias de la ciudad, de las cuales se resalta el turismo, que cuenta con una oferta hotelera significativa y una gran variedad de servicios y precios que favorecen mucho a los visitantes, así como diferentes sitios de interés los cuales

representan la historia de la ciudad, dentro de los cuales encontramos el jardín botánico, el castillo de san Felipe, entre otros. Por otro lado la ciudad de Cartagena posee un solo aeropuerto, con pocas aerolíneas lo que puede llevar a un exceso en el valor de los tiquetes sin embargo este aeropuerto tiene los elementos necesarios para prestar un excelente servicio y cumplir con la demanda de los diferentes viajeros y en el caso de los restaurantes que se ubican en el centro histórico de la ciudad, vemos que son numerosos los cuales se especializan en diferentes tipos de comida lo que brinda gran variedad gastronómica al turista, cabe resaltar que todos estos aspectos se encuentran regidos por las diferentes políticas gubernamentales que abarcan todo el territorio colombiano. Por otro lado San Juan es una ciudad pequeña regida por los lineamientos gubernamentales que rigen en Estados Unidos, que cuenta con una población abundante con alto nivel educativo, cuyo promedio de edad es significativamente alto, estas personas no tienen muchas opciones para elegir en que actividad económica trabajan, puesto que San Juan no posee un gran número de industrias, por lo que el turismo se presenta como una opción idónea para brindar bienestar a la población y debido a esto se ha especializado en la misma, contando con una gran variedad de establecimientos tanto hoteleros como de restaurantes y de sitios de interés, en donde destacamos que los precios de los hoteles son relativamente altos, sin embargo es una infraestructura hotelera muy importante capaz de albergar un gran número de turistas; en el caso de los sitios de interés vemos que también posee un gran número de estos, que le sirven para atraer muchos turistas por el valor histórico que poseen y en cuanto a los restaurantes son muy variados en cuanto a comida, calidad y precio lo cual termina beneficiando al turista y con la facilidad aeroportuaria que presenta la ciudad gracias a los dos aeropuertos que posee se le facilita el transporte tanto a nacionales como a extranjeros lo cual es muy beneficioso para el sector.

## 5 ANÁLISIS SITUACIONAL DE CARTAGENA DE INDIAS Y SAN JUAN DE PUERTO RICO.

Para analizar el turismo de Cartagena de Indias y San Juan de Puerto Rico es necesario establecer las condiciones en que ambos sectores se encuentran actualmente en aspectos determinantes de la competitividad de este sector.

### 5.1 Perfiles San Juan de Puerto Rico.

#### 5.1.1 Oportunidades y amenazas.

Tabla 15.  
MATRIZ POAM SAN JUAN.

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM)						
No.	FACTORES INDICADORES	VALORACIÓN				
		AMENAZA	NEUTRO	OPORTUNIDAD		
		1	2	3	4	5
<b>Factores Económicos</b>						
1	Situación económica de la ciudad.				X	
2	Ubicación geográfica					X
<b>Factores Políticos</b>						
1	Leyes					X
2	Decretos		X			
<b>Factores Sociales</b>						
1	Mano de obra calificada					X
2	Sistema Cambiario			X		
<b>Factores Geográficos</b>						
1	Ubicación e infraestructura					X

Fuente: Los autores del proyecto.2008

### 5.1.2 Fortalezas y debilidades.

Tabla 16.  
MATRIZ PCI SAN JUAN

PERFIL DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL (PCI)						
No.	FACTORES INDICADORES	VALORACIÓN				
		AMENAZA		NEUTRO	OPORTUNIDAD	
		1	2	3	4	5
<b>Capacidad directiva</b>						
1	Imagen del sector turístico					X
2	Usos de planes estratégicos				X	
3	Evaluación y pronóstico del medio			X		
4	Flexibilidad del sector			X		
5	Comunicación y control sectorial				X	
6	Agresividad para enfrentar la competencia				X	
<b>Capacidad Financiera</b>						
1	Rentabilidad o retorno de inversión				X	
2	Habilidad para competir con precios			X		
3	Capacidad para satisfacer la demanda				X	
<b>Capacidad de Talento humano</b>						
1	Nivel académico del Talento Humano					X
<b>Capacidad competitiva</b>						
1	Fuerza y calidad del producto				X	
2	Participación del mercado				X	
3	Portafolio del servicio				X	

Fuente: Los autores del proyecto.2008.

## 5.2 Perfiles Cartagena de indias.

### 5.2.1 Oportunidades y amenazas.

Tabla 17.  
MATRIZ POAM CARTAGENA

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO (POAM)						
No.	FACTORES INDICADORES	VALORACIÓN				
		AMENAZA		NEUTRO	OPORTUNIDAD	
		1	2	3	4	5
<b>Factores Economicos</b>						
1	Situación económica de la ciudad.			X		
2	Ubicación geográfica					X
<b>Factores Politicos</b>						
1	Leyes				X	
2	Decretos			X		
<b>Factores Sociales</b>						
1	Mano de obra calificada				X	
2	Sistema Cambiario				X	
<b>Factores Geograficos</b>						
1	Ubicación e infraestructura					X

Fuente: Los autores del proyecto.2008.

## 5.2.2 Fortalezas y debilidades

Tabla 18.  
MATRIZ PCI CARTAGENA

PERFIL DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL (PCI)						
No.	FACTORES INDICADORES	VALORACIÓN				
		AMENAZA		NEUTRO	OPORTUNIDAD	
		1	2	3	4	5
<b>Capacidad directiva</b>						
1	Imagen del sector turístico			X		
2	Usos de planes estratégicos				X	
3	Evaluación y pronóstico del medio				X	
4	Flexibilidad del sector			X		
5	Comunicación y control sectorial				X	
6	Agresividad para enfrentar la competencia			X		
<b>Capacidad Financiera</b>						
1	Rentabilidad o retorno de inversión				X	
2	Habilidad para competir con precios				X	
3	Capacidad para satisfacer la demanda				X	
<b>Capacidad de Talento humano</b>						
1	Nivel académico del Talento Humano				X	
<b>Capacidad competitiva</b>						
1	Fuerza y calidad del producto				X	
2	Participación del mercado			X		
3	Portafolio del servicio				X	

Fuente: Los autores del proyecto.2008

Detallando el sistema de matrices realizado, notamos que la ciudad de San Juan de Puerto Rico es una ciudad preparada en el ámbito turístico en una mayor proporción que la ciudad de Cartagena, a pesar de esto, las diferencias encontradas a través de las diferentes matrices no son abrumadoras debido a que la ciudad de Cartagena en los últimos años ha tenido un crecimiento rápido del sector turístico, lo cual es muy bueno si se quiere llegar a un buen posicionamiento de este sector.

Según el POAM de Cartagena como el de San Juan consideramos factores muy importantes como:

- Factor económico
- Factor político
- Factor social
- Factor geográfico

En el factor económico consideramos variables como la situación económica de la ciudad y la ubicación geográfica, en donde la ciudad de San Juan posee una economía más atractiva, puesto que es una economía más estable, con menores índices de pobreza y menos desempleo; en la parte geográfica ambas ciudades tienen una ubicación privilegiada dentro del continente Americano que le permite ser aptas para un sin número de actividades comerciales, en especial el turismo.

Observando el factor político entre las ciudades también notamos que San Juan lleva una gran ventaja con respecto a Cartagena de Indias, por lo que Colombia en general y Cartagena de Indias no se habían percatado de lo importante que es el turismo como fuente de ingreso para cualquier país o ciudad, lo cual se está viendo reflejado en la continua mejora de las leyes que regulan al turismo, caso contrario ocurre en San Juan que siempre ha entendido que este es un sector

muy productivo como cualquier otro y desde siempre ha tenido leyes que han hecho muy dinámica y competitiva el sector turístico.

En el factor social San Juan es más especializado que Cartagena de indias respecto a la mano de obra calificada, ya que este país como es una isla de soberanía estadounidense, Estados Unidos le brinda un mayor acceso a la educación así como mejores oportunidades de capacitación, y este país tiene como lengua oficial el ingles lo cual lo hace mucho mas practico para sus nativos que son los que laboran en el sector turístico; el sistema cambiario de San Juan es el mismo de los norteamericanos, puesto que es una colonia estadounidense, por lo que se limitan a cambiar una moneda exclusivamente de euros a dólar por ejemplo, y eso agiliza el proceso cambiario. En Colombia monedas extranjeras como el dólar o el euro adquieren mayor valor que en el mismo Puerto Rico, debido al menor valor que posee el peso colombiano frente a estas monedas, trayendo como consecuencia que los turistas al hacer el cambio de su moneda a pesos colombianos noten que el dinero para sus vacaciones rinde un poco más, sin embargo el sistema cambiario colombiano depende mucho del dólar Americano, lo cual para todas las acciones cambiarias que se requieran hacer en nuestro país se tiene que triangular excepto con el mismo dólar, pero de euro a peso colombiano, se debe pasar de euro a dólar americano y este a su vez a peso colombiano y así sucesivamente con cualquier otra moneda extranjera lo cual es un poco mas trabajoso y en algunos casos no se hace de manera eficiente dificultando las diferentes transacciones realizadas en territorio colombiano.

En el factor geográfico consideramos únicamente la infraestructura de la ciudad en general, para poder considerarse una ciudad turística; es de saber que la ciudad de Cartagena ha mejorado mucho en este aspecto sobre todo en los últimos años puesto que se está preparando para ser reconocida mundialmente como una ciudad turística, llevando a un sinnúmero de mejoras en los aspectos primordiales de infraestructura como en hoteles, restaurantes, etc. San Juan de Puerto Rico también posee una buena infraestructura debido a que la principal actividad de la



ciudad y del país es el turismo y saben de la importancia que juega esta variable en la competitividad del sector.

Según el PCI de Cartagena como el de san Juan consideramos capacidades muy importantes como:

- Capacidad directiva
- Capacidad financiera
- Capacidad de talento humano
- Capacidad competitiva

Respecto a la capacidad directiva entre san Juan de Puerto Rico y Cartagena de indias son muy similares entre sí, debido a que la capacidad directiva incluye aspectos como imagen del sector, usos de los planes estratégicos, evaluación y pronóstico de medios, flexibilidad del sector, comunicación y control sectorial, agresividad para enfrentar la competencia, esta similitud se da gracias a la importancia que ha obtenido el turismo a nivel mundial obligando a muchas ciudades a organizarse y buscar diferentes maneras de posicionar al sector, sin embargo en cuanto a San Juan y Cartagena, la ciudad de Cartagena no posee una imagen tan buena como la ciudad de San Juan debido al conflicto armado que se vive en Colombia, el cual está siendo combatido gracias a las políticas de seguridad democrática impuestas por los últimos gobiernos; y en cuanto a la agresividad para enfrentar a la competencia Cartagena es una ciudad que está en proceso de preparación para competir de tú a tú con las potencias mundiales del turismo, mientras que San Juan lo viene haciendo e hace mucho.

La capacidad financiera hay variables como retorno de la inversión, habilidad para competir con precios, y capacidad de satisfacer la demanda, en este aspecto Cartagena de indias se encuentra en una posición favorable respecto a San Juan

ya que en la habilidad para competir con precios es más eficiente debido al menor valor que presenta el peso frente a otras monedas del mundo, llevando a que los extranjeros puedan pasar unas excelentes vacaciones a precios muy bajos.

En cuanto a la capacidad del talento humano consideramos que en ambas ciudades es muy bueno, pero como se ha venido diciendo en todos los estudios San Juan incursionó primero como ciudad turística por excelencia y por manejar a la perfección el idioma mundial (inglés) la preparación es mayor y mejor, por lo cual, a pesar que Cartagena de Indias está realizando un excelente trabajo y el nivel de educación de su talento humano le falta un poco para alcanzar en este aspecto a San Juan de Puerto Rico.

En la capacidad de competitividad podemos ver variables como son la fuerza y capacidad de producto, participación de mercado y portafolio de servicio, en lo cual ambas ciudades son fuertes por la continua mejora que se ha venido dando, sin embargo San Juan posee una mayor proporción dentro de la participación del mercado por lo que representa esta ciudad para el turismo mundial desde hace algún tiempo.

Son muchísimos los aspectos en los cuales la ciudad de San Juan de Puerto Rico está por encima de la ciudad de Cartagena, lo cual es lógico, debido al largo tiempo que la ciudad de San Juan ha estado desarrollándose en el sector turístico, además de las grandes virtudes que posee como ciudad, sin embargo esta superioridad que ha mostrado San Juan no es inmensa, puesto que Cartagena de Indias ha mostrado ciertas virtudes que con buenas estrategias y el debido apoyo del gobierno pueden fortalecer mucho al sector turístico de la ciudad y guiarlo por el camino correcto para consolidarse en un futuro como destino predilecto en Latinoamérica.

## **6. PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO PARA CARTAGENA DE INDIAS.**

En el ámbito mundial se ha visto que el turismo esta siendo considerado unos de lo sectores mas productivo para la economía, lo cual es importante desarrollar y mantener este sector en las mejores condiciones, y que mejor seria ser competitivo con respecto a las ciudades turísticas de la región, por lo cual aquí se desarrollaran unas series de estrategias para lograr este cometido.

### **6.1 Misión.**

Prestar servicios turísticos de alta calidad, dedicados a satisfacer las necesidades de hospedaje, diversión y relajación de nuestros visitantes.

Nuestro objetivo de ser una ciudad reconocida como principal destino turístico está en función de las condiciones cambiantes del mercado, así como de las necesidades de los turistas nacionales y extranjeros, estando comprometida con el desarrollo integral de la población cartagenera.

### **6.2 Visión.**

Para el año 2020, la ciudad de Cartagena de indias será unos de los principales destinos turísticos en América Latina, gracias al trabajo conjunto del sector público, el sector privado y la población en general que se desenvuelve dentro de este sector, prestando servicios competitivos a nacionales y extranjeros.

### **6.3 Objetivo general.**

Posicionar a Cartagena de indias como uno de los tres principales destinos turísticos a nivel latinoamericano, manteniendo la consolidación como destino principal en Colombia, a través de la prestación de servicios de alta calidad que logren satisfacer las necesidades de los turistas.

### **6.4 Objetivos específicos.**

- Establecer el ambiente político propicio para el desarrollo sostenible del sector.
- Mejorar y Optimizar la infraestructura utilizada en la prestación de servicios turísticos.
- Posicionar la oferta turística Cartagenera a nivel nacional e internacional.
- Desarrollar mano de obra calificada capaz de prestar servicios turísticos de alta calidad.

### **6.5 Principios de criterios.**

#### **6.5.1 Visión integral**

En Cartagena de indias se ha dado cuenta lo importante que es el sector turístico para la economía de la ciudad, por lo cual están haciendo esfuerzo para que la ciudad pueda lograr su cometido. Por lo cual para lograr esto es necesario una interacción entre el sector Publio-privado para poder lograr expectativas exitosas.

### **6.5.2 Concertación Público-privada**

A nivel mundial toda ciudad turística, para poder llegar hace considerada importante, debe lograr participación de carácter multisectorial, tanto del sector privado y público estas con gran magnitud y de igual importancia. Para así la población se involucre en el desarrollo del turismo en la ciudad, de manera espontanea y hacendosa.

### **6.5.3 Compromiso Colectivo**

La administración distrital y departamental, junto con los entes privados del sector turístico de la ciudad, e incluso la comunidad en general, deben tener la vista puesta hacia un mismo objetivo, presentando un contexto favorable para plantear, la elaboración de una política turística concertada basada en la tendencia internacional de la sostenibilidad.

### **6.5.4 Calidad**

A nivel mundial los más importantes destinos turísticos, están en constante estudio de los consumidores, para poder prestarle un mejor servicio de muy alta calidad. Ya que los mismos consumidores están siendo más exigentes a la hora de elegir sus destino turístico. Por lo cual es muy importante tener en cuenta este factor, ya que a la hora de realizar políticas y acciones entre los sectores público-privado para concertación del sector en la ciudad es muy importante tener criterios de calidad, para así poder conseguir reconocimiento nacional e internacional.

### **6.5.5 Sostenibilidad**

La preservación y realce de nuestros atractivos turísticos, como son los naturales y los culturales, son de vital importancia para la calidad productiva de la ciudad, teniendo como partes inseparables para la sostenibilidad de la ciudad la competitividad de la ciudad y entes turísticos de Cartagena.

### **6.5.6 Diversificación**

Esto es muy importante para tener en cuenta en la ciudad, ya que es de saber que el turismo es uno de los sectores más productivos a nivel mundial y hay que aprovecharlos al máximo, esto se podría dar creando políticas de diversificación en la ciudad, para generar expectativas y motivaciones a los viajeros, con esto poder atraer a la demanda creciente a nivel mundial de este sector. Haciendo la ciudad un destino hecho para cualquier turista y no para pocos.

## **6.6 Marco Estratégico.**

En el análisis competitivo de la ciudad de Cartagena de indias tienes una serie de criterio de vital importancia para logra el posicionamiento que se quiere obtener en la ciudad en ámbito turístico latinoamericano. Los parámetros a utilizar será la informaciones obtenidas por expertos en el sector de, de fuentes especializadas sobre turismo, y posibilidades metodológicas a utilizar.

El reto para poder lograr un desarrollo sostenible en la ciudad, se necesita una aplicación de muchas certezas de los objetivos a realizar, tratando de solucionar en lo posible todas las debilidades de la ciudad, y después, poder ser vistos por las personas adecuadas para que pongan en marcha este plan que se partió de

una análisis competitivo del sector turístico de una gran ciudad turística en el Caribe y se podría decir que a nivel mundial como es San Juan de Puerto Rico, y de una ciudad con todas la posibilidades de recursos para lograr ser de los mejores destinos latinoamericano.

### 6.6.1 Estrategias y Acciones

**Objetivo 1.** Establecer el ambiente político propicio para el desarrollo sostenible del sector.

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>
1. Construir políticas que incentiven el desarrollo sostenible del sector.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer claramente reglamentos y sanciones a los entes prestadores de servicios turísticos en la ciudad de Cartagena.</li><li>• Determinar políticas de calidad en la prestación de servicios turísticos</li><li>• Proponer incentivos a aquellas empresas turísticas que laboren con altos estándares de calidad.</li></ul>
2. Formar equipos políticos fuertes que representen al sector turístico en los niveles políticos más altos a nivel local y nacional.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar la participación de los gremios turísticos en el congreso de la república.</li><li>• Formar grupos locales capaces de identificar nuevas políticas favorables al sector turístico cartagenero.</li><li>• Mayor articulación de los equipos políticos turísticos locales y nacionales en la búsqueda de nuevas formas de fortalecer al sector</li></ul>
3. Consolidar políticas de seguridad turística en todos los periodos del año.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer grupos de seguridad turística.</li><li>• Evaluar constantemente la política de seguridad local.</li><li>• Asignar un mayor número de recursos para la protección del turista</li></ul>



**Objetivo 2.** Mejorar y Optimizar la infraestructura utilizada en la prestación de servicios turísticos.

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>
<p>1. Incrementar la inversión pública y privada en el fortalecimiento del sector.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos fiscales a la inversión destinada al sector turístico.</li> <li>• Incrementar el gasto público nacional en el fortalecimiento de la infraestructura del sector.</li> <li>• Mayor destinación de recursos por parte de la alcaldía local en la mejora del sector.</li> </ul>
<p>2. Conservar en óptimo estado los sitios históricos de Cartagena de indias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnostico del estado actual de los sitios turísticos de Cartagena de indias.</li> <li>• Diseñar planes de recuperación de los sitios de interés en mal estado.</li> <li>• Crear equipos de seguridad que garanticen el cuidado y la conservación de los sitios históricos de la ciudad.</li> </ul>
<p>3. Fortalecer la infraestructura hotelera, aeroportuaria y restaurantes del centro histórico de la ciudad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizar las instalaciones hoteleras y restaurantes del centro histórico así como el aeropuerto de la ciudad.</li> <li>• Aumentar la capacidad operativa del aeropuerto Rafael Núñez de la ciudad de Cartagena.</li> <li>• Incrementar la capacidad hotelera y restaurantes que prestan servicios de alta calidad en el sector turístico cartagenero.</li> </ul>

**Objetivo 3.** Posicionar la oferta turística Cartagenera a nivel nacional e internacional.

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>
<p>1. Identificar nuevos servicios turísticos adaptables a las tendencias del turismo mundial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de paquetes turísticos adaptados a necesidades específicas de un segmento de mercado.</li> <li>• Mantener una estrecha relación con los turistas para el desarrollo de nuevos productos.</li> <li>• Incorporar nuevos servicios turísticos capaces de complementar los ya existentes</li> </ul>
<p>2. Incrementar las estrategias de promoción de la ciudad de Cartagena de indias en el exterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar las campañas internacionales en la ciudad con el objetivo de promocionar la misma.</li> <li>• Apoyar la creación de empresas turísticas en la ciudad, encargadas de mostrar la imagen de Cartagena en el exterior.</li> <li>• Acrecentar el presupuesto destinado a promocionar la ciudad de Cartagena en los diferentes medios de comunicación, por parte de las entidades encargadas, en el ámbito nacional e internacional.</li> </ul>
<p>3. Diseñar estrategias de comunicación capaces de cambiar la imagen del país en el exterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar la política de seguridad democrática del presidente Álvaro Uribe Vélez.</li> <li>• Divulgar a gran escala los logros obtenidos por dicha política.</li> <li>• Confeccionar e implementar un plan de mercadeo que transmita una mejor imagen del país.</li> </ul>

**Objetivo 4.** Desarrollar mano de obra calificada capaz de prestar servicios turísticos de alta calidad.

<b>Estrategias</b>	<b>Acciones</b>
1. Reclutar mano de obra capaz de mantener un buen desempeño en el sector turístico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir a las personas de los pueblos aledaños a la ciudad de Cartagena en procesos de capacitación y selección de personal turístico.</li> <li>• Fomentar cátedras acerca del turismo en Cartagena en los diferentes colegios del departamento</li> <li>• Sensibilizar a la comunidad de la importancia del turismo en la generación de bienestar para la población.</li> </ul>
2. Brindar alternativas de capacitación a los trabajadores del sector turístico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar deficiencias educativas de la mano de obra turística.</li> <li>• Establecer programas de capacitación turística de acuerdo a las necesidades del sector.</li> <li>• Realizar capacitaciones periódicas acerca de la tendencia del turismo en el mundo.</li> </ul>
3. Fomentar el aprendizaje de otras lenguas dentro de las personas que prestan servicios turísticos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concientizar a las personas que se desenvuelven en el sector turístico de la importancia de una segunda lengua en la prestación de un mejor servicio.</li> <li>• Diseñar alianzas entre las empresas turísticas de la ciudad e instituciones de aprendizaje de otras lenguas para la fácil capacitación de los agentes turísticos.</li> <li>• Consolidar carreras turísticas en las diferentes instituciones de la ciudad, haciendo especial énfasis en inglés</li> </ul>

Cartagena de indias es una ciudad privilegiada dentro del sector turístico colombiano, gracias a los recursos de diferente índole que esta ciudad posee para desarrollar la actividad turística, por lo que sería muy provechoso posicionar la oferta turística de la ciudad no solo a nivel nacional sino también a nivel internacional, debido a los beneficios que el turismo competitivo puede traer a el país y a toda la región cartagenera, por lo cual es necesario idear e implementar estrategias que permitan a la ciudad deshacerse de fallas e inconsistencias en el sector turístico así como aprovechar ciertas fortalezas para lograr consolidarse dentro del sector turístico colombiano y poder llegar a ser calificada como uno de los mejores destinos turísticos en América latina.

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

Sin duda alguna la competitividad es lo que hace que una ciudad o un país desarrollen cada vez más una determinada actividad. En cuanto a este trabajo, es pertinente resaltar la importancia que tiene la actividad turística en el desarrollo de Cartagena, por ello es importante buscar diferentes maneras de impulsarlo a una mejor posición, brindándole alternativas de mejoramiento que la ubiquen dentro de los destinos turísticos privilegiados en Latinoamérica.

En el proceso de selección de una ciudad que pudiese brindar información acertada acerca del sector turístico de Cartagena, a través de la comparación entre las dos ciudades, se escogió a San Juan, ya que son ciudades muy parecidas en cuanto a infraestructura e historia, además de que es una ciudad reconocida por su turismo en todo el mundo.

Cartagena de indias es una de las ciudades más representativas de Colombia y se considerada como principal destino turístico del país. Esta ciudad ofrece al visitante un gran número de lugares históricos, además es reconocida como patrimonio histórico y cultural de la humanidad, y es uno de los destinos turísticos preferidos por numerosos turistas que deciden visitar la paradisiaca región Caribe.

El objetivo de comparar a Cartagena de indias con San Juan de Puerto Rico es detectar aquellas deficiencias y fortalezas que posee la ciudad de Cartagena como destino turístico, teniendo en cuenta que San Juan es una de las ciudades de mayor importancia turística a nivel latinoamericano debido a la competitividad de su sector turístico también Cartagena de indias es uno de los centros de mayor

dinamismo turístico del país, pero al compararse con San Juan de Puerto Rico, se observa que la segunda tiene mayor trayectoria, sin embargo, Cartagena no está lejos de poder convertirse en un destino principal para los turistas extranjeros que desean vacacionar en América latina, no obstante que aun se deben hacer muchos esfuerzos para convertirla en ciudad importante dentro del turismo global.

Por otra parte hay que destacar la experiencia que tiene la ciudad de San Juan en materia de turismo. Esta ciudad es propiamente lo que se conoce como ciudad global turística, una ciudad en donde todos los entes tanto privados como públicos e incluso las personas del común tienen una cultura turística que se ha venido sembrando y ejecutando desde hace mucho tiempo. Cartagena de indias aunque en varios aspectos competitivos está por debajo de San Juan de Puerto Rico en otros está muy cerca e incluso igual a San Juan.

Otros aspectos a resaltar es el esfuerzo que realizan los gobiernos de los diferentes países para impulsar el turismo de sus respectivas regiones a nivel mundial; ya que el sector turístico ha pasado a ser de los más importantes y de los más mimados por los gobiernos ya que son conscientes de los beneficios que un turismo competitivo trae a sus regiones, dentro de los cuales destacamos mayor empleo directo como indirecto, mayores ingresos a la población, mayor bienestar. De igual manera el turismo en los últimos años ha generado beneficios económicos altísimos y se espera que en el futuro pase a ser el sector más representativo en materia de beneficios económicos por lo que los países estén buscando maneras para impulsar la llamada industria sin humo dentro de su territorio.

Colombia se ha percatado, así como otros países de la región, de la importancia del turismo en la generación de bienestar para la comunidad en general, para lo cual Colombia posee una pieza fundamental como lo es Cartagena, debido a su

historia y a los recursos que esta posee para convertirse en uno de los destinos privilegiados de América latina.

Cartagena de indias cuenta con una infraestructura hotelera capaz de albergar un buen número de turistas, con servicios hoteleros de diferentes estrellas y a diferentes precios favoreciendo a los turistas que deciden ingresar a la ciudad; también es muy rica en sitios de variado interés turístico, muchas edificaciones representan gran parte de la época de la colonia por lo que son muy visitados por los viajeros, sin embargo existe cierta limitación aeroportuaria, ya que posee un solo aeropuerto para vuelos nacionales e internacionales, con muy pocas aerolíneas, haciendo que el valor de los tiquetes sea muy costoso en comparación con otros aeropuertos internacionales, lo cual para una ciudad turística es desventajoso, sin embargo este aeropuerto trata de cumplir con las expectativas de los viajeros. Sería recomendable buscar la manera de modernizar el aeropuerto Rafael Núñez y aumentar el número de aerolíneas en que prestan sus servicios en él, para así brindarle la posibilidad al viajero de escoger y detener el alza sin justificación del valor de los tiquetes.

En cuanto a los restaurantes ubicados en el sector turístico de la ciudad, hay gran variedad de estos, lo cual es muy importante para los turistas que vienen a Cartagena; en esta ciudad encuentran muestras gastronómicas de casi todas partes del mundo pero siempre haciendo énfasis en la gastronomía local y tradicional que es muy apetecida por la demanda internacional, asimismo, debido a la importancia que ha obtenido el turismo, muchas instituciones de la ciudad de Cartagena tienen en cuenta el turismo dentro de sus programas académicos. Las personas se están preparando para desenvolverse de una mejor manera dentro del sector. Es indispensable estar certificado para poder desempeñarse como guía turístico, lo cual garantiza un buen servicio que, acompañado con los diferentes dispositivos de seguridad que se efectúan en el centro histórico garantizan al visitante una agradable estadía, por lo tanto, para impulsar el turismo en Colombia todos los sectores tienen que ser participes de este proceso, por lo que el

congreso colombiano hace el esfuerzo de crear políticas que contribuyan al desarrollo sostenible del sector, lo cual se puede observar por el gran número de proyectos de ley estudiados en el congreso de la república en tal sentido. Esto termina beneficiando a todas las personas de la región. Las autoridades distritales y nacionales deben tratar de seguir implementando políticas que produzcan un impacto positivo en el turismo, generando expectativas de desarrollo de todos los entes que conforman el sector turístico.

Las personas que se desempeñan en el sector turístico de Puerto Rico mantienen un nivel educativo que le permite prestar un buen servicio, debido a que los requisitos para laborar en este sector exigen cierto grado de escolaridad y el manejar otros idiomas; esto lleva a que estas personas estén bien remuneradas y que el sector sea más competitivo, requiriendo cada vez mayor personal capacitado que le permita al sector seguir creciendo y aportando al bienestar de la población puertorriqueña. Por el lado de Cartagena cualquier persona puede ingresar a laborar en este sector sin mayores trabas, a excepción de los guías turísticos a los cuales les exigen ciertos requisitos indispensables, al resto de personas del sector turístico dependiendo del puesto al que aspire se le exige un nivel educativo y de acuerdo a ese puesto se le asigna un salario que en ocasiones no es justo, llevando a que este personal en muchas ocasiones no esté bien capacitado y no esté motivado, lo cual en cierta forma afecta la competitividad del sector y es un tema a corregir inmediatamente con políticas claras hacia la capacitación y la remuneración de estas personas.

De igual manera, un factor que puede ser determinante para que Cartagena sea un destino turístico privilegiado son los precios debido a la tasa de cambio. Esta conversión de tasa afecta a cualquier turista que provenga del extranjero, a pesar de que el peso colombiano ha ganado un poco de valor frente dólar que es la atenuante que se aprecia hoy en día, esta situación sigue siendo positiva para los turistas extranjeros, que en su mayoría traen consigo dólares, ya que el dinero les



rinde mucho mas, esto se da por la sencilla razón que el peso colombiano tiene poco valor respecto al dólar, algo que no sucede en San Juan ya que la moneda que se maneja allí es el mismo dólar americano. Es importante que las personas que se desenvuelven dentro del sector turístico cartagenero cambien la manera de pensar y de actuar, ya que cuando interactúan con gente de afuera buscan la manera de sacarles mas y mas dinero convirtiendo lo que en principio es barato en algo supremamente caro, lo que en ocasiones incita al turista a no volver a la ciudad, por otro lado, San Juan de Puerto Rico, es una ciudad pequeña y muy similar a Cartagena de indias, está muy influenciada por la cultura estadounidense y pertenece al gobierno norteamericano; esta ciudad cuenta con una alta calidad de vida, en donde el sector turístico se encarga del sostenimiento económico de la ciudad en un alto porcentaje, por lo cual constantemente están buscando maneras de desarrollar nuevas ventajas sobre los demás países. El sector más importante para San Juan es el turístico y sus habitantes buscan diferentes maneras de generar y desarrollar el turismo, porque es una actividad muy ligada a su cultura, por su posición geográfica y por su historia, motivando y generando expectativas de vida, lo que crea una colaboración de los entes públicos con los privados y las personas del común con el desarrollo del sector y convertirlo en altamente competitivo, además, se puede destacar la gran capacidad de la ciudad de contener una alta demanda de turistas, gracias a su infraestructura hotelera, aeroportuaria, restaurantes y sitios de interés de la mejor calidad. San Juan tiene un excelente sistema hotelero, que siempre está en constante monitoreo y reacomodo. Tiene capacidad para albergar un alto número de turistas, pero el servicio cinco estrellas no es tan amplio como en otros países, asimismo, de los restaurantes podemos destacar que son muy variados, existe un número aceptable de establecimientos en el sector turístico de la ciudad con precios razonables, poseen diversidad gastronómica internacional, isleña y caribeña; Los sitios de interés son parecidos a los de Cartagena: plazas, castillos e iglesias, que también se encuentran en gran número y reflejan las batallas del pasado que tanto atraen a los extranjeros, también, la ciudad de San Juan de Puerto Rico se

encuentra muy preparada en el sistema aeroportuario; este se encuentra dividido en dos aeropuertos. Un aeropuerto para vuelos internacionales y otro exclusivamente para vuelos nacionales, brindándole mayor comodidad a sus clientes, gracias al alto número de aerolíneas, al amplio espacio físico y a los servicios complementarios, haciendo placentero la estadía en los aeropuertos.

Puerto Rico es consciente del papel supremamente importante que juega el turismo en su economía, por lo que desde hace mucho tiempo este sector tiene un lugar político y cultural privilegiado, ya que normalmente se están desarrollando y aprobando leyes, que de una u otra manera benefician al sector, y con la posibilidad que tiene la población puertorriqueña de acceder, sin muchos inconvenientes, a una buena educación en otros países, como por ejemplo en Estados Unidos; lo anterior indica que la población se está preparando adecuadamente para fortalecer el sector.

En la comparación puntual entre las dos ciudades, San Juan de Puerto Rico y Cartagena de indias, es de saber que San Juan se encuentra mejor preparada en el sector turístico que Cartagena de indias, debido a que las condiciones mismas de la ciudad le han favorecido en el desarrollo de esta actividad, en cambio, Cartagena, está en proceso de crear el ambiente propicio para desarrollar este sector.

En el análisis externo de las ciudades en referencia, notamos que los habitantes de San Juan de Puerto Rico tienen un mejor nivel económico y un mayor acceso a la educación, así como una mejor estructura política que favorece al turismo. En Colombia constantemente hay que promulgar leyes para beneficiar al sector turístico. Los habitantes de Cartagena, por falta de recursos, no acceden a una mejor educación. En cuanto a la infraestructura, es muy pareja; aunque la ciudad de San Juan puede albergar un mayor número de turistas, no tiene un amplio servicio hotelero cinco estrellas, como si lo tiene Cartagena, por el lado interno

encontramos que la ciudad de San Juan de Puerto Rico posee muchas fortalezas como lo es la gran imagen que se tiene de la oferta turística puertorriqueña, además de resaltar el uso de planes para posicionarse como destino turístico privilegiado. En lo anterior Cartagena también está avanzando, ya que por el auge que está teniendo el sector, se están realizando estudios y elaborando planes para mejorar la oferta turística, de igual forma, las dos ciudades están en capacidad de satisfacer a los clientes en muchos aspectos y el sector es atractivo, pero Cartagena es fuerte en precios por lo que habíamos comentado anteriormente en materia de tasa de cambio, lo que proporciona una ventaja frente a otros destinos no tan económicos como Cartagena. Para prestar servicios turísticos en Cartagena es obligatorio estar certificado por el Sena, lo cual es un avance ya que capacitan al personal, pero no tiene el nivel de profundidad que si tiene la mano de obra de San Juan. En cuanto a la calidad del producto y los servicios complementarios, son buenos tanto para Cartagena como para San Juan, pero es indiscutible que San Juan posee una mayor parte del mercado.

El sector turístico está tomando fuerza en Colombia y en Cartagena, pero años atrás no se le dio tanta importancia debido a la mala imagen que tiene el país en el extranjero, debido al conflicto interno que se ha vivido en el país por mas 40 años, esto genera rechazo en el turista con poder adquisitivo, por el miedo que produce la inseguridad del país. Cartagena de indias como destino principal para los extranjeros en la región latinoamericana, debería esforzarse más en mejorar la imagen del país en el extranjero, poniendo en práctica estrategias para que el turista pierda el miedo y decida pasar sus vacaciones en esta histórica ciudad.

Hay que tener en cuenta, como lo anotamos anteriormente, que el mundo en general se ha percatado de la importancia que para la economía de un país, tiene el desarrollo del sector turístico. Los últimos gobiernos han mejorado poco a poco la imagen del país en el extranjero, lo cual ha incidido par que Cartagena pueda ser vista por inversionistas extranjeros, lo cual favorece a que los turistas foráneos

ingresen a nuestra ciudad sin preocupaciones y terminen enamorándose de esta hermosa tierra.

Convertir a Cartagena en un gran destino turístico implica que la infraestructura del sector se debe adecuar mejor. Las personas que prestan servicios turísticos, dentro de su preparación deben ser capaces de hablar otros idiomas. El sector político debe seguir apoyando el turismo en materia legal y de seguridad, y seguir trabajando en el mejoramiento de la imagen del país. También es necesario dar importancia a aquellos estudios, ideas y planes que traten acerca de la competitividad turística de la ciudad, puesto que esto puede determinar el éxito del sector en diferentes aspectos, además de que en ocasiones estos estudios logran avances significativos para el desarrollo del sector. Es necesario que toda la población cartagenera adopte una conciencia turística integral, que el sector público y privado trabajen decididamente en pro de desarrollar una ventaja competitiva sostenible que nos posicione en lo más alto del turismo en América latina.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

- ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS, Corporación Turismo Cartagena de Indias, Plan sectorial de turismo Cartagena de indias, 2004.
- BANCO GUBERNAMENTAL DE FOMENTO PARA PUERTO RICO, Oficina de Análisis y Estudios Económicos, Pulso turístico diciembre 2006, 2007.
- BANCO GUBERNAMENTAL DE FOMENTO PARA PUERTO RICO, Puerto Rico en cifras 2006 in figures, 2007.
- CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA, Información general del departamento de Bolívar y del distrito turístico y cultural de Cartagena de indias, 2001.
- CÁMARA DE COMERCIO DE CARTAGENA, Observatorio del Caribe Colombiano, La competitividad turística de Cartagena de indias: Análisis del destino y posicionamiento en el mercado, 2006.
- DEPARTAMENTO DEL TRABAJO Y RECURSOS HUMANOS DE PUERTO RICO, Negociado de Estadísticas del Trabajo, Empleo y Salarios Cubiertos 2006.

- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO REPÚBLICA DE COLOMBIA, Boletín estadístico industria de los viajes y del Turismo enero – diciembre, 2006.
- MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO, Norma técnica sectorial, Guías de turismo norma de competencia laboral, 2002.
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Turismo en Colombia: Un sector de oportunidades. fortalezas, incentivos y herramientas institucionales, 2003.
- MINISTERIO DE DESARROLLO ECONÓMICO: Ley general de turismo, 1996.
  
- OMT, Datos esenciales del turismo, 2007.
  
- PAYTON ODOM, La industria turística de Puerto Rico, 23 de febrero de 2007.
  
- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, justificación para realizar una maestría en turismo, 2006.

#### **Páginas web.**

- [www.nuestro-puerto-rico.com](http://www.nuestro-puerto-rico.com)
  
- [Imm.150m.com](http://Imm.150m.com)
  
- [www.prpa.gobierno.pr](http://www.prpa.gobierno.pr)
  
- [www.perfectsuntravel.com](http://www.perfectsuntravel.com)

- [www.expedia.com](http://www.expedia.com)
- [www.lmsj.org](http://www.lmsj.org)
- [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
- [www.meetpuertorico.com](http://www.meetpuertorico.com)
- [www.dondees.com](http://www.dondees.com)
- [es.viajes.yahoo.com](http://es.viajes.yahoo.com)
- [www.choicehotels.com](http://www.choicehotels.com)
- [www.gdb-pur.com](http://www.gdb-pur.com)
- [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co)
- [www.lexjuris.com](http://www.lexjuris.com)
- [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)
- [www.mcx.es](http://www.mcx.es)
- [geografia.laguia2000.com](http://geografia.laguia2000.com)
- [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

- [www.merriam-webster.com](http://www.merriam-webster.com)
- [www.gdbpr.com](http://www.gdbpr.com)
- [www.cartagenacaribe.com](http://www.cartagenacaribe.com)
- [www.turismocartagenadeindias.com](http://www.turismocartagenadeindias.com)
- [www.alcaldiadecartagena.gov.co](http://www.alcaldiadecartagena.gov.co)
- [www.cartagenainfo.net](http://www.cartagenainfo.net)
- [www.traviatacartagena.com](http://www.traviatacartagena.com)
- [www.sacsa.com.co](http://www.sacsa.com.co)
- [www.aviacol.net](http://www.aviacol.net)
- [www.rumbo.com](http://www.rumbo.com)



# **ANEXOS**

**Anexo 1.****Hoteles sector turístico Cartagena.**

Hoteles	Estrellas	Numero de Habitaciones
HOTEL SOFITEL SANTA CLARA	5	115
BOVEDAS DEL SANTA CLARA	5	18
HOTEL CHARLESTON CARTAGENA	5	91
HOTEL HILTON CARTAGENA	5	288
HOTEL LAS AMERICAS GLOBAL RESORT	5	280
HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA ESTELAR	5	250
HOTEL CARIBE	5	363
HOTEL AGUA BED AND BREAKFAST	5	5
LA MERCED HOTEL BOUTIQUE	5	8
<b>TOTAL HABITACIONES 5 ESTRELLAS:</b>		<b>1418</b>
HOTEL CAPILLA DEL MAR	4	202
HOTEL MONTERREY	4	39
HOTEL CHARLOTTE	4	34
HOTEL BARLOVENTO	4	48
<b>TOTAL HABITACIONES 4 ESTRELLAS:</b>		<b>323</b>
HOTEL BAHIA	3	65
HOTEL BOCAGRANDE DEL MAR	3	22
HOTEL DA PIETRO	3	18
HOTEL DECAMERON	3	278
HOTE CARTAGENA PLAZA	3	319
HOTEL COSTA DEL SOL	3	250
HOTEL EL DORADO	3	326
HOTEL CARTAGENA REAL	3	72
HOTEL DANN LAS VELAS	3	95
HOTEL SAN MARTIN	3	40
HOTEL SORRENTO	3	50
<b>TOTAL HABITACIONES 3 ESTRELLAS:</b>		<b>1535</b>
<b>GRAN TOTAL:</b>		<b>3276</b>

Fuente: Tomado de: CICA VB, Datos Año 2005

## Anexo 2.

### Hoteles sector turístico San Juan

HOTEL	# HABITACIONES	CALIFICACION	TARIFA DOLARES NOCHE
Intercontinental Resort & Casino San Juan	402	5 estrellas	584
The Ritz-Carlton	416	4 estrellas	369
El San Juan Hotel & Casino	382	4 estrellas	369
Hotel El Convento	58	4 estrellas	198
San Juan Marriott Resort and Stellaris Casino	525	4 estrellas	229
Condado Plaza Hotel & Casino	577	3 estrellas	159
San Juan Water and Beach Club Hotel	84	3 estrellas	210
Caribe Hilton San Juan	812	3 estrellas	210
Radisson Ambassador Plaza Hotel & Casino	233	3 estrellas	179
Normandie Hotel	173	3 estrellas	182
Sheraton Old San Juan Hotel	140	3 estrellas	199
Holiday Inn San Juan	115	3 estrellas	187
San Juan Beach Hotel	95	3 estrellas	94
Courtyard by Marriott San Juan Isla Verde	260	3 estrellas	199
Embassy Suites Hotel & Casino San Juan	299	3 estrellas	199
Best Western Hotel Pierre	184	3 estrellas	151
Hotel Miramar	50	3 estrellas	132
The Beach House Hotel	50	3 estrellas	220
Courtyard by Marriott San Juan Miramar	136	3 estrellas	169
Hampton Inn & Suites San Juan	200	3 estrellas	169
ESJ Towers	200	3 estrellas	169
El Portal Hotel	47	3 estrellas	169
El Canario By The Lagoon	40	3 estrellas	169
El Canario by the Sea	40	3 estrellas	169

Fuente: Tomado de: [www.expedia.com](http://www.expedia.com)

**Anexo 3.****Restaurantes sector turístico Cartagena**

NOMBRE	TIPO DE COMIDA	UBICACIÓN	Precio plato promedio(usd )
Abacoa	Comida internacional	Centro Cartagena	25
Ba Bar	Comida internacional	Centro Cartagena	15
Bar Casa de Las Palmas	Comida española	Centro Cartagena	20
Bistro La Bastille	Comida francesa	Centro Cartagena	20
Bongo's Parilla Bar	Carnes	Centro Cartagena	25
Café de La Plaza	Comida internacional	Centro Cartagena	15
Café del Santísimo	Comida internacional	Centro Cartagena	30
Café Margarita	Comida internacional	Centro Cartagena	20
Café Restaurante La Mochila	Comida internacional	Centro Cartagena	25
Café San Nicolás	Comida internacional	Centro Cartagena	25
Cafe Santo Domingo	Comida internacional	Centro Cartagena	30
Creppes & Waffles Centro Histórico	Comida internacional	Centro Cartagena	10
De La Noche Larga	Comida de mar	Centro Cartagena	15
Donde Olano	Comida de mar	Centro Cartagena	15
Dragón de Oro	Comida china	Centro Cartagena	15
El Balcón de la Soledad	Cocina criolla	Centro Cartagena	20
El Burlador de Sevilla	Comida española	Centro Cartagena	20
El Mar de Juan	Comida de mar	Centro Cartagena	30
El Mesón de María y Mulata	Comida española	Centro Cartagena	25

El Refectorio	Comida francesa	Centro Cartagena	30
Fascinación - Charleston	Cocina criolla	Centro Cartagena	25
Fellini	Comida italiana	Centro Cartagena	20
La Barchessa de Santo Domingo	Comida italiana	Centro Cartagena	30
La Bruschetta	Comida italiana	Centro Cartagena	20
La Carbonera Cantina	Cocina criolla	Centro Cartagena	15
La Cocina de Socorro	Comida de mar	Centro Cartagena	20
La Habanita	Comida Cubana	Centro Cartagena	15
La Tinaja	Cocina criolla	Centro Cartagena	15
La Vitrola	Comida internacional	Centro Cartagena	40
L'Enoteca	Comida italiana	Centro Cartagena	20
León de Bavaria	Comida alemana	Centro Cartagena	15
Mar De Las Antillas	Comida de mar	Centro Cartagena	25
Bahia De Las Animas	Comida internacional	Centro Cartagena	25
Nautilus	Comida internacional	Centro Cartagena	25
Paco's	Cocina criolla	Centro Cartagena	10
Palo Santo Café Bar	Comida internacional	Centro Cartagena	30
Palos de Moguer	Comida internacional	Centro Cartagena	20
Pazza Luna	Comida italiana	Centro Cartagena	20
Plaza de Armas	Comida de mar	Centro Cartagena	20
Portón de Santo Domingo	Comida internacional	Centro Cartagena	30
Quebracho	Carnes	Centro Cartagena	30

Restaurante Carbón de Palo	Carnes	Centro Cartagena	20
Restaurante D'Lucho	Cocina criolla	Centro Cartagena	15
Restaurante Dragón de la Marina	Comida china	Centro Cartagena	20
Restaurante El Diamante	Comida china	Centro Cartagena	20
Restaurante La Bonga del Sinú	Carnes	Centro Cartagena	30
Restaurante Mezzaluna	Comida italiana	Centro Cartagena	20
Restaurante Patios de Macondo	Carnes	Centro Cartagena	15
Restaurante Sabor de Mi Tierra	Cocina criolla	Centro Cartagena	15
San Bernabé	Comida internacional	Centro Cartagena	15
San Francisco	Comida italiana	Centro Cartagena	20
San Pedro	Comida internacional	Centro Cartagena	25
Santo de Piedra	Comida internacional	Centro Cartagena	20
Teriyaki Sushi Bar	Comida china	Centro Cartagena	20

Fuente: Tomado de: [www.cartagenainfo.com](http://www.cartagenainfo.com)

**Anexo 4.****Restaurantes sector turístico San Juan**

NOMBRE	TIPO DE COMIDA	UBICADO	PRECIO PLATO PROMEDIO
Al Dente	Italian	Old San Juan	30
Amadeus	Caribbean	Old San Juan	30
Ambrosia	Italian	Old San Juan	10
Amanda's Café	Mexican	Old San Juan	20
Aquaviva	Seafood	Old San Juan	40
Barrachina	Desayunos especiales	Old San Juan	30
Baru	Caribbean	Old San Juan	30
Café Berlin	International	Old San Juan	25
Café Bohemia	International	Old San Juan	20
Café Puerto Rico	Puertorriqueña	Old San Juan	20
Carli Café Concierto	International	Old San Juan	25
Casa Borinquen	Caribbean	Old San Juan	20
Divino Bocado	Española	Old San Juan	10
Dragonfly	Latin American	Old San Juan	30
El Buen Samaritano	Caribbean	Old San Juan	25
El Patio de Sam	Norteamericana	Old San Juan	25
El Picoteo	Portuguese	Old San Juan	20
Fonda del Jibarito	Latin American	Old San Juan	10
Hard Rock Café	Norteamericana	Old San Juan	20
Il Perugino	Italian	Old San Juan	40

La Bombonera	Caribbean	Old San Juan	10
La Chaumière	French	Old San Juan	40
La Mallorquina	Caribbean	Old San Juan	30
La Querencia	Caribbean	Old San Juan	25
Lupi`s	Mexican	Old San Juan	20
Makarios	Mediterranean	Old San Juan	30
Mallorquina	Puertorriqueña	Old San Juan	28
New Toro Salao	Española	Old San Juan	30
Ostra Cosa	Puertorriqueña	Old San Juan	15
Panza	Norteamericana	Old San Juan	60
Parrot Club	Caribbean	Old San Juan	28
El Paso	Caribbean	Old San Juan	25
Patio del Nispero	International	Old San Juan	25
Rico Puerto Kafe Restaurant	Caribbean	Old San Juan	20
Tantra	International	Old San Juan	30
Trois Cent Onze	French	Old San Juan	25
Yeyos	Puertorriqueña	Old San Juan	10

Fuente: Tomado de: [www.es.viajes.yahoo.com](http://www.es.viajes.yahoo.com)