

**APLICACIÓN DE LA MATRIZ FODA PARA ANALIZAR EL
SECTOR DEL AGROTURISMO EN LAS FINCAS DE
PUERTO RICO**

Por
Tatiana Méndez Toro

Tesis sometida en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de

**MAESTRO EN CIENCIAS
en
ECONOMÍA AGRÍCOLA**

**UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
RECINTO UNIVERSITARIO MAYAGÜEZ
2019**

Aprobado por:

Jorge A. González Soto, Ph.D.
Presidente, Comité Graduado

Fecha

Alexandra Gregory Crespo, Ph.D.
Miembro, Comité Graduado

Fecha

Gladys M. González Martínez, Ph.D.
Miembro, Comité Graduado

Fecha

María A. Amador Dumois, Ph.D.
Representante de Estudios Graduados

Fecha

Alwin J. Jiménez Maldonado, Ph.D.
Director de Departamento

Fecha

Abstract

Agritourism is an emerging modality that links agriculture and tourism. Is “a form of commercial enterprise that links agricultural production and/or processing with tourism for the purposes of entertaining and/or educating the visitors and generating income for the farm, ranch, or business owner” (National Agricultural Law Center, Arkansas). In this study, we will analyze agritourism in Puerto Rico based on the SWOT matrix, which gives us a broader view of the strengths, opportunities, weaknesses, and threats facing those farms who are offering these activities in the country. Surveys were conducted to 20 agritourism service providers throughout the island of Puerto Rico. The results identified several problems related to the lack of infrastructure, government support, education, and organization. Among the opportunities, it is identified that agritourism could function as a strategy to improve the situation in agriculture and the additional income to farmers through the diversification of operations.

Resumen

El agroturismo es una modalidad emergente que fusiona la agricultura y el turismo. Se define como “una forma de empresa comercial que vincula la producción y el procesamiento agrícola con el turismo con el propósito de entretener, educar a los visitantes y generar ingresos” (National Agricultural Law Center, Arkansas). En este estudio se realizó una matriz FODA la cuál nos dará un panorama más amplio de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentan las fincas que ofrecen estas actividades en el país. Se realizaron encuestas a un total de 20 proveedores de servicios de agroturismo en todo el país. Los resultados del estudio, revelaron varios problemas, estos incluyen la falta de infraestructura, el apoyo del gobierno, educación y organización. Entre las oportunidades se identifica el agroturismo como una estrategia para mejorar la situación en la agricultura proporcionando ingresos adicionales a los agricultores mediante la diversificación de operaciones.

Agradecimientos

“En el consejo de muchos hay sabiduría”. Agradezco primeramente a Dios quien me dió discernimiento, paciencia y perseverancia para realizar este proyecto.

Gracias a mi esposo John Chaparro Rodríguez, por tener siempre una actitud positiva y darme siempre una palabra de aliento.

A mis padres Ana Toro Montes y Francis Pérez Riveiro, y a mis hermanos, gracias por siempre confiar en mí.

Un agradecimiento especial a mi comité graduado compuesto por el Dr. Jorge González (presidente del comité), Dra. Alexandra Gregory y Dra. Gladys González por ayudarme en las ideas y correcciones del trabajo. También agradezco al Dr. Julio Hernández quien siempre estuvo dispuesto a colaborar.

Al Director de Departamento y a su personal le extiendo mis agradecimientos por estar atentos, y por su ayuda durante todos estos años. Doy gracias a mis amistades por motivarme a terminar y a mis compañeros del Departamento de Economía Agrícola y Sociología Rural por siempre estar allí.

Y por último, a todas aquellas personas que de alguna manera colaboraron ¡Gracias!

Tabla de Contenido

Abstract.....	ii
Resumen.....	iii
Agradecimientos.....	iv
Tabla de Contenido.....	v
Lista de Figuras.....	vii
Lista de Cuadros.....	ix
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación.....	4
CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA.....	6
2.1 Desarrollo del Agroturismo.....	6
2.2 Agroturismo vs Turismo Rural.....	8
2.3 Clasificación del Agroturismo.....	11
2.4 Agroturismo en el Mundo.....	12
2.5 Fuentes de Ingresos.....	18
2.6 La Importancia del Mercadeo en el Agroturismo.....	23
2.7 Certificado de Agroturismo en Puerto Rico.....	25
2.8 Matriz FODA en el Agroturismo.....	26
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DEL ESTUDIO	28
3.1 Objetivos del Estudio.....	28
3.2 Tipo de Estudio.....	28
3.3 Población	29

3.4 Métodos Para Recolectar Datos.....	32
3.4.1 Cuestionario.....	33
3.5 Métodos Usados Para Analizar Datos.....	35
3.5.1 Matriz FODA.....	35
CAPÍTULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	36
4.1 Características Demográficas.....	37
4.2 Certificación de Agroturismo por la Compañía de Turismo.....	39
4.3 Productos, Servicios e Información de la Finca.....	43
4.4 Visitantes.....	49
4.5 Promoción y Administración de Servicios en la Finca.....	51
4.6 Perspectiva del Agricultor.....	54
4.7 Sección Económica de la Finca.....	59
4.8 Información del Operador.....	63
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS FODA.....	66
5.1 Oportunidades.....	66
5.2 Amenazas.....	67
5.3 Fortalezas.....	67
5.4 Debilidades.....	68
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	70
Limitaciones.....	76
Bibliografía.....	78
Apéndice.....	87

Lista de Figuras

Figura 1. Actividades de Agroturismo.....	2
Figura 2. Gastos del Turista en Puerto Rico 2011-2014.....	7
Figura 3. Tipología del Agroturismo.....	10
Figura 4. Clasificación de Empresas Agroturísticas Leeds & Barrett.....	11
Figura 5. Finca Val Di Boccio Italia.....	13
Figura 6 y 7. Finca Clos Masure en Normandía Francia.....	13
Figura 8 y 9. Finca Amazing Grace en Florida USA.....	15
Figura 10 y 11. Finca Jeter en Virginia USA.....	17
Figura 12. Mapa Representativo de las Mayores Concentraciones Agrícolas en la Isla.....	39
Figura 13. Fincas Certificadas por la Compañía de Turismo.....	40
Figura 14. Desventajas del Certificado de Turismo.....	41
Figura 15. Apertura de Actividades Agroturísticas al Público General.....	43
Figura 16. Zona Cafetalera de Puerto Rico.....	45
Figura 17. Actividades Recreativas dentro del Agroturismo.....	46
Figura 18. Agroturismo Educativo.....	46
Figura 19. Venta Directa de Productos de la Finca.....	47
Figura 20. Alojamientos en el Agroturismo.....	47
Figura 21. Bodas, Fiestas y Eventos Especiales dentro del Agroturismo.....	48
Figura 22. Origen de los Visitantes en Fincas Agroturísticas.....	50
Figura 23. Plan de Negocios Formal en Fincas Agroturísticas.....	51
Figura 24. Plan de Mercadeo en Fincas Agroturísticas.....	52

Figura 25. Planes en los Próximos Años.....	59
Figura 26. Cuerdas en Uso Agroturístico.....	59
Figura 27. Porcentaje del Ingreso Agrícola por Actividades Agroturística en el 2016.....	60
Figura 28. Ingreso Total de la Finca en el 2016.....	60
Figura 29. Recibe Asistencia de Extensión Agrícola.....	62
Figura 30. Competencia en el Agroturismo.....	63
Figura 31. Retiro de Profesión antes de Iniciar Negocio Agrícola.....	63
Figura 32. Experiencia Previa en Agroturismo.....	64
Figura 33. Capacitación en los Últimos Tres Años.....	65
Figura 34. Operadores Bilingües.....	65

Lista de Cuadros

Cuadro 1. Representación del Turismo en el PIB de Puerto Rico.....	7
Cuadro 2. Matriz FODA.....	27
Cuadro 3. Recopilación de Datos para lista de Fincas Agroturísticas.....	32
Cuadro 4. Características Demográficas de los participantes incluidos en el estudio.....	37
Cuadro 5. Pueblos con Empresas de Agroturismo en Puerto Rico.....	38
Cuadro 6. Ventajas de Certificarse por la Compañía de Turismo.....	41
Cuadro 7. Razones de No Certificarse por la Compañía de Turismo.....	42
Cuadro 8. Producto Principal de la Finca.....	44
Cuadro 9. Visitas y Alojamientos por el período 2016-2017 en Fincas Agroturísticas.....	49
Cuadro 10. Perfil de la Clientela Agroturística en Puerto Rico.....	50
Cuadro 11. Métodos de Promoción utilizados por el Negocio.....	53
Cuadro 12. Características de la Operación.....	54
Cuadro 13. Factores que Amenazan el Agroturismo.....	55
Cuadro 14. Desventajas o Dificultades del Agroturismo.....	56
Cuadro 15. Oportunidades del Agroturismo.....	57
Cuadro 16. Cambios Políticos y/o Económicos beneficiosos para el Agroturismo.....	58
Cuadro 17. Situación Económica de la Finca.....	61
Cuadro 18. Incentivos Otorgados.....	62
Cuadro 19. Análisis FODA.....	69

Capítulo 1: Introducción

El agroturismo es una aproximación con la naturaleza, se considera una forma de contemplar el entorno natural, compartir con otros los recursos y sus atractivos, conocer sobre las costumbres y cultura de la localidad, aprender de sus prácticas sustentables, y ayudar por ende a la comercialización de los productos resultantes de ésta práctica (Ciol, 2008). Así mana el concepto de agroturismo, como una actividad que se incluye dentro de las modalidades de turismo en espacios rurales, donde se vinculan una o varias fases relacionadas con la agroindustria: producción agropecuaria, gastronomía y artesanía. Enlazar la agricultura con el turismo es una idea que ha sido concebida por varias instituciones como parte de activar las zonas rurales (Blanco M. and Riveros H., 2010).

Dentro de la modalidad o vertientes del agroturismo se ofrecen actividades como la pesca, caminatas, pícnic, talleres, cabalgatas, senderismo, suministros de comida y bebidas, hospedaje, acampar, entre otros. Estas actividades pueden, en ocasiones, ser complementadas, llevándose a cabo procesos artesanales tales como las queseras, extracción de miel, achiote, procesamiento de tabaco, café, y otros productos que contribuyen no sólo a la agroindustria sino al patrimonio de la sociedad (Figura 1). Mediante la diversificación de ofrecimientos del agroturismo, se busca adquirir mayor ingreso, oportunidades atractivas de trabajo en el campo, y estabilidad al retener el capital humano en las áreas rurales (Blanco M. and Riveros H., 2010).



Figura 1. Actividades de Agroturismo
Fuente: Barrera 2006

El desarrollo del turismo ha generado nuevas ramificaciones en las cuales se encuentra el agroturismo (WTO). Este concepto se desarrolla a finales de los 1800, cuando las personas salían de las grandes ciudades para visitar a familiares por períodos cortos. De esta manera, estos se podían despejar y escapar de la vida de la ciudad. En el año 1920 con la invención del automóvil, se hizo más fácil para las personas viajar a las zonas rurales, por lo cual se hizo más frecuente las visitas a estas áreas (Hatch, n.d). Para el 1945 se finalizó la Segunda Guerra Mundial, evento que dio lugar al primer interés significativo en la recreación rural. Desde este momento, se empezó a cambiar el modelo económico y se empezaron a desarrollar nuevas modalidades en las fincas y casas rurales para albergar así a los viajeros. Para salir de la crisis económica se empezó a alquilar habitaciones a precios razonables como estrategia complementaria del desarrollo rural (Blanco M. and Riveros H., 2003).

Francia fue el país que tuvo más noción del agroturismo en cuanto a visión y desarrollo, y por ende, sirvió de inspiración a otros países. Muy pronto se dieron cuenta de la demanda potencial por las zonas rurales creando estímulos para los agricultores y los turistas. Con el paso del tiempo se unieron esfuerzos de incentivos públicos, se crearon normativas, se desarrollaron estrategias y se concibieron productos para nuevos turistas. Esta modalidad ha acaparado diversos países como por ejemplo, Estados Unidos de América. En los años 1980 y 1990 se iniciaron las giras a las fincas y empezó la tendencia de los “Bed & Breakfast”, los cuales son hospederías que ofrecen estancia y desayuno. Por consiguiente, la demanda del sector agroturístico siguió en aumento no sólo en Estados Unidos de América, sino en diferentes lugares del mundo (Blanco M. y Riveros H., 2003). A partir de la década de los ochenta se produce un despertar de la conciencia ecológica, (reconocer que el planeta tiene unos recursos limitados y debemos preservarlos) y de una conciencia cultural, por lo cual se hace necesario un desarrollo sostenible (Martín de la Rosa, 2003). De la Rosa (2003) indica que:

“Este turismo sostenible implica nuevas relaciones entre la actividad turística y el entorno natural y sociocultural de las comunidades receptoras. Precisa de un cambio de actitud en los turistas, no se trata de tropas de hedonistas, ahora son ciudadanos preocupados por el medio ambiente, interesados por las culturas anfitrionas, y que demandan otras actividades.”

Según Smith y Eadington (1994) el conocimiento, la identidad y la diversión constituyen las bases centrales de lo que busca el turista. Surge de esta forma el turismo alternativo: “formas de turismo que son consecuentes con los valores naturales, sociales y comunitarios, que permiten disfrutar positivamente tanto a anfitriones como a invitados y hacen que merezca la pena compartir experiencias”.

Estas nuevas modalidades de turismo crean nuevos conceptos que buscan satisfacer las nuevas demandas. Por ello se reconoce que los turistas optan por otras formas de disfrutar de su tiempo de ocio: entornos naturales conservados y autenticidad cultural (Martin de la Rosa, 2003). Entre las nuevas modalidades del turismo alternativo se encuentra el agroturismo, el cual se ha popularizado en países como Estados Unidos y Europa (Veeck&Che, 2010), y donde Puerto Rico no debiera ser la excepción.

1.1 Justificación

Dentro de las actividades económicas que más han experimentado crecimiento en los últimos años encontramos el turismo, el cual definimos como un fenómeno social, cultural y económico que se relaciona con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su residencia habitual, por motivos personales o de negocios, así lo declara la Organización Mundial de Turismo (OMT). Debido a los cambios en las necesidades del consumidor (turista), encontramos que las opciones de lo que consideramos “turismo”, se ha diversificado, respondiendo a los gustos y preferencias del consumidor (Intermark). El agroturismo es una de las modalidades de turismo que ha tomado auge en Puerto Rico (CTPR, 2017). De acuerdo con la definición de la OMT, citada por Barrera (2006), el agroturismo es la “actividad que se realiza en explotaciones agrarias (granjas o plantaciones), donde los actores complementan sus ingresos con alguna forma de turismo en la que, por lo general, facilitan alojamiento, comida y oportunidad de familiarización con trabajos agropecuarios y artesanía” (Marvin Blanco M. 2010).

Entre otras definiciones de agroturismo encontramos una provista por la Compañía de Turismo de Puerto Rico en su guía de agroturismo sostenible página número 31, donde se define de la siguiente forma:

Agroturismo: “El desarrollo de actividades de índole educativa y cultural tales como charlas, presentaciones visuales sobre la historia y la cultura local, recorridos educativos o interactivos dirigidos a presentar las diferentes facetas de la actividad agrícola realizándose, tales como: cultivo, pecuario, pesca, acuicultura, hidropónicos, etc. La actividad agroturística debe ser ofrecida por un agricultor *bonafide*, productor agrícola o individuo/entidad en colaboración con uno de los primeros mencionados interesado en desarrollar un proyecto agroturístico. Por tanto, el recorrido educativo combina lugares agrícolas, rurales o urbanos, con las operaciones agrícolas, todo dentro de una experiencia”.

Puerto Rico actualmente cuenta con información limitada en relación a la actividad agroturística. Esto debido a que este enfoque de turismo conocido como “agroturismo”, es relativamente nuevo en el país. Esta información se pudo corroborar mediante el Departamento de Agricultura del país y la Compañía de Turismo de Puerto Rico por medio de entrevista vía telefónica. Al presente se puede aseverar que carecemos de datos de este tipo de actividad y se desconoce las probabilidades que existen para desarrollarse como un nuevo motor económico. Mediante la presente investigación se pretende identificar el potencial agroturístico en Puerto Rico a través de un análisis de la matriz FODA o SWOT con sus siglas en inglés, para identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, de las fincas que posean actividades agroturísticas y conocer la actual oferta de sus servicios. Entendemos que este estudio pudiera servir de guía para el avance del agroturismo en el país.

Capítulo 2: Revisión de literatura

2.1 Desarrollo de Agroturismo

El turismo ha experimentado una expansión a lo largo de las décadas, lo cual lo convierte en una de las industrias que mayor crecimiento ha tenido en el mundo (Travel & Tourism Economic Impact, 2018). Según el informe mundial del 2018 de World Travel & Tourism Council (WTTC) uno de cada once empleos es provenientes de las actividades provenientes por el turismo. De esta forma, se fomenta el crecimiento económico en el país, reduciendo la pobreza y aumentando los servicios y productos ofrecidos en el mercado. La organización Mundial del Turismo ha pronosticado que para el 2030 el turismo en el Caribe debe recibir alrededor de 30 millones de turistas internacionales (UNWTO, 2017).

Miguel Vega, presidente de la Junta de Directores de la Asociación de Hoteles y Turismo de Puerto Rico comentó en una entrevista en el periódico “El Nuevo Día” que si se mantiene la ocupación promedio entre 70% - 80% la industria pudiera generar un aproximado de \$250 millones en ingresos adicionales (El Nuevo Día 07,09,2016). El aumento de turistas en Puerto Rico ha sido significativo. Para el año 2013 hubo un flujo de turistas de 7.9 millones de personas, para el año 2015 hubo un flujo de aproximadamente 9 millones de personas (El Nuevo Día 27/09/2016). El informe de turismo “Tourism Investment in Puerto Rico” hecho por el director ejecutivo de turismo, Luis Daniel Muñiz Martínez, revela que los turistas gastaron en Puerto Rico un total de \$3.19 billones en el año fiscal 2011-2012, mientras que en el año fiscal 2013-2014 esa cifra ascendió a \$3.33 billones.

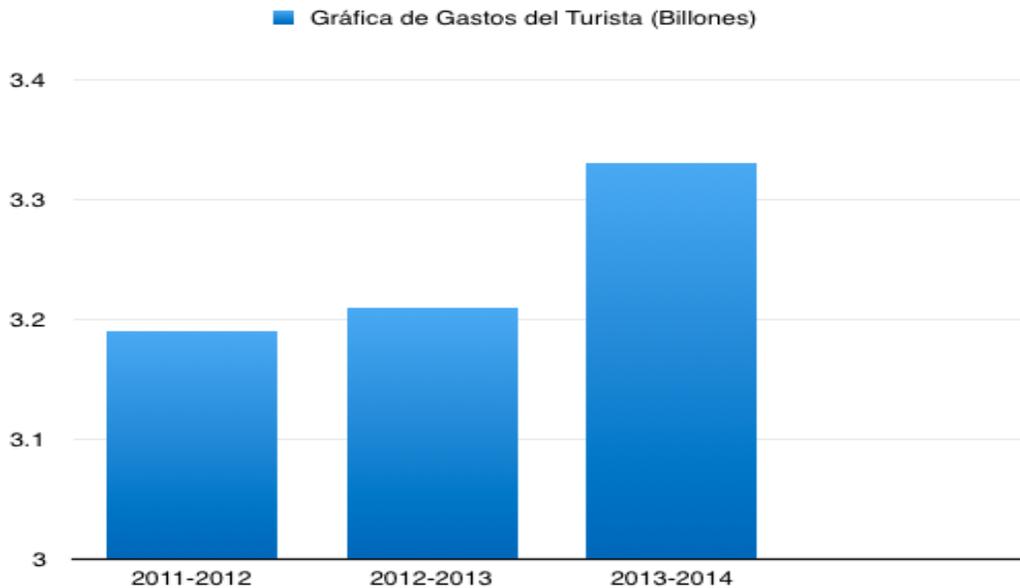


Figura 2. Gastos del Turista del año 2011 al año 2014

Fuente: Informe de turismo hecho por el director ejecutivo Luis Daniel Muñoz Martínez “Tourism Investment in Puerto Rico”

El informe de la WTTC publica que el sector del turismo supone 7.3% del Producto Interno Bruto (PIB) de Puerto Rico en el año 2014, siendo esta una actividad que generó unos 70,000 empleos según la Asociación de Hoteles y Turismo de Puerto Rico.

Cuadro 1. Representación del Turismo en el PIB de Puerto Rico

Puerto Rico	2014 US\$ millones ¹	2014 % del total	2015 Crecimiento²	US\$ Millones ¹	2025 % del total	Crecimiento³
Contribución Directa al PIB	2,427.6	2.4	1.5	3,179.1	2.5	2.6
Contribución Total al PIB	7,418.2	7.3	2.0	9,719.4	7.7	2.5

¹ 2014 Precios constantes & tipo de cambio ² 2015 crecimiento real ajustado a inflación (%) ³ 2015-2025 crecimiento real anualizado ajustado por inflación

Fuente: WTTC

Jane Eckert, fundadora y directora ejecutiva de Eckert AgriMarketing, una firma de consultoría y marketing que ofrece una variedad de servicios tanto para la industria agrícola como para la turística, explica por qué el sector de agroturismo ha tomado auge. Según sus estudios, “las personas quieren una nueva experiencia, una escapada del estrés de los atascos de tráfico y cubículos de oficinas. Los padres quieren que sus hijos sepan cómo se cultiva y de donde provienen los alimentos que ingieren. Las familias disfrutan de conducir por el país y pasar el día juntos, especialmente en estos tiempos” (Eckert, n.d). El agroturismo ofrece una oportunidad única de combinar aspectos del turismo y la agricultura, para así brindar una serie de beneficios educativos, económicos y sociales a los turistas, productores y comunidades. El agroturismo puede ser una alternativa para generar actividades económicas ante la crisis económica del país, debido al auge que ha tenido en otros países.

2.2 Agroturismo vs Turismo Rural

El agroturismo se ha estudiado de muchas maneras y contextos. Se puede argumentar, sin embargo, que los estudios aún deben proporcionar una comprensión clara y básica de las características que sustentan y definen el agroturismo (Phillip et al, 2010). Los términos turismo rural y agroturismo tienden a confundirse y en algunos países se consideran como sinónimos. Aunque ambos conceptos están relacionados de acuerdo a la manera en que se presentan, no son considerados iguales. En el turismo rural, se privilegia el disfrute de la vida de campo y el contacto con sus pobladores, sin destacar específicamente las prácticas agropecuarias.

Las actividades del turismo rural no necesariamente se llevan a cabo en un rancho, finca o fábrica que procesa productos agrícolas. También las actividades específicas del turismo rural no generan ingresos suplementarios para la empresa agrícola (Ciol 2008). Sebastián y Peralta (2017), indican que:

“Por su parte, el agroturismo tiene como eje de su oferta, las actividades propias de las explotaciones rurales y la participación en las prácticas cotidianas. Como ejemplo podemos citar la cosecha, ordeño, rodeo, trilla, elaboración de productos, asistencia en la alimentación, cuidado de los animales, entre otras. Estos trabajos de campo se combinan con caminatas, observación de aves, cabalgatas, paseos en bote, ciclismo, entre otras actividades recreativas. En este contexto, el agroturismo ofrece “experiencias” en un ambiente rural con oportunidades de diferenciación, posibilitando situaciones de interacción positivas con visitantes de las ciudades para sembrar en ellos un espíritu de cuidado del entorno natural y el respeto por el estilo de vida local. Contar lo que hago, cómo lo hago y cuál es el vínculo con la naturaleza anima a otros a investigar, a prestar atención, a ser permeables a sensaciones y experiencias nuevas. Este aumento de la receptividad, facilita la incorporación de nuevos conceptos y aprender mediante historias y experiencias. Está en los pobladores locales la habilidad de aprovechar estos momentos para “enseñar a mirar”, “enseñar a cuidar” y “trasmitir valores”.

En el artículo “Una tipología para definir el agroturismo” se propone una tipología o modelo para proporcionar una mayor comprensión de el agroturismo mediante la identificación de las características claves que se utilizan actualmente para definir el agroturismo en la literatura y organizarlos en un marco transparente y estructurado (Phillip et al 2010). Se menciona que existen tres áreas claves para categorizar el agroturismo: (1) si el producto se basa o no en una finca de trabajo, (2) la naturaleza del contacto entre el turista y la actividad agrícola, (3) el grado de autenticidad en la experiencia del turismo.

La Figura 3 ilustra la tipología para definir el agroturismo a base de los tres discriminadores discutidos.



Figura 3. Tipología del Agroturismo
Fuente: Adaptado de modelo Phillip et al 2010

La imagen presenta un marco integral que explica la amplia gama de productos y actividades identificadas como agroturismo en la literatura, desde la apreciación pasiva de los paisajes producidos agrícolamente (Finca no laboral), hasta “Tours” (Finca de trabajo, contacto directo, Agroturismo escenificado), casa rural y desayuno (Finca de Trabajo contacto pasivo), y estancias de trabajo (Finca de trabajo, contacto directo, agroturismo autentico) (Phillip et al 2010).

2.3 Clasificación del Agroturismo

Uno de los problemas más inquietantes que enfrentan los investigadores del agroturismo es qué tipos de actividades y servicios proporcionados por una finca se consideran agroturísticos.

Chia-Chien Hsu (2005) menciona que:

Leeds y Barrett (2004) desarrollaron una clasificación de tres niveles con el fin de resolver el problema de complejidad en las actividades y los servicios proporcionados por las empresas agroturísticas. El primer nivel y la forma más simple de las empresas de agroturismo eran aquellas fincas que tendrían interacciones limitadas con los clientes. Las actividades proporcionadas por las empresas de Nivel I incluyeron puestos al borde de la carretera, visitas escolares limitadas y/ u otros eventos ocasionales. El segundo nivel de empresas de agroturismo contenía aquellas granjas que proporcionaban diversas actividades y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes. Ejemplos de Nivel II consistían en paseos en carretas, laberintos de maíz, zoológicos de mascotas, bares de bocadillos, festivales y / o “pick-your-own”. En el Nivel II, los empresarios agrícolas tendrían interacciones directas con sus clientes. Comparado con el Nivel II, el tercer nivel de las empresas de agroturismo era más complejo y sofisticado. Incluyendo todos los servicios posibles y actividades ofrecidas en el segundo nivel, las empresas de Nivel III podrían comprender áreas de compras bien diseñadas, restaurantes, baños permanentes, estacionamientos pavimentados, visitas guiadas, programas educativos y / o alojamientos de hotel. De hecho, según Leeds y Barrett (2004), muchas empresas de agroturismo nunca alcanzarían este nivel.

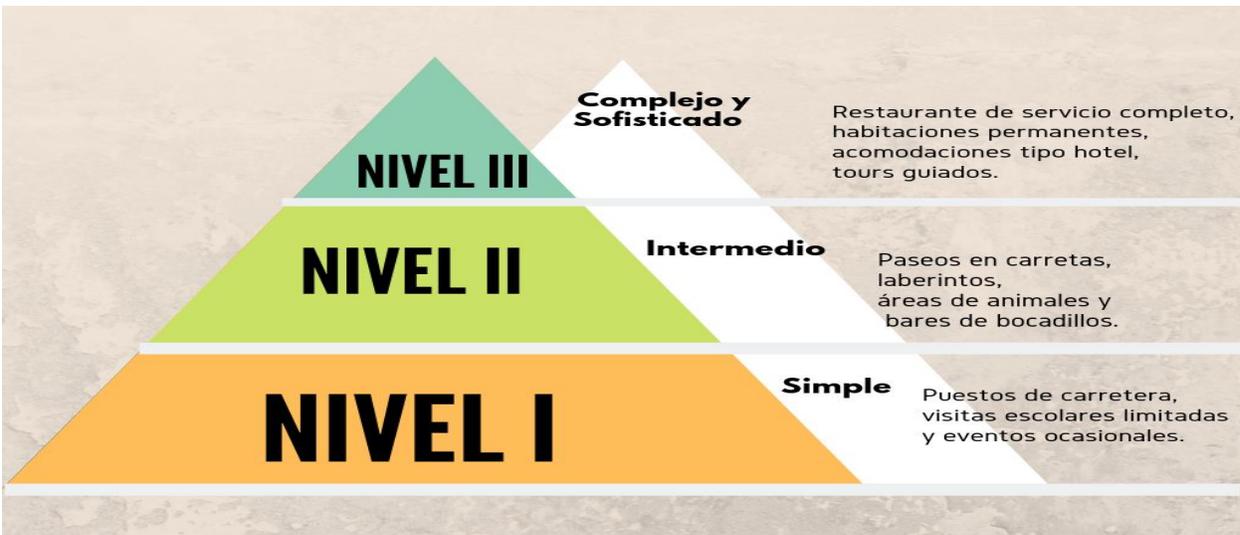


Figura 4. Clasificación de Empresas Agroturísticas Leeds & Barrett
Fuente: Adaptado de modelo Hsu 2005

La creación y adopción de actividades y servicios probablemente dependan de las localidades de las empresas de agroturismo donde los empresarios agrícolas puedan utilizar eficaz y oportunamente los recursos existentes, como el paisaje, la tradición, la ecología natural o la singularidad cultural local para atraer clientes, promocionar sus productos y satisfacer las necesidades de los clientes (Hsu, 2002). Si la ubicación de la finca es orientada a ganado de leche, probablemente los dueños proveerán servicios, talleres, excursiones y actividades relacionadas con animales en la granja.

2.4 Agroturismo en el mundo

Europa

Potočnik & Schmitz (2013) profesores de la Universidad Ljubljana y Liege en Eslovenia hicieron un estudio basado en nueve países europeos (Alemania, Bélgica, Francia, Eslovenia, Italia, Polonia, Irlanda, Reino Unido y Croacia), donde se analizaron las características comunes del agroturismo en Europa y las tendencias generales de desarrollo en el sector agroturístico. Se identificaron dos tendencias generales de desarrollo en el agroturismo. Dentro de las tendencias generales se incluyeron las siguientes: pequeñas empresas de agroturismo manejadas por miembros de familias en fincas activas. Segundo, la empresa agroturística penetrando en el mercado turístico (local / regional / nacional / internacional), ofreciendo un producto en respuesta a la demanda. Estas dos tendencias antes mencionadas en el agroturismo son bastante diferentes, en términos de organización, escala, y expectativas.

Agroturismo en Europa



Figura 5. Finca Val Di Boccio, Italia
Fuente: www.agriturismo.umbria.it



Figura 6 y 7. Finca Clos Masure en Normandía, Francia
Fuente: www.Farmstayplanet.com

En cuanto a características comunes en países europeos, Potočnik & Schmitz señalan siete similitudes:

- 1) La contribución del agroturismo al mercado turístico general es bastante modesta ya sea desde la perspectiva del ingreso total, número de propiedades de turismo agrícola o el número de pernoctaciones.
- 2) Dado que la legislación relativa al turismo agrícola es distintivamente diferente en todos los países, no existe un entendimiento común y una definición operativa del turismo agrícola a nivel de la Unión Europea.
- 3) La motivación para establecer el turismo agrícola: el deseo de obtener ingresos estables en la finca, el uso prudente de los valores de capital agrícola existente y potenciales, por mencionar los más frecuentes; la búsqueda de la socialización pudiera completar la imagen.
- 4) Dificultades para equilibrar la principal actividad de ingresos (la agricultura u otra diversificación no agrícola) con el agroturismo. Por lo tanto, en algunas áreas rurales (como en Francia y Bélgica) se practican actividades turísticas que requieren menos contacto personal con la familia de la finca (por ejemplo, apartamentos con cocina llamados "casas rurales").
- 5) Cambios continuos en la demanda de turistas y la necesidad de seguir las nuevas tendencias.
- 6) La utilización medios cibernéticos, en su mayoría portales web, facilitaron el turismo agrícola a un mercado más amplio.

Los agricultores son muy conscientes de los efectos positivos (más visitantes, mayor tasa de ocupación, etc.), pero también de los efectos negativos (a altas tasas de fluctuación, los turistas no tienen ideas o información sobre la esencia de turismo rural, etc.), por mencionar sólo algunos.

- 7) Autenticidad, singularidad, y contacto personal han estado expuestos repetidamente a las principales ventajas de este tipo de turismo agrícola en comparación con otras formas de turismo.

América

Las fincas de agroturismo al menos en Estados Unidos (EEUU), varían mucho en tamaño. Las fincas de agroturismo en EEUU tienen diversidad en fuentes de ingresos. En promedio, las fincas de agroturismo obtienen el 20 por ciento de sus ingresos agrícolas brutos de actividades de nicho, incluido el 7.1 por ciento del agroturismo. El ingreso promedio del agroturismo es de \$20,670, pero el 51 por ciento de estas fincas gana menos de \$5,000, y sólo 1 de cada 7 gana más de \$25,000 de actividades de agroturismo (Bagi, 2014).



Figura 8 y 9. Finca “Amazing Grace” en Florida, Estados Unidos
Fuente: www.agcropmaze.com

El agroturismo ha experimentado un crecimiento en Estado Unidos (Rotzier et al, 2016). En la conferencia internacional de la Asociación de Viajes e Investigación del Turismo se informó acerca del estado actual de la investigación agroturística en EEUU. Este trabajo se realizó en el año 2016 en Estados Unidos a cargo de Rozier Rich, Samantha; Standish, Kate; Tomas, Stacy; Barbieri, Carla; y Ainely, Suzanne. Entre los datos obtenidos, los cuales fueron provistos por encuestas por correo electrónico, se encontró cuales eran las perspectivas del proveedor y del visitante. Rotzier et al (2016) indica que:

Perspectiva del proveedor de agroturismo

- 1) La mediana del número de años en el negocio fue de 10 años.
- 2) Los tipos más comunes de atracciones incluyen el comercio minorista en la finca, “tours” y “pick-your-own”.
- 3) La mayoría ofrece 1-2 atracciones.
- 4) Primavera, verano y otoño fueron temporadas notables por la mayoría de las operaciones; los meses pico son de mayo a noviembre, excepto para cortar sus propias explotaciones de árboles de navidad y operaciones de bodegas de vino.
- 5) Hubo un aumento en las visitas.
- 6) La mayoría de las operaciones utilizan empleados a tiempo parcial.
- 7) La mayoría de las fincas informaron un ingreso de \$15,000 o menos provenientes del agroturismo.
- 8) Los tipos de promoción más comunes utilizados por las fincas incluyen: la técnica “boca a boca” (recomendación visitante a otros visitantes), asociaciones estatales, departamentos agrícolas, folletos, letreros comerciales y sitios web.

Perspectiva del visitante

- 1) Se observó que las mujeres visitaban las fincas de agroturismo más que los hombres.
- 2) Las edades de los visitantes variaron, pero, la edad promedio fue de 40 años.
- 3) La mayoría de los visitantes fueron identificados turistas del mismo estado, condado y/o vecino condados de las operaciones de agroturismo; la distancia recorrida varió de 22 a 129 millas.
- 4) La mayoría de los visitantes viajaban en pequeños grupos de 2-4 miembros, en su mayoría compuestos por miembros de la familia y niños.
- 5) La mayoría de los participantes reportó ingresos anuales de \$ 75,000 o más.



Figura 10 y 11. Finca Jeter en Virginia, Estados Unidos
Fuente: www.jeterfarm.com

2.5 Fuentes de Ingreso en el Agroturismo

En la iniciativa creada por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) para el año 2009 “Know your farmer, know your food”, el presidente Barack Obama expresó lo siguiente:

“Las personas que nunca han estado en una finca se interesan por la procedencia de los alimentos. Los agricultores y ganaderos están aprovechando nuevos mercados y generan más dinero vendiendo localmente. En todo el país, empresas innovadoras de alimentos locales se están iniciando. Cuando creamos oportunidades para agricultores y ganaderos, nuestra nación entera cosecha el beneficio.”

Esta misma tendencia la hemos visto en Puerto Rico con los mercados agrícolas, urbanos, orgánicos y agroecológicos. También se observa en plazas agrícolas en los centros comerciales, festivales dedicados a distintas industrias agrícolas y nuevas ofertas turísticas con giro agrícola. La gente se ha interesado más en cómo se produce su comida. Quieren reunirse con agricultores y procesadores y hablar con ellos sobre lo que entra en la producción de alimentos (USDA, 2012).

Los agricultores y ganaderos a su vez, utilizan este interés para desarrollar el tráfico en su finca o rancho, así como la conciencia y calidad de sus productos. La Estación Experimental de New Jersey realizó un estudio titulado: “Las contribuciones económicas del agroturismo en New Jersey”, en el cual se presentó una encuesta para evaluar el alcance y la naturaleza de las actividades de agroturismo que se ofrecen en las fincas del estado mencionado en el año 2006.

La encuesta reveló que el 21.5% de las fincas de Nueva Jersey ofrecieron alguna forma de agroturismo durante el 2006. Según la estadística del estudio publicado por Schilling, Sullivan y Marxen (2007), las ganancias económicas superaron los \$57.5 millones de dólares.

“Entre las aproximadamente 2,220 fincas que ofrecen agroturismo, la encuesta reveló que más de un tercio (36%) derivaron todos sus ingresos agrícolas de actividades recreativas, educativas y de venta al por menor en la finca, 51% informaron que ganaron al menos la mitad de sus ingresos agrícolas totales de estas actividades. El mayor porcentaje (70%) de los ingresos del agroturismo se derivó de la venta en la finca de productos agrícolas. Nueve de cada 10 agricultores que informaron ingresos de agroturismo tenían alguna forma de mercadeo directo en su finca. Sin embargo, se descubrió que las fincas más pequeñas dependían más del agroturismo como principal fuente de ingresos. El cuarenta por ciento de las fincas de agroturismo con menos de \$250,000 en ingresos agrícolas totales derivaron todos sus ingresos agrícolas del agroturismo. Por el contrario, solo el 8% de las fincas de agroturismo que ganan más de \$250,000 en ingresos agrícolas totales se basó exclusivamente en el agroturismo como una fuente de ingresos” (Rutgers, 2011). A medida que las ofertas de agroturismo se amplían, aumentan las oportunidades de atraer visitantes.

Roth y Ohteski de el Servicio Cooperativo de Extensión en Cornell crearon una guía titulada: “Cómo empezar en el agroturismo”, la cual ofrece herramientas básicas para aquellos que deseen tener participación en el sector agrícola. En el estudio aparecen doce posibles fuentes de ingresos para fincas que se están convirtiendo en destinos de agroturismo.

Estas incluyen: 1) Tarifa de entrada, 2) Tarifa de “tour”, 3) Venta de productos agrícolas frescos a clientes, 4) Venta de productos agrícolas procesados, 5) Venta de artesanías/ “souvenirs”, 6) Tarifa de la actividad, 7) Tarifa de degustación, 8) Alquiler de instalaciones, 9) Alojamiento en la granja, 10) Servicio de comida, 11) Alojamiento de la granja y 12) Servicio de Comida. Aunque estas doce estrategias están dirigidas al mercado estadounidense, pudieran aplicarse al mercado agroturístico de Puerto Rico.

Otra manera de obtener ingresos es a través de subvenciones o préstamos, y fondos de colaboración abierta llamada “crowdsourcing”. Estos son mediante una plataforma en internet que genera dinero para proyectos de cualquier índole. Algunos ejemplos de páginas de “Crowdfunding” son Go Fund Me, Facebook, IndieGoGo y Kickstarter. El agroturismo tiene el potencial de servir como un medio para dirigir de manera rentable los productos y servicios agrícolas del mercado, como un uso alternativo de las tierras agrícolas, o para complementar los ingresos agrícolas. (Department of Agriculture Tennessee, 2006).

Un reporte dirigido por el Departamento de Agricultura del Estado de Tennessee (2006), concluye que, por cada dólar gastado en una atracción de agroturismo, se generan \$ 0.85 adicionales de actividad económica a través de efectos multiplicadores. El informe proyectó agregar más de 412 empleos directamente como resultado de la actividad económica y 145 empleos adicionales a través del efecto multiplicador en toda la economía (Department of Agriculture Tennessee, 2006).

Hatch del Centro Agrícola de la Universidad de el Estado de Luisiana menciona que el agroturismo puede proporcionar muchos beneficios al productor agrícola. Entre ellos se encuentra: el flujo de efectivo durante la temporada baja, la oportunidad de vender la experiencia de su recinto agrícola y provocar una emoción en el consumidor, oportunidad de vender productos cultivados y cosechados en su operación agrícola y además se obtiene una oportunidad de compartir su pasión por la agricultura con otros (Hatch, n.d).

Naidu en su disertación “Alcance del Agroturismo en la India” presenta diez razones por las cuales el agroturismo tiene un gran alcance (Karri, 2016):

- (1) ***Forma económica***- el concepto de agroturismo se extiende a la población en general por sus bajos costos, ampliando el alcance del turismo debido a su rentabilidad.
- (2) ***Curiosidad sobre la industria agrícola y el estilo de vida***- la población urbana ha tenido la curiosidad de aprender sobre las fuentes de alimentos, plantas, animales, artesanía, los idiomas, la cultura, la tradición, los vestidos y el estilo de vida rural.
- (3) ***Fuerte demanda de actividades recreativas orientadas a la familia sana***- el agroturismo ofrece oportunidades recreativas para toda la familia. La naturaleza, las tradiciones del campo, la comida y las actividades agroturísticas brindan variedad de entretenimiento sano para niños y adultos.
- (4) ***Conciencia de la salud de la población urbana***- el estilo de vida moderno ha hecho que la vida sea estresante y la vida promedio ha disminuido. Los alimentos orgánicos tienen una mayor demanda en las zonas urbanas y en los países extranjeros. En total, la población urbana consciente de la salud está buscando el turismo rural para satisfacer sus necesidades.

- (5) ***Deseo de paz y tranquilidad***- cada individuo intenta trabajar más, en diferentes direcciones para ganar más dinero y disfrutar de las comodidades modernas. Por lo tanto, la paz siempre está fuera de su sistema. La paz y la tranquilidad se encuentran en el agroturismo, ya que se encuentra lejos de las zonas urbanas y cerca de la naturaleza.
- (6) ***Interés por el medio ambiente***- los animales, las cosechas, las montañas y los cuerpos de agua proporcionan una atmósfera totalmente diferente a la población urbana en la que pueden olvidar su ocupada vida urbana.
- (7) ***Desilusión con “resorts” y ciudades sobrepobladas***- a pesar de que se realizan esfuerzos para crear una atmósfera de pueblo en las áreas suburbanas a través de centros turísticos, casas de campo, parece una réplica distante del original.
- (8) ***Nostalgia por sus raíces en la finca***- cualquier oportunidad de visitar pueblos y pasar tiempo con la familia es el sueño de cualquier persona de area urbana.
- (9) ***Recreación rural***- el entorno agrícola alrededor de los agricultores y todo el proceso de producción podría crear curiosidad entre los urbanos.
- (10) ***Valor educativo del Agroturismo***- el agroturismo podría crear conciencia sobre la vida rural y el conocimiento sobre la ciencia agrícola entre los escolares urbanos.

Existe un grupo en Puerto Rico que ha visto el alcance y potencial que tiene el agroturismo en el país. En una entrevista para un periódico de la Isla, la organización sin fines de lucro “VisitRico”, la cual trabaja para fortalecer la economía agrícola de Puerto Rico, mencionó que pondera crear proyectos agroturísticos en Puerto Rico los cuales podrían devengar al país sobre \$4 millones de dólares al año.

Su presidenta Collazo detalla tres aportaciones significativas que traería como resultado sus expectativas con el turismo agrícola: (a) diversificaría las fuentes de ingreso del agricultor, (b) aportaría al desarrollo de su comunidad, (c) aportaría a la conservación del patrimonio cultural de una región (Agencia EFE, 2017). Cada vez son más las iniciativas generadas para promover nuevas experiencias y una oferta diferente al turista ya sea local o extranjero, y lo vemos en los esfuerzos realizados por las diferentes certificaciones hechas por la compañía de turismo y proyectos como “Visit Rico”. Aunque existen nuevas ideas para desarrollar y diversificar la oferta de las actividades agroturísticas, aún muchos puertorriqueños desconocen de estas iniciativas.

2.6 La importancia del Mercadeo en el Agroturismo

Un estudio de gustos y preferencias de agroturismo en Tennessee realizado por el Departamento de Agricultura de ese mismo estado en el año 2006, muestra que la mayoría de los visitantes encuentran que ciertos servicios son de particular importancia para su visita. Entre los servicios o amenidades más importantes para los participantes se encontraron la frescura de los productos de la finca o del negocio, acceso a baños, estacionamientos adecuados, aprender cómo se cultivan o fabrican los productos y el acceso al transporte (Jensen, et al, 2006).

Puerto Rico solo cuenta con un estudio formal de gustos y preferencias en el sector de agroturismo y su enfoque es en el sector cafetalero (Cafiesencia, 2016). El hecho que no se tengan más estudios pudiera representar una desventaja ya que el productor no está sacando el mayor rendimiento de su finca.

Es importante tener en consideración qué actividades quieren realizar los turistas, y cuáles son los servicios que necesita. De esa manera se pudiera obtener producto o servicio adicional en la finca. Conviene reconocer que la internet juega un papel importante para la promoción de las ofertas agroturísticas. Según una encuesta realizada en diciembre de 2010 por Pew Internet & American Life Project (Pew Research Center, 2010), el 77% de los adultos estadounidenses están utilizando Internet. Al examinar la forma en que los estadounidenses están utilizando Internet, Pew encontró:

- 87% utiliza páginas de búsqueda para la información;
- 82% de búsqueda de mapas o direcciones;
- 78% buscan información sobre un servicio o producto que estén pensando en comprar;
- 70% participan en redes sociales;
- 66% comprar o hacer una reserva para viajar.

En el caso de Puerto Rico, las redes sociales se han utilizado para promover la oferta agroturística. Por ejemplo, fincas tales como: El Girasol en el pueblo de Guánica, Hacienda Lealtad en Lares, Hacienda San Pedro en Jayuya y Hacienda Tres Ángeles en Adjuntas han utilizado las páginas de Facebook para promocionar su negocio y atraer a los consumidores. “Es importante que el agroturismo pueda competir con otras modalidades turísticas como el turismo de aventura, ecoturismo, por lo que es necesario que su oferta sea evaluada, planificada y ejecutada con una visión a largo plazo, sobre la base de políticas claras y ampliamente divulgadas, una legislación adecuada y un código de ética con reglamentos y directrices operacionales” (Blanco M. and Riveros H.,2010).

2.7 Certificado de Agroturismo en Puerto Rico

La Compañía de Turismo y el Departamento de Agricultura, creó en el 2014 un certificado de agroturismo, promoviendo así las fincas que cuentan con actividades relacionadas al mismo. Durante el periodo 2014-2016 se certificaron diez fincas (Programa de Certificación Agroturismo), demostrando el interés que tienen los agroempresarios en este sector. Entre la oferta agroturística que se encuentra actualmente en la Isla encontramos: recorridos por la finca, “coffee shops”, talleres y entrenamientos, hospederías, “agrotours”, ranchos, hidropónicos, entre otros (MIPRV, 06/02/2012). Crear una visión correcta y obtener conocimiento sobre las posibilidades que hay en este sector podría ayudar en la expansión de este mercado. La guía de agroturismo sostenible hecha por la división de turismo sostenible de la Compañía de Turismo de Puerto Rico, establece que el propósito de crear un certificado de turismo es “promover el desarrollo responsable a través del uso de estándares establecidos que promuevan la conservación de los recursos naturales y culturales, a la vez que se garantice la satisfacción del turista por la oferta agroturística.” Entre los objetivos principales de esta certificación se encuentran:

- Establecer las bases sólidas que definan la modalidad del agroturismo en Puerto Rico bajo un marco de sostenibilidad ambiental y cultural.
- Facilitarle al proponente (productor agrícola), individuo o entidad en colaboración con un productor agrícola, el evaluar su proyecto bajo una serie de criterios requeridos para poder lograr la certificación de su proyecto bajo la modalidad del agroturismo.

¿Quién puede radicar un proyecto agroturístico en Puerto Rico?

- Agricultor *bonafide* (persona natural o jurídica que derive el 50% o más de su ingreso bruto de un negocio agrícola como operador, dueño o arrendatario, según conste en su planilla de contribuciones sobre ingresos),
- Productor agrícola o individuo/ entidad en colaboración con un producto agrícola interesado en desarrollar un proyecto agroturístico.

- El individuo/ entidad debe presentar a la Compañía evidencia del acuerdo con el productor agrícola, estableciendo cómo este último se beneficia del proyecto agroturístico.
- Un proponente debe devengar al menos \$1,000 al año de la venta de productos agrícolas (Guía de Agroturismo Sostenible).

2.8 Matriz FODA en el Agroturismo

En este trabajo se utiliza la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) para realizar un diagnóstico de situación del sector agroturístico en Puerto Rico, en el año 2017-2018 y evaluar las oportunidades de desarrollo. Desde la década de 1960 la matriz FODA se ha utilizado ampliamente como herramienta estratégica en empresas, productos, organizaciones, e incluso personas para conocer la situación real en que se encuentra un problema y para fundamentar la toma de decisiones correspondientes. Se considera que esta técnica fue originalmente propuesta por Albert Humphrey en los Estados Unidos durante una investigación del Instituto de Investigaciones de Stanford, que tenía como objetivo descubrir por qué fallaba la planeación corporativa. Existen referencias que identifican a Learned, Christensen, Andrews y Guth como sus autores (Universidad Metropolitana Ecuador, 2014). Según Daft y Marcic (2010) la receta estratégica debe comenzar con una evaluación de factores externos e internos que afectan la situación competitiva de una organización.

La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas. Es una herramienta utilizada para realizar un diagnóstico situacional de una organización.

La matriz FODA surgió justamente en respuesta a la necesidad de sistematizar la generación de estrategias (Maguiña & Ugarriza, 2016). Esta matriz ubica en un eje a los factores externos y en el otro eje a los factores internos lo que permite su combinación de cuatro estrategias estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), y estrategias de debilidades y amenazas (DA) ver Cuadro 2.

A partir de utilizar la matriz FODA se pueden contestar las siguientes preguntas: ¿cómo se puede explotar cada fortaleza?, ¿cómo se puede aprovechar cada oportunidad?, ¿cómo se puede detener cada debilidad? y ¿cómo se puede defender de cada amenaza? (Universidad Metropolitana Ecuador, 2014).

Cuadro 2. Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA

Fuente: Adaptado a Koontz Weihrich y Canice (2012)

Capítulo 3: Metodología del Estudio

3.1 Objetivos del Estudio

Objetivos Específicos

- Conocer e identificar fortalezas del agroturismo.
- Conocer e identificar debilidades del agroturismo.
- Conocer e identificar amenazas del agroturismo.
- Conocer e identificar oportunidades del agroturismo.
- Proveer una base de datos y resultados para estudios posteriores más detallados, comprensivos y representativos.

A través de esta investigación se busca ofrecer a las empresas agroturísticas información para que puedan mejorar su desempeño y ser más competitivos.

3.2 Tipo de Estudio

Debido a la falta de datos e investigaciones previas sobre el tema del agroturismo en Puerto Rico, esta investigación es de carácter exploratorio. Este tipo de estudio sirve para relacionarnos con fenómenos desconocidos e investigar nuevos problemas. (Baptista, Fernández y Hernández, 2006). La investigación exploratoria es la etapa inicial del proceso de investigación y la base para un buen estudio (Churchill 2003). Esta investigación es normalmente flexible, no es estructurada y es de índole cualitativa. Sirve como insumo para futuras investigaciones (Malhotra, 2008). Se utiliza cuando el problema que debe resolverse es amplio o vago, en la cual se podrán incluir grupos de enfoque, investigaciones de publicaciones especializadas las cuales analicen casos similares, datos publicitarios, entrevistas con especialistas, entre otros (Churchill, 2003).

3.3 Población

Según Naresh Malhotra, un economista experto en marketing y autor de varios libros, una población se define como la suma de todos los elementos que comparten algún conjunto común de características y que constituyen el universo para los propósitos del problema de la investigación de mercado.

Población Meta

La población meta se define como al sector de la población en el cual estaremos enfocándonos. Los elementos incluidos en este estudio fueron dueños (hombres o mujeres) de fincas agroturísticas en Puerto Rico. Las unidades de análisis para esta investigación fueron fincas puertorriqueñas que tuvieran en su oferta actividades agroturísticas, según la definición de agroturismo dada por la Compañía de Turismo bajo su guía de agroturismo sostenible. En la página 31 de esta guía vemos la siguiente definición:

Agroturismo: “El desarrollo de actividades de índole educativa y cultural tales como charlas, presentaciones visuales sobre la historia y la cultura local, recorridos educativos o interactivos dirigidos a presentar las diferentes facetas de la actividad agrícola realizándose, tales como: cultivo, pecuario, pesca, acuacultura, hidropónicos, etc. La actividad agroturística debe ser ofrecida por un agricultor *bonafide*, productor agrícola o individuo/entidad en colaboración con uno de los primeros mencionados interesado en desarrollar un proyecto agroturístico. Por tanto, el recorrido educativo combina lugares agrícolas, rurales o urbanos, con las operaciones agrícolas, todo dentro de una experiencia”.

Se seleccionaron fincas que tuvieran las siguientes características:

- 1) La actividad agroturística debe ser ofrecida por un agricultor *bonafide*, productor agrícola, o individuo/ entidad en colaboración con uno de los primeros mencionados.

- 2) La finca debe desarrollar actividades de índoles educativas o culturales relacionadas a la explotación agrícola que exista en la finca.
- 3) La finca debe ser en Puerto Rico y estar funcionando de manera activa.

Extensión: Isla de Puerto Rico, tiempo: 2016-2018

Para este estudio se utilizó el censo de la población. El Censo es un tipo de método que implica el examen de toda la población (es decir, la población total) que tiene un conjunto particular de características, por ejemplo: atributos / rasgos específicos, experiencia, conocimiento, habilidades, exposición a un evento, entre otros (Laerd Dissertation). Al realizarse el estudio no existía una base de datos o un censo total de fincas agroturísticas en Puerto Rico, por lo cual se utilizó primeramente la lista de las diez fincas agroturísticas certificadas bajo la Compañía de Turismo como base. Actualmente existen 11 fincas certificadas desde agosto de 2018, pero en la fecha que se hizo el estudio solo se contaba con 10 fincas certificadas.

Para incluir otros elementos dentro de la población se buscó más información sobre posibles fincas que cumplieran con las características seleccionadas previamente. Se utilizó el website de “Visit Rico”, una organización sin fines de lucro creada en el 2014 que incluye iniciativas educativas, agroturismo ecológico (para promover salud) y conservación del medio ambiente. Esta página representa un total de al menos 12 fincas, pero no todas cumplían con el concepto de agroturismo que sugería la Compañía de Turismo.

Luego de eliminar los elementos duplicados en las fuentes de información se obtuvieron tres fincas con las características especificadas en el website “Visit Rico”. Además, se contactó también a la supervisora interina de la Compañía de Turismo con la cual identificamos dos fincas adicionales. Se estableció contacto con las oficinas regionales de el Departamento de Agricultura y del Servicio de Extensión Agrícola de la Universidad de Puerto Rico-Mayagüez, las cuales ayudaron a identificar cinco fincas adicionales que cumplieran con los criterios establecidos para el estudio. A través de las redes sociales como Facebook se añadieron un total de cinco fincas a la lista. Por último, los dueños de las fincas seleccionadas que conocían otras fincas agroturísticas pudieron identificar 10 fincas adicionales. Luego de todos los esfuerzos de incluir todos los elementos en la lista tuvimos un total de 35 fincas agroturísticas en Puerto Rico.

Debido a que el estudio se sometió luego del Huracán María (20 de septiembre de 2017), se encontró que algunas fincas cesaron de operar permanentemente (2 fincas) y otras que no continuaron sus labores por tiempo indefinido y por ende no se pudieron entrevistar (2 fincas). Siete fincas no tenían acceso a internet o teléfono debido a que estaban situadas en pueblos que fueron afectados tras el paso del huracán como por ejemplo, Jayuya, Utuado y Lares. Estas siete fincas no se pudieron visitar personalmente por falta de acceso. Por último, hubo cuatro fincas que, aunque estaban operando no quisieron contestar el cuestionario. En total las fincas que se entrevistaron fueron 20.

Cuadro 3. Recopilación de Datos para lista de Fincas Agroturísticas

Fincas que no contestaron	Fincas que contestaron	Total
7 no tenían acceso a internet o teléfono.		
4 no desearon contestar		
2 no cesaron operaciones		
2 cerraron temporalmente		
Total 15 Fincas	20 Fincas	15 + 20 =35 Fincas

En este trabajo se pretendió entrevistar a las 35 fincas que comprendían la población. Al culminar el proceso de entrevistas se obtuvo una participación de 20 fincas agroturísticas (ver Cuadro 3).

Método para recolectar datos

Se utilizó un cuestionario para recolectar datos primarios en cada una de las secciones incluídas en el estudio. El cuestionario fue elaborado a base de los objetivos del estudio, como se explicará en la sección 3.4.1

3.4 Métodos Para Recolectar Datos

Para el proceso de recolección de datos se generó una lista de fincas que cumplieron con tener instalaciones agroturísticas. Los datos se obtuvieron a través de la Compañía de Turismo, el Departamento de Agricultura, “VisitRico”, redes sociales y páginas oficiales de las fincas. La información se corroboró mediante llamadas telefónicas y correos electrónicos.

Luego de determinar la validez de estas fincas (si realmente se enfocan en ese tipo de negocio basados en la definición de agroturismo dada por la Compañía Turismo), se diseñó un cuestionario el cual se presenta en el (Apéndice A), y evalúa las fincas que cumplieron con la definición de agroturismo en este estudio.

3.4.1 Cuestionario

Según el libro Investigación de Mercados de Naresh Malhotra, un cuestionario es un instrumento para recolección de datos que consiste en una serie de preguntas, orales o escritas, que responden los encuestados. El cuestionario fue sometido y aprobado por el Comité de Seres Humanos en la Investigación (Apéndice B). Para verificar la fluidez del cuestionario se realizó una prueba piloto a fincas convencionales que no participarían del estudio. Esta prueba piloto se hizo durante el mes de noviembre de 2017 y analizó el lenguaje y la redacción. Los resultados de las pruebas pilotos se utilizan para calcular la confiabilidad inicial y, de ser posible, la validez del instrumento de medición (Baptista, Fernández y Hernández, 2006). Aunque se hizo una sola prueba piloto, no se encontraron problemas en el cuestionario. Luego de la prueba piloto se le añadieron varias preguntas según las sugerencias de los encuestados. El cuestionario consistió en (37) preguntas, estructurado en (6) partes. La primera sección del cuestionario “Productos y Servicios de la Finca” incluyó información sobre el año donde comenzó la operación, pueblo donde operaba la finca, productos agrícolas que cultivaron y actividades de agroturismo que ofrecía la finca. La segunda sección del cuestionario “Visitantes” buscaba incluir información sobre el perfil de la clientela y número de personas que visitaron las facilidades de la finca.

La tercera sección “Promoción y Administración de Servicios en la Finca” pretendía añadir información acerca de los métodos que utilizaban para promocionar su negocio y si contaban con un plan de mercadeo y de negocios en general. En la cuarta sección “Perspectiva del agricultor” se le preguntó al participante acerca de las amenazas, desventajas, oportunidades y fortalezas que tenían el agroturismo basado en su experiencia como dueños de fincas agroturísticas. También se preguntó sobre planes futuros en la finca. En la “Sección Económica” se incluyeron preguntas acerca de la situación económica de la finca como por ejemplo: ingreso total, cantidad de terreno, incentivo salarial, entre otras. La última sección del cuestionario “Información del Operador de la Finca” buscaba responder: ¿cuál era el perfil del dueño? (ver apéndice A). Se estimó que el cuestionario tendría una duración de diez minutos.

El cuestionario dio comienzo en diciembre 2017 y se culminó en marzo 2018. Debido a el paso del huracán María se hizo una versión del cuestionario en la plataforma “google drive”. En caso de los dueños de finca que no tuvieran servicio de internet ni acceso a la finca (carretera obstruída), se le envió el cuestionario a través del correo postal del país. Las personas participaron del estudio libre y voluntariamente. A los participantes se les garantizó que la información ofrecida sería utilizada únicamente para este estudio y para propósitos de investigación. De sentirse incómodo con el cuestionario o alguna pregunta, la persona podría desistir de completar el formulario. Finalizamos el estudio con un total de 20 encuestados. Los datos fueron tabulados y graficados utilizando el programa “google sheets”. Los datos se analizaron con tablas de frecuencia sencilla.

3.5 Método Usado Para Analizar Datos

3.5.1 Matriz FODA

En el trabajo de investigación se realizó una matriz FODA para analizar el agroturismo en Puerto Rico. Una vez completado el cuestionario, se utilizó el modelo Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), el cual es una herramienta que se enfoca en analizar las características internas y externas de la empresa. Esta metodología permite dirigirnos y proyectarnos hacia el futuro. Un negocio exitoso se basa en una serie de decisiones lógicas, por lo que la forma en que analiza las situaciones y toma de decisiones es esencial. La matriz FODA es un proceso de planificación que le permite a su empresa superar los desafíos y determinar qué nuevos clientes potenciales desea obtener.

El objetivo principal de la matriz FODA es ayudar a las organizaciones a desarrollar una conciencia plena de todos los factores que intervienen en una decisión. Este método fue creado en la década de 1960 por Edmund P. Learned, C. Roland Christensen, Kenneth Andrews y William D. Book en su libro "Business Policy, Text and Cases" (R.D. Irwin, 1969) (Business News Daily). En la matriz FODA describiremos lo siguiente:

(Fortalezas) – Factor interno de la empresa. Se puede definir como aspectos positivos que tiene la empresa. Para el análisis de este factor utilizamos las siguientes preguntas del cuestionario: 9, 13, 16, 23 y 37. Estas preguntas giran en las actividades de agroturismo que ofrecen en la Isla, origen de participantes, métodos para promoción, sección económica, y las capacidades del operador (Apéndice A).

(Debilidades)- También es un factor interno. Se puede definir como un aspecto negativo que tiene la empresa. Para analizar las debilidades utilizamos las preguntas del cuestionario: 14, 15, 18, 35 y 36. La información obtenida se concentra en la experiencia y capacitación del dueño y sus perspectivas de desventajas en el agroturismo.

(Oportunidades)- Es un factor externo de la empresa. Se puede definir como circunstancia para conseguir crecimiento y desarrollo. Se escogieron las preguntas 9, 20, 21 y 29 del cuestionario para desarrollar esta sección. Estas preguntas giran en las actividades de agroturismo que ofrecen en la Isla, perspectivas de oportunidades en el agroturismo, perspectivas en cuanto a cambios políticos o económicos beneficiosos y competencia en el agroturismo.

(Amenazas)- Es un factor externo de la empresa. Son aspectos que pueden afectar directa o indirectamente la empresa y crear ciertos riesgos que pudieran tener consecuencias si no se actúa de forma prudente. El análisis de este factor se llevó a cabo utilizando las preguntas 6, 17 y 28. El enfoque de las preguntas razones por las cuales no está certificado, perspectivas del dueño en cuanto a factores que amenazan el agroturismo y competencia.

Capítulo 4: Resultados y Discusión

Los resultados de la encuesta tienen como objetivo proporcionar una visión de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los proveedores de agroturismo en Puerto Rico.

4.1 Características Demográficas

El Cuadro 4 presenta las características demográficas de los dueños de las fincas agroturísticas de Puerto Rico. Las características demográficas incluyen “el perfil de la población en un contexto en particular, asociado a rasgos relativos a la educación, salud, actividad económica, entre otras y permite comprender y valorar el grado de desarrollo de un determinado ámbito geográfico” (OUT- UCSG, 2015).

El 80% de los participantes de esta encuesta fueron hombres. El Censo Agrícola del 2012 registró 12,006 hombres vs 1,093 mujeres que se dedican a la agricultura, por lo que entendemos que el género masculino sigue siendo el sexo predominante. Casi la mitad de la población encuestada se encontraban entre las edades de 55 a 64 años, siguiéndole el grupo entre las edades de 35 a 44 años con un 25%. El 55% de las personas reportaron poseer una educación post graduada (maestría o doctorado), y solo el 5% tuvo una educación de escuela superior. Un 65% de los encuestados está casado, y solo un 35% está entre soltero, viudo o divorciado.

Cuadro 4. Características Demográficas de los Participantes incluidos en el estudio

Características Demográficas	Rangos	Resultados (%)	
		Participantes	Por ciento
Género	Femenino	4	20
	Masculino	16	80
	Total	20	100
Edad	Menor de 25 años	0	0
	Entre 25 a 34 años	1	5
	35 a 44 años	5	25
	45 a 54 años	4	20
	55 a 64 años	8	40
	65 años o más	2	10
	Total	20	100

Educación	Ninguna	0	0
	Escuela Elemental	0	0
	Escuela Secundaria	0	0
	Escuela Superior	1	5
	Alguna educación superior	1	5
	Bachillerato	7	35
	Maestría o PhD	11	55
	Total	20	100
Estado Civil	Soltero(a)	4	20
	Casado(a)	13	65
	Viudo(a)	1	5
	Divorciado(a)	2	10
	Total	20	100

Cuadro 5. Pueblos con Empresas de Agroturismo en Puerto Rico

Pueblo	Total de empresas agrícolas con actividades agroturísticas
Adjuntas	3
Utado	2
Aguada	2
Lares	2
Guánica	2
Vega Baja	1
Caguas	1
Ponce	1
Cayey	1
Luquillo	1
San Sebastián	1
Hatillo	1
Yauco	1
Jayuya	1
14 pueblos	20 empresas agroturísticas

En el Cuadro 5, se presentan los pueblos donde hay presencia de actividades agroturísticas, 14 pueblos en total. Según la encuesta Adjuntas fue el pueblo con mayor número de fincas agroturísticas, seguido de Utado, Aguada, Lares y Guánica. La Figura 12 presenta los productos principales por pueblo.

Los pueblos que tienen gran variedad de productos agrícolas son los del oeste, centro y sur de la Isla. Estos pueblos (regiones oeste, central y sur) poseen una variedad de ríos, bellos escenarios, diversidad de flora y fauna, un clima favorable y actividades relacionadas a la agricultura. Estas características propician el desarrollo del agroturismo. Al comparar las zonas geográficas con los resultados de este estudio los pueblos con fincas agroturísticas se encuentran en dichas regiones.



Figura 12. Mapa Representativo de las Mayores Concentraciones Agrícolas en la Isla
Fuente: Departamento de Agricultura

4.2 Certificación de Agroturismo por la Compañía de Turismo

Los resultados reflejan que sólo el 36.8% de los participantes identificaron formar parte de el programa de certificación de agroturismo (Figura 13).

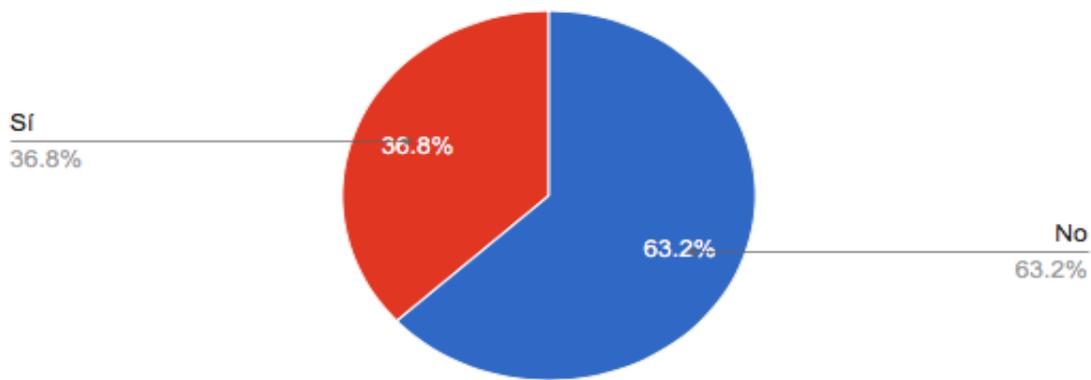


Figura 13. Fincas Certificadas por la Compañía de Turismo

A pesar de que no todas las fincas están certificadas se ha visto un aumento en el número de fincas certificadas por la Compañía de Turismo en los últimos cuatro años. En el año 2014 se certificó la primera finca agroturística del país (Hacienda Tres Angeles). Desde entonces se han certificado un total de 10 fincas las cuales incluyen Hacienda Muñoz en San Lorenzo, Café Nativo en Jayuya, Café Lucero en Ponce, Quesos Vaca Negra en Hatillo, Hacienda Don Carmelo en Vega Baja, Hacienda San Pedro en Jayuya, Plenitud en Maricao, Café Lealtad en Lares, Granja Avícola Pujols en San Sebastián y Hacienda Tres Angeles en Adjuntas (Catálogo Turismo Sostenible, 2017).

Para el año 2018, se certificó la Hacienda La Mocha en Ponce, por lo cual actualmente se tienen 11 fincas certificadas. El propósito del certificado de la Compañía de Turismo es “promover el desarrollo responsable de la modalidad del agroturismo en Puerto Rico, a través del uso de estándares establecidos que fomenten la conservación de los recursos naturales y culturales (Guía de Agroturismo Sostenible, pág. 4).

Cuadro 6. Ventajas de Certificarse por la Compañía de Turismo

Certificación (%)	Mucho	Bastante	Regular/en algo	Poco	En nada
1- Ayuda a la promoción y reconocimiento de mi negocio	33	16.7	33.3	16.7	0
2- Genera mayor confianza de los clientes a mi negocio	50	0	33.3	16.7	0
3- Ayuda a organizar actividades dentro de la finca	0	33.3	16.7	33.3	16.7
4- Crea una ventaja en competir con otros negocios	50	0	50	0	0
5- Incrementa el número de clientes visitando la finca	33.3	16.7	33.3	16.7	0

Dentro del estudio se preguntó la opinión de los encuestados sobre el posible efecto de tener la certificación del programa de Turismo. El 50% de los participantes entiende que la certificación genera mucha confianza de parte de los clientes. Un 33.3% indica que la certificación ayuda mucho a incrementar el número de visitas a la finca y a la promoción y reconocimiento del negocio. Sin embargo, un 49.7% (33.3% +16.7), menciona que la certificación ayuda poco o nada a organizar actividades dentro de la finca.

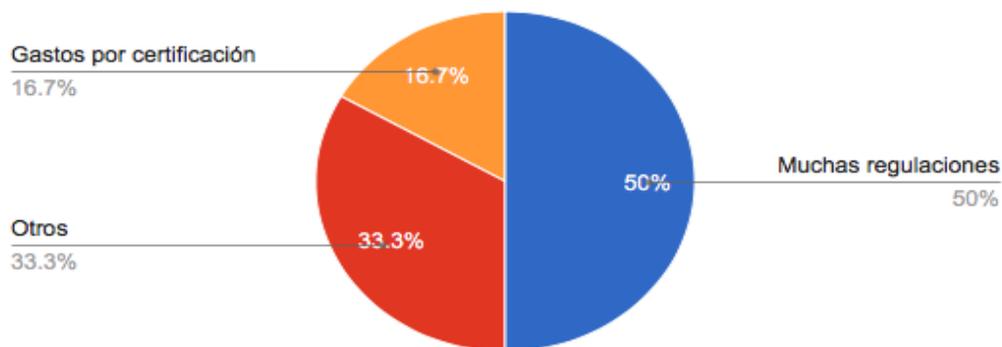


Figura 14. Desventajas del Certificado de Turismo

Para obtener la certificación por parte de la Compañía de Turismo el dueño de la finca debe cumplir con documentos como patentes, pólizas, titularidad de terreno y proveer una estructura física con las licencias y permisos requeridos (Guía de Agroturismo Sostenible). Además, para la obtención del certificado se requiere una serie de criterios para promover la conservación de recursos naturales y culturales, por lo cual no todas las fincas cumplen con los requisitos mencionados para obtener la certificación. La obtención de todos los documentos es una tarea ardua y toma una cantidad significativa de tiempo para ir a las diferentes agencias del gobierno y buscar los documentos mencionados.

El 16.7% entiende que los gastos por adquirir los requisitos de la certificación son una desventaja (Figura 14). Un 33.3% notificó “Otros” los factores de desventajas. Según la opinión de los participantes, luego de dialogar con ellos, muchos no tienen tiempo para perder y prefieren no certificarse.

Cuadro 7. Razones de No Certificarse por la Compañía de Turismo

Razones por lo cual no está certificado	Por ciento (%)
1- Costo de Seguros	11.1
2- Menor volumen de clientes	11.1
3- Poco tiempo para tramitar papeles y permisos de turismo	22.2
4- Falta de conocimiento del programa de certificación	22.2
5- No quiere que el gobierno intervenga en su negocio	5.6
6- Otros	27.8
Total	100

Aquellas fincas con agroturismo se les preguntaron las razones por las cuales no habían solicitado la certificación. Un 22.2 % dice que no está certificado por el poco tiempo que disponen para el trámite de papeles, permisos de turismo y por la falta de conocimiento del programa de certificación (Cuadro 7). Otra razón por la cual varios no están certificados fue el costo de los seguros. Algunos de los empresarios mencionaron que preferían no certificarse debido a que la certificación pudiera incrementar el volumen de clientes que visita la finca. En este caso, prefieren tener una clientela menor reteniendo así la privacidad del dueño.

4.3 Productos, Servicios e Información de la Finca

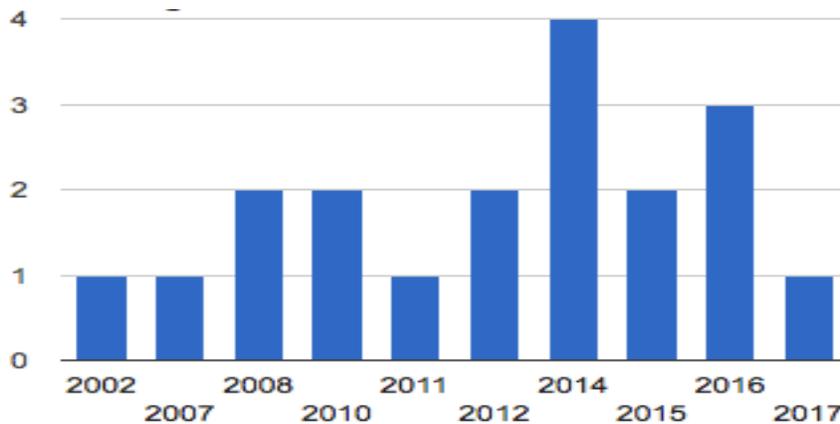


Figura 15. Apertura de Actividades Agroturísticas al Público General

Esta gráfica nos muestra los años en que los participantes prepararon sus fincas para recibir visitas relacionadas a actividades agroturísticas. Entre año 2014 y 2016, un total de 9 participantes (47.6%) inició actividades agroturísticas. En el año 2017 a pesar del Huracán María, un participante dio inicio a actividades agroturísticas en la finca. En la gráfica solo vemos la totalidad de 19 participantes ya que uno de los encuestados tenía planes de abrir al público general en el año 2019.

Se les preguntó a los agricultores cuando habían iniciado el negocio agrícola (sin incluir agroturismo). La encuesta reveló que el 45% de las fincas comenzaron operaciones (sin incluir agroturismo) dentro del período 2009 al 2014. Dentro de los encuestados hubo un grupo de 30% que empezó operaciones (sin incluir agroturismo) dentro del período 1976 hasta el 1994.

Un estudio de viabilidad turística de la Ruta del Café hecho por Cafiescencia en la zona montañosa (Oeste/Central del país) revela la disposición de muchos agricultores, dueños de terrenos y haciendas del oeste/ central del país, a participar en la dinámica de agroturismo. Una cantidad significativa están preparando sus propiedades para recibir visitantes o ya los están recibiendo sea por actividad educativa o comercial (Cafiescencia, 2016).

Cuadro 8. Producto Principal de la Finca

Producto Principal	Participantes	Resultados (%) Porcentaje
Café	8	40
Cacao	2	10
Farináceos	2	10
Girasoles	1	5
Hojas	1	5
Hortalizas	1	5
Huevos	1	5
Lechuga	1	5
Quesos	1	5
Uvas	1	5
Animales	1	5
Total	20	100

El 40% de los encuestados indica que su producto principal es el café, Cuadro 8. Otros productos importantes son el cacao y los farináceos con el 10% respectivamente. El cultivo del café se concentra en los pueblos de la parte occidental de la Cordillera Central, por lo cual pueblos como Utuado, Las Marías, Adjuntas, Yauco y Utuado tienen altas posibilidades de expandirse en el agroturismo (Figura 16). “El desarrollo del agroturismo como actividad económica en la empresa de café a nivel mundial es impulsado por la crisis del precio sufrida en los años 90s. La Organización Mundial de Café identifica y fomenta el agroturismo como uno de los modelos de desarrollo económico y sustentable en los países productores” (Cafiesencia, 2016). El estudio también menciona que existe un interés de 79.5% en consumir café y de estos un 90.3% está dispuesto a pagar por excursiones, alojamientos relacionados a esta industria.



Figura 16. Zona Cafetalera de Puerto Rico

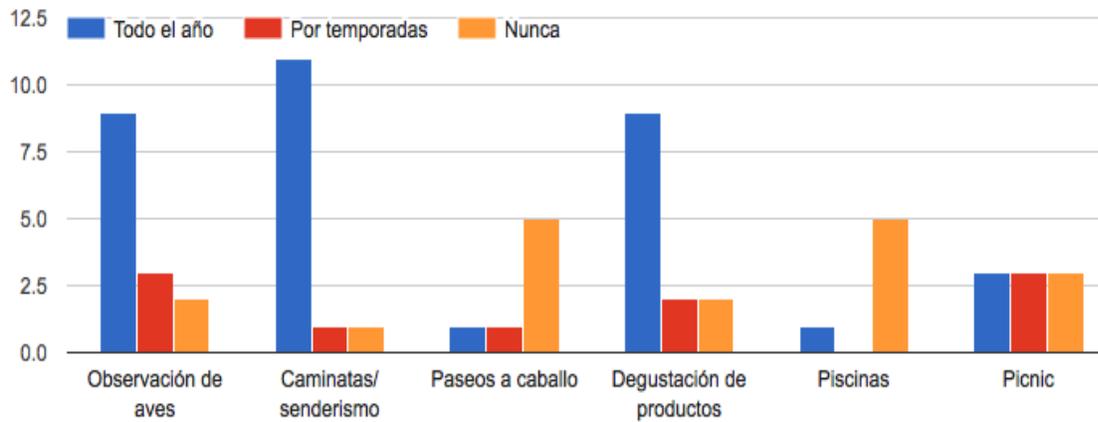


Figura 17. Actividades Recreativas dentro del Agroturismo

Las ofertas agroturísticas se pueden dividir por temporadas de acuerdo a la disponibilidad del producto o de la demanda (Figura 17). En cuanto a actividades recreativas se les preguntó a los participantes que actividades agroturísticas se hacían durante todo el año. Un 60% de los encuestados mencionó que ofrecían caminatas. Un 45% ofrecen actividades como observación de aves y degustación de productos. Actividades como piscinas y paseos a caballo al parecer no se ofrecen tan seguidamente.

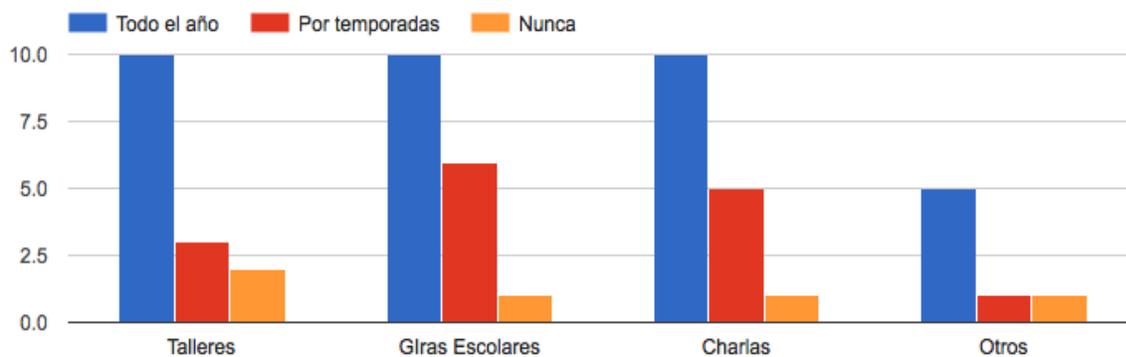


Figura 18. Agroturismo Educativo

El 50% de los entrevistados indicó que entre las actividades educativas que se hacen en las fincas durante todo el año incluye talleres, giras escolares y charlas (Figura 18).

Estas herramientas educativas dan a los visitantes la oportunidad de conocer sobre la agricultura, prácticas, y cultura del país.

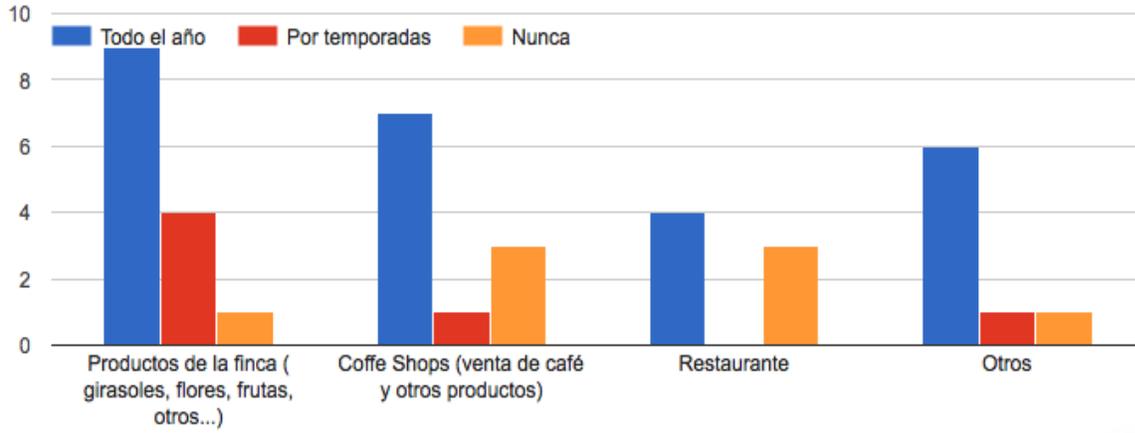


Figura 19. Venta Directa de Productos de la Finca

El 45% de los participantes ofrecen durante todo el año venta de productos en la finca y un 35% ofrece el servicio de “coffee shops” en el cual también se incluye la venta de café y otros productos mayormente recuerdos “souvenirs” (Figura 19).

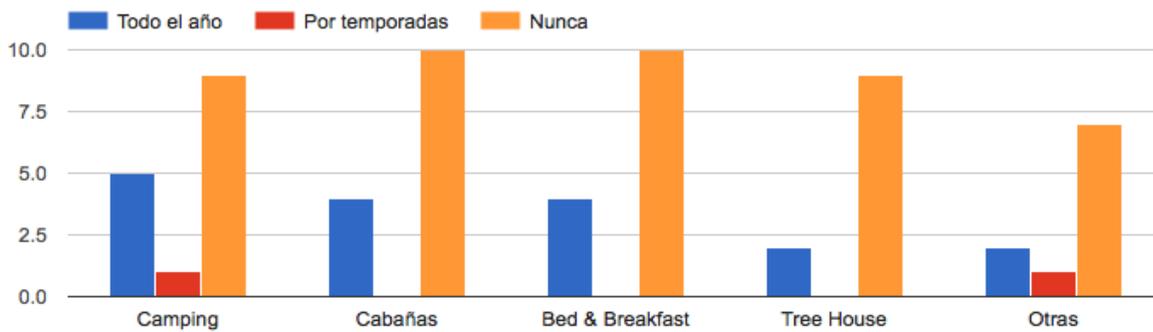


Figura 20. Alojamiento en el Agroturismo

Según los resultados, la mayoría de las fincas no ofrecen una gama de alternativas para alojamientos. Relacionado al alojamiento se encontró que cinco participantes tienen todo el año servicio de acampar en la finca, esto representa un porcentaje de (25%). Las siguientes opciones son cabañas y “bed & breakfast”, en ambas, cuatro participantes ofrecen esta opción todo el año la cual representa un 20% respectivamente. La opción de “Tree House” es limitada, solo dos participantes la ofrecen durante todo el año, lo cual representa un 10%. En el estudio de viabilidad turística del café en Puerto Rico hecho por Cafiesencia se le preguntó al consumidor cual sería su lugar de predilección al pernoctar en la zona cafetalera. El 41.1% indicó tener preferencia en alojarse en una “casa grande” tipo hotel en la cual pagarían de \$65.00 a \$95.00. Los hospedajes tipo “bed & breakfast” son preferidos por un 36% de los turistas, los cuales estaban dispuestos a pagar de \$45.00 a \$65.00, el 14.7% pagaría de \$35.00 a \$50.00 por dormir en cabañas. Por otro lado, un 23.5% preferiría alojarse en haciendas históricas y pagar entre \$75.00 a \$125.00. El 9.6% pagaría de entre \$10.00 y \$20.00 por alojarse en áreas de acampar, y el 3.7% pernoctaría en la residencia de los agricultores de proveerse esta alternativa (Cafiesencia, 2016). Esta área de alojamiento pudiera representar una oportunidad para el agroturismo en Puerto Rico.

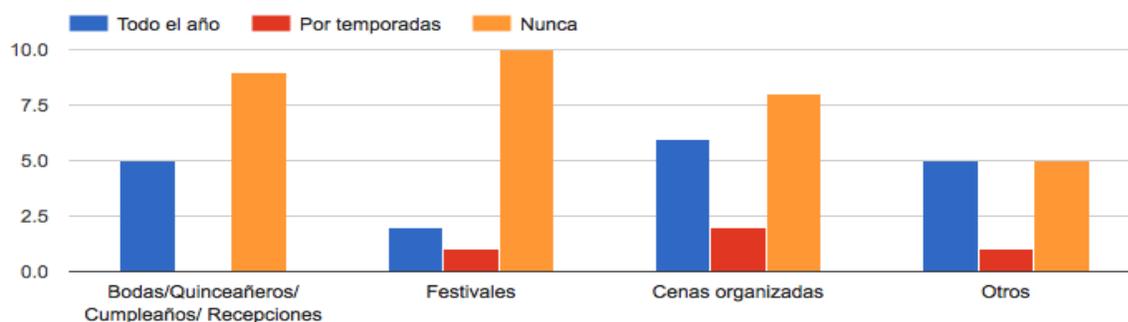


Figura 21. Bodas, Fiestas y Eventos Especiales dentro del Agroturismo

Los resultados reflejan que las cenas organizadas obtienen el mayor porcentaje (30%) dentro de las actividades “todo el año”. Un total de cinco participantes, representando un 25% mencionó que ofrecía eventos de bodas, quinceañeros, cumpleaños y recepciones en su finca durante todo el año. La organización sin fines de lucro “VisitRico” pudiera ser una influencia en el resultado de las cenas organizadas en esta sección. “VisitRico” busca diferentes fincas para organizar cenas llamadas “Farm to table” las cuales proveen una degustación de menús creados con productos “de la finca a la mesa”.

4.4 Visitantes

Cuadro 9. Visitas y Alojamientos por el período 2016 -2017 en Fincas Agroturísticas

Visitas 2016	Visitas 2017
29,170 personas	21,150 personas
Alojamientos 2016	Alojamientos 2017
2,175 personas	2,010 personas

Las visitas en el 2016 y los alojamientos fueron más concurridos que en el año 2017. En comparación con el año 2016 hubo una disminución de 8,020 visitantes y de 165 alojamientos, (Cuadro 9). Este resultado pudiera tener relación directa al paso de Irma y María y los efectos que tuvieron estos huracanes en las siembras, infraestructura, etc. El Departamento de Agricultura de Puerto Rico estimó que los daños y pérdidas por los huracanes Irma y María sumaron la cantidad de más de \$2,000 millones en el sector agrícola del país. Los costos se dividen en 45 millones por el huracán Irma, \$200 millones en pérdidas de cultivo e ingreso bruto debido a María y \$1,800 millones en infraestructura (ranchos, ordeño, caminos, maquinaria, etc) (DAPR).

Cuadro 10. Perfil de la Clientela Agroturística en Puerto Rico

Perfil	Por ciento (%)
Familias con adolescentes o jóvenes	80
Familias con niños 12 años o menos	70
Parejas sin hijos	75
Grupos de organización (Iglesias, empresas)	55
Personas mayores de 65+	55
Total	100

Las familias con adolescentes o jóvenes representan el 80% del perfil de la clientela agroturística en Puerto Rico. Le siguen parejas sin hijos con 75% y familias con niños de 12 años o menos con 70%. Los grupos con menor porcentaje fueron personas de 65 años o más y grupos de organizaciones (Iglesias, empresas, entre otras). El agroturismo está dirigido a un tipo particular de perfil turístico (principalmente familias jóvenes con niños, niños como parte de un grupo escolar, grupos de amigos, personas urbanas, tratando de encontrar raíces rurales) (Potočnik & Schmitz, 2013). Los resultados fueron de acuerdo con los planteamientos de Potočnik y Schmitz.

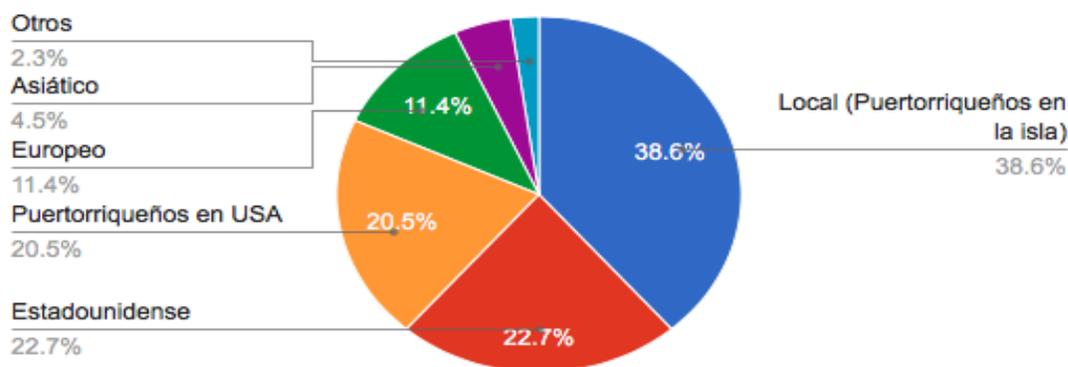


Figura 22. Origen de los Visitantes en Fincas Agroturísticas

El mayor porcentaje de los visitantes fueron locales viviendo en la Isla 38.6% (Figura 22). Existe otro grupo de “locales” que, aunque son puertorriqueños, viven en los Estados Unidos, y que estos conforman el 20.5% de visitantes en las fincas. Ambos grupos conforman el porcentaje más alto 59.1%, por lo que el origen de los visitantes es mayormente de puertorriqueños (locales). Los estadounidenses representan un 22.7%, y europeos, asiáticos y otros grupos representan una suma de 18.2%. Si unimos ambos grupos (22.7%+18.2%) tendremos un total de 40.9% de extranjeros. En el estudio de viabilidad turística del café hecho por Cafiesencia se les preguntó a los consumidores si les interesaba visitar fincas en Puerto Rico. El 79.5% indicó que estaban interesados. De este 79.5%, el 61.6% eran locales o residentes del país y el 38.4% eran extranjeros. En el estudio de Cafiesencia, la mayor parte de los consumidores que indicaron que estaban interesados en las fincas agroturísticas eran locales (puertorriqueños) y de un mismo modo, un porcentaje semejante en este caso 38.4% fueron extranjeros. Los datos encontrados en de Cafiesencia revelan datos similares a nuestro estudio a pesar de que el enfoque de Cafiesencia sea a turistas y consumidores y el de nuestro estudio sea a productores.

4.5 Promoción y Administración de Servicios en la Finca

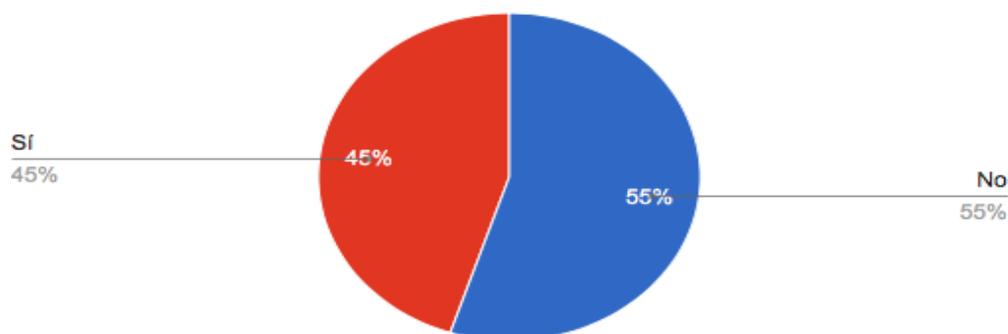


Figura 23. Plan de Negocios Formal en Fincas Agroturísticas

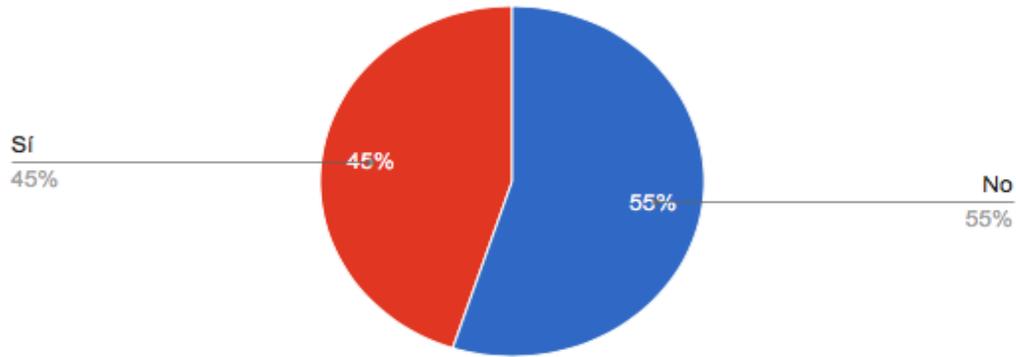


Figura 24. Plan de Mercadeo en Fincas Agroturísticas

Un 55% de los encuestados señaló no contar con un plan de negocios formal, ni un plan de mercadeo. Por esta razón, menos de un 50% de las fincas agroturísticas tienen una estructura formal de negocios o promoción del mismo. Un plan de negocios es un documento indispensable que permite entender cuales son los futuros gastos e ingresos, si hay necesidad de financiamiento, cuál es el mercado potencial, competencia, productos y servicios ofrecidos entre otros factores los cuales permiten tener una idea de la rentabilidad del negocio y sus posibles proyecciones (Weinberger, 2009).

Es preocupante que los dueños de las fincas no cuenten con un plan formal debido a que pudieran limitarse a fuentes de financiamiento y oportunidades de futuros negocios. También la ausencia de un plan de negocios limita el desarrollo de estrategias debido a la falta de información. Por otro lado, el plan de mercadeo es un elemento clave en la planificación empresarial: identifica las mejores oportunidades de negocio para la empresa y describe cómo penetrar, captar y mantener posiciones en los mercados identificados. Dice quién hará qué, cuándo, dónde y cómo para alcanzar los objetivos fijados (Westwood, 2016).

Para el debido funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio incluso dentro de la propia empresa, es esencial tener un plan de mercadeo (SENA, 2007).

Mglobal, compañía de consultoría en marketing en el país de España, menciona que las empresas deciden prescindir del plan de mercadeo por falta de tiempo, por el costo elevado o por desconocimiento. Sin embargo, la compañía menciona que este documento es esencial para aquellas empresas que quieren hacer rentable la comercialización de sus productos o servicios, determina los recursos y medios que necesitan para alcanzar sus objetivos y es la única forma que se tiene de ver si se están alcanzando. El no tener un plan de mercadeo puede generar una serie de problemas como por ejemplo, el uso de recursos de forma errónea, el cual puede llevar a un aumento de los costos. También la empresa puede ajustarse a una realidad poco objetiva del mercado, lo que sin duda pudiera conducir al fracaso, y por último la gestión de la empresa tendría como guía los impulsos y no los hechos (Mglobal, 2015). Por estas razones es importante que las fincas agroturísticas desarrollen un plan de mercadeo.

Cuadro 11. Métodos de Promoción utilizados por el Negocio

Método	Porcentaje (%)
Boca a Boca (por referencia)	80
Medios de impresión (flyers, posters, banners)	60
Mi propia página de internet	80
Redes Sociales (ej. facebook, twitter, instagram)	85
Comerciales de Televisión o Radio	30
Trip Advisor, Yelp, Mesón gastronómico	20
Otros	10
Total	100

Dentro de los métodos de promoción utilizados en las fincas agroturísticas encontramos las redes sociales con un (85%), la página oficial de la web con (80%) y el mercadeo “boca a boca” con (80%) (Cuadro 11). El 2018 “Digital & Mobile Behavioral Study” presentado por la Asociación de Ejecutivos de Ventas y Mercadeo de Puerto Rico (SME) menciona que el 75% de la población de 12 años o más en la Isla cuenta con conexión a internet, esto equivale a 2,280,218 personas. El 95% de los usuarios que tienen internet tienen presencia en alguna red social (SME, 2018). La utilización de los medios de internet y las redes sociales será una herramienta indispensable para aquellos que trabajen en el agroturismo.

4.6 Perspectiva del Agricultor

Cuadro 12. Características de la Operación

Operación	1-Mejor que los competidores (%)	2- Igual que los competidores (%)	3- Podría ser mejorado (%)	4- No aplica (%)
Carácter único del producto / servicio	85	5	5	0
Precio de los productos / servicios	50	22.2	11.1	16.7
Servicio al cliente	89.5	0	10.5	0
Infraestructura de la finca	47.1	5.9	47.1	0
Ubicación de la finca con respecto a servicios locales (por ejemplo, senderos para parques, playas, museos)	47.4	42.1	5.3	5.3
Accesos (vías pavimentadas, letreros que facilitan la llegada, transporte público)	33.3	27.8	38.9	0
Mejor utilización de promoción (redes sociales, tv, comerciales, otros)	26.3	31.6	36.8	5.3

Se les preguntó a los participantes de la encuesta en que características de la operación entendían que eran mejores que los competidores. El 89.5% de los participantes mencionó que tienen un mejor servicio al cliente que la competencia, un carácter único en su servicio (85%), y que ofrecen mejores precios de productos y servicios que los competidores (50%) (Cuadro12). Entre las características de la operación que podrían ser mejorados en comparación a sus competidores, los encuestados mencionaron la infraestructura de la finca (47.1%), el acceso a las vías (38.9%), y la mejor utilización de las redes (36.8%) (Cuadro 11).

Cuadro 13. Factores que Amenazan el Agroturismo

Factores (Amenazas en el Agroturismo)	Afecta (Amenazan) (%)	No afecta (%)
Sequía	30	
Inundaciones	30	
Enfermedades animales o plagas de cultivo	40	
Costos elevados de insumos	30	
Gobierno	50	
Costos de Seguro	40	
El sector agroturístico es poco atractivo para las personas	40	
La población es poco educada y desconoce sobre el agroturismo		100
La ubicación de la finca es remota y hay poco flujo de personas.	25	
Regulaciones laborales	10	
Regulaciones de zonificación y uso de la tierra	10	
Acceso a tierras	10	
Pocos subsidios	10	
Actos delictivos (robos)	20	
Huracanes	75	

Algunos de los factores que los participantes indicaron como amenazas en el agroturismo son: los huracanes (75%), gobierno (50%), pocos subsidios (40%), costos de seguro (40%), y enfermedades o plagas en cultivos (40%). El factor más amenazante fue los huracanes, esto pudo ser un sesgo debido a que la mayoría de los cuestionarios se enviaron luego del Huracán María en el año 2017. El paso de este huracán impactó todos los sectores del turismo incluyendo el agroturismo, dejando daños tanto en cosechas, ganado, infraestructura y maquinaria. El 80% del valor agrícola fue diezmado, y los daños ascendieron a un total de \$200 millones. “Debido al cambio climático, se prevé que los huracanes en el Atlántico se volverán más fuertes y persistentes. Ello tendrá grandes impactos en territorios y países isleños, especialmente a sus sistemas agrícolas y seguridad alimentaria” (Niles & Rodríguez, 2018). Uno de los mayores retos que tiene la isla en la agricultura luego del huracán será identificar nuevas oportunidades y utilizar la innovación como parte del proceso de recuperación (Cuadro 13).

Cuadro 14. Desventajas o Dificultades del Agroturismo

Factores (Desventajas/ Dificultades del Agroturismo)	Afecta (%)
Competencia	5.6
Falta de apoyo técnico- agrícola	22.2
Falta de apoyo de contabilidad	5.6
Falta de personal capacitado (empleados)	27.8
Obtención de licencias	33.3
Falta de infraestructura	55.6
Pocos Proveedores/ distribuidores	11.1
Falta de experiencia del operador	11.1
La finca ofrece pocas actividades agroturísticas	11.1
No se ofrecen entrenamientos de capacitación	11.1
Poca organización	11.1
Falta de promoción (redes sociales, boca a boca, tv)	11.1

Los resultados con mayor porcentaje muestran que las dificultades dentro del agroturismo son: la falta de infraestructura (55.6%), obtención de licencias (33.3%) y la falta de personal capacitado (empleados) (27.8%). Uno de los principales inconvenientes para que las actividades de agroturismo se desarrollen es la falta de infraestructura turística, capacitación y planes de desarrollo para la región (Yanez & Doumet, 2014) (Cuadro 14).

Cuadro 15. Oportunidades del Agroturismo

Factores (Oportunidades del Agroturismo)	Aplica (%)
Apoyo del gobierno en promover el agroturismo	52.6
Subsidios	42.1
Clientes interesados en la agricultura	68.4
Certificaciones de agroturismo	57.9
Alianzas con el sector público y privado	47.4
Impacto positivo a la economía de Puerto Rico	63.2
El clima de la región es favorable para este negocio	78.9
Pocos operadores en el agroturismo	36.8
Otras	5.3

Los participantes indican que entre los factores de oportunidades para el agroturismo encontramos el clima con (78.9%), clientes interesados en la agricultura con (68.4%) y el impacto positivo a la economía (63.2%). El país disfruta de un clima agradable los 365 días del año lo cual lo hace ideal para hacer actividades al aire libre. Los turistas buscan experiencias únicas y diferentes por lo cual hay un gran interés en la agricultura y lo que ésta ofrece. El turismo no solo beneficia los agricultores, también los mercados, los distribuidores, restaurantes y otras actividades comerciales. Por último, existe una oportunidad global. Se espera que la población crezca casi a 10 billones en el año 2050, según un estudio hecho por el Instituto Francés de estudios demográficos (INED).

Además, el informe realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo y el “Think Tank Atlantic Council” menciona que la clase media en latinoamerica alcanzará en 2030 los 345 millones de personas, frente a los 288 millones actuales (Marczak et al 2016). En otras partes del mundo como en China, este fenómeno no es diferente. Según el informe de “Economist Intelligence Unit”, se espera que el consumo de bienes como servicios crezca un 5.5 por ciento en promedio cada año. Ambos fenómenos, representan una gran oportunidad para suplir las demandas requeridas tanto de producción como de servicios (Cuadro 15).

Cuadro 16. Cambios Políticos y/o Económicos beneficiosos para el Agroturismo

CAMBIOS Políticos/ Económicos Beneficiosos	1- No hay beneficio (%)	2- Algo beneficioso (%)	3-Beneficio significativo (%)
Mejoras en la infraestructura de transporte	26.7	20	53.3
Regulaciones medioambientales menos estrictas	45.5	45.5	9.1
Más formación / información sobre la gestión de agroturismo	33.3	22.2	44.4
Más formación / información sobre la identificación de nuevas oportunidades en el agroturismo	33.3	27.8	38.9
Más operadores de agroturismo para generar actividades adicionales para los visitantes de la comunidad	26.7	26.7	46.7
Mayor esfuerzo del gobierno estatal y local para fomentar el agroturismo	36.8	21.1	42.1

Preguntamos a los operadores que cambios tendrían un beneficio significativo en el agroturismo. Los encuestados contestaron que, dentro de los cambios, resultaría beneficioso tener infraestructura de transporte (53.5%), más operadores (46.7%) y mas información sobre la gestión de agroturismo (44.4%) (Cuadro 16).

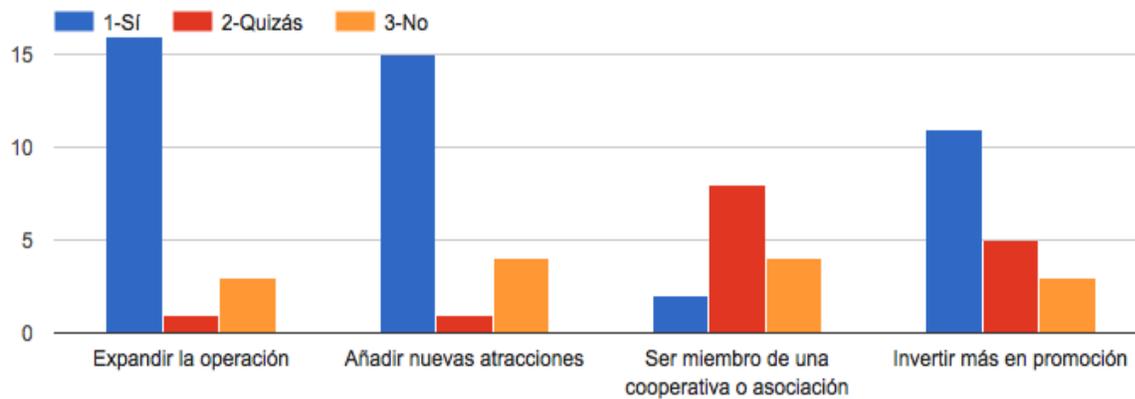


Figura 25. Planes en los Próximos Años

Los encuestados mencionan que entre los planes para los próximos años están expandir la operación, añadir nuevas operaciones e invertir más en promoción.

Sección 4.7 Sección Económica de la Finca

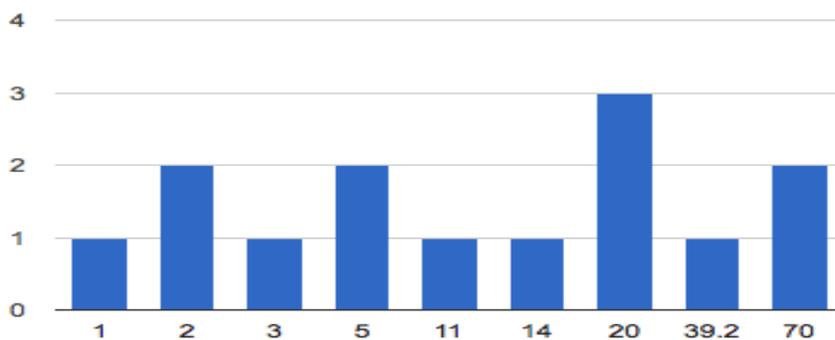


Figura 26. Cuerdas en Uso Agroturístico

Los resultados de la encuesta indican que un total de seis fincas tiene más de 20 cuerdas de terreno en uso agroturístico, lo cual representa un 30% en la totalidad de las fincas encuestadas (20 fincas). Cuatro fincas tienen un total de tres cuerdas o menos, lo cual representa un 20%.

Tres fincas tienen un total de 20 cuerdas en uso agroturístico, lo cual representa un 15% (Figura 26). Unos 6 encuestados no supieron la cantidad de cuerdas en uso por lo que puede haber un sesgo.

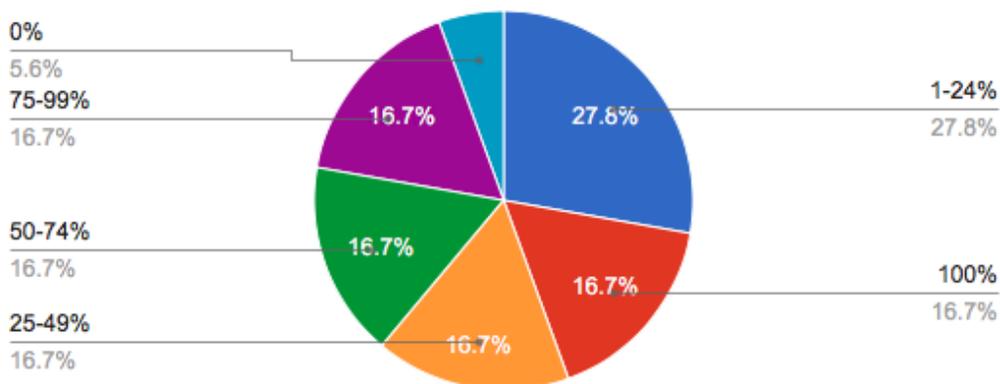


Figura 27. Porcentaje del Ingreso Agrícola por Actividades Agroturísticas en el 2016

Un 27.8% de los participantes indica que sólo el 1-24% del ingreso agrícola proviene de actividades agroturísticas. Sin embargo, un 16.7% mencionó que el 100% de sus ingresos proviene de actividades agroturísticas (Figura 27).

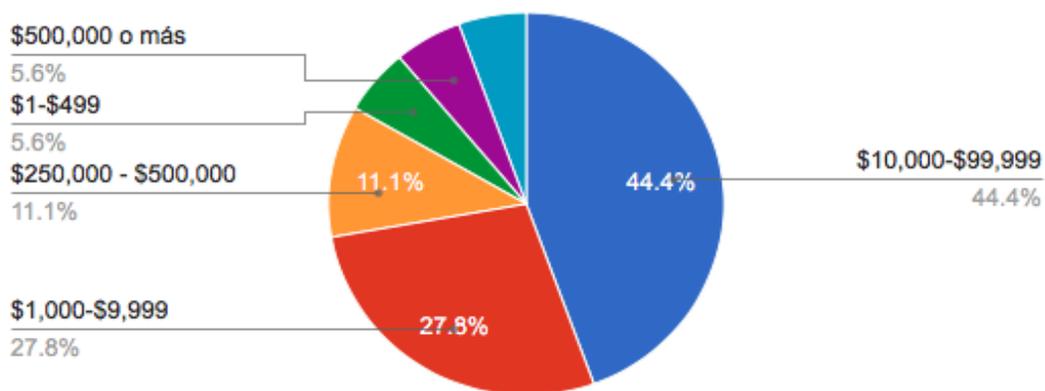


Figura 28. Ingreso Total de la Finca en el 2016

El 44.4% de los participantes indicaron que el ingreso total de la finca en el último año (2016) se encontraba entre \$10,000 a \$99,000 esto incluye actividades agrícolas y no agrícolas de la finca. Mientras que un 27.8% indicó que el ingreso total fue de \$1,000 a \$9,999. Hubo un 5.6% que obtuvo entre \$1-\$499, \$500,000 o más, y \$0 representado por el color azul claro en el “pie chart” (Figura 28).

Cuadro 17. Situación Económica de la Finca

5-Muy Rentable	4-Rentable	3-Algo Rentable	2- La finca tiene un punto de equilibrio (ej. no hay ganancias ni pérdidas)	1- La finca opera en pérdidas (costos son mayores que ingresos)	Total
Total de Fincas 6	2	8	3	1	20 participantes
Porcentaje (%) 30	10	40	15	5	100

La situación económica de la finca según los encuestados es muy rentable con el (30%) y algo rentable con (40%), por lo que concluimos que el (70%) de los participantes tiene una situación económica rentable en sus fincas. Sin embargo, hay un 15 % que reportó no tener ganancias ni pérdidas y un 5% opera en pérdidas (Cuadro 17).

Cuadro 18. Incentivos Otorgados

Incentivo	Por ciento
Subsidio Salarial	36.4
Incentivo del Departamento de Agricultura	72.7
Otros (mencione)	27.3

Más del 70% de los participantes recibe algún tipo de incentivo del Departamento de Agricultura, estos pudieran incluir abono, bono agrícola, facilidades, árboles, brechas y caminos, incentivos por producción y equipo, entre otros. Un 36.4% de los participantes reciben el subsidio salarial.

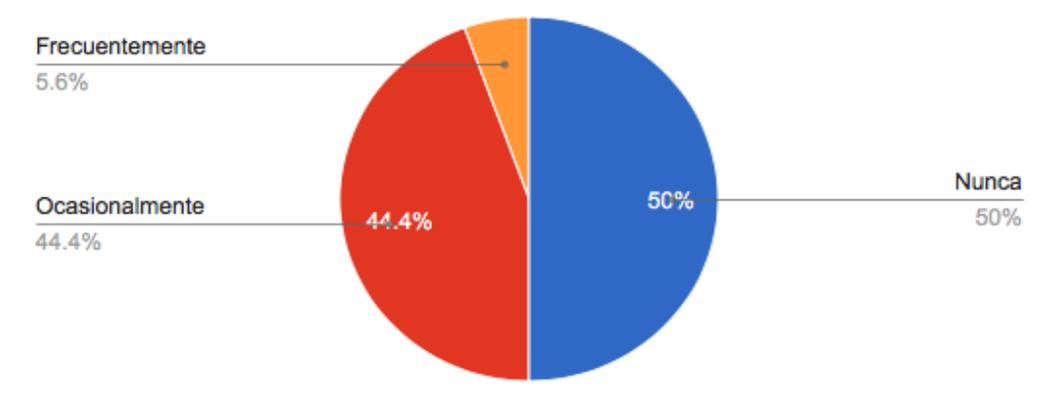


Figura 29. Recibe asistencia de Extensión Agrícola

El 50% de los encuestados revela no tener asistencia de Extensión Agrícola. Según los participantes a pesar del tamaño tan reducido de la Isla, el trabajo de Extensión Agrícola se dificulta muchas veces por la falta de comunicación. Una gran parte de los agricultores no se entera de las asesorías ofrecidas por Extensión Agrícola (Figura 29).

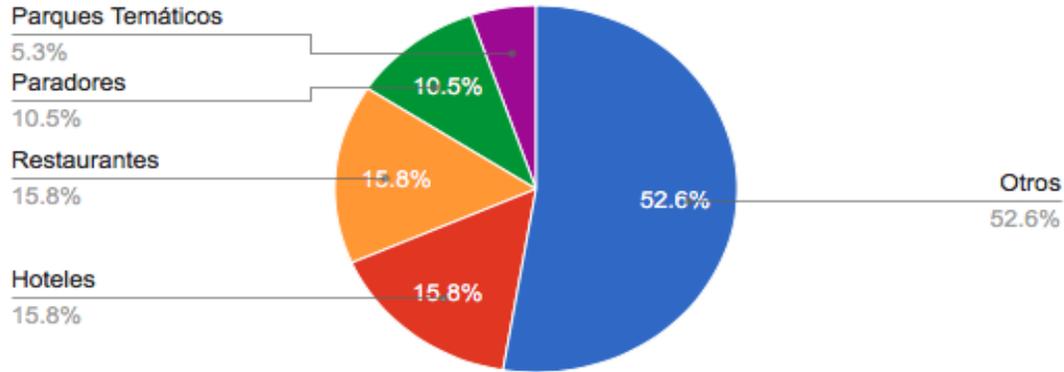


Figura 30. Competencia en el Agroturismo

Un 52.6% de los participantes indican que la competencia es “Otros”. En este renglón no se mencionan quienes son los “Otros” por lo que pudiera haber un sesgo. Un 31.6% menciona que los restaurantes y los hoteles pudieran ser competencia para el agroturismo. El 10.5% identifica que los paradores son una posible competencia para el agroturismo (Figura 30).

Sección 4.8 Información del Operador

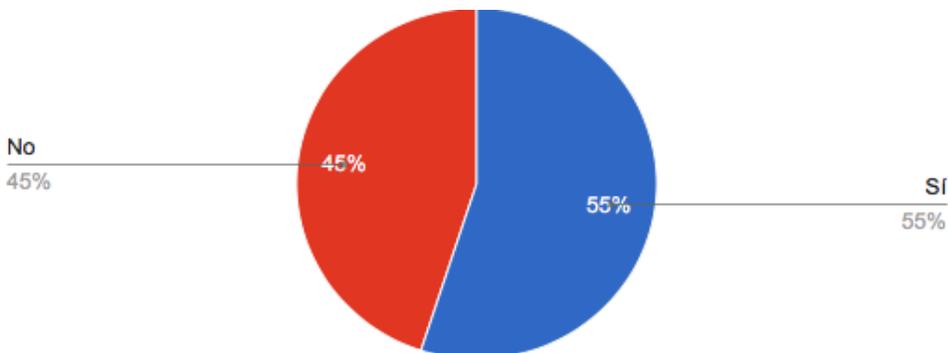


Figura 31. Retiro de Profesión antes de Iniciar Negocio Agrícola

El estudio indica que el 55% de los participantes se retiraron de una profesión o un trabajo anterior antes de iniciar el negocio agrícola. Entre las profesiones antes de iniciar un negocio agrícola se encontraron abogados, comerciantes, gerentes, ingenieros mecánicos, administradores, trabajadores sociales, planificadores y mecánicos de marina. El 45% no se retiró de su profesión antes empezar el negocio agrícola. Dentro de este 45% varios operadores continúan trabajando en oficios no agrícolas y las combinan con la agricultura (Figura 31).

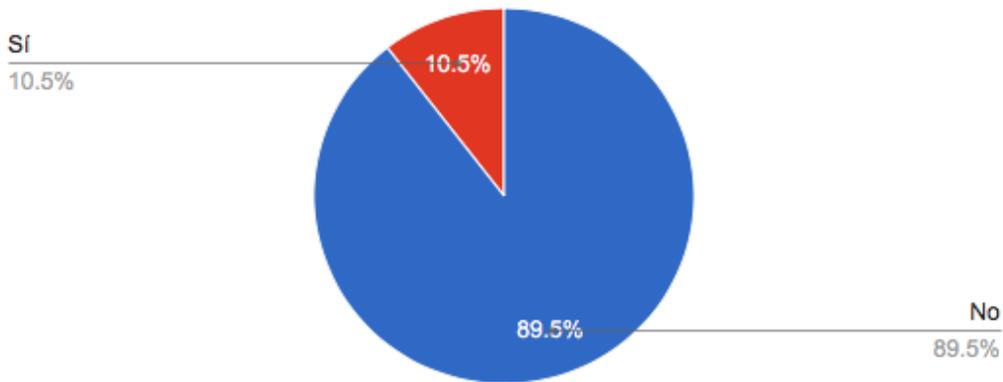


Figura 32. Experiencia Previa en Agroturismo

El 89.5% de los encuestados mencionó que no tenían experiencia previa en el negocio del agroturismo, esto lo podemos entender debido a que un número significativo de los dueños pertenecía a una profesión no relacionada a la agricultura.

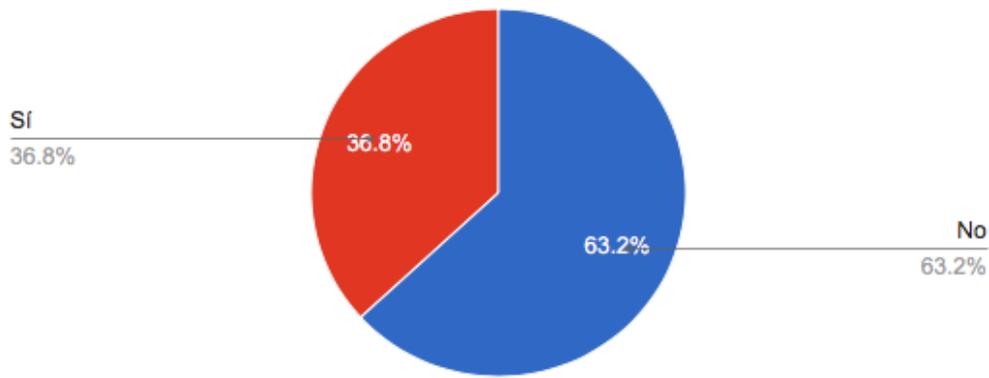


Figura 33. Capacitación en los Últimos Tres Años

El estudio reveló que el 63.2% no participó en capacitaciones en los últimos 3 años. El 36.8% que recibió capacitación la adquirió por medio de entidades o empresas tales como Comercio y Exportación de Puerto Rico, Departamento de Desarrollo Económico, Compañía de Turismo, Departamento de Agricultura, Cafiesencia, Sistema UPR, Florida Organic Growers y Slow Food first coast (Figura 33).

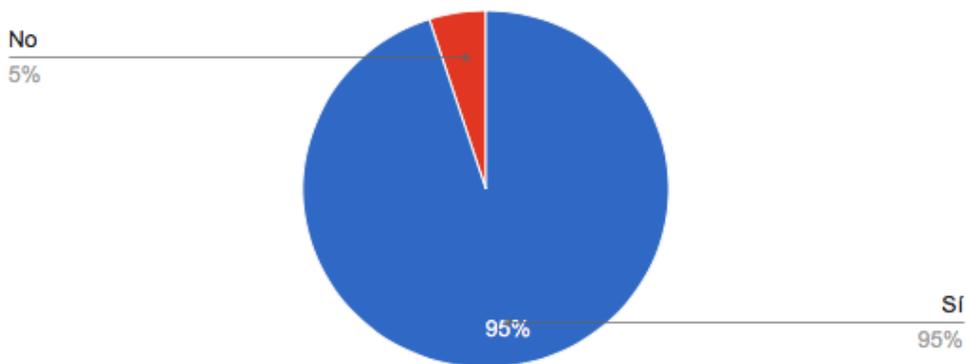


Figura 34. Operadores Bilingües

Casi la totalidad de los participantes (95%) son bilingües. El inglés para el profesional del turismo constituye una herramienta básica. El hablar otro idioma que no sea el de la lengua maternal, crea más oportunidades para expandir el negocio a otros tipos de mercado (Figura 34).

Capítulo 5: Análisis FODA

El análisis FODA permite presentar resumida y esquemáticamente las fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas que enfrenta la empresa. Es un método habitual de diagnóstico de la situación el cual es realizado en los procesos de planificación estratégica. A continuación se exponen los factores externos los cuales favorecen la creación de nuevas estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa. Esta información fue elaborada a base de los resultados obtenidos en la encuesta, los cuales indican la percepción de los operadores de fincas agroturísticas en Puerto Rico.

5.1 Oportunidades

- Clima favorable
- Clientes interesados en la agricultura
- Poca competencia contra el sector del agroturismo
- Impacto positivo a la economía mayormente en la región del centro de la isla
- El turismo agroturístico es un mercado en apertura y expansión
- Apoyo de la academia en la formación empresarial
- Ampliación de oferta de alojamiento
- Establecimiento de sinergías con otras empresas
- Fomenta el empleo y beneficia a los pobladores que se dedican a la agricultura

5.2 Amenazas

A continuación, se exponen los factores externos que afectan la permanencia de la organización:

- Huracanes
- Gobierno (regulaciones, falta de eficiencia en los procesos, cada cuatro años se hace una nueva elección en el gobierno y el cambio puede afectar los planes para el sector agrícola de Puerto Rico, entre otros)
- Pocos incentivos
- Enfermedades o plagas en los cultivos
- Costo de seguros
- Crisis económica prolongada
- Posibles problemas ambientales como sequías o lluvias excesivas que originan problemas que incomiunen las vías de acceso o que se pierda parte de la producción de la finca
- Deficiencias en la coordinación y colaboración público-privada
- Competencia contra otros países

5.3 Fortalezas

A continuación, se exponen los factores internos que se pueden manejar o controlar y permiten tener una ventaja competitiva frente a otras empresas.

- Operadores son bilingües (español e inglés)
- Amplio período de servicios
- Uso de las redes sociales para promoción
- Riqueza, diversidad y complementariedad del recurso agroturístico
- Ubicación (accesible)
- Un número significativo de agricultores son dueños de los terrenos

- Presencia de atractivos paisajes agrícolas que incluyen características únicas para la mayoría de las áreas
- Los ciudadanos americanos no necesitan visas ni permisos para entrar a Puerto Rico

5.4 Debilidades

A continuación, se exponen los factores internos que provocan una desventaja o obstáculos frente a la competencia.

- Falta de infraestructura (por ejemplo: facilidades de baños limpios, seguridad, caminos, habitaciones, salones, etc.)
- Falta de personal capacitado
- Falta de experiencia en agroturismo de dueños y personal
- Escasa penetración en los canales de comercialización turística
- No hay un producto turístico desarrollado
- Falta de organización por parte de los dueños de finca
- Pobre nivel de iniciativa empresarial y gestión
- Promoción no planificada ni estructurada, no hay planes de estrategias de desarrollo

Cuadro 18. Análisis FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Clima favorable -Poca competencia en agroturismo -Clientes interesados en agricultura -Impacto positivo a la economía mayormente en la región central de la isla -El turismo agroturístico es un mercado en apertura y expansión -Apoyo de la academia en la formación empresarial -Ampliación de oferta de alojamiento -Establecimiento de sinergias con otras empresas -Fomenta el empleo y beneficia a los pobladores que se dedican a la agricultura 	<ul style="list-style-type: none"> -Huracanes o eventos climatológicos -Enfermedades o plagas al cultivo -Pocos incentivos -Gobierno -Costo de seguros -Crisis económica prolongada -Sequías o lluvias excesivas -Deficiencias en la coordinación y colaboración público-privada -Envejecimiento de la población agrícola y relevo generacional -Competencia contra otros países
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Operadores Bilingüe -Amplio periodo de servicios (todo el año) -Uso de las redes sociales para promoción -Riqueza, diversidad y complementariedad del recurso agroturístico -Ubicación (accesible) -Un número significativo de agricultores son dueños de los terrenos -Presencia de atractivos paisajes agrícolas que incluyen características únicas para la mayoría de las áreas -Los ciudadanos americanos no necesitan visas ni permisos para entrar a Puerto Rico 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de infraestructura -Falta de personal capacitado -Falta de experiencia y educación en agroturismo -Escasa penetración en los canales de comercialización turística. -No hay un producto turístico desarrollado. -Falta de organización -Pobre nivel de iniciativa empresarial y gestión -Promoción no planificado ni estructurada, no hay planes de estrategias de desarrollo

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

Technavio, una empresa líder mundial en investigación y asesoría tecnológica con un enfoque en las tendencias tecnológicas emergentes, anunció el lanzamiento de su informe de investigación sobre el mercado mundial de agroturismo para el período de previsión 2019-2023. El estudio reveló que el tamaño del mercado global de agroturismo aumentará en casi USD 54,63 mil millones durante 2019-2023, con una tasa de crecimiento anual de casi el 18%. A pesar de la crisis económica que enfrenta Puerto Rico, entendemos que el agroturismo tiene un alto potencial. En este trabajo hemos presentado un análisis FODA de las empresas agroturísticas en nuestro país, el cual determinó que las fortalezas se enfocan en la diversidad de atractivos de la isla, posesión de terrenos, ubicación favorable, el uso de las redes sociales y la operación durante todo el año. Algunas de las principales debilidades para que estas actividades se desarrollen son: la falta de infraestructura turística, capacitación de empleados y planes de desarrollo para la región. Por otro lado, los recursos económicos por parte del gobierno son limitados y pudieran ser un obstáculo para que se desarrollen proyectos que aumenten el potencial agroturístico. Las amenazas más notables que tiene el agroturismo según los participantes son: el fenómeno atmosférico conocido como huracán, la falta de capacitación tanto de operadores como empleados, la burocracia del gobierno y las pocas alianzas que existen en el agroturismo. Entre las oportunidades se encuentran: el clima tropical lo cual favorece este tipo de actividades al aire libre, el desarrollo de empleos, el cual beneficia a los pobladores que se dedican a la agricultura y el aumento de actividad económica en las zonas rurales del país, el cual se nutre por el efecto cadena que crea el agroturismo.

Dentro del perfil del productor del agroturismo en Puerto Rico encontramos que el (80%) de los operadores pertenecen al género masculino (80%) y solo un (20%) al género femenino. El Censo Agrícola del 2012 registró 12,006 hombres vs 1,093 mujeres que se dedican a la agricultura, por lo que entendemos que el género masculino sigue siendo el sexo predominante. El (55%) de los operadores están entre los 55-65 años de edad y un (65%) es casado(a). En términos de perfil el Censo Agrícola del 2012 data que el 64% de los operadores tenían de 55 años o más por lo que coincide con nuestro estudio no habiendo cambios significativos durante estos años. Estas estadísticas presentan un reto para la generación actual y debemos promover el pase generacional para que dichas fincas sigan en operación. Debemos crear estrategias que incentiven a los jóvenes a trabajar el terreno. En cuanto al nivel educativo, el (55%) contestó tener una maestría o grado superior y el (95%) de los operadores se denominaron bilingüe. El cuestionario también identificó que el (55%) se retiraron de una profesión antes de empezar un negocio agrícola y (89.5%) no tenían experiencia previa en agroturismo.

El perfil de la clientela agroturística en Puerto Rico en su mayoría, comprende familias con adolescentes y parejas sin hijos. Potočnik y Schmitz estudiaron el perfil turístico del agroturismo y encontraron que se componía principalmente de familias jóvenes con niños, niños como parte de un grupo escolar, grupos de amigos, y personas urbanas, tratando de encontrar raíces rurales. Este perfil fue muy acorde con los datos encontrados. Por otro lado, encontramos que el 38.6% son visitas locales (isla) y el 22.7% son estadounidenses, por lo cual el segundo grupo que más visita las fincas aparte de los locales, son los americanos.

Las actividades de agroturismo se desarrollaron mayormente en pueblos altamente agrícolas como Adjuntas, Utuado y Lares. Nuestro estudio coincide con algunos de los pueblos donde la presencia del agroturismo es notable. El Censo Agrícola del 2012 muestra que, en Adjuntas, Lares, Utuado, Orocovis y Barranquitas radican el mayor número de fincas por municipio. Varios de estos pueblos tienen como producto principal el café (40%), por ende, se abre la oportunidad a experimentar con “coffeeshops” y añadir actividades que giren entorno al consumo y producción del mismo. Además, el Censo mencionó, que el Café es el producto cosechado en mayor número de terrenos en Puerto Rico (33,000 cuerdas). Estos “coffeeshops” ofrecen a su clientela café y productos orgánicos que atraen a potenciales clientes concientizados con el tema de la salud y el medioambiente. El Censo (2012) declara que el valor total en dólares de las ventas generadas por las fincas que venden productos producidos orgánicamente aumentó por más de 90 por ciento, de unos \$40,000 a \$421,000.

Existe una certificación en Puerto Rico hecha por la Compañía de Turismo la cual actualmente tiene once fincas certificadas. En la encuesta se reveló que solo un 36.8% de las fincas están certificadas. Le preguntamos a los operadores de finca cuales eran las ventajas y desventajas de tener la certificación. Dentro de las ventajas, encontramos que estar certificados aumenta la competitividad, crea mayor confianza con los clientes y la incrementa el número de visitas y promoción. Entre las desventajas se encontraron la falta de conocimiento para certificarse, el tiempo de demora y las diversas regulaciones que exige la Compañía de Turismo.

Según los datos encontrados, existen fincas que no tienen el interés de obtener la certificación. Dado a esta información es de suma importancia buscar alternativas que unifiquen este sector y fomenten el desarrollo de alguna marca.

En términos de ingresos, un 27.8% indica que el 1-24% del ingreso agrícola proviene de actividades agroturísticas, y 16.7% obtiene el 100% de su ingreso de actividades agroturísticas. De acuerdo a los resultados, el agroturismo debe ser una actividad suplementaria y no el principal motor económico en la finca. El estudio también indicó que el 44.4% del ingreso total de la finca se encuentra entre \$10,000- \$99,000, esto incluye actividades agrícolas, agroturísticas y no agrícolas. En cuanto al cuerdaje de las fincas el estudio reflejó que 65% de los operadores poseen más veinte cuerdas en propiedad. Según el Censo (2012) el tamaño de los terrenos dedicados a la agricultura aumentó de 558 mil cuerdas a unas 585 mil cuerdas, esto representa un 5%.

En la sección de métodos de promoción, el 85% de las fincas utiliza las redes sociales y el 80% utiliza internet y el método boca a boca. Hoy en día las plataformas sociales son indispensables y aunque la mayoría de las fincas hace uso de ellas, aún pudieran sacarle un mayor provecho. El agricultor debe moverse hacia la tecnología para poder acceder a otros mercados, nichos, y conseguir una mayor eficiencia. El desarrollo exitoso del agroturismo depende, en gran medida, de la comunicación, planificación, organización, pero sobre todo de la formación de alianzas empresariales, del involucramiento de las universidades y del apoyo del sector gubernamental en este proyecto.

Es importante que las fincas agroturísticas deben ajustarse a los cambios que tienen lugar en los hábitos del consumidor, adaptándose a la demanda por medio de la diversificación y especialización de los productos turísticos que ofrecen al mercado, lo cual es indispensable a la hora de atraer nuevos clientes y ofrecerles un sentido de satisfacción. Entre algunos objetivos que las fincas deben tener presente son: coordinar y planificar todas las iniciativas en materia de turismo, hacer frente a las posibles amenazas y debilidades que se presentan, fomentar la sostenibilidad del medio ambiente, explotar los métodos de promoción incluyendo plataformas de las redes sociales. Además, debe utilizar la educación para crear conciencia de este sector agrícola y sus beneficios comenzando desde el agricultor hasta el consumidor. De esta manera, pueden conseguir mejorar la situación actual no sólo a nivel económico, sino también social, además de obtener y fidelizar un segmento dentro del amplio espectro del mercado del turismo que ayudará a crear riqueza que beneficiará a todos los integrantes de la oferta de agroturismo.

Aunque no abordé el tema en esta investigación sobre el significado de sector versus industria, la revisión de literatura arrojó que algunos autores clasifican el turismo como industria y otros como sector. Al menos en Puerto Rico se utiliza el sistema de clasificación de industrias americanas llamado NAICS (NAICS, 2007), bajo este sistema el turismo se cataloga como una industria. Por otro lado, tenemos libros como el del autor William F. Theobald quien entiende que el turismo es un fenómeno socioeconómico y es mucho más que una industria. “Es como un sector que afecta una amplia gama de industrias” (Theobald, 2005). El agroturismo es un híbrido de ambos conceptos y de la misma forma no hubo una clasificación concreta respecto a si pertenecía a un sector o a una industria. En economía un sector es cada una de las partes resultantes de la división de la actividad económica de un país (Cambridge Dictionary).

Los sectores se dividen en cinco, pero hay tres que son los de mayor importancia. El sector primario o agropecuario incluye recursos de la naturaleza, o materia prima, por ejemplo: la pesca, la minería, agricultura, entre otros. El sector secundario o industrial comprende transformación de materias primas, y el sector terciario se encarga de los servicios, algunos ejemplos pueden ser el transporte y el comercio (Serracanta, 2017). El agroturismo pudiera clasificarse como terciario.

Existe poca competencia en el agroturismo por considerarse como relativamente nuevo. La competencia por lo general pudieran ser restaurantes, parques temáticos y hoteles. Es importante que la oferta pueda expandirse, que se busque apoyo de la academia, y se hagan sinergias con otras empresas ya sean públicas o privadas. La marca de agroturismo debería definirse más claramente debido a la confusión actual con el mismo como resultado de un producto turístico no distintivo. Los dueños deben organizarse y crear algún concepto o logo que unifique el sector agroturístico. Conectarse con ingenieros en computadora, personas que sepan utilizar las redes y videos, artistas gráficos pudieran ser opciones para lograr producir conceptos y productos innovadores.

Es recomendable que se realicen investigaciones de mercado que puedan evaluar el impacto real del agroturismo en la economía del país. Se debe buscar algún método que pueda contabilizar la contribución del agroturismo. Además, se debería analizar que agencia o cuales agencias deberían regular este sector. Por último, es importante hacer una continuación de este estudio. De esta manera se pudiera hacer una comparación con aquellas fincas que no se contabilizaron.

Limitaciones

Debido al paso del huracán María el día 20 de septiembre de 2017, muchos agricultores sufrieron grandes pérdidas en sus cosechas, maquinaria e infraestructura. Los servicios eléctricos colapsaron por completo y el servicio de agua fue interrumpido en muchos pueblos del país. La caída de los sistemas de telecomunicaciones también causó que los proyectos en la agricultura quedaran suspendidos incluyendo investigaciones. Como consecuencia de éste fenómeno atmosférico varias fincas aún están en la fase de recuperación, por ende, no están operando al cien por ciento. En los pueblos del centro de la Isla, las pérdidas fueron significativamente marcadas por lo que las operaciones tardarán más tiempo en su recuperación.

Según datos del Departamento de Agricultura, contando con ocho informes regionales, los daños en infraestructura por el Huracán María suman \$1,824.8 millones y las pérdidas en producción agrícola \$182.5 millones (Informe sobre el impacto económico del Huracán María, pág.40). Esta situación dificultó el acceso que se tenía para recolectar información de los propietarios de las fincas. Se utilizaron todos los medios de comunicación posibles para tratar de completar los cuestionarios. Por motivos personales y económicos varios propietarios de fincas decidieron no operar ese año el negocio agroturístico y otros nos informaron que lo mantendrían operando de manera parcial. Por tal razón no se pudo encuestar la población que se tenía en el estudio original. Antes del huracán María teníamos un total de 35 fincas con servicios agroturísticos.

Luego del huracán María se redujo la cantidad de fincas activas, impactando así los resultados de nuestro estudio. A pesar de esta situación entendimos que logramos obtener información de casi todas las fincas agroturísticas que se encontraban en operaciones. Sería pertinente que luego de algunos años se debería haber una continuación de este estudio, de esta manera se pudiera hacer una comparación con aquellas fincas que no se contabilizaron.

Bibliografía

- Agencia EFE, "Apuestan al Turismo para resolver crisis económica de Puerto Rico". *El Nuevo Día*, 27 de septiembre 2016. Accesado el 20 de diciembre de 2016.
<http://www.elnuevodia.com/negocios/economia/nota/apuestanalturismopararesolvercrisiseconomicadepuertorico-2245547/>
- "Amazing Grace Family Farms | Home". *Amazinggracelive*. Accesado el 24 de marzo de 2019.
<https://www.agcropmaze.com>.
- "Asociación de Ejecutivos de Ventas y Mercadeo de Puerto Rico- SME". *Smepr.Org*. Última modificación 2018. Accesado el 3 de Julio de 2018.
<http://www.smepr.org/index.php?src=news&srctype=detail&category=Contenido&refno=283>
- Baptista, Carlos Fernández y Roberto Hernández. *Metodología de la investigación, Mc Graw Hill Interamericana*. México, 2006.
- Barrera, Ernesto. "Turismo Rural: nueva ruralidad y empleo rural no agrícola". *Oitcinterfor.Org*. Última modificación 2006. Accesado el 8 de abril de 2018.
http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/barrera.pdf
- Blanco, Marvin y Hernando Riveros. *El Agroturismo, una alternativa para revalorizar la Agroindustria Rural como mecanismo de desarrollo local*. Lima-Peru: Prodar, 2003. Accesado el 13 de diciembre de 2016. Google books
- Blanco Marvin y Hernando Rivero S. *El agroturismo como diversificación de la actividad agropecuario y agroindustrial*. Instituto Interamericano de Cooperacion para la Agricultura, Revista Estudios Agrarios , 2010, 117-125.
- Cafiesencia. "Estudio Viabilidad Turística del Café / Parte Oeste – Central De Puerto Rico | Cafiesencia". *Cafipr.Org*. Última modificación 2016. Accesado el 19 de abril de 2018.
<http://www.cafipr.org/estudio-de-viabilidad/>
- "Características Demográficas | Observatorio Urbano y Territorial". *Outucsg.Com*. Última modificación 2015. Accessado el 11 de octubre de 2018.
<http://www.outucsg.com/observatorio/csae/caracter%C3%ADsticas-demográficas>.

Churchill, Gilbert. *Investigacion de Mercados*. 4th ed. México D.F.: Thomson Learning, 2003.

Ciol, Aureliano Gabatel. "Desarrollo del Agroturismo en Venezuela." *Repositorio Institucional de la Universidad de los Andes*. Enero-Junio 2008. Accesado el 2 de mayo de 2018.
<http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/29755/articulo8.pdf;jsessionid=EE1DF24100F7DF3A6053651B552ECC16?sequence=1>

CTPR. "Puerto Rico Destino Verde Turismo Sostenible". *Prtourism.Com*. Última modificación 2017. Accesado el 11 de abril de 2018.
https://www.prtourism.com/dnn/Portals/_default/Turismo/Documents/Sustainable%20Tourism/CatalogoVerde2017.pdf

Bagi, Faqir. "USDA ERS - Agritourism Farms are more diverse than other U.S. Farms". *Ers.Usda.Gov*. Última modificación 2014. Accesado el 2 de mayo de 2018.
<https://www.ers.usda.gov/amber-waves/2014/october/agritourism-farms-are-more-diverse-than-other-us-farms/>

Daft, Richard L, Dorothy Marcic, Érika M. Jasso Hernan D'Borneville, y Magda Elizabeth Treviño Rosales. *Introducción A La Administración*. México, D.F.: Cengage Learning, 2010

DAPR. "Agricultura.Pr | Inicio". *PRDA*. Accesado el 24 de marzo de 2019.
<https://www.agricultura.pr>

Dictionary, Cambridge. "Significado de Sector en el Diccionario Cambridge Inglés". *Dictionary.Cambridge.Org*. Accesado el 17 de enero de 2019.
<https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/sector>

Eckert, Jane. "What is Agritourism? Jane Eckert, Of Eckert Agrimarketing Explains the farm destination phenomena". *Eckertagrimarketing.Com*. Accesado el 16 de diciembre de 2016. <http://www.eckertagrimarketing.com/eckert-agritourism-what-is-agritourism.php>

Economic Intelligence Unit. "The Chinese Consumer in 2030". *China.Usc.Edu*. Última modificación 2016. Accesado en enero 4 de 2019.
https://china.usc.edu/sites/default/files/eiu-2016-Chinese_Consumer_in_2030.pdf

- El Nuevo Día. "Turismo como Motor Económico de Puerto Rico", 2017. Accesado el 30 de junio 2017.
<https://www.elnuevodia.com/negocios/consumo/nota/turismocomomotoreconomicodepuertorico-2238540/>
- Fallon, Nicolle. "SWOT Analysis: What it is and when to use it". *Business News Daily*. Última modificación 2018. Accesado el 1 de octubre de 2018.
<https://www.businessnewsdaily.com/4245-swot-analysis.html>
- Jensen, Kim, Chris Lindborg, Burton English, and Jamey Menard. *Visitors to Tennessee Agri-Tourism Attractions*. Tennessee: Department of Agriculture Tennessee, 2006
- "Jeter Farm Since 1853". *Jeter Farm*. Accesado el 24 de marzo de 2019.
<http://www.jeterfarm.com>.
- Naidu, Gopal. "Scope of Agritourism in India" (With Reference to Development, Challenges, Extension & Advisory Services)". *Eprints.Naarm.Org.In*. Última modificación 2016. Accesado el 19 de noviembre de 2017. <http://eprints.naarm.org.in/210/1/Agri-tourism-Final%20report.pdf>
- Hatch, Dora Ann. "A New Agricultural Business Enterprise". *LSU Ag Centerresearch & Extension*. Accesado el 29 de noviembre de 2016.
http://sustainagga.caes.uga.edu/documents/lsuagritourism_pamphlet1.pdf
- Hsu, Chia-Chien. "Identification of Intangible Resources Essential to Agri-Tourism Enterprises in Taiwan: A Delphi Study". Doctorate, School of The Ohio State University, 2005
- "Informe Sobre El Impacto Económico del Huracán María". *Junta de Planificación Gobierno de Puerto Rico*. Última modificación 2018. Accesado el 17 de marzo de 2019.
http://www.cdbg-dr.pr.gov/wp-content/uploads/2018/06/H_Progress-Report-on-the-Impact-of-Hurricane-Maria-on-the-Economy-of-Puerto-Rico.pdf.
- Intermark. "Características de la Demanda Turística". Universidad *para la cooperación internacional(UCI)*. Accesado el 31 de marzo de 2017.
<http://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS15/MGTSV15-07/semana4/LS4.2..pdf>

- Laerd Dissertation. "Total Population Sampling | Lærd Dissertation". *Dissertation.Laerd.Com*. Última modificación 2012. Accesado el 15 de octubre de 2018. <http://dissertation.laerd.com/total-population-sampling.php>.
- "Les Cabanes Du Clos Masure". *Farm Stay Planet*. Accesado el 25 de marzo de 2019. <https://www.farmstayplanet.com/farmstays/france-1/normandy-2/bracquetuit/farm-glamping-1/les-cabanes-du-clos-masure/>.
- López Cabán, Cynthia. "Millonario El Impacto de Irma y María en la Agricultura". *El Nuevo Día*, 2017. Accesado el 2 de julio, 2018. <https://www.elnuevodia.com/negocios/economia/nota/millonarioelimpactodeirmaymariae nlaagricultura-2363859/>
- Malhotra, Naresh K. *Investigación De Mercados*. 5th ed. México: Pearson Prentice Hall, 2008
- "Mapas Representativos De Los Principales Sectores Agrícolas". *Pr.Gov*. Última modificación 2018. Accesado el 2 de abril de 2018. <http://www2.pr.gov/agencias/agricultura/aticonsumidor/pages/mapasagr%C3%ADcolas.aspx>
- Marczak, Jason, Peter Engelke, David Bohl, and Andrea Saldarriaga. "Latin America and the Caribbean 2030: Future Scenarios | Publications". *Publications.Iadb.Org*. Última modificación 2016. Accesado el 3 de enero de 2019. <https://publications.iadb.org/en/publication/17189/latin-america-and-caribbean-2030-future-scenarios>.
- Martín de la Rosa, Beatriz. "Nuevos Turistas en busca de un nuevo producto: El Patrimonio Cultural". *Pasos*, 2003. Accesado el 30 de mayo de 2018. <http://www.pasosonline.org/Publicados/1203/PS030603.pdf>
- Mglobal. "Las Consecuencias de Prescindir de un Plan De Marketing". *Mglobal Marketing Razonable: Consultoría Y Agencia De Marketing*. Última modificación 2015. Accesado el 10 de Julio de 2018. <https://mglobalmarketing.es/blog/las-consecuencias-de-prescindir-de-un-plan-de-marketing-para-las-pymes/>

MIPRV. "Despega el Agroturismo en Puerto Rico con nuevos proyectos en Adjuntas y Lares". 2 de agosto de 2012. Accesado el 23 de diciembre de 2016.
<http://www.miprv.com/despega-el-agroturismo-en-puerto-rico-con-nuevos-proyectos-en-adjuntas-y-lares/>

Muñiz Martínez, Luis Daniel. "Tourism Investment in Puerto Rico". *CamaraPR*. Accesado el 27 de febrero de 2017. <http://www.camarapr.org/Pres-Izq/CAMACOL/9-Luis-Daniel-Muniz-PP.pdf>

NAICS. "North American Industry Classification System". *Census.Gov*. Última modificación 2017. Accesado el 4 de enero de 2019.
https://www.census.gov/eos/www/naics/2017NAICS/2017_NAICS_Manual.pdf

National Agricultural Law Center. "Agritourism Overview ". *National Agricultural Law Center*. Accesado el 19 de noviembre de 2018.
<http://nationalaglawcenter.org/overview/agritourism/>

"Organización Mundial del Turismo OMT | Organismo Especializado De Las Naciones Unidas". *UNWTO*. Accesado el 16 de diciembre de 2016
<http://www2.unwto.org/es>

"Organización Mundial del Turismo OMT | Organismo Especializado De Las Naciones Unidas". *UNWTO*. Accesado el 31 de marzo de 2017.
<http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>

"Otorgan primera certificación del programa de Agroturismo". *El Nuevo Día*, 27 de agosto de 2014. Accesado el 16 de diciembre de 2016.
<http://www.elnuevodia.com/negocios/consumo/nota/otorganprimeracertificaciondelprogramadeagroturismo-1842025/>

Peralta, Juan Manuel, and Sebastián Li. *Estación Experimental Agroforestal Esquel*. Esquel: Estación Experimental Agroforestal Esquel, 2017

Petroman, Ion, and Cornelia Petroman. "Agritourism and its Forms". *Revagrois.Ro*. Última modificación 2010. Accesado el 8 de marzo de 2018
http://www.revagrois.ro/PDF/2010_2_369.pdf

"Pew Research Center: Internet, Science & Technology". *Pewinternet.Org*. Última modificación 2010. Accesado el 23 de diciembre de 2016. <http://www.pewinternet.org>

Phillip, Sharon, Colin Hunter, and Kirsty Blackstock. "A Typology for Defining Agritourism". *Tourism Management* 31, no. 6 (2010): 754-758. Accesado el 7 de marzo de 2018. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517709001423>

Rodríguez, Pedro, and Laksmi Penabad. "La Matriz FODA en la práctica universitaria". In *Convención Científica De La UMET*. Quito, 2014. Accesado el 2 de abril de 2018. https://www.researchgate.net/publication/307862798_La_matriz_FODA_en_la_practica_universitaria?enrichId=rgreq-36447ea0f958e364d0d3a3e7e3086b06-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzMwNzg2Mjc5ODtBUzo0MDM1NjQyMjU2NzgzNjFAMTQ3MzIyODYxNzUyMg%3D%3D&el=1_x_2&_esc=publicationCoverPdf

Rodriguez, Luis, and Meredith Niles. "El Impacto del Huracán María en el Sector Agrícola puertorriqueño: Experiencias, Retos y Percepciones". *Researchgate*. Última modificación 2018. Accesado el 18 de marzo de 2019. https://www.researchgate.net/publication/328974807_El_impacto_del_huracan_Maria_en_el_sector_agricola_puertorriqueno_Experiencias_retos_y_percepciones

Roth, Monika, and Jim Ochterski. "Getting started in Agritourism". *Essex.Cce.Cornell.Edu*. Última Modificación 2016. Accesado el 19 de noviembre de 2018. <http://essex.cce.cornell.edu/resources/getting-started-in-agritourism>

Rozier Rich, Samantha; Standish, Kate; Tomas, Stacy; Barbieri, Carla; and Ainely, Suzanne, " The Current State of Agritourism Research in the United States" (2016). *Tourism Travel and Research Association: Advancing Tourism Research Globally*. 12. Accesado el 12 de junio de 2018. <http://scholarworks.umass.edu/ra/2010/Visual/12>

Rutgers New Jersey Agricultural Experimentation Station. "The Economic Contributions of Agritourism in New Jersey". *Sustainable-Farming.Rutgers.Edu*. Última modificación 2014. Accesado el 11 de abril de 2018. <https://sustainable-farming.rutgers.edu/wp-content/uploads/2014/09/The-Economic-Contributions-of-Agritourism-in-New-Jersey-e333.pdf>

- Schilling, Brian, Lucas Marxen, Helen Heinrich, and Fran Brooks. *The Opportunity for Agritourism Development in New Jersey*. New Jersey: Food Policy Institute Rutgers, the State University of New Jersey, 2006. Accesado el 19 de julio de 2017. <http://www.nj.gov/agriculture/pdf/ATReport.pdf>
- SENA. "Ser Empresario". *Unab.Edu.Co*. Última modificación 2007. Accesado el 10 de Julio de 2018. http://www.unab.edu.co/sites/default/files/archivos/publicacion_noticias/5-PlanMercadeo.pdf
- Serracanta, Miquel. "Los Sectores de producción y sus características | EAE". *Retos-Operaciones-Logistica.Eae.Es*. Última modificación 2017. Accesado el 2 de enero de 2019. <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/los-sectores-de-produccion-y-sus-caracteristicas/>.
- Smith, Valene L, and Maryann Brent. *Host and Guests Revisited*. New York: Cognizant Communication Corporation, 2001
- Smith, Valene L, and William R Eadington. *Tourism Alternatives*. Chichester etc.: John Wiley & Sons, 1996
- Singh, Narayan. "Swot Analysis a useful tool for community vision a concept Paper of Central Himalayan Village". *Marsland Press*. Última modificación 2010. Accesado 16 de diciembre de 2016. http://www.sciencepub.net/researcher/research0209/03_0682research0209_16_18.pdf
- "SWOT Analysis – Discover new opportunities manage and eliminate threats". *Mindtools.Com*. Última modificación 2016. Accesado el 1 de octubre de 2018. https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm.
- Swot Analysis Strategy Skills*. United Kingdom: Free Management E-Books, 2013. Accesado el 16 de diciembre de 2016. <http://www.free-management-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-swot-analysis.pdf>
- Technavio. "Global Agritourism Market 2019-2023". *Technavio*. Última modificación 2019. Accesado el 24 de marzo de 2019. <https://www.technavio.com/report/global-agritourism-market-industry-analysis>.

"Travel & Tourism Economic Impact 2018". *World Travel & Tourism Council*. Última modificación 2018. Accesado el 26 de marzo de 2019. <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2018/world2018.pdf>.

Turismo de Puerto Rico. *Guía De Agroturismo Sostenible como establecer un Proyecto Agroturístico en Puerto Rico*. Compañía de Turismo de Puerto Rico- División de Turismo Sostenible, n.d

UNWTO. *Tourism Highlights 2017 Edition*. UNWTO, 2018

USDA. *2012 Census Of Agriculture Puerto Rico*. National Agriculture Statistic Service, 2012.

USDA. *Know your farmer know your farmer compass*. USDA, 2012

"Val Di Boccio In Umbria Tra Gubbio Assisi E Perugia - Il Casale Principale |". *Agriturismo.Umbria.It*. Accesado el 25 de marzo de 2019. <http://www.agriturismo.umbria.it/agriturismo/>.

Veeck, Gregory, Deborah Che, and Ann Veeck. "America's changing Farmscape: A study of Agricultural Tourism in Michigan*". *The Professional Geographer* 58, no. 3 (2006): 235-248

Wehrick, Heinz, Mark Cannice, Harold Koontz, Gabriel Nagore, and María Jesús Herrero Día. *Administración*. México, D.F.: McGraw-Hill, 2017

World Travel Tourism Council (WTTC). *Travel & Tourism Economic Impact 2015 Puerto Rico*, by Rochelle Turner. United Kingdom, 2015

World Travel Tourism Council (WTTC). *Travel & Tourism Economic Impact 2016*, by Rochelle Turner and Evelyn Freiermuth. United Kingdom, 2016

Yáñez, Patricio, and Yamil Doumet. "Estrategias para desarrollar el Agroturismo en la represa Sixto Duran Ballén, Manabí, Ecuador". *Researchgate*. Última modificación 2014. Accesado el 18 de Julio de 2018.https://www.researchgate.net/publication/304253793_ESTRATEGIAS_PARA_DESARROLLAR_EL_AGROTURISMO_EN_LA_REPRESA_SIXTO_DURAN_BALLEN_MANABI_ECUADOR

"Zona Café PR". *Academic.Uprm.Edu*. Accesado el 5 de marzo de 2018. <http://academic.uprm.edu/mmonroig/id66.htm>

Weinberger, Karen. "Plan de Negocios herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio." Páginas 33-35. *Mific.Gob.Ni*. Última modificación 2009. Accesado el 17 de marzo de 2019. <https://www.mific.gob.ni/Portals/0/Portal%20Empresarial/6.3%20LIBRO%20PLAN%20DE%20NEGOC>

Westwood, John. "Preparar un Plan de Marketing". *Google Books*. Última modificación 2016. Accesado el 17 de marzo de 2019. <https://books.google.com.pr/books?id=ADcBDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjC1>

**Recinto Universitario de Mayagüez
Facultad de Ciencias Agrícolas
Departamento de Economía Agrícola**



**Proyecto de Tesis: “Aplicación de la Matriz FODA
para analizar el Sector del Agroturismo en las fincas de Puerto Rico”**

Cuestionario

Soy estudiante graduada del Recinto Universitario de Mayagüez y estamos realizando una encuesta sobre la industria del agroturismo. Nos gustaría pedirle que ayudara con el estudio proveyendo la información solicitada. Todos los datos obtenidos de este estudio se mantendrán confidenciales y su decisión de participar o no, no afectará su relación actual o futura con el Recinto de Mayagüez. Si usted decide participar, usted es libre de negarse a responder a cualquiera de las preguntas que pueden hacer que usted se sienta incómodo. La encuesta tomará aproximadamente 10 minutos de su tiempo por lo cual nos gustaría darle las gracias de forma anticipada.

Sección I. Productos y Servicios de la Finca

1- ¿En qué año comenzó la operación de la actual finca? _____		
2- ¿En qué año empezó a recibir visitantes como parte de actividades agroturísticas en su finca? _____		
3- ¿En qué pueblo opera la finca agroturística ? _____		
4- ¿Está su negocio / finca certificada por la Compañía de Turismo? ___ Sí ___ No; De ser sí, favor de contestar la pregunta 4a. De ser su contestación “No” pase a la pregunta #6.		
4a- Marque con X, los posibles efectos que el certificado por Turismo, genera en su negocio, según su mejor entender. Por tener el Certificado de Turismo:		
Certificación		
La certificación ayuda a la promoción y reconocimiento de mi negocio. ___ Mucho ___ Bastante ___ Regular en algo ___ Poco ___ En nada		
La certificación genera mayor confianza de los clientes hacia mi negocio. ___ Mucho ___ Bastante ___ Regular en algo ___ Poco ___ En nada		
La certificación ayuda a organizar las actividades dentro de la finca. ___ Mucho ___ Bastante ___ Regular en algo ___ Poco ___ En nada		
Tener la certificación me crea una ventaja en poder competir contra otros negocios. ___ Mucho ___ Bastante ___ Regular en algo ___ Poco ___ En nada		
La certificación incrementa el número de clientes visitando la finca. ___ Mucho ___ Bastante ___ Regular en algo ___ Poco ___ En nada		
5- Marque con X las desventajas de estar certificado por Turismo, si aplica.		
Certificación	Sí	No
Gastos por certificación		
Muchas regulaciones		
Otros (especifique)		

6- De no usted NO estar certificado, marque con X las razones

Certificación	Sí	No
No tengo tiempo para tramitar los papeles y permisos que Turismo requiere.		
Prefiero tener menor volumen de clientes.		
No quiero que el gobierno intervenga.		
Falta de conocimiento del programa.		
Daños a las siembras o animales por los turistas		
Responsabilidad legal		
Seguros		
Otros (especifique)		

7- ¿Cuáles de los siguientes productos agrícolas cultivan, o producen en su finca?

Marque con una X todo lo que corresponda.

- Granos y legumbres Café Otros cultivos de campo: _____
 Frutas y frutos secos Caballo / Otro Equino Ganado vacuno (vacas, toro, bueyes)
 Aves de corral y huevos Productos lácteos Cerdos
 Ornamentales, flores, grama, semilla y arbolitos Siembras hidropónicas
 Heno y cosechas de forraje Raíces y tubérculos Acuicultura (tilapias, peces, etc.)
 Plátanos y guineos Hortalizas (berenjena, lechuga, zanahoria, ect.)
 Finca general, principalmente cultivos
 Otros animales y sus productos (conejos, cabros, abejas, etc.)

8- ¿Cuál es su producto principal? _____

8b. Su fuente de ingreso mayor es de: (Puede escoger alguno de los productos mencionados en la preg. #7)

9- Marque con una X qué actividades de agroturismo ofrece.

Recreación

Actividad	Todo el año	Por Temporadas	Nunca
Observación de Aves			
Caminatas /senderismo			
Paseos a Caballo			
Degustación de productos			
Piscinas			
Picnic			
Pesca			
Otros (especifique)			

Turismo Educativo

Actividad	Todo el año	Por Temporadas	Nunca
Talleres			

Giras Escolares			
Charlas			
Otros (especifique)			

Venta directa de productos de la finca a los visitantes

Actividad	Todo el año	Por Temporadas	Nunca
Productos de la finca			
Coffee shop			
Restaurante			
Otros (especifique)			

Alojamientos

Actividad	Todo el año	Por Temporadas	Nunca
Cabañas			
Bed & Breakfast			
Camping			
Tree House			
Otros (especifique)			

Bodas, Fiestas y Eventos especiales

Actividad	Todo el año	Por Temporadas	Nunca
Bodas/Recepciones/ Quinceañeros/ Cumpleaños			
Festivales			
Cenas organizadas			
Otros (especifique)			

Sección II. Visitantes

10- ¿Cuántas personas estimarías que visitaron su finca en el 2016 para actividades de turismo?
 _____ personas

10b. De tener alojamiento, cuantas personas estima que se quedaron en la finca en el 2016?
 _____ personas

11- ¿Cuántas personas estimarías que visitarán su finca en el 2017 para actividades de turismo? _____ personas

11b. De tener alojamiento, cuantas personas estima que se quedarían en la finca en el 2017?
 _____ personas

12- ¿Cuál de las siguientes representa el perfil de su clientela? **Marque con X todos los que apliquen**

Familias con adolescentes o jóvenes Familias con niños de 12 años o menos Parejas sin hijos

Grupos de organización (ej., iglesias, empresas) Grupos escolares Personas mayores (65 +) Otros

13- ¿Cuál es el origen de la mayor parte de sus visitantes? **Marque con X los que apliquen**

Asiático Estadounidense Europeo Local (Puertorriqueños en la isla) Puertorriqueños en USA

Otros

Sección III. Promoción y Administración de Servicios en la finca

14-Antes de comenzar su operación de agroturismo, ¿desarrolló un plan de negocios formal? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No		
15-Antes de comenzar su operación de agroturismo, ¿desarrolló un plan de mercadeo? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No		
16- ¿Qué métodos utilizó para la promoción del negocio? Marque con X		
Factor	Aplica	No aplica
Boca a boca		
Medios de impresión (flyers, posters, banners)		
Mi propia página de internet		
Redes Sociales (ejemplo: facebook, twitter, instagram, otras)		
Comerciales de televisión o radio		
Otros (especifique)		
Utiliza medios como Trip advisor, Yelp o el Mesón gastronómico.		

Sección IV. Perspectiva del Agricultor

17- ¿Cuáles de los siguientes factores amenazan al agroturismo en su finca? Marque con X		
Factores	Afecta	No afecta
Sequía		
Inundaciones		
Enfermedades de animales o plagas de cultivos		
Costos elevados de los insumos		
Gobierno		
Costo de seguros		
El sector agro turístico es poco atractivo para las personas		
La población es poco educada y desconoce sobre el agroturismo		
La ubicación de la finca es remota y hay poco flujo de personas.		
Regulaciones laborales		
Regulaciones de zonificación y uso de la tierra		
Acceso a tierras		
Pocos subsidios		
Actos delictivos (robos)		
Huracanes		
Otros		

18- ¿Cuáles cree que son las desventajas o dificultades del agroturismo en su finca? Marque X

Competencia		
Falta de apoyo técnico- agrícola		
Falta de apoyo de contabilidad		
Falta de personal capacitado (empleados)		
Obtención de licencias		
Falta de infraestructura		
Pocos Proveedores/ distribuidores		
Falta de experiencia del operador		
La finca ofrece pocas actividades agro turísticas		
No se ofrecen entrenamientos de capacitación		
Poca organización		
Falta de promoción (redes sociales, boca a boca, tv)		
Otro (especifique)		

19- ¿Cómo calificaría usted las siguientes características de su operación de agroturismo en comparación con otras empresas agroturísticas en la zona? Marque con una X

Operación	1-Mejor que los competidores	2- Igual que los competidores	3- Podría ser mejorado	4- No aplica
Carácter único del producto / servicio				
Precio de los productos / servicios				
Servicio al cliente				
Infraestructura de la finca				
Ubicación de la finca con respecto a servicios locales (por ejemplo, senderos para parques, playas, museos)				
Accesos (vías pavimentadas, letreros que facilitan la llegada, transporte público)				
Mejor utilización de promoción (redes sociales, tv, comerciales, otros)				
Otro (especifique)				

20- ¿Cuáles cree que son las oportunidades del agroturismo en su finca? Marque con X

Factores	Aplica	No aplica
Apoyo del gobierno en promover el agroturismo		
Subsidios		
Clientes interesados en la agricultura		
Certificaciones de agroturismo		
Alianzas con el sector público y privado		
Impacto positivo a la economía de Puerto Rico		
El clima de la región es favorable para este negocio		
Pocos operadores en el agroturismo		
Otras (especifique)		

21- ¿Qué cambios políticos y/o económicos serían los más beneficiosos para sus operaciones de agroturismo? Marque con X

CAMBIOS	1- No hay beneficio	2- Algo beneficioso	3-Beneficio significativo
Mejoras en la infraestructura de transporte			
Regulaciones medioambientales menos estrictas			
Más formación / información sobre la gestión de Agroturismo			
Más formación / información sobre la identificación de nuevas Oportunidades en el agroturismo			
Más operadores de agroturismo para generar actividades adicionales Para los visitantes de la comunidad			
Mayor esfuerzo del gobierno estatal y local para Fomentar el agroturismo			
Otros (especifique)			

22- ¿Cuáles son sus planes en los próximos años? Marque con X los que apliquen

Planes	1-Sí	2- Quizás	3- No
Expandir la operación			
Añadir nuevas atracciones			
Ser miembro de una cooperativa o asociación			
Invertir más en promoción			
Otra (especifique)			

V. Sección Económica de la Finca

23- Terreno	Número de cuerdas
Rentadas o arrendadas de otros	
Rentadas o arrendadas a otros	
Cuerdas en uso agrícola	
Cuerdas en uso agroturístico	
Cuerdas en usufructo	
Cuerdas de la propiedad	

24- ¿Qué mejor describe la situación económica de la finca? Marque con una X					
5- Muy Rentable	4- Rentable	3-Algo Rentable	2- La finca tiene un punto de equilibrio (ej. no hay ganancias ni pérdidas)	1- La finca opera en pérdidas (costos son mayores que ingresos)	
25- ¿Qué porcentaje del ingreso agrícola total usted estimaría que obtiene de las actividades agroturísticas? <input type="checkbox"/> 0% <input type="checkbox"/> 1% - 24% <input type="checkbox"/> 25% - 49% <input type="checkbox"/> 50% - 74% <input type="checkbox"/> 75% - 99% <input type="checkbox"/> 100%					
26- ¿Cuánto fue el ingreso total de la finca en el último año? (Incluya las ventas de todas sus empresas agrícolas y no agrícolas en la granja). <input type="checkbox"/> Ninguno <input type="checkbox"/> \$1-\$499 <input type="checkbox"/> \$500-\$999 <input type="checkbox"/> \$1,000-\$9,999 <input type="checkbox"/> \$10,000-\$99,999 <input type="checkbox"/> \$100,000 – \$249,000 <input type="checkbox"/> \$250,000 - \$500,000 <input type="checkbox"/> \$500,000 o más					
27- Si Recibe usted algún tipo de incentivo marque con una X					
Incentivo				Sí	No
Subsidio Salarial					
Incentivo del Departamento de Agricultura (abono, bono agrícola, facilidades, árboles, brechas y caminos, incentivo por producción, equipo...)					
Otros (mencione)					
28- ¿Cuán a menudo recibe asistencia del Servicio de Extensión Agrícola? Marque con una X Frecuentemente_____ Ocasionalmente_____ Nunca_____					
29- ¿Qué tipos de negocios compiten contra usted? Marque con una X los que apliquen Hoteles____ Paradores____ Parques Temáticos____ Restaurantes____ Otros_____(especifique)					

Sección VI. Información del Operador de la Finca

30- ¿A cuál de los siguientes grupos de edades pertenece el operador principal? <input type="checkbox"/> Menor de 25 años <input type="checkbox"/> 25 a 34 años <input type="checkbox"/> 35 a 44 años <input type="checkbox"/> 45 a 54 años <input type="checkbox"/> 55 a 64 años <input type="checkbox"/> 65 años o más
31- Estado Civil operador principal <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Casado(a) <input type="checkbox"/> Viudo(a) <input type="checkbox"/> Divorciado(a)
32- Género del operador <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino
33- ¿Cuál es la formación académica del operador agrícola principal? <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/> Escuela elemental <input type="checkbox"/> Escuela secundaria <input type="checkbox"/> Escuela superior <input type="checkbox"/> Alguna educación superior <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Máster o PhD
34- ¿Se ha retirado el operador de una profesión / trabajo anterior? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No ¿Cuál? _____
35- ¿El operador tenía experiencia previa en agroturismo? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
36- ¿El operador participó en alguna capacitación o taller de agroturismo en los últimos 3 años? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No 36a De haber recibido capacitación, pudiera nombrar alguna entidad la cuál les brindó la capacitación?
37- ¿El operador es bilingüe? <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
¡Muchas gracias!

Apéndice B Carta de Protección de Seres Humanos en la Investigación



Comité para la Protección de los Seres Humanos en la Investigación

CPSHI/IRB 00002053

Universidad de Puerto Rico – Recinto Universitario de Mayagüez

Decanato de Asuntos Académicos

Call Box 9000

Mayagüez, PR 00681-9000

22 de junio de 2017

Tatiana Méndez Toro
Economía Agrícola
RUM

Estimada estudiante:

El Comité para la Protección de los Seres Humanos en la Investigación (CPSHI) ha considerado su Solicitud de Revisión y demás documentos sometidos para el estudio **Aplicación del Modelo SWOT para analizar el Sector del Agroturismo en las fincas de Puerto Rico (Protocolo 20170611)**.

Su proyecto cualifica para un proceso expedito de aprobación bajo la categoría 7 del 45 CFR 46.110. Luego de evaluarlo, el comité determinó que este estudio no supera el nivel mínimo de riesgo y cumple con todos los requisitos de protección de seres humanos según definidos por la reglamentación federal 45 CFR 46. Por tanto, aprobamos su investigación. La aprobación tiene vigencia de un año a partir de hoy; esto es, desde el 22 de junio de 2017 hasta el 21 de junio de 2018. Le recordamos que la aprobación emitida por nuestro comité no lo exime de cumplir con cualquier otro requisito institucional o gubernamental relacionado al tema o fuente de financiamiento de su proyecto.

La reglamentación federal exige que nuestro comité supervise toda investigación mientras continúe activa. Se consideran activos aquellos proyectos que aún estén reclutando participantes o haya terminado el reclutamiento pero aún se estén recopilando o analizando datos. Si vislumbra que su proyecto seguirá activo al momento de vencerse la fecha de aprobación, le pedimos que someta una solicitud de extensión a más tardar un mes antes del vencimiento de su vigencia.

Le adjuntamos la hoja de consentimiento informado con el sello de aprobación del Comité. Le agradeceremos utilice estos documentos para los trámites correspondientes de su investigación. Le recordamos que debe entregarle una copia de la hoja de consentimiento informado a todos/as los/as participantes que acepten ser parte de su estudio.

Cualquier cambio al protocolo o a la metodología deberá ser revisado y aprobado por el CPSHI antes de su implantación, excepto en casos en que el cambio sea necesario para eliminar algún riesgo inmediato para los/as participantes. El CPSHI deberá ser notificado de dichos cambios tan pronto le sea posible al/a la investigador/a. El CPSHI deberá ser informado de inmediato de cualquier efecto adverso o problema inesperado que surgiera con relación al riesgo de los seres humanos, de cualquier queja sobre esta investigación y de cualquier violación a la confidencialidad de los participantes.

Cordialmente,

Dr. Rafael A. Bográn Martínez

Presidente
CPSHI/IRB

Teléfono: (787) 832 - 4040 x 6277, 3807, 3808 – Fax: (787) 831-2065 – Página Web: www.uprm.edu/cpsi
Email: cpsi@uprm.edu