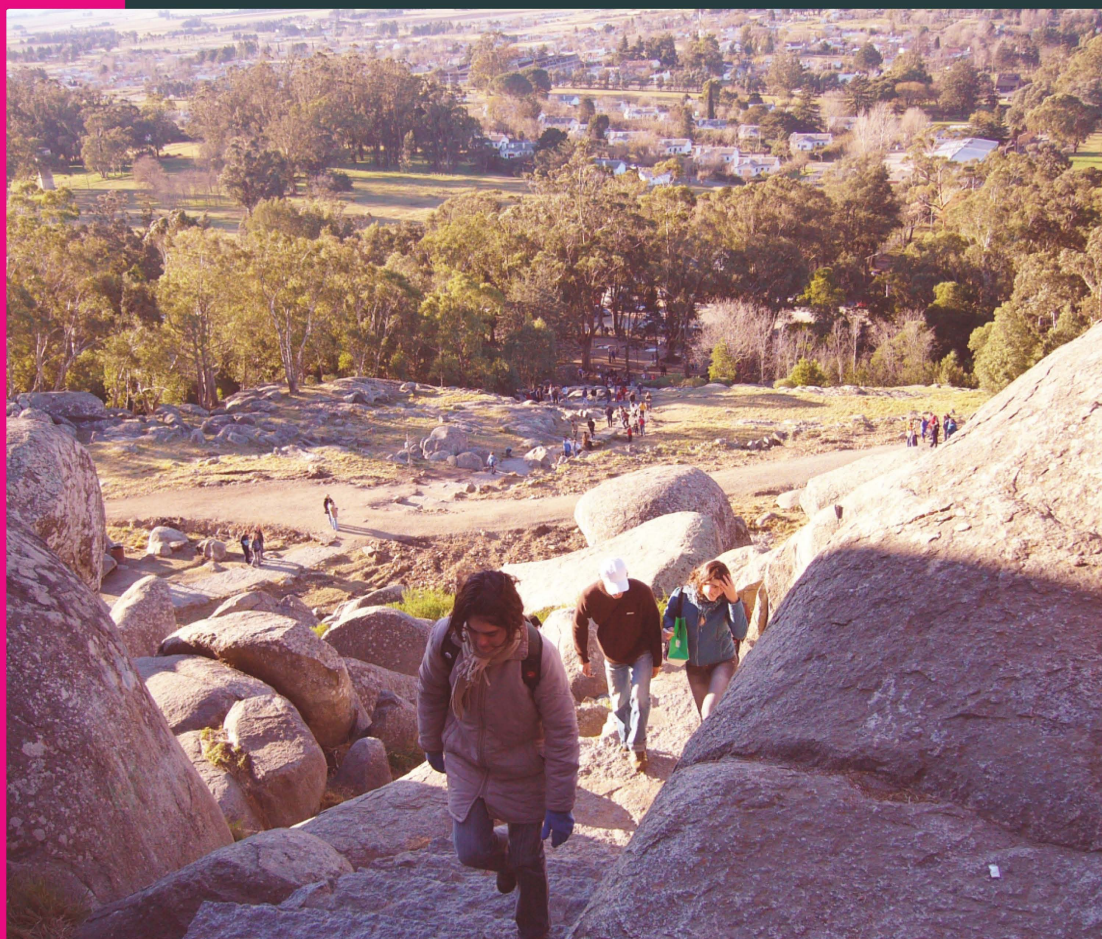


# REALIDAD, TENDENCIAS Y DESAFIOS EN TURISMO

# 13

ISSN 2545-6199 Año XV Vol. 13



## CONDET

Consejo de Decanos  
y Directores de Unidades  
Académicas Relacionadas  
Con la Enseñanza del Turismo

Neuquén | 2015.

# REALIDAD, TENDENCIAS Y DESAFÍOS EN TURISMO



CONSEJO DE DECANOS Y DIRECTORES  
DE UNIDADES ACADÉMICAS RELACIONADAS  
CON LA ENSEÑANZA DEL TURISMO

**Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas  
relacionadas con la Enseñanza del Turismo**

**CONDET**

**Presidente**

Mag. María Alejandra Gazzera  
Decana Facultad de Turismo  
Universidad Nacional del Comahue

**Vicepresidente**

Lic. Marcelo Paz  
Decano Escuela de Economía de Negocios  
Universidad Nacional de San Martín

Ilustración y diseño de tapa: Julio Bariani - Diseñador en Comunicación Visual

Adaptación tapa volumen 13: Lic. David Villaverde

Foto de tapa: Andres Moschini <https://www.flickr.com/photos/andresmoschini/564375032/sizes/l>

Impreso en Argentina - Printed in Argentina

Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723

ISSN 1850-4787

© Educo 2015

Editorial de la Universidad Nacional del Comahue

Buenos Aires 1400 - (8300) Neuquén Capital



# REALIDAD, TENDENCIAS Y DESAFÍOS EN TURISMO

## CONDET

### **Staf de la Revista**

#### **Editora Responsable**

María Gabriela Torre Universidad Nacional del Comahue

#### **Consejo Editorial**

María Alejandra Gazzera Universidad Nacional del Comahue

Marcelo Paz, Universidad Nacional de San Martín

Noemí Wallingre Universidad Nacional de Quilmes

Ana Biassone Universidad Nacional de Mar del Plata

Silvia Boutellier Universidad Nacional Tierra del Fuego

Viviana Navarro Universidad Nacional de la Patagonia Austral

Stella Maris Visciarrelli Universidad Nacional del Sur

Julieta Andueza Universidad Nacional de Misiones

Norma Pereyra Universidad Nacional de San Luis

Roxana Mata Botana Universidad Nacional de Lanús

Eduardo Pantano Universidad Nacional de Río Negro

Alicia Spinello Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires

Pablo Montero Universidad Nacional de la Plata

Magdalena Garbellotti Universidad Nacional San Juan Bosco

Graciela Liliana Acosta Universidad Nacional de San Juan

#### **Comité de Redacción**

Coordinadora general: Mag. María Gabriela Torre

Colaboración en edición: Lic. Luis David Villaverde

*Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo* es una publicación científica anual del CONDET (Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas Relacionadas con la Enseñanza del Turismo, <http://condet.edu.ar>). Está editada por el Área de Publicaciones de la Facultad de Turismo de la Universidad Nacional del Comahue. La revista tiene el propósito de difundir la actividad científica de los formadores e investigadores en turismo y recreación. Acepta artículos científicos en los ejes temáticos: administración y servicios turísticos, planificación y gestión del espacio turístico, políticas públicas turísticas, marketing, ocio y tiempo libre, sociología, patrimonio cultural y natural, formación del profesional en turismo, derecho y legislación turística.

## PAUTAS PARA LA PRESENTACIÓN DE ARTÍCULOS

Las colaboraciones podrán ser:

**Artículos Científicos:** Corresponde a una investigación personal y/o grupal de carácter científico, cultural o profesional; sobre un tema determinado, basado especialmente en bibliografía actualizada y/o datos empíricos.

### Recepción y aceptación de los artículos:

- \* Con la entrega del artículo para su publicación el autor se compromete a aceptar las normas editoriales y garantiza la originalidad del trabajo.
- \* Todos los artículos son sometidos al sistema de doble referato ciego: ni los evaluadores ni los autores conocen las respectivas identidades de unos y otros. Para facilitar la evaluación, enviar al editor el trabajo original por correo electrónico o CD, en formato Word.
- \* Los evaluadores aceptarán, rechazarán o solicitarán modificaciones a los artículos presentados.
- \* Los artículos deberán ser enviados a la siguiente dirección de correo electrónico: [revista@condet.edu.ar](mailto:revista@condet.edu.ar)

### Formato

La extensión recomendada del artículo es de 10 páginas como mínimo y 20 como máximo (incluyendo gráficos y figuras). El artículo deberá ser escrito en tercera persona, en hoja tamaño A4, en letra Arial N° 12., interlineado 1,5, dejando 3 cm en los 4 márgenes.

### Los artículos deben estar divididos en las siguientes secciones:

1. **Carátula:** los artículos deben tener una carátula con un título corto (50 letras como máximo). En esta carátula no deben aparecer los nombres de los autores para asegurar el anonimato necesario para efectuar la revisión ciega.
2. **Título de página:** deberá ser una hoja separada que contenga el título del artículo, los nombres de los autores y afiliación, direcciones para el envío de correspondencia. Debe tener un título en español y un título en inglés.
3. **Notas bibliográficas:** se deberá incluir una pequeña nota de aclaración sobre los autores, que no exceda las 50 palabras.
4. **Resumen y palabras claves:** junto al artículo se deberá incluir un párrafo informativo (de no más de 120 palabras) a modo de resumen en español y en inglés, incluyendo las palabras clave.

5. Texto: todas las partes del trabajo enviado deberán ser tipeados (a un lado de la hoja) con doble espaciado, con amplios márgenes (3 cm). El texto deberá estar organizado con el título, sucedido por un resumen, introducción, texto y conclusión.

6. Referencias: en el texto, las referencias y citas textuales serán citadas dentro de paréntesis aclarando autor y fecha, por ejemplo: (Jones 1982); (Green and Carroll 1972); (Butler 1975, Hamilton 1971).

El listado de referencias debe ser tipeado con doble espaciado en orden alfabético y al final del artículo. Los autores deben asegurarse de que las referencias sean citadas con exactitud.

Para organizar las mismas se debe utilizar el formato APA:

Artículos: Cammarata, E. (2003). Áreas y Lugares de desarrollo turístico recreativo en la Provincia de Misiones. Relaciones con el espacio transfronterizo en el desarrollo prospectivo del turismo. Realidad, Enigmas y Soluciones en Turismo, Vol. 3, 13-28.

Libros: Santos, M. (1992). Espacio y Método. San Pablo: Nobel

Las referencias electrónicas deberán obedecer al mismo orden que las anteriores, colocando en seguida Disponible en: URL y día de consulta.

Las referencias de sitios de Internet deberán obedecer al formato URL + fecha de acceso.

Abreviaturas y Terminologías: cuando se utilicen abreviaturas o términos poco conocidos, se deberá deletrear y definir su significado la primera vez que aparezca en el texto.

Tablas e Ilustraciones: cada tabla o ilustración deberá ser incorporada en el texto indicando n° de figura, gráfico o tabla, y la fuente. Los datos en las tablas deberán estar organizados en tablas verticales (no apaisadas). Los decimales que no sean de importancia dentro de la tabla deberán ser omitidos. Las tablas y figuras deberán ser enumeradas, seguidas de un breve artículo descriptivo. Cualquier información adicional deberá ser anotada como nota al pie debajo de la tabla (no en el título). En el texto, todas las tablas y cuadros deberán tener las respectivas referencias, al igual que las figuras. Las tablas y figuras presentadas no podrán exceder el tamaño de una hoja C3 (23 por 16 cm), y deben tener un amplio margen.

*El artículo deberá estar organizado en el siguiente orden:*

Página de título

Resumen y palabras claves en español e inglés

Introducción, texto, y conclusión.

Referencias bibliográficas

Fecha de presentación del artículo

Tablas y figuras

Autorización de los autores a la publicación, difusión.

**Consultas**

Secretaría de Investigación. Facultad de Turismo

Universidad Nacional del Comahue

Buenos Aires 1400. (8300) Neuquén - Argentina

Tel/Fax: 54-299-4490445

E-mail: [revista@condet.edu.ar](mailto:revista@condet.edu.ar) / [secretaria.investigacion@fatu.uncoma.edu.ar](mailto:secretaria.investigacion@fatu.uncoma.edu.ar)

Ediciones anteriores de la revista: <http://condet.edu.ar/>

## INDICE

TANDIL ¿UN DESTINO DE TURISMO AVENTURA? UN ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA Guillermina Fernández, Aldo G. Ramos	10
EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA DEL CONSUMIDOR DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO POR INTERNET. ESTUDIO DESCRIPTIVO EN LA CIUDAD DE TANDIL Eduardo Rinaldi, Mariana Garmendia	26
LA FORMACIÓN EN TURISMO, SU LEGITIMACIÓN ACADÉMICA Y LA IDENTIDAD DE SUS PROFESIONES Norberto Fortunato	51
TURISMO, SUSTENTABILIDAD, POLÍTICAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. EL CASO VILLA GESELL. ARGENTINA Gonzalo Matías Cruz, María Graciela González, Graciela Beatriz Benseny	69
EL ROL DEL ESTADO EN EL PROCESO DE VALORACIÓN TURÍSTICA DE TIERRA DEL FUEGO, ARGENTINA Patricia Mosti, Lucía Pérez, Ana Arcos	82
COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA BOCA - OÍDO. EL DESAFÍO DE LAS MARCAS Leandro Vera	108
INGRESOS AEROPORTUARIOS ASOCIADOS A TURISMO MARÍTIMO ANTÁRTICO A TRAVÉS DE LA CIUDAD DE USHUAIA Marie Jensen, Marisol Vereda	120



## INDICE

PRÁCTICAS Y TENDENCIAS EN LAS TÉCNICAS DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LAS  
MIPYMES DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO.  
UN ESTUDIO COMPARATIVO

Stella Maris Pereyra, Marian Lizurek, Cristian Uriel

142

## PRESENTACIÓN

La presentación de los artículos en el Volumen 13 de la Revista «Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo». CONDET muestra la complejidad en la concepción del turismo, reflejando el trabajo permanente y dedicado de los colegas.

Dos trabajos centran su estudio la localidad de Tandil, analizando las principales características del turismo aventura, evaluando las empresas que ofrecen y comercializan en la zona, y analizando por otro lado los principales factores que inciden en la conducta de la compra por internet de servicios de alojamiento de la ciudad de Tandil.

En un sentido similar también se presenta un ensayo sobre Comunicación Electrónica Boca - Oído como componente del Marketing en la comercialización de bienes y servicios turísticos.

La formación en turismo se analiza mostrando la multiplicidad de dimensiones que conlleva el concepto de turismo como complejo de actividades cendradas en el hombre.

La zona sur de la Patagonia cobra relevancia en dos presentaciones donde se estudian los ingresos aeroportuarios asociados al turismo marítimo antártico vinculado a los impactos económicos de la operatoria aeroportuaria y en otro artículo se busca indagar y comprender las funciones que asumió el Estado en el desarrollo del turismo en Tierra del Fuego entre 1960 y la actualidad. Cobra interés el tratamiento de las políticas públicas y los planes estratégicos que aspiran a lograr un desarrollo turístico sustentable en el caso de Villa Gesel. Finalmente se estudia el proceso de gestión del capital humano aplicado en MiPyMEs de alojamiento turístico de la ciudad de Buenos Aires.

Mis felicitaciones a los autores por su contribución.



**Mag. María Gabriela Torre**  
Facultad de Turismo  
Universidad Nacional del Comahue

## TANDIL ¿UN DESTINO DE TURISMO AVENTURA?: UN ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA

Guillermina Fernández<sup>1</sup>

Aldo G. Ramos<sup>2</sup>

Centro de Investigaciones y Estudios Ambientales

Facultad de Ciencias Humanas

Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires

### RESUMEN

*El presente artículo plantea en primer lugar un análisis de las principales características del turismo aventura a nivel teórico y mundial, dentro del turismo alternativo, para después evaluar a las empresas que ofrecen y comercializan, bajo el rotulo de turismo aventura, a sus actividades en la ciudad de Tandil (Provincia de Buenos Aires). Se realizó una entrevista a las empresas prestadoras, considerando los principales elementos del turismo aventura. El análisis de los resultados permite ver que si bien algunas características nos permitirían considerar que estamos frente a un turismo aventura, otras nos mostrarían que posiblemente estemos frente a modificaciones del turismo masivo, orientado a prácticas que incluyen actividades al aire libre o en contacto con el medio natural, en este caso principalmente el ambiente serrano.*

**Palabras clave:** Turismo aventura - Riesgo - Medio natural - Turismo alternativo

### INTRODUCCIÓN

Situados en los albores del siglo XXI presenciamos la evidente transformación que el turismo tiene, producto de las propias dinámicas socioculturales y económicas que transforman el planeta. En dicho contexto se analiza un segmento particular de uno de los modelos que responden a estas nuevas lógicas, el turismo aventura, como una porción particular del turismo alternativo y sus alcances. Como se implantan en el territorio y como se constituyen dentro de un destino turístico, es una problemática de interés para establecer en qué medida contemplan los principios del modelo alternativo, o solo enmascaran procesos incipientes de productos novedosos, regidos por lógicas convencio-

(1) Prof. y Lic en geografía, MSC en Evaluación de Impacto Ambiental y Msc. En Gestión pública del Turismo. Dirige el proyecto "Áreas mineras inactivas en Tandilia: conservación y recreación en diferentes escalas espaciales" en el CINEAUNCPBA. Ha escrito más de 100 trabajos en temáticas vinculadas a la gestión de recursos turísticos, el patrimonio y la gestión ambiental de los mismos, presentados en revistas y eventos científicos nacionales e internacionales.

(2) Prof. y Lic. en Geografía. Msc. en Ecoauditorías y planificación empresarial del medio ambiente. Especialista en Consultoría turística. Investigador del CINEA. Docente Turismo sustentable. Ha escrito más de 100 trabajos en temáticas vinculadas a la gestión de recursos turísticos, el patrimonio y la gestión ambiental de los mismos, presentados en revistas y eventos científicos nacionales e internacionales. [aldogramos@gmail.com](mailto:aldogramos@gmail.com)

nales y racionalidades propias a un modelo masificado, estandarizado y carente de vínculos con la sostenibilidad del desarrollo. Este trabajo presenta este análisis aplicado a un caso, un destino turístico como Tandil, en el sudeste de la Provincia de Buenos Aires. Tiene como objetivo caracterizar las actividades de turismo aventura que están siendo parte de la oferta y representatividad dentro del modelo alternativo.

## EL TURISMO ALTERNATIVO

El denominado turismo alternativo comenzó a desarrollarse con fuerza a comienzos de la década de 1990 (a pesar que el turismo rural en Francia se iniciara cuatro décadas antes), con la generación de productos turísticos vinculados a experiencias que incorporaban con fuerza a la naturaleza y a las sociedades locales.

Estas se inscriben en los procesos de transformación del turismo tanto desde su dimensión productiva como sociológica. En el primer caso, el modelo alternativo de turismo se vincula a un sistema de producción post-fordista, donde la flexibilidad, la segmentación del mercado, la búsqueda de innovación de productos, de rompimiento con la estacionalidad y la estandarización y la revisión de los procesos de armado, gestión y venta cobran cada vez más fuerza; cambios que afectarán a los distintos sistemas de la vida social, entre ellos el consumo y por supuesto tendrán su influencia en el turismo. Una sociedad industrial avanzada, se transforma hacia un nuevo modelo denominado de formas diversas (sociedad red, sociedad digital, sociedad de tercera ola), pero que cuyo término más extendido es el de postmodernidad.

Esto aplicado a los mercados del ocio y el turismo viene a dibujar unas nuevas pautas entre las que podemos destacar una mayor articulación, diversificación, tecnificación, flexibilidad y máxima comunicación en los canales de circulación de bienes y productos. Por otro lado, si bien existe una extendida concientización de la población sobre los impactos de las prácticas turísticas, también estas modalidades turísticas nuevas se convirtieron en objeto de las estrategias de marketing, reduciendo en muchas ocasiones a un simple slogan un proyecto que debe tener otra lógica.

En el marco de esta sociedad postmoderna surgen, por tanto, unos valores sociales que van a configurar una demanda turística plural en las sociedades receptoras, y que lleva a la reorganización de los productos en el ocio y el turismo y de todas sus conductas sociales. "En este nuevo marco aspectos como el desarrollo de las tecnologías, la globalización, la nueva cultura de lo sostenible y el compromiso en el consumo, el hedonismo, la búsqueda del placer y de las nuevas experiencias, el individualismo, la diferenciación y la búsqueda de la calidad, están claramente ligadas a la configuración de nuevas demandas en cuanto al entorno, el destino, la vivencia, esto es, en cuanto al producto turístico deseado". (Fernández Alvariano, Celia. 2010).

Las llamadas nuevas formas de turismo asociadas al turismo alternativo combinan bienes, recursos y experiencias en un territorio dado, desarrollándose hasta nuestros días. En dicho contexto aparece, paulatinamente, un listado amplio de tipologías conceptuales (definidos o no) asociadas a esta modalidad y a las actividades allí comprendidas. A ellas se las pueden agrupar, básicamente en tres subcategorías: el turismo de aventura, el ecoturismo y el turismo rural.

## **EL TURISMO AVENTURA: CRECIMIENTO MUNDIAL Y PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS**

Esta modalidad ha crecido fuertemente en los últimos años, producto del aumento de la práctica de actividades deportivas por parte de la población, junto a la búsqueda de autosuperación y al contacto con la naturaleza y también con otras comunidades.

Este segmento de naturaleza y aventura, según la OMT (Organización Mundial del Turismo) es el que ha presentado mayor dinamismo con ritmo de crecimiento del 6,58% anual, seguido por el religioso (6,2%), el cultural (4,3%) y el de sol y playa (2,9%), para el periodo 1990-2000. Esta tendencia se mantiene, donde se espera que el turismo de aventura aumente su tasa de crecimiento entre un 10 y 15% anual (Beltrán Galindo, L; Bravo, A. 2008).

El crecimiento del mercado de viajes de aventura se ha acelerado hasta alcanzar una tasa media anual superior al 65% desde 2009, según un estudio (Adventure Tourism Market Study, 2013) de la Universidad George Washington realizado en conjunto con la Adventure Travel Trade Association (ATTA). Los realizadores del informe estiman que el valor total mundial del sector de viajes de aventura, sin incluir gastos aéreos, ha escalado a 263 mil millones de dólares, desde los 89 mil millones reportados en un estudio de referencia desarrollado en 2010. El reporte incluye análisis de tres regiones (Europa, Norteamérica y Sudamérica), que representan en conjunto casi el 70% de los viajes internacionales, de acuerdo con datos de la OMT. Cuando la cifra de 263 mil millones de dólares se combina con los 82 mil millones que, según estimados, gastan los viajeros de aventura en el equipamiento y accesorios que necesitan, el gasto total anual calculado en el 2012 fue de aproximadamente 345 mil millones de dólares (Adventure Tourism Market Study, 2013).

Los datos del estudio mencionado reafirman la tendencia al crecimiento del turismo internacional y el papel de los viajes de aventura en esa evolución.

Entre los resultados del estudio resaltan el significativo patrón de crecimiento en el porcentaje de europeos y sudamericanos clasificados como viajeros de aventura; el alza en el gasto medio por viajero del 2009 al 2012 en un 62%, la recuperación de los efectos adversos de la crisis económica, y la emergencia de nuevos mercados emisores de esta modalidad.

Según la OMT pueden existir dos tipos de actividades de aventura: las

“suaves” que son las que se realizan de forma más informal y con menos dedicación, con el deseo de disfrutar de la actividad o del atractivo natural con cierta comodidad y las actividades “duras” que implican un interés especial o una fuerte dedicación y la voluntad de disfrutar del entorno o de la práctica en condiciones de menor comodidad y un mayor ánimo competitivo. En el primer caso debería discutirse si realmente estamos frente a lo que podemos considerar como turismo aventura, o si simplemente son actividades deportivas y recreativas al aire libre.

Según el informe Adventure Tourism Market Report (2013), la mayor parte de este crecimiento se dará en el primer tipo de actividades de turismo aventura (soft adventure) con prácticas como hiking, kayaking, rafting, snorkeling, turismo de voluntariado y expediciones arqueológicas y en una menor cantidad, también se ampliarán las actividades de hard adventure (actividades de aventura más duras), como la escalada, el montañismo, la espeleología, heli-skiing, kite surfing, trekking y paragliding.

Además el estudio estableció que los viajeros de turismo aventura son más jóvenes que el resto, con una edad media de 36 años. En 2012 casi el 42% de los viajeros de Europa, Norteamérica y Sudamérica reportaron una actividad de aventura como la principal actividad de su último viaje, siendo la duración promedio de un viaje de aventura suave de diez días en 2012, frente a ocho en 2009. Además estos turistas tienen una inclinación hacia la búsqueda de lugares y parajes que ofrecen una alternativa de viaje diferente, buscando el contacto con la naturaleza y emociones extremas y con alta descarga de adrenalina. Por tal motivo es un turismo activo que surge de la fusión que existe entre deporte y turismo.

En el turismo de aventura, se une un interés creciente de los turistas por experimentar viajes más activos y participativos, el fuerte crecimiento de la motivación asociada a la experimentación y fabricación de equipos cada vez más sofisticados para el desarrollo de actividades que se van haciendo cada vez más específicas. Por ejemplo en montañismo el uso de los anclajes expansivos (parabolt) que requieren un mantenimiento más continuado, están siendo suplantados (lentamente) por anclajes químicos, de mayor durabilidad y menos afectados por los agentes geomorfológicos (la propia composición de la roca) y atmosféricos.

El avance en distintas áreas del conocimiento ha generado la incorporación al turismo de actividades como podría ser el *spelunking*, asociado a la espeleología, o el *rogaining* relacionado a la travesía con orientación, que conviven con prácticas más tradicionales como puede ser el canotaje o simplemente el campamentismo. Esto abre una amplia variedad de productos de turismo de aventura que apuntan a una amplia gama de intereses y habilidades de parte de los turistas, conformando así un universo bastante difícil de analizar y clasificar. Aunque el segmento de mercado si esta marcado, ya que básicamente son turistas que están entre los 18 y 35 años y su capacidad adquisitiva es media-alta.

El turismo de aventura se promueve en muchas regiones del mundo e incluso se espera que se convierta en un factor clave para reducir los problemas de pobreza, exclusión y marginalidad. Incluso algunos sitios especializados declaran que los diez mejores países para el desarrollo del turismo aventura son Nueva Zelanda, Australia, Costa Rica, Brasil, Sudáfrica, Croacia, Nepal, Suiza, Madagascar y Noruega, ranking que no es especificado formalmente pero que tiene que ver en gran medida con los ambientes naturales y el equipamiento e instalaciones relacionados al turismo. Es así que en este caso 6 de los 10 países pertenecen al grupo de los subdesarrollados o periféricos. Pero cuando vemos el Adventure Tourism Development Index Report (Adventure Tourism Development Index, 2015) los cinco primeros países del mundo donde se desarrolla el turismo aventura son Suiza, Islandia, Alemania, Noruega y Nueva Zelanda, todos pertenecientes al grupo de los desarrollados.

Esto significa que si bien se han ido incorporando cada vez más destinos de turismo aventura en países subdesarrollados a partir que los operadores más importantes (Backroads, Mountain Travel-Sobek, Overseas Adventure Travel y Wilderness Travel) los han incluido en la oferta internacional, el mercado sigue concentrado, como en el resto de los tipos de turismo, en países centrales.

## CONCEPTUALIZACIÓN DEL TURISMO AVENTURA

Si bien, el escenario natural es de primordial importancia para la oferta del turismo aventura, también la actividad que se realice debe ofrecer una oportunidad para que los participantes experimenten emociones diferentes, esfuerzos físicos y sensaciones de riesgo.

Como expresa Ewert (en Sung, H. 1996) lo que distingue a estas actividades del turismo de aventura de las recreaciones tradicionales al aire libre es "la búsqueda deliberada del riesgo y la incertidumbre del resultado generalmente denominado aventura" donde un individuo por lo general enfrenta cada vez más "riesgos" y "amenazas personales".

Por otro lado Hall (1992) categoriza los motivos asociados con el turismo aventura en una búsqueda de riesgo, autodescubrimiento, autorrealización, contacto con la naturaleza y contacto social. Estos dos últimos motivos son esenciales al momento de evaluar al turismo aventura dentro del turismo alternativo, que implica un desarrollo sustentable de la actividad.

El concepto de riesgo o riesgo percibido, asociado a la superación personal es esencial para las actividades de turismo de aventura, por lo cual podemos decir que sin este componente existiría una reducción fuerte de la satisfacción del turista. A esto también se asocia la idea de competencia percibida y desafío personal, con metas más abstractas y auto impuestas.

"El *carpe diem* de la sociedad postmoderna de carácter fuertemente hedonista marca la "experiencia de viaje". Se añaden nuevos destinos turísticos, en los que se ofrecen espacios singulares y experiencias fuera de lo ordinario,

es decir unas alternativas innovadoras” (Fernández Alvariano, C. 2010) Considerando lo expresado, las principales características del turismo aventura son:

- Requiere instrucción previa para la práctica de la actividad, especialmente en la operación de equipos con eficiencia y seguridad.
- Exige acompañamiento de personal calificado en la operación (guía especializado).
- Debe cumplir parámetros claros de seguridad según cada actividad, que deben ser garantizados por quien contrata los servicios con el turista, por quien opera la actividad y especialmente el guía. El destino turístico debe contar con dotación, servicios e infraestructura acorde con la actividad, especialmente para atención de emergencias.
- Se desarrolla más fácilmente con viajeros independientes o en circuitos organizados para grupos de tamaño reducido.
- Incluye un factor de riesgo por la característica particular o desafío que impone la actividad; este riesgo es controlado por la operación y competencia del personal que la desempeña.
- Tiene un ánimo competitivo, cuando se asocia a una práctica deportiva.
- Es especializado como producto turístico, exige capacidades técnicas para su prestación y una alta segmentación de mercados.
- El turismo de aventura debe compartir los principios del desarrollo sustentable, cumpliendo especialmente requisitos ambientales y de vinculación de comunidades locales.

De acuerdo con Araújo Vila *et al* (2011) las actividades dentro del turismo aventura se pueden clasificar en:

Actividades terrestres: Área de marcha, Alpinismo/escalada, Marcha a caballo, Ciclomontañismo, Espeleología, Cicloturismo, Puenting, Barranquismo, Esquí de travesía, Esquí de fondo, Raquetas, Perros con trineo, Motos de nieve, Tiro con arco, 4x4, Outdoor training.

Actividades acuáticas: Piragüismo/kayak, Turismo fluvial, Buceo/submarinismo, Surf/Windsurf/Kitesurf, Motonáutica, Rafting, Hidrobob/Hidrospeed, Vela, Esquí acuático.

Actividades aéreas: Ala delta, Globo aerostático, Parapente, Paracaidismo de pendiente, Paracaidismo, Ultraligeros, Vuelo sin motor, Heliexcursión.

A partir de estas características y de los tipos de actividades podemos considerar algunas de las definiciones elaboradas en relación al turismo aventura:

“Un amplio espectro de actividades turísticas al aire libre, que se comercializan por lo general y que suponen una interacción con el ambiente natural lejos del hogar del participante y que contiene elementos de riesgos donde el participante, el escenario y el manejo de la experiencia del participante influyen en el desenlace” (Hall, 1989).

“La suma de los fenómenos y de las relaciones que surgen de las interacciones de las actividades turísticas de aventura con el medio ambiente natural lejos del área de residencia habitual del participante y que contiene elementos



de riesgos en el que el resultado o desenlace está influenciado por la participación, escenario y organizador de la experiencia del turista" (Sung, 1996).

En definitiva y como primera reflexión puede señalarse entonces que el Turismo Aventura está atravesado por procesos de transformación más generales asociados a la postmodernidad y al sistema económico del post-for-dismo que vertebran al turismo Alternativo, como un modelo que incluye las experiencias de aventura. Es de suponer entonces que analizando los fundamentos del turismo alternativo, sus dimensiones, se deduzca que las actividades de aventura deben presentar con mayor o menor fuerza estos principios, elementos o componentes. Destacando el rol de las actividades como atractivos, fuertemente asociados al modelo de comportamiento *alocéntrico* o *mediocéntrico*. Los primeros se caracterizan por ser extrovertidos, complejos y que están realizando actividades constantemente y que lo que más valora es la libertad y la independencia. Conciben el turismo como una acumulación de experiencias basadas en la aventura y en el riesgo, para lo cual planifican mínimamente el viaje para que de manera flexible se adapte a las condiciones de este. Eligen especialmente espacios principalmente agresivos como montañas, selvas, desiertos y que estén deshabitados o habitados por poblaciones primitivas. A su vez los segundos, son turistas con intereses especiales porque conciben el turismo como el desarrollo de sus aficiones y entretenimientos, muy relacionados con actividades deportivas o de esfuerzo físico, asumiendo y deseando nuevas experiencias y aventuras, siempre y cuando el riesgo este controlado. Estas características son muy notorias en actividades de aventura, como uno de los rasgos específicos dentro de lo alternativo.

Pero a su vez en este modelo se vincula con la búsqueda de contacto con la naturaleza y con manifestaciones culturales basadas en principios sostenibles y miradas de corto, mediano y largo plazo.

## **TANDIL: CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE ESTUDIO**

Tandil se localiza en el sureste de la Provincia de Buenos Aires (República Argentina). Se encuentra a 350 Km. de la ciudad de Buenos Aires y la población actual supera los 120.000 habitantes. El Partido de Tandil está emplazado en la Pampa Húmeda y más precisamente, en el sistema serrano de Tandilia, que lo atraviesa en sentido NO-SE.

Este sistema orográfico se halla caracterizado por un conjunto de serranías bajas y de formas redondeadas en el centro y norte del partido, mientras que cambian a formas de mesas o tabulares hacia el oeste y sur. Con respecto al emplazamiento, la ciudad se extiende de forma irregular, en una superficie aproximada de 50 km<sup>2</sup>, y cuyo soporte se caracteriza por ser una encrucijada de valles que descienden desde las Sierras de Tandil hacia la llanura Norte, continuándose hasta la depresión del Río Salado.

El cordón serrano representa una provincia fisiográfica, constituida por sie-

rras, cerros, cerrilladas y lomas que sobresalen entre 50 y 250 m promedio de la llanura pampeana. Alineado en sentido NO-SE por algo más de 300 km, su ancho es variable, siendo menor (unos seis km) en ambos extremos y mayor en la parte central (unos 60 km en la zona de la ciudad de Tandil). En el área de estudio el basamento granítico de las sierras y cerros presentan formas redondeadas, que han sido comparadas con cúpulas, domos y conos, asociados al Basamento Cristalino Precámbrico.

**Mapa N°1:** Localización de Tandil en la Provincia de Buenos Aires, Argentina.



Fuente: Elaboración personal.

Este paisaje se convierte en un elemento singular, asociado a formaciones vegetales, a partir de la dominancia de diferentes tipos o formas biológicas, es posible reconocer en el área diferentes fisonomías tales como pastizales, cultivos y malezales; arbustales y formaciones arbóreas (montes de abrigo, de ribera y forestaciones).

Estas características naturales singulares dentro de la región han permitido el crecimiento de actividades al aire libre, convirtiendo a la localidad en un destino donde es posible realizar turismo aventura.

Pero también en los alrededores de la ciudad de Tandil, existen numerosas explotaciones mineras a cielo abierto. Algunas de ellas son muy antiguas y se iniciaron hace más de 100 años con el auge de los picapedreros, que formaron parte de la historia, cultura y arquitectura de la ciudad de Tandil. Varias canteras se encuentran abandonadas y ostentan frentes abiertos de diferentes altura y estabilidad e incluso lagos en las cavas inundadas, en los cuales se pueden realizar actividades de aventura específicas (entre ellas escala, rapel, tirolesa, o actividades de buceo en menor proporción).

## METODOLOGÍA

El presente trabajo presenta una metodología exploratoria-descriptiva basada en instrumentos de análisis cualitativos a través de la implementación de una entrevista semiestructurada. La misma se aplicó a las 17 empresas que en Tandil se promocionan como oferta de turismo aventura desde la Dirección de Turismo. Es necesario aclarar que las primeras reflexiones se llevaron a cabo dentro de la Cátedra de Turismo Alternativo, dado que fue realizada por alumnos de la misma, que cursan el segundo año de la Licenciatura en Turismo de la Facultad de Ciencias Humanas de la UNCPBA, durante el año 2013. Este trabajo amplía los marcos analíticos a partir de la información primaria recabada y de la profundización de variables particulares.

La entrevista se hizo operativa a partir de un cuestionario guía que incluyó las siguientes variables centrales, derivadas de las características de este tipo de turismo desde la oferta y su relación con los elementos del modelo alternativo.

Considerando a la *empresa* se analizaron: el origen y antigüedad de la misma, así como del personal, la edad del mismo, nivel de calificación según los estudios, a su vez la forma de comercialización y promoción. Desde el punto de vista de las *actividades* desarrolladas se consideró para cada caso: tipologías especiales (tipo de actividad) su duración, el número de personas que las realizan y el promedio de edad de las mismas y el origen, el nivel de dificultad de las mismas y la necesidad de equipamiento especial, la existencia de regulación y base legal, los requerimientos de asesoramiento previo a la realización de las actividades, la estacionalidad, y finalmente acciones y medidas vinculadas a la preservación y conservación ambiental.

## RESULTADOS

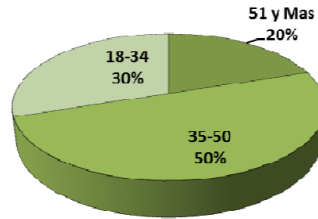
El 100 % de las empresas son originarias de la ciudad de Tandil. Es decir en ningún caso se observa profesionales que se hayan instalado en la localidad desde otro lugar motivados por las condiciones naturales o por el crecimiento del mercado turístico. Cabe aclarar que no se consideraron en este artículo las actividades vinculadas a eventos de aventura particulares, dado que en este caso, como el *Adventure Race*, se desarrollan por capitales y empresas nacionales que las instalan en diferentes destinos con patrocinadores locales.

Respecto al promedio de antigüedad de estas empresas, el mismo ronda los 20 años, coincidiendo esto con un cambio en los intereses del turismo en Tandil, en cuanto a la necesidad de dar respuesta a actividades de recreación, que ya en los años '90 buscaban el disfrute de modo más activo (senderismo en las sierras) en reemplazo de uno más pasivo de carácter contemplativo del paisaje serrano (propio de los paseos tradicionales con sus miradores).

En el total de las empresas el personal proviene de la propia localidad,

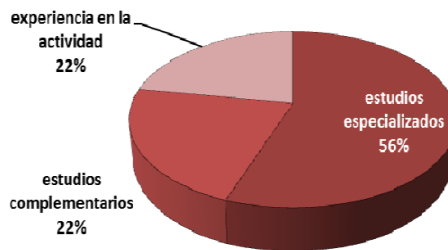
encontrando qué el promedio de empleados es de 3 personas.

**Gráfico Nº1: Promedio de edad de los empleados**



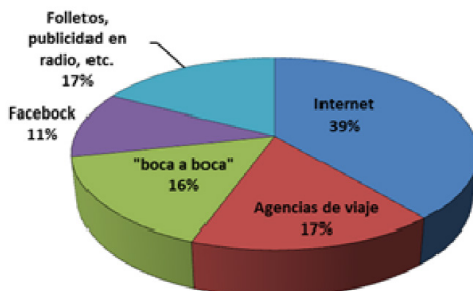
La mitad del personal se encuentra entre 35 y 50 años, un 30% entre 18-35 años y un 20% tiene más de 50 años.

**Gráfico Nº2: Formación y capacitación de los empleados**



Siguiendo con el análisis del personal que realiza actividades de turismo aventura el 55,6% tiene estudios especializados (por ejemplo en escalada, son profesores de educación física), un 22,2 % ha realizado cursos (primeros auxilios, reconocimiento de aves, etc.) y el restante 22,2% se formó a partir de la propia experiencia.

Gráfico N°3: Medios de Promoción

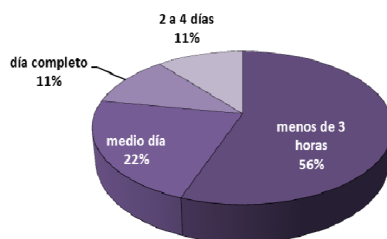


Sobre la forma de promoción que utilizan estas empresas para sus productos resulta que 38,9 % usa Internet, un 16.7% las agencias de viaje, un 16% el llamado "boca a boca", que implica el reconocimiento por parte de los usuarios del desempeño de la actividad, un 11.1% utiliza Facebook como herramienta y el resto 17.4% usa medios como folletos, publicidad en radio, etc.

Cabe aclarar que en este punto cada empresa respondió sobre el medio más utilizado para publicitar sus productos por eso el total da 100, aunque la mayoría utiliza más de un medio. Pero independientemente de que medio usen para publicitar, el 76,7% de las empresas son promocionadas como empresas que ofrecen actividades de turismo aventura.

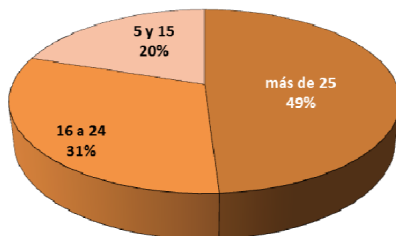
En este sentido las actividades ofrecidas por las empresas son: Trekking, Rappel, Aerosilla, Cuatriciclo, Cabalgatas, Mountain bike, City tour, Safari fotográfico, Pesca deportiva, Guiadas 4x4, Carreras, Scouting, Vuelos, Canotaje, Tirolesa, Campamentismo y Cablecarril, buceo. Cabe aclarar que figuran como actividades complementarias en empresas de turismo aventura las aerosillas y el city tour. De esta gran grupo de actividades las predominantes en Tandil son las de senderismo y treeking en las sierras, seguidas de las de Mountain bike y luego en tercer lugar las de rappel, cabalgata, canotaje y algunas de aventura aérea.

Gráfico N°4: Duración de las actividades



De estas actividades mencionadas el 55,6% duran menos de 3 horas, el 22,2% tiene una duración de medio día, un 11,1% de día completo y un 11,1% duran de dos a cuatro días (es el caso de los campamentos educativos).

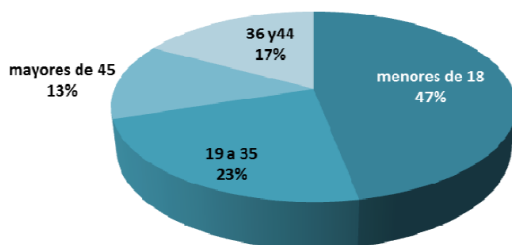
**Gráfico Nº5: Cantidad de turistas por actividad**



En cuanto a la cantidad de personas que realizan la actividad por vez, en casi la mitad (el 49%) se realiza con más de 25 turistas, el 31% con grupos que varían entre 16 a 25 personas y el 20% entre 5 y 15. Esto está sumamente influenciado por un tipo particular de mercado con el que trabaja la mayoría de las empresas (a excepción de las que realizan actividades muy específicas), que son los contingentes de estudiantes del último año de la primaria y primeros años de la secundaria, en viajes educativos.

Sobre la edad de las personas que participan de las actividades, un 38,2% de las empresas admiten no tener límite, ni máximo ni mínimo de edad, para realizar la actividad que proponen.

**Gráfico Nº 6: Edades de los turistas**

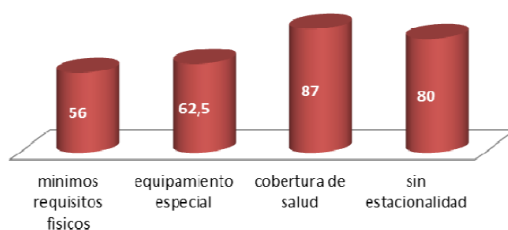


Sin embargo se observa que existe un 47% que trabaja principalmente con turistas menores de 18 años principalmente, un 23% tiene un segmento de mercado mayoritario de entre 18 a 35 años, luego un 17% con turistas entre

36 y 45 años y 13% con grupos mayores de 46. Cabe notar la influencia del trabajo con contingentes y que aquellos que manejan esos grupos se vinculan luego con grupos de jóvenes de entre 18 y 25 y hasta 45 años, como siguiente segmento, el cual coincide con la edad promedio a nivel mundial.

Las personas que participan de estas actividades tienen su origen principalmente en Ciudad de Buenos Aires (50%), un 23% del interior del país y un 27% de extranjeros (en general son turistas sobre todo europeos, que están recorriendo el área y realizan las actividades como parte integral de la oferta).

**Gráfico N°7: Comportamiento del algunas variables**



El 56,3% considera que para realizar las actividades se requiere un mínimo de exigencia física, variable en relación a la actividad.

El 62,5% requiere de algún tipo de equipo especial, presentando asesoramiento previo el 87,5% de las empresas y contando todas con algún tipo de cobertura de salud.

El 80% de las empresas no presentan estacionalidad en el desarrollo de sus actividades, reduciéndose solo el periodo de las mismas por situaciones meteorológicas específicas. Tienden a concentrarse en los fines de semana, fines de semana largo, vacaciones de invierno y en menor medida de verano.

El 68,4% de los entrevistados dice no tener lugares exclusivos para el desarrollo de las actividades y las realizan en espacios públicos (Por ejemplo Reserva Natural Sierra del Tigre, Cerro La Movediza, Cerro Centinela, etc.) o en espacios serranos que si bien son privados, son utilizados para actividades de trekking, cuatriciclos, etc.

Es interesante considerar esto porque para determinadas prácticas, el tener un sitio propio supone una planificación de las actividades y del espacio diferente. Se destaca que si bien las actividades de senderismo suelen ser más dinámicas espacialmente, también las de cuerda se realizan en diferentes sitios, incluso compartidos por más de un prestador.

Desde el punto de vista de la conservación del ambiente, aspecto de suma importancia dentro de las características del turismo alternativo en general y del turismo aventura en particular, el 88,9% dice tomar medidas para evitar im-

pactos ambientales, aunque en este sentido esas medidas pasan básicamente por usar los mismos senderos para no afectar otros sitios o no arrojar residuos durante las actividades. En este sentido sólo una empresa ha certificado la norma IRAM-SECTUR 42510:2008 para "servicios turísticos de montañismo gestión de la calidad, la seguridad y el ambiente" y aplica en sus instalaciones y actividades ciertas técnicas como iluminación de bajo consumo, biodigestores y contenedores clasificadores de residuos.

Por último el 90% de las empresas reconoce que en sus actividades existe un vínculo con el patrimonio local, principalmente el natural, pero a partir únicamente del relato y descripción del espacio que recorren al practicar la actividad.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Considerando las principales características del turismo aventura y los resultados más destacados de las entrevistas aplicadas a las empresas que son promocionadas bajo esta modalidad en Tandil, podemos decir en primer lugar que hay elementos contradictorios. En principio la mayoría de las actividades pertenecerían (a excepción del city tour y aerosillas) a este tipo de turismo desde su denominación, sin embargo muchas actividades por la forma y el tipo de destinatario son actividades de aventura al aire libre, pero de tipo convencional (rapel o senderismo para estudiantes de nivel secundario de Capital Federal en grupos de 45 personas).

Se observa como rasgo positivo que las empresas son locales, que la mayor parte de los guías son especializados (más de un 70%) y que son actividades no estacionales. Como otra característica del turismo actual, más de un 60% necesita equipo especial y un 87% requiere de asesoramiento. Tal vez lo que marca una ruptura evidente es la cantidad de prestadores que trabajan con grupos numerosos en muchos casos (contingentes).

Casi un 40% no presenta requisitos de edad, lo cual no indica si las actividades se adaptan al grupo o son estandarizadas, lo cual sumado a que ese mismo porcentaje no reconoce una dificultad física para el desarrollo de la práctica recreativa, se supone que están pensados para un público amplio, sobre todo las de tierra (en agua y aire existe lógicamente mayor especificidad).

Por último respecto a la preservación del ambiente, aspecto de gran importancia dentro del turismo alternativo del que forma parte el turismo aventura, solo aparece mencionado en relación a algunas charlas o comentarios respecto al manejo de residuos al desarrollarse la actividad o al hecho de no recorrer siempre el mismo sitio, evitando supuestamente así el impacto sobre el lugar. Pero esto se realiza sin abordarlo a partir de estudios científicos serios, como podría ser un estudio de capacidad de carga por ejemplo. A su vez cada análisis es individual, teniendo en cuenta que en muchas actividades los sitios donde se desarrollan son compartidos, lo que aumenta la magnitud del



impacto potencial. De esta forma el ambiente queda simplemente como un mero escenario de las actividades.

Considerando lo expresado podemos decir que las actividades de turismo aventura en Tandil podrían enmarcarse principalmente dentro de la categoría señalada por la OMT como suaves, realizadas de manera más informal y con una menor dedicación, disfrutando de la actividad o del atractivo natural desde un punto de vista paisajístico, pero con cierta comodidad.

Por otro lado bajo la modalidad de aventura se ofertan actividades al aire libre, y en contacto con la naturaleza y con experiencias lúdico-deportivas tradicionales, para grupos grandes y segmentos estandarizados que son propias de un turismo convencional y no de un modelo alternativo.

Tal vez el elemento más importante es la planificación, el hecho de que la oferta actual no supere la capacidad de carga y no genere impactos ambientales elevados es más una cuestión de ciclo de vida del producto que recién está creciendo que de parámetros de sostenibilidad que indican que tipo de turismo aventura se pretende para Tandil, en el mediano y largo plazo. De lo contrario aspirar al turismo alternativo como modelo de escala local y de base ambiental será solo una intención y entonces deberíamos comenzar a preguntarnos ¿es casual o causal el modelo propuesto y las dinámicas esperadas?

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adventure Travel Trade Association. (2015) ATDI Adventure Tourism Development Index Report. 19 p.
- Araújo Vila, Noelia, Valeria Paül Carril, José Antonio Fraiz Brea (2011). El turismo activo o de aventura como componente destacado del turismo de naturaleza. Análisis de la oferta en Galicia. Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas. Murcia. N° 4 pp.8-31.
- ATTA: [http://www.fairtrade.travel/uploads/files/ATTA\\_Adventure\\_Tourism\\_Market\\_Study\\_2013.pdf](http://www.fairtrade.travel/uploads/files/ATTA_Adventure_Tourism_Market_Study_2013.pdf) (Sitio revisado en mayo de 2013)
- Beltrán Galindo, L., Bravo, A. (2008) Turismo de aventura: reflexiones sobre su desarrollo y potencialidad en Colombia. Turismo y sociedad. Vol 9, 130-112.
- Darst, P. & Armstrong, G. (1980). Outdoor Adventure Activities for School and Recreation Programs. Minneapolis, MN: Burgess.
- Ewert, A. & Hollenhorst, S. (1989). Testing the adventure model: Empirical Support for a model of risk Recreation participation. Journal of Leisure Research, 21 (2), 124-139.
- Fernández Alvariño, C. (2010) Sociedad postmoderna y turismo. Nuevas tendencias de ocio (Postturismo). Ponencia del X Congreso de la Federación Española de Sociología. Pamplona. <http://www.fes-web.org/congresos/X/index.php>
- Hall, C.M. (1989) Special Interest Travel: A Prime Force in the Expansion of Tourism? In R. Welch. (ed). 81-89. Geography in Action. Dunedin: University of Otago.
- Hall, C.M. (1992). Adventure, Sport and Health Tourism. In B. Weiler & C.M. Hall,

(Eds.), 141-158. Special Interest Tourism. London: Belhaven Press.

- Santana Talavera, A; Díaz Rodríguez, P; Rodríguez Darías, A. (2010). Las nuevas formas de turismo: causas y características. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. Vol.4, N.3, p.54-70.
- Sung, H.H. (1996). Definition of Adventure Travel: Conceptual Framework for Empirical Application. Unpublished Master's Thesis, Purdue University, West Lafayette, IN.

## **EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA DEL CONSUMIDOR DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO POR INTERNET**

ESTUDIO DESCRIPTIVO EN LA CIUDAD DE TANDIL

Eduardo Rinaldi<sup>1</sup>

Mariana Garmendia<sup>2</sup>

Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires

### **RESUMEN**

*El propósito de este trabajo ha sido analizar los principales factores que inciden en la conducta de compra por medio de Internet de servicios de alojamiento en la ciudad de Tandil, y proponer un modelo conceptual que describa las categorías intervinientes y sus interrelaciones a fin de obtener una comprensión holística del fenómeno abordado. Como resultados de la investigación se puede ver que la mayor confianza en el proceso de reserva por internet está relacionada con la experiencia anterior en la compra a través de la red, que los turistas quieren un sistema de reservas más sencillo con incorporación de pago electrónico, y que cada vez más están usando portales de reserva para planificar sus viajes.*

**Palabras clave:** Comportamiento del consumidor - Internet - Turismo - Servicio de alojamiento

### **INTRODUCCIÓN**

La ciudad de Tandil, desde hace varios años se viene posicionando como destino turístico importante sobre todo para estancias cortas (fin de semana largos) y con un mercado emisor mayoritariamente de la ciudad de Buenos Aires. Esto ha generado un crecimiento económico de la ciudad, y una asignación pública y privada de recursos dedicados a la prestación de servicios turísticos (alojamiento, excursiones, gastronomía, espacios culturales, etc.) para poder cubrir esta interesante demanda.

En la actualidad, tanto la búsqueda de información como la reserva de este tipo de servicios turísticos, y sobre todo el de alojamiento, se realiza en su mayoría a través de Internet. Internet juega un importante papel a nivel turístico como herramienta de promoción y comercialización, ofreciendo al sector gran facilidad en la modificación y actualización de la información (Galí, Majó y Vidal, 2000). Expertos en turismo instan a las empresas a apostar por

---

(1) [rinaldi@econ.unicen.edu.ar](mailto:rinaldi@econ.unicen.edu.ar). Facultad Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Bs. As.

(2) [cramgarmendia@yahoo.com.ar](mailto:cramgarmendia@yahoo.com.ar) Facultad Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Bs. As.

Internet, catalogándola como una “excelente oportunidad para la empresas turísticas a la hora de interactuar con sus potenciales clientes e incrementar sus ventas” (VI Foro de Turismo organizado por Turismo Rias Baixas, 2010). En el 7° Congreso Mundial sobre Turismo de Nieve y de Montaña en Andorra en abril de 2012, el Secretario General de la OMT, Taleb Rifai, afirmó que “las nuevas tecnologías de la comunicación, especialmente Internet, han cambiado las reglas del juego para el sector turístico. Estas nuevas tecnologías están transformando al sector y son potentes herramientas para el desarrollo y la promoción de los destinos”.

Por lo tanto, dado el mercado emisor, y teniendo en cuenta las características del destino en el caso a estudiar, se puede suponer que es determinante para las empresas del sector, la administración de la relación vía Internet con sus actuales y potenciales clientes.

En este marco situacional surge la siguiente pregunta de investigación general:

¿Cuáles son los factores intervinientes en el proceso de decisión de compra de alojamiento turístico en la ciudad de Tandil a través de Internet?

Específicamente el estudio busca indagar en las siguientes preguntas específicas:

¿Cuáles son las percepciones de los prestadores de servicios de alojamiento sobre la conducta de compra de los turistas?

¿Cómo se describe el proceso de compra y cuáles son las experiencias surgidas del proceso de reserva de alojamiento por Internet, desde el punto de vista de los turistas?

¿Cómo incide la incorporación del servicio de reserva en Internet en el desempeño de las empresas prestadoras de alojamiento de Tandil?

El presente estudio, pretende indagar sobre las características de comportamiento de compra de servicios de alojamiento que se detectan a partir de la relación entre los prestadores de estos servicios y aquellas personas que con un interés propio de disfrutar de unos días de descanso en la ciudad de Tandil, se aventura en la búsqueda por Internet de la mejor alternativa que cubra en principio sus expectativas.

Actualmente no se encuentra información específica que caracterice el comportamiento de compra de este mercado, aun cuando su relevancia estratégica a nivel regional es elevada. En este sentido este proyecto se justifica a nivel teórico, metodológico y de transferencia de los resultados a la realidad productiva.

Desde el punto de vista teórico, el proyecto permite indagar en la literatura de reciente desarrollo acerca del comportamiento del consumidor online. Esta nueva realidad presenta un desafío tanto para la consolidación de teorías existentes como para el desarrollo de nuevos modelos que expliquen estos

comportamientos.

Desde el punto de vista metodológico, el diseño de esta fase exploratoria cualitativa y cuantitativa, facilita no sólo una comprensión naturalizada del proceso, sino que permite incrementar el conocimiento del fenómeno en el contexto local. La riqueza de información que este abordaje metodológico brinda facilitará el diseño de fases posteriores de alcance explicativo.

Desde la transferencia de los resultados, conocer el desempeño de las empresas que implementan TICs en alguna de las fases de su proceso productivo, identificar las fortalezas y debilidades de su utilización e interpretar las necesidades tanto de usuarios como empresas serán un insumo importante para el diseño de políticas sectoriales y para la difusión de la información en el ámbito empresarial. En este sentido a nivel institucional, conocer estos resultados permitirá enlazar áreas de conocimiento de la Universidad, tanto en el campo empresarial como informático, que puede fortalecer la relación de la misma con el ámbito productivo. Asimismo, el proyecto incorpora una nueva área de estudio a las líneas de investigación tradicionales que abre nuevas perspectivas de desarrollo a largo plazo.

Este proyecto de investigación tiene como objetivo:

Analizar los principales factores que inciden en la conducta de compra por medio de Internet de servicios de alojamiento en Tandil.

Los objetivos particulares son:

Explorar, mediante un análisis de caso, los aspectos relevantes que se asocian a las decisiones de compra por internet de servicios de alojamiento en Tandil.

Identificar los factores que incide en las motivaciones, acciones implementadas y resultados obtenidos durante el proceso de compra de servicios de alojamiento por Internet.

## **ESTADO ACTUAL DEL CONOCIMIENTO SOBRE EL TEMA**

En la literatura específica sobre modelos de comportamiento del consumidor a través de Internet, se incide especialmente en la influencia de los factores personales del consumidor en la decisión de compra (Citrin et al, 2003; Goldsmith, 2002; Forsythe y Shi, 2003; Jarvenpaa et al., 1999; Jee y Lee, 2002; Li, Kuo y Russell, 1999; O'Cass y Fenech, 2003; Swaminathan, Lepkowska-White y Rao, 1999).

Con relación a las variables sociodemográficas, en numerosas investigaciones se considera que éstas repercuten directa o indirectamente en el compor-

tamiento de compra. Así, Li, Kuo y Russell (1999) analizan el efecto de las variables: género, formación y nivel de ingresos sobre tres tipos de consumidores (no compradores, compradores ocasionales y compradores frecuentes). De su estudio se deduce que los compradores en Internet tienen más formación que los usuarios no compradores y poseen niveles de renta más elevados. No obstante, en la variable género, los resultados derivados del contraste empírico del modelo indican que a pesar de que los hombres compran con mayor frecuencia que las mujeres, no existen diferencias significativas entre compradores y no compradores de ambos géneros.

Según un trabajo de Prodanova y San Martín (2013) encontraron que sí existen diferencias entre hombres y mujeres al elegir las características preferidas de sitios Web (compra de boletos de viaje). En concreto, detectaron que las mujeres, en comparación con los hombres, se involucran más en la búsqueda de informaciones, dedicando más tiempo y atención a lo que necesitan saber. Forsythe y Shi (2003), desarrollan un modelo en el que a pesar de la escasa influencia de las variables demográficas en la decisión de compra, destaca el efecto directo de la edad e ingresos del consumidor en el comportamiento de compra.

Luo et al., (2008) afirman en su trabajo, que las características demográficas de género, los ingresos familiares y factores situacionales del propósito del viaje se relacionaron significativamente con las fuentes de información utilizada, y ese comportamiento también se asoció con los resultados de los tipos de alojamiento y del nivel gasto.

En cuanto al análisis de las variables actitudinales, en primer lugar cabe destacar la influencia de la confianza en el vendedor en la predisposición de compra través de Internet y la importancia del riesgo percibido de compra como barrera que impide la realización de las transacciones electrónicas (Jarvenpaa et al., 1999; Miyazaki y Fernández, 2001; Park y Jun, 2003; Swaminathan et al., 1999; Van den Poel y Leunis, 1999).

A título ilustrativo, del contraste empírico del modelo de Swaminathan et al. (1999), se desprende que la percepción por el consumidor de determinadas características del vendedor y la confianza en el mismo afecta a la frecuencia de compras en la red. Por otra parte, los modelos de Goldsmith (2002) y

O’Cass y Fenech (2003) ponen de manifiesto cómo la actitud del consumidor hacia Internet influye de forma directa y positiva en la decisión de compra.

En el modelo de Citrin et al. (2003), se evidencia cómo los individuos que valoran las experiencias táctiles con los productos durante el proceso de decisión de compra es menos probable que realicen compras a través de Internet. Del contraste empírico del modelo se desprende que la necesidad de experiencia táctil tiene una influencia relevante en la decisión de compra de ciertos productos (bienes de experiencia) así como la mayor necesidad de experiencia previa por parte del género femenino.

En cuanto a las relaciones con el medio Internet, en el modelo de Li et al., (1999) el conocimiento del canal es el predictivo más fuerte de la decisión de

compra del consumidor, ya que influye positivamente en la actitud de éste hacia el medio y en la percepción de los beneficios derivados de su uso. En este sentido, en el modelo de Jee y Lee (2002) se evidencia cómo el conocimiento del medio Internet influye de forma directa en la interactividad percibida por el consumidor.

Por otra parte, para los consumidores también es importante el tiempo y esfuerzo que necesitan destinar para aprender a utilizar Internet (accesibilidad), ya que los niveles de conocimiento del medio Internet son distintos para los diferentes grupos de individuos. En los modelos de comportamiento planteados por varios autores (Citrin et al., 2003; Forsythe y Shi, 2003; Goldsmith, 2002; O'Casey Fenech, 2003), se destaca el efecto directo y positivo de la exposición y experiencia con Internet en la decisión de compra.

Es posible identificar segmentos de consumidores con diferente grado de predisposición hacia la compra interactiva, en función de las variables sociodemográficas: género, ciclo de vida familiar y ocupación (Darian, 1987; Dholakia y Uusitalo, 2002; May y Greyser, 1989). Así, cuanto mayor es el status socioeconómico de los consumidores (medido a través de las variables: nivel de formación, ingresos y ocupación), mayor es la predisposición hacia la compra desde el hogar.

El consumidor forma inicialmente sus creencias hacia determinado objeto acumulando conocimiento con respecto de los diversos atributos que lo definen. A continuación, una vez que se han desarrollado dichas creencias, se forman unos sentimientos o evaluaciones generales; i.e. componente afectiva. Por último, las respuestas conativas del consumidor se basarán en estas respuestas afectivas (Solomon et al., 2002).

Un consumidor desarrollará una serie de opiniones o creencias (aspectos cognitivos) en relación a los diversos atributos o características de Internet que determinarán, al menos en parte, su actitud o evaluación general de dicho medio (aspecto afectivo). Además, esta actitud general determinará sus evaluaciones con respecto a aspectos relacionados con la compra (comportamiento) en Internet. Más concretamente, es de esperar que este componente afectivo influya sobre la confianza que un consumidor manifiesta hacia la compra online (Martínez López, Ortiguera Sánchez, Pérez Ronchel, 2006)

La percepción constituye otro de los factores cognitivos influyentes en el comportamiento del consumidor que ha sido objeto de numerosas investigaciones en los últimos años (Fandos, 2004; Reinares, 2001; Rozano, Gómez y Díaz, 2009; Vázquez y Ballina, 1996; Vila, Román y Küster, 2004). Según Martínez Gonzalez (2011) todos los turistas prestan idéntica atención a los mismos estímulos contextuales asociados al producto turístico (atributos y beneficios internos y externos, por ejemplo), o a los programas y actuaciones de marketing (publicidad, promoción, etc.), ahora hemos de reconocer que tampoco llevan a cabo idénticos procesos de interpretación de la información comercial que reciben.

Según Montoya-Weiss et al. (2003), y ampliando sus reflexiones, se espera

que los consumidores tiendan a manifestar unas mejores opiniones hacia Internet en la medida en que perciban mejor aquellos aspectos relacionados con el diseño en la Web. Además, Lin y Lu (2000) señalan que el tiempo de respuesta es el factor más importante para el desarrollo de las creencias del usuario hacia determinado espacio Web, de tal manera que cualquier deficiencia en la velocidad de respuesta durante el proceso de interacción tendrá un efecto negativo sobre las ulteriores percepciones del usuario en dicho espacio Web.

También, en la medida en que se incrementa el uso de Internet, lo hará de la misma forma la preocupación del consumidor acerca de cómo recogen y utilizan las empresas su información personal. Los consumidores primero necesitan sentirse seguros antes de desarrollar una opinión favorable, tanto hacia el medio en su conjunto, como hacia los espacios o sitios Web que lo integran. (Martínez López, Ortiguera Sánchez, Pérez Ronchel, 2006)

Un sitio puede ser creíble para los individuos y transferir esa credibilidad a los servicios que presta. Del mismo modo, investigar varios establecimientos puede ofrecer más seguridad a los consumidores teniendo en cuenta que esa es una manera de evaluar las diversas alternativas disponibles aumentando la chance de realizar una elección acertada. Gomes de Souza, et al. (2012)

En este sentido, se define la actitud hacia Internet, adaptando la idea genérica previa al contexto de referencia, como la evaluación general o global que el consumidor tiene de este medio de comunicación. Se debe destacar que la consideración de esta variable es necesaria en cualquier estudio que persiga el 30 entendimiento del comportamiento del consumidor en los mercados electrónicos. (Martínez López, Ortiguera Sánchez, Pérez Ronchel, 2006).

Prodanova y San Martín (2013) encontraron que la búsqueda de información y la comparación de precios se realizan principalmente online, por lo que no es de extrañar que en aspectos que pudieran impactar en el comienzo del comercio electrónico, como la forma de presentación de contenidos en los sitios Web, con el tiempo vayan perdiendo esa importancia conforme avanza el uso de las tecnologías y el consumidor, de cualquier género, adquiere habilidad en la compra (ej. la presentación en forma de imágenes en favor de la forma de texto o la posición del texto).

Según lo expresado por Martínez González (2011), que en relación al marketing online algunos investigadores han llegado a conclusiones muy interesantes (Andreu, Bigné y Ruíz, 2004; Favián y Guinialiu, 2004; Millán y Esteban, 2002; Ruíz y Tronch, 2007; Ruíz, Izquierdo y Calderón, 2007; Suárez, Vázquez y Díaz, 2006):

- a) Los turistas compran cada vez más productos a través de Internet.
- b) Los productos turísticos se adecuan bien a los sistemas y procesos vinculados a Internet, en gran medida por su contenido multimedia.
- c) Es esencial disponer de una Web que sea fácil de localizar y de consultar por el turista, pero además ésta debe ser interactiva e incorporar con acierto las variables de marketing turístico: no es suficiente el diseño técnico-informático, la Web debe ser válida desde el punto de vista de marketing.



d) Los medios de pago a través de la red deben ser claros, seguros y rápidos.

e) Además de Internet la empresa turística debe adoptar otros medios y sistemas, lo que en gran medida implica una actualización tecnológica y comercial que supone reducir la dependencia del PC: iphone, redes sociales, etc.

Por otro lado, Lee y Turban (2001) señalan que la confianza en la compra a través de Internet es un concepto bidimensional que se articula tanto por la confianza en el soporte/infraestructura de mercado, como en las empresas que operan en dicho soporte, (1) confianza en Internet como medio de compra; y (2) confianza en los negocios con presencia en Internet.

También, en relación a la influencia de factor confianza, según un trabajo de percepción del riesgo en la compra de Gomes de Souza, et al. (2012) la elección de un hospedaje en el cual el sujeto ya haya tenido algún tipo de experiencia positiva en el pasado fue una de las pocas estrategias clasificadas por los consumidores como extremadamente favorables.

Rohm y Swaminathan (2004) identifican cuatro perfiles diferentes de compradores virtuales en función de los motivos que les impulsan hacia la realización de compras electrónicas: comodidad, amplitud de información y surtido, posesión inmediata de los productos y servicios y necesidad de interacción social.

## **METODOLOGÍA**

Dado que no se dispone de suficiente información sobre el sector, se realiza un relevamiento general de factores y variables que intervienen en el proceso de compra de servicios de alojamiento en la ciudad de Tandil por Internet. Por tal motivo, este proyecto plantea una investigación de carácter exploratorio-descriptivo para determinar cuáles son estas variables que generan influencia sobre la conducta de compra.

Para esto, se tomó como muestra un grupo de prestadores de este servicio (hoteles, cabañas, posadas, etc.) en base a los criterios de validez del muestreo teórico (representatividad y saturación) a los que se les realizaron entrevistas en profundidad con la intención de conocer, a partir de la experiencia y de su conocimiento, como es el comportamiento de los turistas desde el proceso que llevan adelante para realizar la búsqueda y selección del alojamiento hasta que se retiran del alojamiento. Además, se seleccionó una muestra de turistas que hayan reservado su alojamiento en la ciudad de Tandil a través de Internet, y se les suministró una encuesta con el fin de conocer cuál ha sido el proceso previo a la elección y que factores determinaron la decisión.

Para las entrevistas se elaboró un guion previo de preguntas abiertas con intención de indagar en dimensiones relacionadas a la problemática planteada y facilitar la comparabilidad de la información. Se realizaron 5 entrevistas en profundidad con propietarios, encargados y responsables de los alojamientos

que permitieron generar proposiciones preliminares acerca de cuáles son las variables de influencia en la conducta de compra, ver asociaciones entre las mismas, y además identificar el lenguaje del consumidor para la realización de un estudio posterior.

Los entrevistados son:

- \* Ignacio - propietario de Cabañas
- \* Matías - propietario del Hotel Piedras del Lago
- \* Graciela - propietaria de las cabañas Brisas Serranas
- \* Sebastián - propietario de las cabañas Colinas Serranas
- \* Pablo – encargado del Hotel Casagrande

Para el caso de los turistas, se confeccionó una encuesta con preguntas cerradas de rápida respuesta, y se les suministró en cada uno de los lugares donde estaban alojados.

El grado de respuesta fue muy bueno, si bien al momento de esta presentación y para tener los primeros resultados se trabajó con un total de 84 casos válidos, el proceso de recolección de información continua para poder tener una muestra mayor.

Para el análisis de la información de las entrevistas se utilizó el software cualitativo Atlas-ti, donde se generó la codificación abierta y axial, y luego se pudo arribar a la codificación jerárquica. Además de la información cualitativa obtenida a través de las entrevistas se triangularán estos resultados con datos secundarios obtenidos de las páginas de internet de cada prestador, y estadísticas del sector que permitan contextualizar el fenómeno de estudio según las características regionales.

Para el análisis de las encuestas se utilizó el software STATA, con el cual se realizó un análisis descriptivo de todas las variables y se hicieron algunos análisis bivariados con intenciones de detectar algunas tendencias en el comportamiento.

## RESULTADOS

### Primera etapa: Análisis Cualitativo

Luego del análisis de la información de las entrevistas en profundidad a los responsables de cada empresa de servicios de alojamiento, se generó una codificación abierta y axial, y posteriormente se pudo arribar a la codificación jerárquica, con la utilización del software cualitativo Atlas-ti.

La codificación abierta consiste en organizar categorías o temas principales para reducir las respuestas de las entrevistas a conceptos. En el caso de la codificación axial se conectan las categorías en sentido horizontal y se establecen relaciones.

En el caso de la codificación jerárquica, es donde se establecen las familias de códigos tratando de agrupar las categorías por su afinidad con la temática.

Del procesamiento de la información de las 5 entrevistas, se conformaron 176 citas, las que fueron representadas por 28 códigos, que luego se agruparon en 4 familias.

Las familias conformadas son las siguientes:

» Familia 1: Comportamiento del Turista

Este grupo de 10 códigos asociados a el comportamiento del turista, toma en cuenta desde el perfil del mismo turista por sus características, procedencia, sus costumbres, pasando por las reacciones ante las características del proceso de reserva, hasta las actividades y paseos que prefiere realizar estando

de turismo en la ciudad de Tandil.

\* Familia 2: Valor del destino

En este de grupo de 12 códigos relacionados con aquellas cosas que el turista le otorga valor, y que definen la decisión de pasar unos días de turismo en la ciudad de Tandil. Se detectan códigos como la tranquilidad del lugar, la posibilidad de disfrutar de actividades al aire libre, el estar a pocas horas de viaje, la gastronomía, el servicio personal, etc. son valores determinantes en la decisión.

\* Familia 3: Características de la página web

Este grupo de 5 códigos definen en cierta forma cuales son las características que debería tener la página web para ser más atractiva frente a los ojos del turista, pero sin generar expectativas superiores a la realidad. Haciendo hincapié en la transparencia y en la claridad de características y de los servicios.

\* Familia 4: Portales de reserva

En este grupo de 8 códigos, se pueden identificar cuestiones relacionadas con el conocimiento, uso y aceptación de los Portales de Reserva en Internet, desde el perfil del turista y su hábito de uso,

pasando por la confianza y la transparencia del proceso, hasta verlo como un canal de venta y

posicionamiento para los prestadores locales (Ver Figura 1).

## Interpretación de los resultados

En el análisis de la red conceptual se identifican las 4 familias con sus códigos conectados por flechas rojas indicando la codificación jerárquica. Algunos códigos, por sus características, pertenecen a más de una familia, es por eso tienen más de una flecha roja. Por otra parte, se pueden identificar distintos conectores de color negro, estos expresan algún tipo de vínculo entre códigos de la misma o de distinta familia.

Del análisis se aprecia que la familia Comportamiento del turista es central en la red, y que a causa de ser el principal objetivo del trabajo, sus códigos tienen fuertes vínculos con las demás familias.

## Comportamiento del turista

El perfil del turista que visita Tandil, es en su gran mayoría (85%) proveniente de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y del gran Buenos Aires, viene en pareja o en familia con hijos chicos, como dice Matías del Hotel Piedras del Lago “más del 90 % es de Capital y Gran Buenos Aires, más del 70 % son parejas y jóvenes, más o menos el rango va desde los 25 a los 45”, de un nivel socio económico medio-alto como comenta Pablo del Hotel Casagrande “A mí me parece que el nivel socioeconómico que maneja la Ciudad es un nivel medio alto, el público es nivel medio alto, más que nada por el gasto como decías vos y las cosas que uno percibe al hablar sobre todo con las personas. En general profesionales” y según comentaba Graciela de Brisas Serranas, diferencia el turista de alta del de baja temporada, y dice que el turista de alta tiene un bajo nivel de tolerancia, “Básicamente tiene un bajísimo nivel de tolerancia” y utiliza los días de estadía para desenchufarse, donde pocas veces lo logra porque es poco el tiempo de estadía, se trata de un promedio de 3 a 4 días.

Tiene mayor grado de confianza en el comercio online porque ha tenido experiencias anteriormente, y conoce el canal, esto es planteado por Li et al., (1999). Esta característica, hace que en algunos casos durante el proceso de reserva ni siquiera tengan necesidad de usar la comunicación telefónica para confirmar la reserva, como dice Ignacio, otro propietario de cabañas “No, la gente es extremadamente confiada que es lo que a mí me llamaba mucho la atención. Para mí que es la gente que consume habitualmente Internet y sabe. Coincide que son de Buenos Aires, que tienen ese sistema de manejo”.

Este turista, por su origen y su nivel socio económico, tiene algunas características de comportamiento que inciden en el proceso de búsqueda y de reserva de alojamiento. El turista, generalmente comienza la búsqueda de alojamiento como cuenta Matías “el turista que viene por primera vez, básicamente, más del 80 %, por lo menos el primer filtro lo sacó de internet. Sacó 3, 4 o 5 hoteles, mandó mails” o lo que expresa Sebastián “querés venir a Tandil, te metiste en el google, pusiste Tandil Cabañas y te aparecieron 5 o 6 páginas de portales que engloban a todas las cabañas, el tipo ya te encontró ahí y te linkeo a la página”. También Ignacio coincide en esto “hay dos formas, en ese mismo portal, están los datos y te mandan el mail directamente del portal a tu casilla; o si quiere entra a tu página web, que puedes acceder vía teléfono o vía e-mail. Generalmente, todos lo hacen a través del buscador de la misma página, porque es muy fácil la forma y le diseño para entrar más directo”.

Por lo tanto, se ve que tanto la presencia en los portales de reserva, como las características y toda la información cargada en la página web pasan a ser determinantes en la decisión de alojamiento del turista.

En el caso de tener una presencia en los portales de reserva, los entrevistados comentaron que es fundamental para el posicionamiento del alojamiento, sobre todo los más importantes como son Despegar o Booking, Sebastián decía “A mí me interesa más que el tipo que se meta vea que Colinas está,

más que contrate por ahí”, también Matías dice “Despegar es el que mejor resultados me dio, tiene campañas agresivas de publicidad en todos lados, Tandil está entre los 10 destinos del país con más pedidos de reservas de su sistema, estamos por encima de más de 13 capitales. A mí me hizo recuperar parte de la rentabilidad que se había perdido en los últimos cuatro años”.

También, definen a estos portales como importantes canales de venta, por ejemplo dice Matías “este sistema nos ha levantado muchísimo las ventas, yo creo que el que no esté en despegar, tarde o temprano se van a tener que asociar todos, porque es un canal de venta importantísimo” o Graciela que comenta “Es fácil, sabés lo que es andar en 80 complejos mirando la característica de cada uno, es decir vamos a booking, despegar”

Pablo también menciona las características de los portales y dice “la verdad que te dan un caudal de gente muy interesante porque tiene ciertos beneficios para la gente, como por ejemplo lo que hablamos hace un rato, muchas veces no tener que hacer la seña directamente en un banco, sino dejar una tarjeta de crédito en garantía y ya tienen hecha la reserva. La puedes reservar hasta un día antes, generalmente”

Estos portales son generadores de confianza en el usuario, transmiten transparencia y claridad en el uso, es fácil comparar y aparte una característica que se destaca es la presencia de los precios, esto decía Matías “Lo que tiene de bueno despegar, para el lado del huésped no tanto para nosotros, es que vos entras a despegar y los hoteles que trabajamos en despegar están todos con los precios, ves los precios de todos, después entras en cada uno y chusmeas si te gusta o no, en booking también. Este sistema lo que tiene es eso y vende muchísimo. Es más estoy convencido de que el futuro del turismo va a pasar por despegar y a los que está matando es a las agencias de viajes. Despegar ha crecido muchísimo”. También Pablo dice lo siguiente “es mucho más ágil, más práctico sobre todo y a las personas... a través de los portales les envían directamente el Boucher con la información de su reserva, la fecha de ingreso, fecha de salida y ya con eso se presentan acá en la recepción.

Con respecto a la información y a las características que debería tener la página de Internet, surgieron muchas apreciaciones. La más importante y destacado por los entrevistados, el aspecto visual de las mismas, dado que tanto para las personas que accedan directamente a la página web de la empresa o lo hagan por medio de los portales de reserva, la representación visual del lugar donde van a pasar esos días de estadía es fundamental, Matías dice “la idea de la página (que es lo que yo considero que tiene que tener un hotel) tiene que ser bien virtual y muchas fotos, y el texto tiene que ser mínimo. El producto que yo tengo la gente quiere ver donde se va a quedar, donde va a desayunar, donde va a dormir, el entorno, así que tenemos más fotos que texto” “primero sí que sea visual, que la gente entre, que sea un gancho, que el tipo vea y diga “che que lindo”. Sebastián, que tiene una de las páginas más lindas, contaba “Aprovechando la estética de las cabañas nuevas les metimos más fotos. Las nuevas tienen una producción fotográfica mucho mejor.

Me gustó la página, si la comparo con otras está linda”, Graciela dice que su página no la conforma y dice “tenemos que ir a una página liviana, poca imagen que comunique” y Pablo afirmaba lo mismo “la página se ha hecho más ágil también porque la gente enseguida puede ver y chequear el lugar, el alojamiento, ven imágenes, videos de los lugares”

También, como en el caso de los portales de reserva, se destaca la importancia del precio publicado en la página, y la transparencia y claridad de las características de los servicios ofrecidos. En el otro extremo de red conceptual, analizamos cuales son las características del destino que más valoran los turistas desde el punto de vista de los prestadores de servicio. Esto también da la pauta de sus gustos y de sus hábitos de consumo.

En principio la característica más valorada es la tranquilidad, así lo afirman los entrevistados “el turista que viene a Tandil generalmente es de Buenos Aires o Gran Buenos Aires y viene a buscar la tranquilidad que tiene Tandil” “Tipos que vienen a buscar tranquilidad, muchos con nenes chicos, esto de estar tomando mate afuera con los nenes jugando en el parque a 60 metros y no tener que mirarlos para los tipos es valiosísimo” “Eso creo que es el punto más fuerte que tenemos, mucho más que las sierras, es la tranquilidad...” “En general, la gente que viene, yo creo a Tandil, es gente que busca estar tranquila”. Luego se puede ver que la búsqueda de la vida al aire libre es otro de los valores importantes del destino, nos dice Sebastián “la verdad que la mayor parte de los paseos tiene que ver con paseos al aire libre” lo mismo Ignacio “mucho del turismo que viene acá no es de quedarse en la cabaña, o por lo menos el segmento que nosotros apuntamos que hacen mucho Turismo Aventura, por eso están mucho tiempo a fuera”.

Otras características valoradas son, la cercanía del destino, dado que la gran mayoría de los turistas son de Buenos Aires, tiene solo aproximadamente 4 horas de viaje en auto, también valoran la calidad de los servicios ofrecidos, el trato personal del responsable del alojamiento, la buena ubicación del mismo, la gastronomía de la zona y el precio del alojamiento. Algunos comentarios de los entrevistados al respecto “Lo que tenemos que a la gente realmente le encanta y lo valora es la ubicación” “Un poco la idea es siempre de la hostería es que la gente se sienta como en su casa y el trato que tratamos de brindarles nosotros, todo el personal y los dueños es ese trato cordial y amable, como estar en su casa. Hacerles un desayuno más bien casero, y el trato con todos, desde los dueños y hasta los chicos que están en la noche tratar de ser muy amenos y tratar de estar atentos a las necesidades de ellos” “Después está siempre la relación del precio con lo que le estás ofreciendo” “la parrilla no la usa, dice que la va a usar, le gusta verla y termina yendo a una parrilla porque consideran que Tandil, gastronómicamente es barato, comparado con lo que sale ir a comer en Buenos Aires, entonces, es como que cuando empiezan a darse cuenta. En algunas otras cosas, en algunos paseos pueden decir que son caros, se enloquecen con el tema de los salamines, el queso, la picada”.

Una vez que el turista ha tomado la decisión del alojamiento, comienza con el proceso de reserva, que más o menos es de la siguiente manera como lo cuenta Sebastián “lo primero te contactan por mail, te hacen una consulta, vos la devolvés, ingresaron por un portal y llegaron a tu página, vas haciendo un ida y vuelta de mail hasta que en un momento determinado te dicen que la quieren reservar, vos le pasás una cuenta de banco o un cbu que le pasás vos, te hacen transferencia o depósito. Ellos depositan el 30% y el saldo es en efectivo cuando se ingresa”. Es muy importante que la información sea fluida de un lado a otro y que la respuesta sea rápida, Lin y Lu (2000) en sus investigaciones afirman esta postura. En caso de no haber accedido a la página web de la empresa, se los debe inducir mediante el mail para que reconozcan el lugar y puedan hacerse una idea más concreta de lo que van a vivir, Ignacio dice “Nosotros cuando tenemos el primer contacto, la persona te manda un mensaje muy corto de dos o tres líneas, con el mail, el teléfono, cuantas personas son y la forma de comunicarse. Cuando nosotros damos una respuesta, damos una presentación general, quienes somos, donde nos encontramos, que servicios tenemos. Lo tenemos pre armado con la contestación y con el link para que visiten nuestra página y vea los detalles de las fotos, los servicios. La gente que siempre viene y contrata, siempre ha pasado por la página, eso es seguro, porque la gente mira y se maneja todo por fotos”. Graciela también coincide en el proceso pero en su caso también lo llaman para tener un último contacto antes de que viajen. “Nosotros confirmamos todo por mail, hacen el depósito, le mandamos un voucher con la confirmación, con todos los datos de la reserva por mail, fecha de ingreso, horario de ingreso, fecha de salida, importe depositado, importe adeudado, cosas incluidas en un formatito lindo. El día antes que lleguen lo llamamos por teléfono a la noche, le preguntamos si tienen algún pedido especial para el desayuno” también Graciela opina sobre el cambio que viene sufriendo el proceso de reserva y dice “El proceso de compra básicamente no ha cambiado, si bien hay mucha más consulta por internet, la persona necesita chequearlo por teléfono, la gran mayoría. Algunos no, no sé si la gran mayoría, me corrijo. Porque esto lo estoy recuperando ahora de verlo. Ha avanzado mucho solo, sólo internet respecto del teléfono. En estos 3 años ha avanzado mucho, sólo mails”,

La parte más crítica del proceso se presenta en el momento en que el turista tiene que efectivizar la reserva con un depósito o una transferencia, y esto es algo que se ha logrado imponer como una costumbre. Graciela lo menciona como un logro importante para la ciudad “la seña es algo que logramos imponer en Tandil, nadie duda pero es algo!!!, cuánto más podemos hacer ir al tipo al banco?”. También Pablo reconoce que para el turista ya es algo normal “ahora la gente también está muy acostumbra a hacer la seña, o en dejar en garantía una tarjeta de crédito, también en este momento estamos de a poquito incorporándolo porque es una cosa para que a la persona le sea más sencillo y más rápido para reservar”. Esta situación planteada sobre la necesidad de realizar el depósito de la seña debería cambiar con el tiempo,

e implementar el pago por tarjeta de crédito o por lo menos usar la tarjeta como garantía de reserva hasta que el turista arribe al alojamiento y decida en el lugar como quiere abonar. Esto lo menciona Graciela "Hay que pagar por tarjeta, por más que la gente todavía tiene miedo de poner la tarjeta en internet, cuánto va a dudar esto, yo creo que 2 o 3 años y ya nadie va a ir al banco con la plata a hacerte un depósito para la seña. No Tenemos que nosotros certificar la paginas, buscar la manera de hacerlo seguro. Es más la reserva va a ser directamente en la página, un montón de hoteles de cadenas grande lo tienen. Esto se va a solucionar, vas a tener la reserva ahí, pasás la tarjeta, listo".

Esto también tiene sus contras para los propietarios más chicos como dice Sebastián "otra cosa que piden es el pago por tarjeta de crédito. La verdad es que la tarjeta te parte al medio con los costos impositivos que ocasiona".

Este nivel de cambios en el contexto, también hace que el perfil del turista vaya cambiando, haga comparaciones más rápido, pida descuentos y busque ofertas y que por lo tanto sea cada vez más exigente con los servicios. Dice Sebastián "creo que hay un cambio en la conducta del consumidor, volcado a este tipo de ofertas" refiriéndose a páginas de ofertas como [www.groupon.com.ar](http://www.groupon.com.ar) o [ar.letsbonus.com](http://ar.letsbonus.com), o como dice Graciela "porque la gente ya se dio cuenta de eso porque todo el mundo que te llama te pide descuento, la gente pide y quiere obtener algo, empieza un regateo que después nunca sabes cuál va a ser el precio".

Algunas cosas que mejorarían las características del destino, tienen que ver por un lado con el posicionamiento del destino con el concepto de Spa y Pileta Climatizada, dice Graciela "la pileta climatizada es una variable determinante, el spa también pero en primer lugar es la piscina" Pablo también lo comenta "tenemos la parte de algunos tratamientos de spa, masajes, o tratamientos de belleza, está bueno porque la gente en ese momento puede aprovechar para hacerlo, y le da un valor al servicio, no es un servicio más".

Por otro lado, también hay que tener en cuenta el desarrollo de actividades que se puedan realizar cuando el clima no acompaña, en muchos casos mencionan un shopping para ciudad, la posibilidad de tener en el alojamiento un salón de usos múltiples con juegos.

Este cambio en el perfil del turista, también lleva a elevar el nivel de posicionamiento del destino, lo que genera para los prestadores la necesidad de seguir invirtiendo en servicios para poder crecer, el problema también se presenta cuando la inversión se ve más en la página que en el propio establecimiento, esta generación de expectativas es peligrosa para el prestador como para el destino. Matías comenta "por el producto que nosotros ofrecemos que es un servicio, es fotos, bien visual y después que todo lo que nosotros prometemos u ofertamos en la página, sea lo que el pasajero encuentre, le puede gustar o no, pero nunca que esté esperando algo, que le prometimos algo, y que cuando llega no es verdad. La página tiene que ser lo más fiel posible de la realidad" también Sebastián expresa "hay cosas que fallan, las expectativas son subjetivas , podés cumplir o no las expectativas, hay gente realmente la



querés sacar a patadas pero creo que ahora, de acá nadie se puede ir a las puteadas como que uno lo cagó porque te hace una denuncia en turismo o te escracha en internet porque como te digo es una actividad que vas a tener a alguno que algo no le gustó porque se esperaba otra cosa, punto, cobres lo que le cobres”.

Por último, otra característica es que muchos turistas vienen por recomendaciones de otros, que realmente lo han pasado muy bien, y a su vez se está generando la tendencia a que el turista no solo viene a conocer, si no que cada vez más personas vuelven al destino.

## Segunda etapa: Análisis Cuantitativo

En la primera etapa de análisis, se interpretó la red conceptual formada a partir de las entrevistas a prestadores de servicios de alojamiento. En esta segunda etapa, se confeccionó una encuesta con preguntas cerradas de rápida respuesta, dirigida a los turistas, y se les suministro en cada uno de los lugares donde estaban alojados.

Para el análisis de las encuestas se utilizó el software STATA, con el cual se realizó un análisis descriptivo de todas las variables y se hicieron algunos análisis bivariados con intenciones de detectar algunas tendencias en el comportamiento.

## Interpretación de los resultados:

### Análisis descriptivo

La media de edad de los turistas de la muestra fue de 39 años con un desvío estándar importante. En promedio, el grupo de viaje es de 2 a 3 personas y la estadía media es de tres días, se debe tener en cuenta que gran parte del relevamiento se hizo durante un fin de semana largo (tabla 1).

El turista en un 49% de la muestra proviene de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de Gran Buenos, y un 33% del resto de la provincia de Buenos Aires (grafico 1).

La tranquilidad, los atractivos turísticos y la distancia del viaje son los motivos más señalados por los turistas. Pero también existen otros motivos mencionados como son el interés por conocer la ciudad y la visita a familiares (tabla 2).

El 44% de la muestra, empezó la búsqueda por un buscador de internet, por ejemplo Google, y después un 16 % directamente por portales de cabañas en Tandil y otro 16 % que accedieron por la página web del alojamiento. El 10 % lo hizo por recomendación, y solo el 8 % lo hizo por portales de reserva como puede ser Booking o Despegar (tabla 3).

Se observa que un 34% de la muestra definió la elección del alojamiento por los servicios ofrecidos, un 25% lo hizo dando importancia a la ubicación del alojamiento, y un 21% destacó la importancia del precio a la hora de definir el lugar donde pasar la noche (grafico 2).

El 40 % de la muestra usa portales de reserva para sus viajes habitualmente (tabla 4).

En cuanto a la tendencia a la aceptación de internet, se observa que casi el 52% de la muestra ve a Internet como un medio seguro para hacer la reserva de alojamiento y que no requiere una confirmación telefónica para quedarse tranquilo (tabla 5).

En cuanto al hábito de compra por internet, se observa que hay un alto porcentaje, 46%, que no tiene la costumbre del consumo en la red, y el resto si tiene el hábito de compra, un 54% y se divide en % similares en los distintos niveles de consumo (tabla 6).

Claramente se ve un 77% de la muestra está de acuerdo con el pago mediante tarjeta de crédito (tabla 7).

### Análisis bivariado

Variables:

- Necesidad de confirmación telefónica de la reserva (Confianza en Internet)
- Uso de portales de reserva como Booking o Despegar para planificar viajes

En este cruce de variables se aprecia que del 52 % de las personas que consideran el uso de Internet seguro para realizar reservas, el 72% utiliza habitualmente portales de reserva para planificar sus viajes. Como también se comprueba a la inversa que del 48 % que requiere confirmación telefónica porque no tiene mucha confianza en internet, casi el 60% no utiliza portales para planificar sus viajes (tabla 8).

Variables:

- Necesidad de confirmación telefónica de la reserva (Confianza en Internet)
- Veces que compro productos o servicio por internet en el último año

Se observa que en este cruce de variables queda demostrado que aquellas personas con una alta cantidad de compras por internet al año (más de 10), consideran en un 76 % que internet es seguro. Y también, en el

caso de aquellos que no tiene el hábito de compra (menos de 2), un 65 % no considera seguro el proceso completo por internet, y debe realizar una confirmación telefónica (tabla 9).

Variables:

- Opinión sobre la incorporación del pago con tarjeta de crédito
- Necesidad de confirmación telefónica de la reserva (Confianza en Internet)
- Uso de portales de reserva como Booking o Despegar para planificar viajes

El en caso de la incorporación de la tarjeta de crédito como medio de pago

no se encuentran diferencias importantes, ni relacionadas con la utilización de portales de reserva, ni con el nivel de confianza que tiene con el medio. En todos los casos se ve una marcada aceptación a la incorporación de la tarjeta de crédito como medio de pago (tabla 10).

## CONCLUSIONES

Luego del análisis realizado tanto del relevamiento de opiniones de los prestadores de servicios de alojamiento, como de los propios turistas, se puede decir que el turista utiliza Internet como herramienta para la búsqueda de alojamiento en la ciudad de Tandil, principalmente usando los buscadores más conocidos como Google y derivando a partir de ahí hacia portales de cabañas de la ciudad o directamente ingresando a las páginas web del establecimiento, según Gomes de Souza, et al. (2012) el investigar varios establecimientos puede ofrecer más seguridad a los consumidores.

Generalmente se ve atraído por páginas de gran desarrollo visual, con gran cantidad de fotos, donde pueda reflejarse disfrutando unos días en pareja o con su familia, coincide plenamente con Montoya-Weiss et al. (2003).

Por su perfil, el turista que visita Tandil, es de Buenos Aires, tanto de CABA, como de gran BS. AS. y del resto de la provincia, tiene en promedio 39 años aproximadamente, y en su gran mayoría ha tenido experiencias anteriores de compra a través de internet, lo que hace que cada vez le tenga más confianza a la operaciones comerciales a través de internet, estos autores lo destacan también en sus trabajos (Citrin et al., 2003; Forsythe y Shi, 2003; Goldsmith, 2002; O'Casey Fenech, 2003), y utilice más a menudo los portales de reserva para la planificación de sus viajes. Por otro lado, los prestadores utilizan los portales de reserva para el posicionamiento de su establecimiento y como un canal de venta en ascenso. Los turistas le dan valor a la presencia de los alojamientos en Booking o en Despegar, y se interpreta que en un futuro no muy lejano va a ser necesario estar en estos portales por la transparencia que transmiten al turista, dado que están claros los servicios y los precios, como para hacer comparaciones con mucha facilidad y definir en el momento según sus referencias. Todos estos autores han encontrado evidencia sobre la transparencia necesaria para la confianza y el análisis de alternativas Li et al., (1999) Gomes de Souza, et al. (2012) Prodanova y San Martín (2013) Lee y Turban (2001) Rohm y Swaminathan (2004).

Se evidencia la necesidad de incorporar el pago o la garantía con tarjeta de crédito, para dejar de depositar o hacer la transferencia de la señal. Hasta poder tener una página que otorgue la reserva directamente y que se puedan dejar los datos de la tarjeta ahí mismo. La incorporación de sistemas de descuento o de ofertas es otra tendencia que habría que incorporar en el corto plazo para poder captar mayor afluencia.

La tranquilidad, los servicios, la vida al aire libre y el estar a pocas horas de

viaje, son los determinantes más importantes para decidir los días de estadía en la ciudad, que en promedio son tres. Y los servicios, la ubicación y el precio son las características más mencionadas a la hora de elegir el alojamiento. Pero también el posicionamiento del destino está virando de a poco al concepto de Spa y de Pileta Climatizada, dado que son servicios valorados por los turistas en un destino donde el clima no siempre es para estar al aire libre.

Se considera que toda esta información, es de vital importancia para las empresas que operan en el mercado actual para pensar y diseñar su futuro cercano. Es evidente que el proceso de transformación de la ciudad hacia un destino turístico importante es cada vez más acelerado, pero es necesario trabajar en conjunto con un objetivo claro de posicionamiento del destino. De este trabajo, se desprende información de mucha utilidad para crecer como prestador de servicios de alojamiento, saber hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos, con quienes se está compitiendo, cual es el mercado objetivo, que demanda ese mercado, etc.

Este trabajo, pretende ser una primera aproximación al estado de situación, es muy importante poder seguir indagando con profundidad para obtener mayor evidencia sobre los resultados obtenidos y poder colaborar con el desarrollo turístico local.

El estudio tiene algunas limitaciones a destacar, en primer lugar debido al poco tiempo y de recursos en general, destinado dentro del proyecto al trabajo de campo, el tamaño de la muestra al momento del cierre y procesamiento de la información, no fue lo suficientemente grande como el proyecto lo requería. En segundo lugar, correspondería usar un método de conglomerados o similar para obtener información de diferentes sectores, pero se debió utilizar un método no probabilístico por conveniencia, porque solo se pudo acceder a las fuentes de información gracias a la buena predisposición y amabilidad de sus propietarios. Y tercero, el trabajo de campo se realizó mayoritariamente en fines de semana largos, donde de por sí la ciudad recibe turismo específico.

A partir de estas limitaciones, se considera interesante, profundizar en el estudio focalizándose en las variables conductuales, como pueden ser la frecuencia de uso de internet, nivel de compras por internet por periodo de tiempo, ocasión de consumo (representada por la importancia del viaje), beneficios

buscados o la percepción de calidad del sitio web. Conocer comportamiento de estas variables ayudaría a conocer más la conducta de compra de los clientes de este tipo de servicios.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alba, J.; Hutchinson, J. (1987): "Dimensions of Consumer Expertise", *Journal of Consumer Research*, vol. 13, núm. 4, pp. 411-454.
- Alonso Rivas Javier, Grande Esteban Ildefonso (2012), "Comportamiento del consumidor" *Decisiones y estrategia de marketing*. Editorial ALFAOMEGA GRUPO EDI-

TOR

- Alonso Rivas Javier (1997), "Comportamiento del consumidor" Editorial ESIC,
- Bellman, S.; Lohse, G.; Johnson, E. (1999): "Predictors of Online Buying Behaviour", *Communications of the ACM*, vol. 42, núm. 12, pp.32-38.
- Bennet, P. (1988): *Marketing*. New York: McGraw Hill.
- Bigné Alcañiz, Enrique; Ruiz Mafé, Carla (2006). "Antecedentes de la decisión de compra en los entornos virtuales. Propuesta de un modelo descriptivo en la compra interactiva" *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 15, núm. 4 pp. 141-158 Universidad de Valencia.
- Bigné Alcañiz, Ruiz Mafé, Sanz Blas (2005). "Comportamiento de búsqueda y compra en internet. Un análisis aplicado al mercado Español" Ayala Calvo, JC y grupo de investigación FEDRA.
- Blackwell Roger D. Engel James F. Miniard Paul W., "Comportamiento del consumidor". Editorial Cengage Learning / Thomson Internacional.
- Blanco, Diaz De Rada Izuzquiza, Lozano Velázquez, Torres Moraga, Guerra Sarasa, Guinaliu (2006). "Determinantes de la confianza del consumidor Aragones hacia la compra a través de Internet. Un estudio confirmatorio de compra" *Fundación Economía Aragonesa FUNDEAR*.
- Boullon, Roberto (2004) "Marketing Turístico". Ediciones Turísticas.
- Boullon, Roberto (2002) "Proyectos Turísticos". Ediciones Turísticas.
- Chias, Josep (2004) "El Negocio de la Felicidad". Editorial Pearson Alhambra.
- Citrin et al (2003) "Necesidades de los consumidores de experiencia previa. Un desafío de venta por Internet" *Journal of Business Research*, vol. 56, núm. 11, pp. 915-922.
- Echeverry Gómez, Sandoval Escobar (2011) "Análisis del comportamiento de compra en un contexto experimental simulado" *Suma Psicológica* vol. 18 n 2 diciembre.
- Forsythe Y SHI (2003) "Patrones de consumo y el riesgo de percepciones de los consumidores en las compras por Internet" *Journal of Business Research*, vol. 56, núm. 11, pp. 867-875.
- Goldsmith, R (2002) "Explicar y predecir la intención de los consumidores a comprar a través de internet: un estudio exploratorio" *Journal of Marketing*, núm.66, pp. 22-28.
- Gomes De Souza, A.; Azevedo Barbosa, M.; Kovacs, M.; Queiroz Marques, R. (2012) "Percepción del riesgo en la elección de servicios hoteleros en el ámbito virtual. Actitud de los consumidores frente al uso de estrategias de reducción de riesgos" *Estudios y Perspectivas en Turismo* Vol.21 pp. 52 – 67.
- Hoyer Wayne D. Macinnis Deborah D. (2010), "Comportamiento del consumidor". Editorial Cengage Learning.
- Izquierdo-Yusta, Martínez-Ruiz, Jiménez-Zarco (2009) "Análisis de las barreras en la compra de servicios turísticos por Internet: implicaciones para la gestión comercial en el sector" *Observatorio (OBS) Journal* 10. 197-208.
- Jarvenpaa, Tractinsky, Saartnen Y Vitale (1999) "Confianza del consumidor en una tienda de Internet: Una validación transcultural" (Documento electrónico obtenido en la página <http://www.ascusc.org/jcmc/vol5/issue2/jarvenpaa.html>)

- Jee Y Lee (2002) "Antecedentes y consecuencias de la interactividad percibida: Un estudio exploratorio".
- Kotler, Philip (2004) "Marketing para Turismo" Editorial Pearson.
- Kotler, Philip – Bowen, John – Makens, James (1997). "Mercadotecnia para Hostería y Turismo". Editorial Prentice Hall.
- Li, Kuo Y Russell (1999) "El impacto de las utilidades percibidas en el canal, las tendencias de compra, y la descripción en el comportamiento de compra en línea del Consumidor" *Journal of Computer Mediated Communications*, vol. 5, núm. 2.
- Lopez Feal, Rafael (1991); "Las relaciones actitud-conducta y otras variables a partir de la teoría de Fishbein y Ajzeny del modelo Lisrel: estudio empírico". *Anuario de Psicología* 1991, n° 50, 19-40, Facultad de Psicología Universidad de Barcelona.
- Luo, M; Feng, R; Cai, L. (2008) "Information Search Behavior and Tourist Characteristics: The Internet vis a vis Other Information Sources" *Handbook of Consumer Behavior, Tourism, and the Internet y Journal of Travel y Tourism Marketing*, vol. 17, n 2/3 2004.
- Martínez González, José Alberto (2011) "Factores que influyen en el comportamiento de compra del turista" *Revista de investigación en turismo y desarrollo local*. Vol 4, N° 9. Escuela Universitaria de Turismo Iriarte, Universidad de La Laguna.
- Martínez López, Francisco J; Ortigueira Sánchez, Manuel; Pérez Ronchel, Mario (2006), "Confianza del consumidor en la compra a través de Internet: una propuesta de modelización basada en la jerarquía de aprendizaje estándar" *ISSN: 1131 - 6837 Cuadernos de Gestión* Vol. 6. N° 2 pp. 59-79.
- Noel Hayden (2012), "El comportamiento del consumidor" Editorial NATURART.
- O' Cass Y Fenech (2003) "Adopción de la venta por internet: la exploración de la naturaleza de los usuarios de Internet. Comportamiento de compra en internet" *Journal of Retailing and Consumer Services*, vol. 10, núm. 2, pp. 81-94.
- Prodanova, Jana; San Martín, Sonia (2013) "Estudio sobre el impacto del género y las emociones en el comportamiento de compra de viajes online" *Revista de análisis turístico*, n° 15, pp. 1-12.
- Puig, Adela (2006) . "Los Nuevos Negocios Turísticos". Valletta Ediciones.
- Ruiz De Maya Salvador, Grande Esteban Ildefonso (2006), "Comportamientos de compra del consumidor" *29 CASOS REALES*. Editorial ESIC.
- Ruiz Mafé, Sanz Blas (2009) "Implicaciones del uso de buscadores en el comportamiento de compra online" *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* vol. 15, n 3, pp 69-82 ISSN 1135-2523.
- Ruiz Mafe, Tronch Garcia De Los Rios (2007) "Factores determinantes de la decisión de compra en Internet. Análisis de la formación a distancia" *Estudios sobre Consumo* 80, 49-60.
- Schiffman Leon G.Lazar Kanuk Leslie, Wisenblit Joseph (2010), "Comportamiento del consumidor". Pearson Prentice-Hall.
- Susan Pérez A. (2011) "Actitudes hacia la compra de intangibles a través de internet en estudiantes cibernautas de la UNMSM" *Revista IIPSI facultad de Psicología UNMSM* vol. 14 n 2.
- Swaminathan, Lepkovska-Yvwhite Y RAO (1999) "Los navegadores o compradores

en el ciberespacio? Una investigación de los factores que influyen en Bolsa Electrónica” (Documento electrónico obtenido en la página <http://www.ascusc.org/jcmc/vol15/issue2/swaminathan.html>) (14.02.01).

- Tamagni, Lucía; Espinosa, Carlos; Zanfardini, Marina (2010). “Introducción a la Gestión del Marketing para Empresas Turísticas”. Editorial Educo.
- Wallingre, Noemí Y Villar, Alejandro (2009) (compiladores) “Desarrollo y gestión de destinos turísticos. Políticas y estrategias” Universidad Nacional de Quilmes.

Tablas e ilustraciones

Figura 1: Red Conceptual

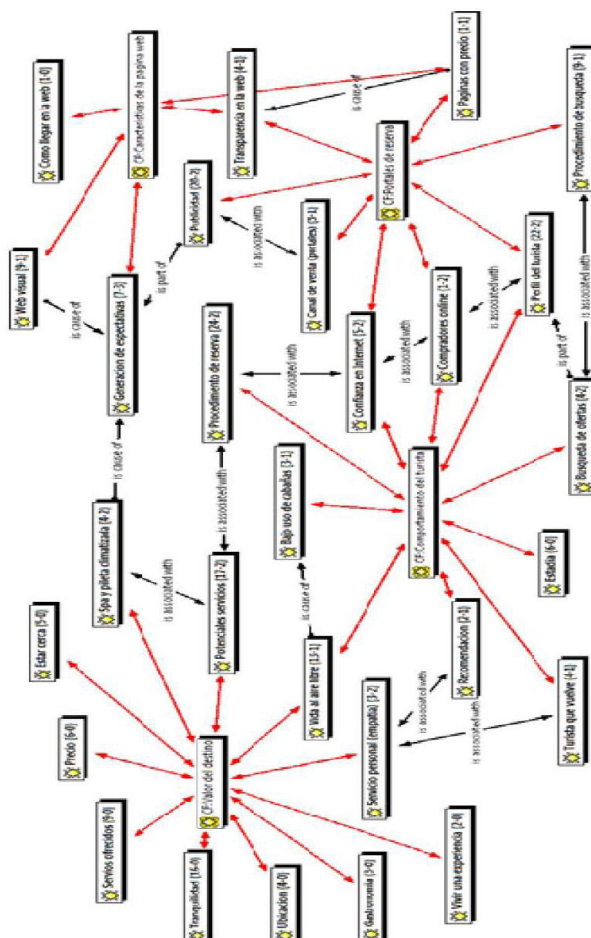


Gráfico 1: Procedencia del Turista

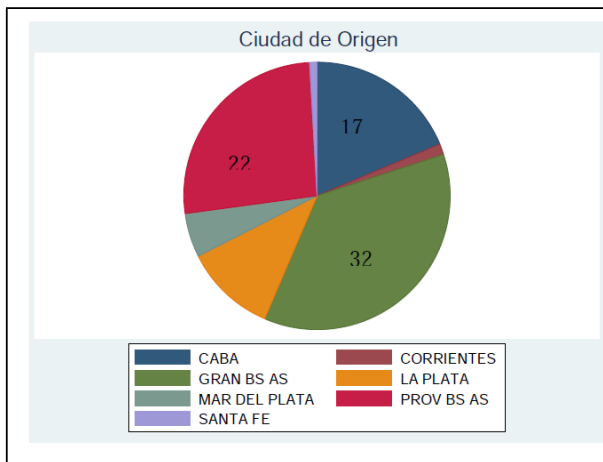


Grafico 2: Aspecto que definió la elección del alojamiento

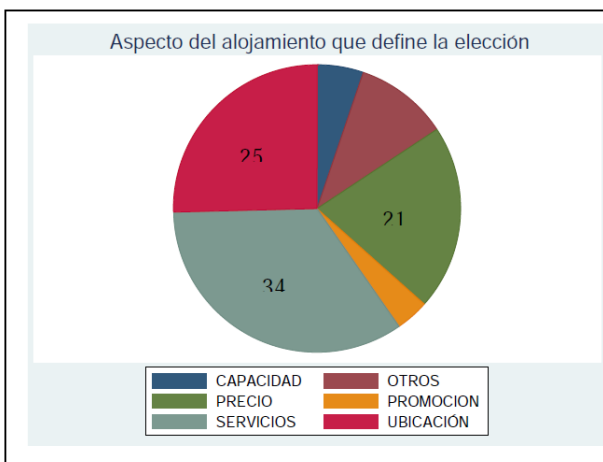


Tabla 1: Edad, número de personas que viajan juntas y días de estadía  
•sum edad npersonas diasestadía

Variable	obs	Mean	Std. Dev.	Min.	Max.
edad	84	38.7381	12.30645	18	72
npersonas	84	2.678571	1.152898	1	6
diasestadía	84	3.119048	1.022691	1	7

Tabla 2: Análisis Univariado



MOTIVO TANDIL	Freq.	Percent	Cum.
ACTIVIDADES RECREATIVAS	9	4.64	4.64
ATRACTIVOS TURÍSTICOS	45	23.20	27.84
COSTO DEL VIAJE	4	2.06	29.90
DISTANCIA DE VIAJE	33	17.01	46.91
EVENO PARTICULAR	7	3.61	50.52
GASTRONOMÍA	16	8.25	58.76
OTROS	22	11.34	70.10
SEGURIDAD	11	5.67	75.77
TRANQUILIDAD	47	24.23	100.00
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>100.00</b>	

Busqueda de aloj	Freq.	Percent	Cum.
BUSCADOR DE INTERNET	43	43.88	43.88
EMPRESA DE TURISMO	2	2.04	45.92
OTROS	3	3.06	48.98
PAGINA WEB DEL ALOJAMIENTO	16	16.33	65.31
PORTALES DE CABAÑAS DE TANDIL	16	16.33	81.63
PORTALES DE RESERVA	8	8.16	89.80
RECOMENDACIÓN PERSONAL	10	10.20	100.00
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>100.00</b>	

UTILIZA PORTALES	Freq.	Percent	Cum.
No	50	59.52	59.52
Si	34	40.48	100.00
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.00</b>	

INTERNET SEGURO	Freq.	Percent	Cum.
Es seguro	42	51.85	51.85
Req Con telefónica	39	48.15	100.00
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100.00</b>	

VECES COMPRO	Freq.	Percent	Cum.
--------------	-------	---------	------

Entre 6 y 10	12	14.29	14.29
Mas de 10	17	20.24	34.52
Menos de 2	39	46.43	80.95
Entre 2 y 5	36	19.05	100.00
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100.00</b>	

PAGO TARJETA	Freq.	Percent	Cum.
No	19	22.89	22.89
Si	64	77.11	100.00
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100.00</b>	

UTILIZA PORTALES			
INTERNET SEGURO	No	Si	Total
Es seguro	18	24	42
	42.86	57.14	100
Req conf telefónica	30	9	39
	76.92	23.08	100.00
<b>Total</b>	62.50	27.27	48.15
	48	33	81
	59.26	40.74	100.00
	100.00	100.00	100.00

INTERNET SEGURO			
VECES COMPRO	Es seguro	Req conf	Total
Entre 6 y 10	8	3	11
	72.73	27.27	100.00
Más de 10	13	4	17
	76.47	23.53	100.00
Menos de 2	30.95	10.26	20.99
	13	24	37
entre 2 y 5	35.14	64.86	100.00
	30.95	61.54	45.68
<b>Total</b>	8	8	16
	50.00	50.00	100.00
	19.05	20.51	19.75
	42	39	81
	51.85	48.15	100.00
	100.00	100.00	100.00

INTERNET SEGURO	PAGO TARJETA		
	No	Si	Total
Es seguro	6	36	42
	14.29	85.71	100.00
	33.33	57.14	51.85
Req conf telefónica	12	27	39
	30.77	69.23	100.00
	66.67	42.86	48.15
Total	18	63	81
	22.22	77.78	100.00
	100.00	100.00	100.00

UTILIZA PORTALES	PAGO TARJETA		
	No	Si	Total
No	13	37	50
	26.00	74.00	100.00
	68.42	57.81	60.24
Si	6	27	33
	18.18	81.82	100.00
	31.58	42.19	39.76
Total	19	64	83
	22.89	77.11	100.00
	100.00	100.00	100.00

## LA FORMACIÓN EN TURISMO, SU LEGITIMACIÓN ACADÉMICA Y LA IDENTIDAD DE SUS PROFESIONES

Norberto Fortunato<sup>1</sup>

### RESUMEN

*Vista su transversalidad sobre la multiplicidad de dimensiones de la realidad de las sociedades contemporáneas y en una concepción del turismo como complejo de actividades centrado en el hombre, su situación actual y su destino, el propósito de este artículo de carácter ensayístico es ofrecer una serie de argumentos para la fundamentación de la inconveniencia del sobredimensionamiento de una orientación disciplinaria en menoscabo de otras igualmente significativas, postura sostenida insistentemente por numerosas instituciones educativas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Por una parte, a efectos de contribuir a su consideración como espacio temático de confluencia de saberes esencialmente complejo, plantea la necesidad de abordar el estudio del turismo con la inclusión de sus aspectos políticos, territoriales, históricos, económicos, sociales, psicológicos, antropológicos, ecológicos u otros posibles (algunos, frecuentemente subestimados y, en ocasiones, completamente ignorados). Por otra parte, transcurrido más de medio siglo del origen de la formación superior en la especialidad y como aporte para la conformación de una agenda educativa sectorial, promueve el fortalecimiento de su legitimación académica mediante el reconocimiento de la identidad propia de sus profesionales, más allá de la posición asignada dentro de la estructura funcional de cada institución, por motivos presupuestarios, organizacionales o de otra índole.*

**Palabras clave:** Turismo - Epistemología - Formación superior - Legitimación académica e identidad profesional.

### INTRODUCCIÓN

*“El tiempo es el más grande innovador”*  
Francis Bacon (1561 - 1626)

Hoy, en Argentina, a más de medio siglo de la iniciativa educativa fundacional protagonizada por la Universidad Nacional del Comahue, numerosas carreras terciarias y universitarias (de pregrado, de grado y de postgrado,

---

(1) Docente de Carreras de Grado y de Postgrado vinculadas al turismo de la Universidad Nacional de San Martín, la Universidad Nacional de Quilmes y de la Universidad Autónoma de Entre Ríos. Teléfono celular (11) 6560 1726 Correo electrónico:norbertofortunato@gmail.com

bajo las modalidades presenciales, semipresenciales, a distancia y en entornos virtuales) son ofrecidas para este espacio temático de confluencia de saberes esencialmente complejo. La asignación de partidas presupuestarias para actividades de investigación y, además, de transferencia y de extensión a la sociedad de pertenencia, es una decisión relevante de las autoridades de universidades públicas, tanto nacionales como provinciales.

En una primera instancia, el proceso de transformación cuantitativa y cualitativa de la oferta educativa (su crecimiento, su desarrollo y su diversificación) coexiste, de manera coherente, con la evolución del mercado de servicios turísticos: el escenario sectorial de la actualidad está conformado por organizaciones pequeñas, medianas y grandes (entre los micro-emprendimientos personales y familiares y las cadenas transnacionales) dedicadas a ofrecer respuestas diferentes a una demanda fuertemente diversificada.

En una segunda instancia, en los albores de este siglo XXI, si bien la paridad cambiaria favoreció sensiblemente la consolidación del turismo en sus sentidos interno y receptivo internacional, su elección como destino no está explicada sólo y únicamente por el estímulo de "precios convenientes". Sin ignorar las numerosas debilidades existentes y evidentes, aspectos tales como la calidad y la diversidad de sus bienes patrimoniales (tanto naturales como culturales) y la hospitalidad de la comunidad anfitriona son, a modo ilustrativo, factores igualmente explicativos del cambio de posicionamiento sectorial.

En una tercer y última instancia, una serie de decisiones de distintas esferas jurisdiccionales de gobierno (nación, provincias y municipios) manifiesta la convicción absoluta acerca de la relevancia del turismo como instrumento alternativo o complementario para el desarrollo de sus territorios bajo principios de sostenibilidad. Una muestra cabalmente representativa de esta valoración es la creación de condiciones normativas históricamente inéditas, a través de la sanción de la Ley Nacional 25.997/05, la formulación del "Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable", la gestión compartida entre el sector público y el sector privado de las acciones de promoción turística para el mercado externo y el rango ministerial asignado dentro del esquema de organización del estado nacional. Cabe agregar, asimismo, como dato de una significación destacada, la red participativa creada por las áreas de turismo y de educación nacionales para la sistematización de formaciones y titulaciones del factor humano.

Este escenario propicio para la generación de nuevas oportunidades, ha provocado el creciente interés de una variedad de oficios y de profesiones por su incorporación a la diversidad de modalidades turísticas actualmente existentes.

En este sentido, por una parte, no es menor la percepción del carácter *transversal* del turismo sobre el conjunto de dimensiones de las sociedades de nuestra época. Ni es menor, por otra parte y particularmente, su potencialidad como espacio propicio para el establecimiento de *vínculos asociativos*: con las ciencias y con las artes, el cuidado de la salud, la conservación de las di-

menciones natural y cultural del ambiente, la práctica de deportes, el proceso productivo de bienes con valor identitario, el trabajo de los artesanos, el desarrollo de eventos y acontecimientos programados, entre otras vinculaciones posibles.

## 1. LAS DEFINICIONES Y LAS CONCEPCIONES IDEOLÓGICAS DEL TURISMO

El turismo es definido como el "*complejo de actividades*" originado por el desplazamiento *voluntario* (no forzado) y *temporario* (no permanente) de personas hacia otro *lugar* (destino) diferente a aquel de residencia habitual (en sentido general, origen). Si bien sobre esta idea inicial existe acuerdo pleno, la cuestión de la motivación del desplazamiento arriba mencionado es punto de posiciones teóricas opuestas.

La mayoría de definiciones del "viaje turístico" son excluyentes de razones vinculadas a *finalidades de lucro*.

Sin embargo, aquella propuesta por la Organización Mundial del Turismo (OMT) es inclusiva de *propósitos de ocio y de negocios* (Organización Mundial del Turismo 1998). Ahora bien, el siglo XX ha sido el escenario no sólo de definiciones diferentes sino, además, ha constituido la etapa histórica de enunciación de tres visiones ideológicas sostenidas de modo implícito o explícito hasta nuestro presente.

La "*corriente humanista*", a través de una mirada angelical, con su percepción del turismo como *fenómeno positivo per se* (el concepto de "industria sin chimeneas" es representativo de esta ideología). La "*corriente alienista*", a través de una mirada demonizadora, con su percepción del turismo como *fenómeno negativo per se* (las grandes corporaciones transnacionales son beneficiarias exclusivas de este complejo de actividades y los visitantes y las comunidades anfitrionas son objetos de su manipulación para la defensa del interés de acumulación del capital). Obras tales como *Tristes Trópicos*, de Claude Lévi Strauss y *Los descubridores*, de Daniel J. Boorstin (desde una perspectiva antropológica y geográfica, respectivamente) y, especialmente, *La horda dorada*, de Louis Turner y John Ash y *Teoría de la clase ociosa*, de Thorstein Veblen (ambas vinculadas a círculos marxistas con connotaciones fuertemente críticas respecto del uso del tiempo libre y, como una de sus formas, del turismo) son textos clásicos vinculados a esta ideología.

La "*corriente alternativa*", si bien es coincidente con el diagnóstico sostenido por la corriente alienista, aprecia la posibilidad y la oportunidad de construcción de otros modelos de desarrollo turístico; por lo tanto, el turismo no es percibido como *fenómeno positivo o negativo per se*: su calificación está sujeta a la constatación de efectos numerosos y de signo diferente.

En el contexto de estas corrientes ideológicas, el concepto asignado al turismo es entendido como "clave" para el diseño y el desarrollo de las currí-

culas de las carreras ofrecidas. La superación del sobredimensionamiento de una orientación disciplinaria en detrimento de otras igualmente significativas y el estudio inclusivo de aspectos políticos, territoriales, históricos, económicos, sociales, psicológicos, antropológicos, ecológicos u otros posibles son, simultáneamente, la posibilidad y la oportunidad de una mirada diferente con connotaciones y con implicancias diferentes visto como *complejo de actividades centrado en el hombre, su situación actual y su destino*, asistimos al reto profesional de la búsqueda y el hallazgo de *nuevas propuestas, con nuevos sentidos y con nuevos contenidos*.

A modo ilustrativo, una reflexión de Carlos Ruta: *"el descanso no es sólo la cesación del trabajo sino la posibilidad de enriquecer la vida, desde otras perspectivas, desde otras dimensiones, desde otras experiencias. (...) Si únicamente tenemos para ofrecer como ocio bienes de consumo reducimos la vida humana a una condición miserable y condenamos a las personas a su alienación. (...) El turismo debe constituir una experiencia humana genuina: aquella vivencia del hombre en contacto con su propia vida"*.<sup>2</sup>

La Declaración de los Derechos Humanos Universales es antecedente ineludible de reafirmación de las manifestaciones arriba expuestas, a través de los principios enunciados en sus artículos 23 (*"toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo"*) y 24 (*"toda persona tiene derecho al descanso, al disfrute del tiempo libre, a una limitación razonable de la duración del trabajo y a vacaciones periódicas pagadas"*).<sup>3</sup> Con la vocación de contribuir a su comprensión integral, este complejo de actividades está constituido sobre dimensiones de espacio, tiempo, motivación y producción.

Una *dimensión espacial*, constituida por el lugar de residencia habitual (espacio turístico emisor), el lugar visitado (espacio turístico receptor) y la unión de ambos (espacio de conexión).

Una *dimensión temporal*, constituida por un lapso mínimo de 24 horas y un lapso máximo de hasta 365 días consecutivos, según lo establecido por la Organización Mundial del Turismo, si bien este límite es determinado por cada Estado para el turismo procedente de otros países.

Una *dimensión motivacional*, constituida por un desplazamiento de carácter voluntario, consecuencia de una amplia diversidad de motivos de viaje, tales como descanso, salud, visita a familiares y amigos, asistencia a eventos de interés profesional, entre otros, incluidos aquellos, como ha sido anteriormente aclarado, relacionadas con el ocio y los negocios).

Una *dimensión productiva*, constituida por el complejo de actividades

(2) Carlos Ruta, Rector de la Universidad Nacional de San Martín. Palabras pronunciadas durante la apertura del "I Simposio Internacional de Turismo Sustentable", evento organizado por la Escuela de Economía y Negocios de la institución arriba mencionada y desarrollado en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires el 3 de octubre de 2013.

(3) La "doctrina" es "una unidad de relación entre aspectos científicos para el conocimiento de la realidad, aspectos técnicos para la actuación sobre la realidad y aspectos morales para el establecimiento de una escala de valores de tipo ético". La "ideología", en tanto consecuencia directa de nuestro fundamento doctrinario, es "una actitud determinada para atribuir objetivos finales deseables para una institución, sector, comunidad, etc."

orientadas a satisfacer aquellas necesidades asociadas a los desplazamientos y a la permanencia de las personas fuera de su lugar de residencia habitual, tales como las facilidades de información y asesoramiento, transporte, alojamiento, gastronomía, asistencia integral, etc.

## 2. EL TURISMO COMO “ESPACIO COMPLEJO”

La condición de “espacio temático complejo” del turismo está fundamentada en una serie de aspectos explicativos particularmente nítidos: la complejidad de sus causas, de sus efectos, de los comportamientos de los actores intervinientes y de su estudio científico.

### 2.1. El turismo y la complejidad de sus causas

El turismo es un complejo de actividades derivado del desarrollo político, socioeconómico y cultural de la humanidad, producto de la concurrencia de una serie de factores tales como la conquista de una mayor disponibilidad de tiempo libre, el incremento del ahorro individual, familiar y comunitario, la consolidación de sistemas de seguridad social para la cobertura de necesidades consideradas básicas y el reconocimiento como forma valiosa para la concreción de expectativas personales diversas.

Un factor económico: *la capacidad de ahorro.*

Un factor social: *la disponibilidad de tiempo libre.*

Un factor psicocultural: *la motivación.*

### 2.2. El turismo y la complejidad de sus efectos

El turismo, como consecuencia de la interacción de sus elementos constitutivos, es generador de efectos políticos, territoriales, socioeconómicos, psicosociales y ambientales. Una cuestión de suma importancia es la asociación de sus impactos a una calificación (de signo positiva y de signo negativa), nunca absoluta y siempre relativa, juzgada en función de los distintos (y, en determinados casos, contradictorios) intereses de los actores intervinientes (gobiernos, empresas, visitantes, comunidades anfitrionas y profesionales).

### 2.3. El turismo y la complejidad de comportamientos de los actores intervinientes

El turismo es escenario de una serie “lógicas de comportamiento” expresadas por los actores involucrados para su desenvolvimiento y de la tensión causada por sus racionalidades, no sólo diferentes sino, además, contradictorias:

- *la lógica política, expresada por las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, fundada en la racionalidad del poder;*



- la lógica económico-financiera, expresada por las empresas y fundada en la racionalidad del beneficio económico-financiero;
- la lógica del consumo, expresada por los visitantes y fundada en la racionalidad de la satisfacción de sus necesidades y expectativas;
- la lógica de la necesidad social, expresada por la comunidad anfitriona y fundada en la racionalidad del bien común y la mejora de la calidad de vida;
- la lógica del conocimiento, expresada por los profesionales, fundada en la racionalidad del saber fundamentado y puesta al servicio de alguno de los actores arriba mencionados (Fortunato 2009).

Si bien expectativa y no certeza, y en función de los propósitos de este artículo, la suma de las complejidades del turismo, como condición *sine qua non*, exige una argumentación epistemológica para la producción de saberes fundamentados acerca del objeto de estudio de nuestro interés.<sup>4</sup>

## 2.4. El turismo y la complejidad de su estudio científico

En la actualidad, los problemas planteados por la epistemología están agrupados en dos grandes conjuntos: cuestiones de carácter general (relacionadas con la totalidad de las ciencias) y cuestiones de carácter específico (relacionadas con una ciencia determinada).

Una propuesta para la construcción del objeto de estudio del turismo está apoyada sobre la base de tres fundamentos epistemológicos:

- *visión sistémica*;
- *enfoque interdisciplinario y transdisciplinario*;
- *abordaje contextualizado*.

### 2.4.1. Visión sistémica

Una condición necesaria para el conocimiento del espacio temático complejo del turismo es el desarrollo de una manera particular de observación: la capacidad de *mirar* el conjunto (y no sus partes constitutivas aisladamente). Adoptar una visión sistémica es la posibilidad del hallazgo del equilibrio necesario entre la generalidad y la especificidad. Pero, además, representa la oportunidad de construir *“una capacidad de percepción de la maravilla y la riqueza de las interacciones”*. En palabras de Edgar Morín, *“necesitamos transformar el nuevo conocimiento en verdadera sabiduría”* (Morín 2005).

En oposición a estudios caracterizados por la fragmentación del objeto bajo estudio (enfoque *merológico*: del griego, *“meros”*, parte), la visión sistémica (enfoque *holístico*: del griego, *“holos”*, totalidad) la visión sistémica ha sido una contribución de L. Von Bertalanffy sumamente valiosa para el cambio

(4) La diferenciación establecida por los filósofos de la Grecia Antigua entre conocimiento vulgar (saberes “ordinarios” no sometidos a juicio crítico) y conocimiento científico (saberes “extraordinarios” obtenidos con rigurosidad reflexiva), “doxa” y “episteme”, representa el origen de las inquietudes epistemológicas. Hoy, esta rama de la filosofía dedicada al estudio del conocimiento, aborda el tratamiento de las formas y de las circunstancias de espacio (lugar) y de tiempo (época) conducentes a la obtención y la validación o la invalidación de los saberes obtenidos mediante la aplicación de tres criterios centrales: verdad, objetividad y realidad.

de paradigma de las ciencias.<sup>5</sup> Su obra, *“Teoría general de los sistemas”*, representó la advertencia acerca del reduccionismo distintivo de la investigación científica y una propuesta metodológica innovadora, inicialmente aplicada por las ciencias naturales y posteriormente por las ciencias sociales.

Para el autor, todo sistema es *“un conjunto de elementos interactuantes orientado al cumplimiento de una finalidad”* y regido por una serie de principios fundamentales, a saber:

- su condición de totalidad (el *“todo”* es superior a la suma de sus partes);
- su composición por elementos y relaciones;
- su comportamiento finalista o teleológico (sus elementos constitutivos interactúan en pos de alcanzar un propósito determinado)<sup>6</sup>;
- su dinamismo (expresado a través de cambios cuantitativos y cualitativos);
- su historicidad (las huellas del pasado están expresadas en sus rasgos actuales);
- su descomposición en subsistemas;
- sus relaciones de intercambio con otros sistemas (condicionado y condicionante de su entorno)<sup>7</sup>.

Gustavo Capece, con el énfasis puesto en sus singularidades del turismo, agrega otros rasgos relevantes: el sistema turístico es *flexible, simbólico y fuertemente permeable; de retroalimentación constante (“recursivo”); con relaciones entre sus componentes simbióticas, sinérgicas y superfluas y una alta probabilidad de desórdenes (“entropías”) capaces de su inmovilización y de su extinción; evaluable mediante una numerosa cantidad de variables de origen disciplinario diverso* (Capece 2011).

Cabe agregar, para concluir, una reflexión final acerca del carácter de *factor fuertemente influyente* de cada modelización sistémica para la definición de sentidos de desarrollo diferentes. Un *modelo de sistema turístico* es la representación de una representación<sup>8</sup> determinada del turismo (aquella *“mirada”* particular de su autor, sea un individuo, sea una organización) con connotaciones doctrinarioideológicas *“visibles”* (expresadas de manera explícita) y *“no visibles”* (no explicitadas pero subyacentes de manera implícita).

Los Cuadros I, II, III y IV presentan, a modo de recopilación y esquemáticamente, propuestas de sistemas turísticos diferentes.

#### 2.4.2. Enfoque interdisciplinario y transdisciplinario

*Junto a esta visión sistémica de la realidad, a causa de su complejidad, el estudio del turismo requerirá simultáneamente de saberes provistos por dis-*

(5) La clave de su aporte está dada por el concepto de *“sistema”* y su uso como unidad compleja para el estudio de una realidad siempre compleja.

(6) Este principio no es aplicable para sistemas turísticos. La diversidad de racionalidades y lógicas de comportamiento de los actores intervinientes es indicativa de la existencia de propósitos diferentes.

(7) El carácter *“abierto”* del sistema turístico es explicativo de su vinculación con el contexto o *“suprasistema”*, denominación usada por Sergio Molina para aludir al entorno (Molina 1991).

(8) El juego de palabras *“la representación de una representación”* usado para aludir al concepto de sistema turístico es una expresión creada por el geógrafo italiano contemporáneo Gian Paolo Torricelli para ofrecer su definición de mapamundi: *“el mapamundi es la representación de una representación del mundo”*.

tintas ciencias.

*Si numerosas disciplinas, con objetos de estudio, métodos y lenguajes propios, son una fuente proveedora de conocimientos para el estudio del turismo, es posible su caracterización preliminar como espacio pluridisciplinario o multidisciplinario. Sin embargo, la suma de una serie de perspectivas particulares y de "especificidades" es necesaria pero no suficiente para la producción de una mirada general como "síntesis integradora" de la complejidad.*

La interdisciplinariedad (como punto de partida) y el desafío de la construcción de un "enfoque transdisciplinario" es otro fundamento epistemológico para el avance de saberes sobre el turismo.

*Ahora bien, P. W. Preston, en su obra Una introducción a la teoría del desarrollo señala la necesidad del fortalecimiento del discurso científico sobre el objeto de estudio "turismo": la mayor parte del esfuerzo realizado por las ciencias humanas no ha estado abocado al planteo de casos argumentativos con base científica y a la búsqueda de interpretaciones académicas sino a satisfacer necesidades de información para la política y la planificación turística demandadas por el sector público y para la generación de negocios asociados a este complejo de actividades demandadas por el sector privado (Preston 1999).*

*Por lo tanto, "considerado el turismo como uno de los fenómenos de mayor dinamismo y crecimiento desde la segunda mitad del siglo XIX, con un amplio despliegue de estudios administrativos, mercadológicos y (últimamente) ambientales, ha sido escasamente teorizado desde el punto de vista social". Resulta necesaria "la construcción de modelos de interpretación y de producción de conocimiento fundamentado y riguroso, que sirvan de soporte a los estudios aplicados que promuevan el desarrollo de este sector" (Osorio García 2003).*

En alusión a la cuestión arriba planteada, Douglas G. Pearce, investigador de la Universidad Victoria de Wellington (Nueva Zelanda), en su artículo "Orientaciones actuales y futuras en la investigación turística", señala la existencia de dos problemas transversales a la realidad de la investigación científica en turismo: su atomización y la escasez de estudios multidisciplinarios e interdisciplinarios. Por una parte (en referencia a su atomización), "a pesar de que han existido algunos avances para tratar de relacionar las nuevas investigaciones con las realizadas anteriormente, la mayoría de las mismas continúan sin estar suficientemente vinculadas entre sí, adoleciendo de una orientación adecuada sobre los aspectos básicos o fundamentadas en conceptos y métodos uniformes". Por otra parte (en referencia a la escasez de estudios multidisciplinarios e interdisciplinarios), si bien el turismo ha sido y es campo de atracción para investigadores de una amplia variedad de disciplinas (tales como la ciencia política, la geografía, economía, la sociología y la antropología, entre otras), "la mayor parte de los estudios han sido realizados de forma individual o a través de pequeños equipos de investigadores cuyas áreas específicas de competencia y recursos, a menudo limitados, los han conducido a

centrarse en sectores determinados (por ejemplo, el transporte, el alojamiento o las atracciones), en determinadas partes del sistema turístico (generalmente mercados o destinos turísticos, aunque no en ambos simultáneamente y rara vez en las regiones en transición) así como en una determinada dimensión del turismo (por ejemplo, la demanda, la gestión, el impacto o la planificación del turismo). A pesar de que varios de estos diferentes elementos pueden ser estudiados conjuntamente, la realidad es que existe muy poca investigación sistemática que comprenda múltiples aspectos y dimensiones. Para un desarrollo satisfactorio del turismo a mediano y largo plazo, todas las partes del sistema turístico deberán funcionar con armonía. En este sentido, cuanto mayor sea la integración de la investigación turística mayor será su contribución a la comprensión del turismo como un sistema global" (Pearce 2003).

Clare Gunn, a los problemas arriba planteados, agrega que, si agrupáramos las investigaciones en turismo de acuerdo a los conocimientos producidos, la mayoría de estudios han estado orientados a generar nuevos saberes descriptivos. La predicción, comprobación y modelación, como propósitos del investigador en turismo, son aspectos de un peso relativo débil en el contexto del universo de estudios en el campo mencionado (Gunn 1994).

Las debilidades de la investigación científica relacionada con el turismo enfatiza la relevancia de la noción de transdisciplinariedad en las acepciones predominantes en los círculos científicos: investigación con propósitos integradores (Mittelstrass 2009) y unidad del conocimiento producido por disciplinas diversas (Nicolescu 1994).

Cabe agregar, por último, el sentido otorgado a la idea de transdisciplinariedad para el ámbito de la formación y para el desempeño de los formadores.

"Transdisciplinariedad" es "una educación ética": la enseñanza de una ética válida para el conjunto de individuos pertenecientes al género humano es una exigencia de nuestro tiempo;

- "una educación de perspectiva planetaria": la perspectiva global es imprescindible para la construcción de sentimientos auténticos de pertenencia a nuestra Tierra como primera y última patria;

- "una formación para el reconocimiento de la unidad y de la diversidad": todos debemos reconocer la diversidad cultural inherente a la humanidad. La unidad y la diversidad son perspectivas inseparables fundadoras de la educación. Una misión central de la educación es mostrar los destinos individual, social y global de la especie humana;

- "una formación sin ceguera": el riesgo del error y de la ilusión siempre está presente en el conocimiento: la principal misión del docente es la enseñanza de la capacidad de criticar nuestro propio saber;

- "una formación para la comprensión": sobre la base de sociedades democráticas, el desarrollo de la ciencia es un medio poderoso para la detección de errores y de lucha contra las ilusiones, si bien los paradigmas científicos dominantes son capaces de crear ilusiones y de elaborar teorías equivocadas. El egoísmo, el etnocentrismo y el sociocentrismo representan los enemigos

verdaderos de la comprensión (Morín 2000).

### **2.4.3. Abordaje contextualizado**

Como último fundamento epistemológico, el estudio del turismo exigirá como requisito *sine qua non* de su contextualización. Los aspectos bajo observación del turismo están siempre situados en un espacio y un tiempo determinados. No son fragmentos aislados de la realidad general sino reflejos de la misma. El proceso de evolución histórica del turismo es ilustrativo de los condicionamientos y determinaciones impuestas por el contexto de su desarrollo: las características del turismo "elitista", el turismo "masivo y masificado" y el turismo "diversificado" son plenamente coherentes con los rasgos principales de distintas etapas vivenciadas por Argentina entre fines del siglo XIX y la actualidad (Wallingre 2011).

A modo de resumen, la visión sistémica, el enfoque interdisciplinario -con el desafío transdisciplinario- y el abordaje contextualizado, si bien no asegurarán la obtención de verdades absolutas, representan una propuesta (sujeta a debate y revisión) de principios epistemológicos para la producción de conocimientos fundamentados acerca del turismo, fuente para nutrir las dimensiones teórica, metodológica y valorativa de la formación superior en la especialidad.

## **3. LAS CARRERAS DE FORMACIÓN SUPERIOR EN TURISMO**

Sobre la base de las titulaciones de mayor uso (Guía de Turismo, Técnico/a en Turismo y Licenciado/a en Turismo) y a fines de percibir, con una nitidez suficiente, los rasgos característicos de las identidades propias de estas profesiones turísticas, serán descriptos (nunca de manera definitiva y siempre sujetos a revisiones) los perfiles y los ámbitos de inserción laboral de los egresados de las carreras de posgrado y de grado aquí mencionadas.

### **3.1. El perfil del/ de la Guía de Turismo**

El/la Guía de Turismo estará capacitado para la prestación de servicios de orientación, información y asistencia al visitante, de acuerdo a sus características e intereses personales, tanto acerca de los atractivos como de los servicios turísticos, la infraestructura y la superestructura, con la finalidad de contribuir al uso eficiente del tiempo libre y los recursos disponibles y de facilitar el conocimiento y la interpretación del patrimonio natural y cultural del sitio visitado, a través del desarrollo de una serie de actividades tales como aquellas mencionadas a continuación: *recopilación, producción y comunicación de información turística; programación de visitas de interés recreativo y turístico; gestión de ingresos y egresos de pasajeros de estaciones terminales de transporte, establecimientos de alojamiento, áreas naturales y culturales de uso recreativo*

*y turístico, etc.; reconfirmación de servicios turísticos; intervención en operaciones de reserva y venta de servicios turísticos opcionales; orientación en formalidades migratorias, aduaneras y sanitarias; organización y conducción de actividades recreativas; coordinación de acontecimientos programados y eventos especiales; interpretación del patrimonio natural y cultural; información sobre normas de comportamiento y de seguridad en sitios de interés recreativo y turístico; información de interés general para el visitante (cambio de moneda, compra de productos locales y comunicaciones, etc.).*

### 3.2. El perfil del/de la Técnico/a en Turismo

El/la Técnico/a en Turismo estará capacitado para el ejercicio de de las funciones constitutivas de la gestión comercial, operativa y administrativa de emprendimientos públicos y privados sectoriales, a través de la realización una serie de actividades tales como aquellas mencionadas a continuación: dirección técnica integral y representación ante el Ministerio de Turismo de la Nación de agencias de viajes legalmente constituidas (Ley Nacional 18.829/70, Decreto Reglamentario 2.182/72 y una serie de resoluciones, tales como las Disposiciones 763/92 y 725/94); estudios de mercados y desarrollo, selección de canales de distribución y promoción de productos turísticos; información y asesoramiento al viajero sobre atractivos y servicios turísticos; orientación en formalidades migratorias, aduaneras y sanitarias; organización, programación y coordinación de viajes; negociación y formalización de contratos con proveedores de servicios turísticos; cotización, reserva y emisión de órdenes de prestación de servicios turísticos; facturación de servicios turísticos; organización y programación de eventos y acontecimientos programados.

### 3.3. El perfil del/de la Licenciado/a en Turismo

El/la Licenciado/a en Turismo, además de la totalidad de las destrezas indicadas para la carrera de Técnico/a en Turismo, estará capacitado para el ejercicio de la dirección de organizaciones turísticas públicas y privadas, el diseño de políticas sectoriales y la asistencia técnica para la formulación de planes, programas y proyectos para el desarrollo turístico, a través de la realización de una serie de actividades adicionales tales como aquellas mencionadas a continuación: relevamiento, ordenamiento y valoración de espacios de uso turístico efectivo y potencial; diseño de modelos para la presentación del patrimonio natural y cultural; formulación y evaluación de proyectos, programas y planes sectoriales; integración del factor humano y de recursos naturales-culturales, económicos, financieros y tecnológicos para su aprovechamiento turístico; gestión integral del turismo para jurisdicciones territoriales diversas; investigación científica; producción académica; etc.

### 3.4. Los ámbitos de inserción laboral

El diseño de los planes de estudio de las carreras de formación en turismo del nivel superior de

la enseñanza deberá contemplar numerosos y diversos ámbitos de inserción laboral para sus egresados:

*organismos gubernamentales, intergubernamentales y no gubernamentales de turismo o relacionados con el turismo (municipales, provinciales, nacionales, regionales e internacionales); agencias de viajes; área de turismo de obras sociales; empresas prestadoras de servicios turísticos; representaciones de servicios turísticos; sitios naturales y sitios culturales de usos diversos (a modo ilustrativo, áreas protegidas, museos, yacimientos arqueológicos, parques temáticos, etc.); eventos y acontecimientos programados; instituciones educativas; defensorías de consumidores; centros de investigación; asesorías-consultorías; medios periodísticos especializados; otros).*

El Cuadro V presenta el intento de una definición de competencias profesionales para el diseño de las currículas de las carreras tradicionales de pregrado y de grado en turismo.

## CONCLUSIONES

La convocatoria amplia de los Ministerios de Turismo y de Educación de la Nación para la discusión y la búsqueda de consensos, a efectos de ordenar una cantidad y una variedad excesivas de planes de estudio, orientaciones y titulaciones relacionadas con la formación superior en turismo, es señal inequívoca de una presencia deseable de la cuestión como tema de la agenda sectorial de la actualidad.

Sobre las convicciones de una concepción del turismo como complejo de actividades centrado en el hombre, su situación actual y su destino y de su transversalidad sobre la multiplicidad de dimensiones de la realidad de las sociedades contemporáneas, una serie de argumentaciones ha intentado fundamentar las implicancias de la sobrestimación de una disciplina "invasiva" y la subestimación de otras disciplinas, si bien, igualmente valiosas, desplazadas a planos de menor importancia, mínimamente presentes o directamente ausentes.

El desarrollo de una capacidad de integración del conjunto de aspectos intrínsecos del turismo (políticos, territoriales, históricos, económicos, sociales, psicológicos, antropológicos, ecológicos y otros posibles) representa la destreza distintiva de los egresados de carreras del nivel superior de la enseñanza vinculada a la especialidad (particularmente en referencia a la Licenciatura en Turismo como titulación máxima de grado).

No existe ningún otro profesional con una formación orientada a tales fines, no obstante constatar una apropiación naturalizada y permanente del

espacio temático del turismo por parte de egresados de otras carreras (particularmente para la toma de decisiones vinculadas al diseño de las curriculas de aquellas de la especialidad). Esta situación anómala es una causa de relevancia para la explicación de la existencia de numerosos y diferentes planes de estudio (con orientaciones y titulaciones diferentes) y de la asignación de unidades académicas de pertenencia no sólo y únicamente distintas sino, además, conceptualmente distantes.

El diseño curricular de las carreras de turismo del nivel superior de la enseñanza (a través de contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales ofrecidos por asignaturas procedentes de una diversidad disciplinaria inherente a la especialidad), es la instancia "clave" del proceso de gestión educativa para garantizar aquellas condiciones necesarias y suficientes de una formación de profesionales con identidad propia y diferenciadora de otras identidades profesionales.

Para concluir y como reflexión final, si la sociedad, a través de la acción del Estado Nacional, ha creado el contexto normativo adecuado para el inicio de otra etapa del desarrollo turístico de Argentina, el ámbito educativo está frente a la oportunidad de crear espacios formativos de profesionales con vocación y con capacidad de transformación. El desafío de nuestro tiempo es la construcción de escenarios turísticos esencialmente nuevos: *políticamente plurales, económicamente productivos, socialmente equitativos, ecológicamente racionales y culturalmente diversos*.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acerenza, M. A. (1991) Administración del turismo, Volumen 1 (Conceptualización y Organización). México. Editorial Trillas.
- Bachelard, G. (1991) La poética del espacio. México. Fondo de Cultura Económica.
- Boorstin, D. J. (1986) Los descubridores. Barcelona. Editorial Crítica (Grijalbo Mondadori).
- Capece, G. (2011) "Diseño y gestión de los productos turísticos. El rol de los mediadores culturales". Cultura y turismo. Factores del desarrollo económico y social. Buenos Aires. Secretaría de Cultura de la Nación Argentina y Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO (173 - 259).
- Castillo Nechar, M. y Panosso Netto, A. (2010) Epistemología del turismo. Estudios críticos. México: Editorial Trillas.
- Consejo de Decanos y Directores de Unidades Académicas relacionadas con la Enseñanza del Turismo (2011) Análisis comparado de los Planes de Estudio de la Carrera Licenciatura en Turismo de las Universidades integrantes del CONDET. Comisión Asuntos Académicos (Equipo de Investigación integrado por G. Benseny, M. Cacciutto, D. Castellucci, C. Varisco y E. Zaballa). Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata.



- Fortunato, N. (2014) "Procesos históricos y política ambiental del turismo". Módulo para Carrera de Postgrado de Especialización y Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo. Quilmes. Universidad Nacional de Quilmes.
- Fortunato, N. (2009) "Desarrollo Turístico". Módulo para Carrera de Postgrado de Especialización y Maestría en Economía y Desarrollo del Turismo. San Martín. Universidad Nacional de San Martín.
- Fortunato, N. (2005) Notas del Seminario sobre Turismo Temático Innovador. Postgrado en Gestión del Desarrollo del Turismo. Quito. Universidad de Especialidades Turísticas (9 al 12 de junio de 2005).
- Getino, O. (2002): Turismo, entre el ocio y el neg-ocio. Identidad cultural y desarrollo económico en América Latina y el MERCOSUR. Buenos Aires. Ediciones Ciccus y Ediciones La Crujía.
- Guitelman, J. (s/f): Turismo. Hospitalidad y encuentro con el otro. La Plata. Comisión de Investigaciones Científicas. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.
- Gunn, C. (1994) "A perspective on the purpose and nature of tourism research methods". Travel, tourism and hospitality research. A handbook for managers and researchers (J.R. y Gouldner, Ch. R., editores), Nueva York: RitchieJohn Wiley & Sons.
- Hlace, V. (2006): "La complejidad y el desafío de la formación superior en turismo. Cambio y estabilidad como valores". Formación Universitaria y Ejercicio Profesional en Turismo y Hotelería. IV Jornadas de Reflexión Académica. Buenos Aires. Escuela de Turismo y Hotelería. Universidad de Palermo (48 - 51).
- Lévi-Strauss, C. (1988): Tristes trópicos. Barcelona. Editorial Paidós.
- Mittelstrass, J. (2009) Transdisciplinariedad, Constanza: Centro de Filosofía para la Ciencia de la Universidad de Constanza.
- Molina, S. (1991) Conceptualización del Turismo, México: Editorial Limusa.
- Molina, S. (2000) El posturismo. De los centros turísticos a las ludópolis, México: Tesis Económica Profesionales.
- Morello, J. (1995) La dimensión histórica del territorio y el ambiente en América Latina, Módulo de Cátedra de la Maestría en Políticas Territoriales y Ambientales, Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras (UBA).
- Morin, E. (2000) "A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento". Estudios y Perspectivas en Turismo, Volumen 16, Número 1. Buenos Aires: Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos (5 -25).
- Nicolescu, B. (1994) La transdisciplinariedad: pasado, presente y futuro. París. CNRS. Universidad de París 6.
- Organización de Naciones Unidas (1948) Declaración Universal de Derechos Humanos. Asamblea General. Resolución 217 A (III). 10 de diciembre de 1948.
- Organización Mundial del Turismo (1998) Introducción al turismo. Madrid. O.M.T.
- Ortega, E., coordinador (2003) Investigación y estrategias turísticas. Madrid. Thomson Editores.
- Osorio García, M. (2003) "Construcción del objeto de estudio de turismo desde una perspectiva materialista". Estudios y Perspectivas en Turismo, Volumen 12, Números 3 y 4. Buenos Aires. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos (197 - 224).
- Pearce, D. (2003) "Orientaciones actuales y futuras en la investigación turística".

Investigación y estrategias turísticas (Ortega, E., coordinador). Madrid. Thomson Editores.

- Preston, P. W (1999): Una introducción a la teoría del desarrollo. México. Editorial Siglo XXI.
- Schlüter, R. (2000): Investigación en turismo y en hotelería, Buenos Aires: Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos.
- Turner, L. y Ash, J. (1991): La horda dorada. El turismo internacional y la periferia del placer. Madrid: Editorial Endimión.
- Veblen, T. (2000): Teoría de la clase ociosa, México: Fondo de Cultura Económica.
- Wallingre, N. (2011): Retrospectiva del desarrollo del turismo en la República Argentina, 1810-2010. Un repaso necesario, Revista Signos Universitarios, Número 46: Buenos Aires (pp. 109 - 149).

Sitios de internet:

[www.ciet.org.ar](http://www.ciet.org.ar)

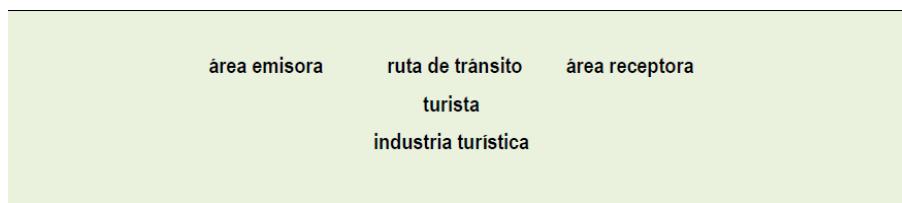
[www.condet.com](http://www.condet.com)

[www.conocitur.com](http://www.conocitur.com)

[www.scielo.org.ar](http://www.scielo.org.ar)

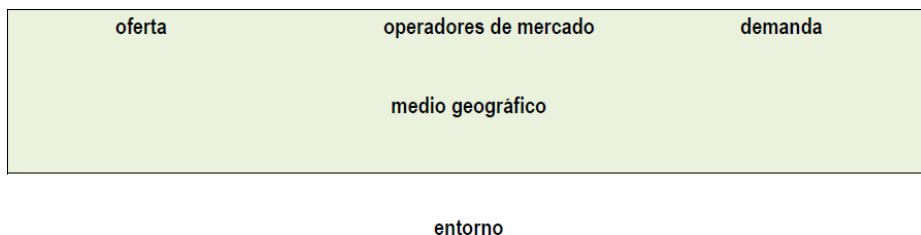
**Nota Importante:** junto a las experiencias recogidas a través del desempeño de actividades docentes y de gestión educativa (1991 a la actualidad) y a la información producida por la Red Educativa conformada por el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Educación de la Nación Argentina (2011 - 2014), otras fuentes usadas para la redacción de este artículo han sido notas personales relevadas como miembro de comisiones constituidas por diversas instituciones educativas del nivel superior de la enseñanza y por el Registro de Expertos de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) para el tratamiento de cuestiones relacionadas con el diseño curricular de carreras de pregrado, de grado y de postgrado de la especialidad (2000 - 2013).

#### Cuadro I. Modelización del Sistema Turístico propuesta por Neil Leiper -esquema- (Acerenza 1991)

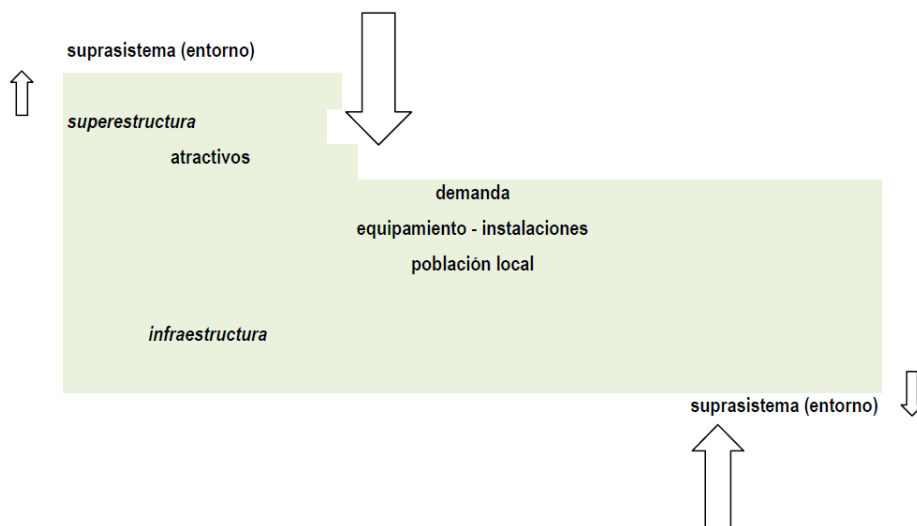


entorno

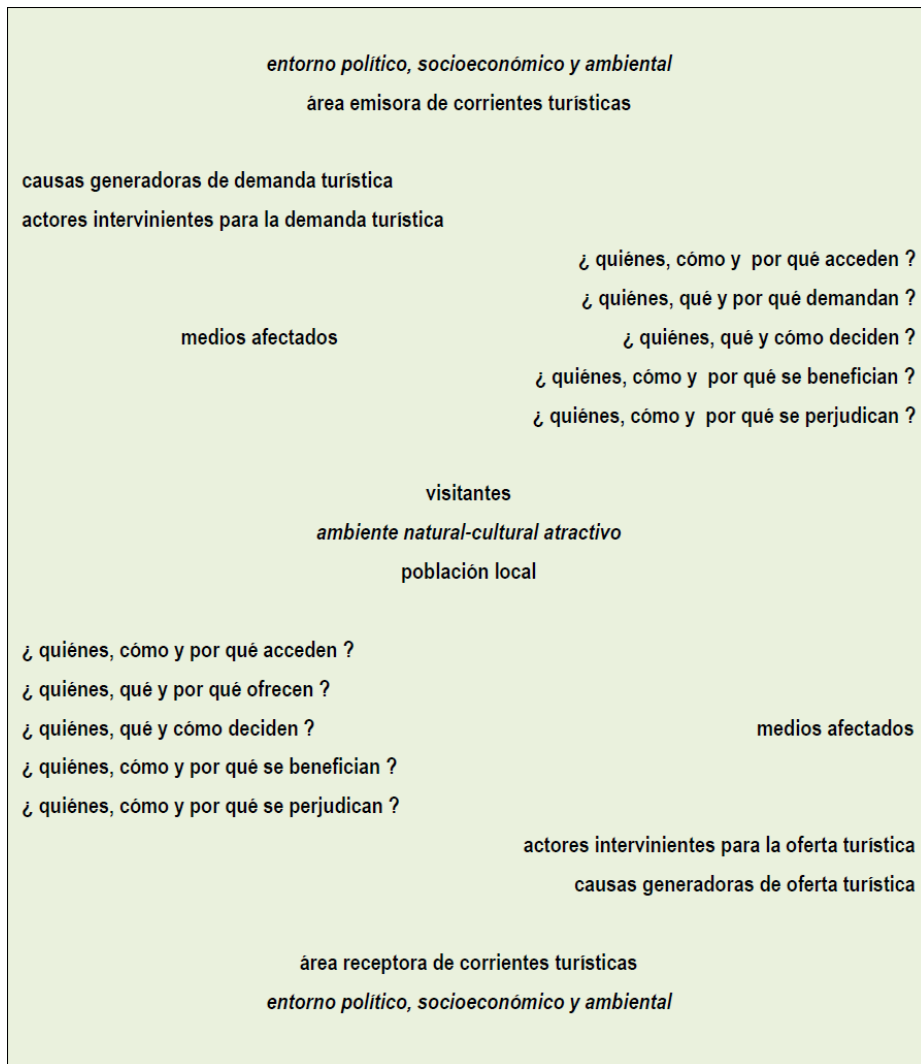
Cuadro II. Modelización del Sistema Turístico propuesta por la Organización Mundial del Turismo -esquema- (OMT 1998)



Cuadro III. Modelización del Sistema Turístico propuesta por Sergio Molina -esquema- (Molina 1991 -versión gráfica propia-)



Cuadro IV. Modelización del Sistema Turístico propuesta por Jorge Morello  
-esquema- (Morello 1995)



**Cuadro V. Las competencias profesionales y su relación directa con el diseño curricular (elaboración propia)**

1. información y asesoramiento turísticos	G T L
2. programación de circuitos turísticos	G T L
3. cotización de servicios/productos turísticos	T L
4. negociación y contratación de servicios/productos turísticos	T L
5. emisión de órdenes de prestación de servicios turísticos	T L
6. mercadotecnia integral de servicios/productos turísticos	T L
7. administración de servicios/productos turísticos	T L
8. coordinación y asistencia de visitantes	G T L
9. guiado de visitantes	G
10. organización de eventos y acontecimientos programados	G T L
11. interpretación del patrimonio natural y cultural	G
12. diseño de modelos de presentación del patrimonio natural y cultural	L
13. representación técnica de agencias de viajes	T L
14. dirección de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales sectoriales	L
15. producción de información estadística relacionada con el turismo	T L
16. diseño de políticas turísticas	L
17. generación y evaluación de proyectos, programas y planes turísticos	L
18. investigación sobre temas de interés turístico	L
19. producción académica sobre temas de interés turístico	G T L
20. docencia para carreras de formación turística	G T L

---

manejo de tecnologías de la información y la comunicación -TICs- (GDS, GIS y otras)

---

Sostenibilidad - Responsabilidad Social - Ética Profesional  
(valores transversales)

(Referencias: G -Guía de Turismo-, T -Técnico/a en Turismo- y L -Licenciado/a en Turismo-)

## TURISMO, SUSTENTABILIDAD, POLÍTICAS PÚBLICAS Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

EL CASO VILLA GESELL. ARGENTINA

Gonzalo Matías Cruz<sup>1</sup>

María Graciela González<sup>2</sup>

Graciela Beatriz Benseny<sup>3</sup>

Universidad Nacional de Mar del Plata

### RESUMEN

*Una nueva era en la evolución del turismo implica una gestión basada en la sustentabilidad, con políticas públicas tendientes a lograr un desarrollo turístico que garantice el equilibrio entre la preservación ambiental, la viabilidad económica y la equidad social.*

*Villa Gesell como destino turístico maduro, sufre las consecuencias de un desarrollo turístico intensivo, con fuerte presión sobre los recursos naturales, una economía dependiente del turismo y una estructura social fragmentada.*

*Se analizan las políticas públicas y los planes estratégicos que aspiran su conversión en un destino sustentable. Bajo un enfoque cualitativo se indaga la subjetividad del discurso de actores estratégicos públicos y privados vinculados con la actividad turística. Los resultados permiten observar ciertas*

*dificultades para la adopción de políticas sustentables en el sector turístico, debido a la imposibilidad de conciliar los múltiples intereses existentes.*

**Palabras clave:** Sustentabilidad - Políticas públicas - Sector turístico - Villa Gesell, Argentina.

### INTRODUCCIÓN

El contexto mundial de las últimas dos décadas involucra una situación de globalización económica en la que se observa una reconfiguración de la actividad turística y su gestión, principalmente en destinos maduros. En este sentido, resulta posible la identificación de una nueva etapa en la evolución del turismo.

A partir del agotamiento del paradigma fordista (Palomeque, 1999) orientado a un turismo de masas, basado en la uniformidad y estandarización; surge

(1) Lic. Gonzalo Matías Cruz, docente y becario, Universidad Nacional de Mar del Plata. [gonzalocruz83@hotmail.com](mailto:gonzalocruz83@hotmail.com)

(2) Lic. María Graciela González, Jefe de Trabajos Prácticos e investigadora por concurso, Universidad Nacional de Mar del Plata. [magragon@mdp.edu.ar](mailto:magragon@mdp.edu.ar)

(3) Dra. Graciela Beatriz Benseny, Profesora Titular e investigadora por concurso, Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Funes 3250, 7600 Mar del Plata. [benseny@mdp.edu.ar](mailto:benseny@mdp.edu.ar)

una nueva fase en la que se postula a la sustentabilidad como sustento de la competitividad de los destinos (Mesanat, 2005). Así, el desarrollo turístico exige tratar la sustentabilidad como condición estratégica en la organización y gestión de destinos, de modo que sea posible la creación de una oferta capaz de asumir el impacto del turismo en su economía local, preservando su entorno natural e identidad social y cultural; basado en los principios del turismo sustentable (Mazaro et al., 2008).

La Organización Mundial del Turismo (OMT) define al turismo sustentable como aquel que: *“satisface las necesidades de los turistas actuales y las regiones de destino, al mismo tiempo que protege y garantiza la actividad de cara al futuro. Se concibe como una forma de gestión de todos los recursos de forma que las necesidades de económicas sociales y estéticas puedan ser satisfechas al mismo tiempo que se conservan la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que soportan la vida”* (OMT, 1999: 11).

La integración de la política turística y el fomento del turismo sustentable en torno a una planificación estratégica implica la selección de una tipología de oferta, determinados modelos de implantación y sus correspondientes exigencias estructurales (Mazaro et al., 2008). En este sentido, Vera y Baidal (2004) exponen la necesidad de la revalorización de la escala local en la planificación y la gestión del turismo para concretar el equilibrio entre las dimensiones ambiental, sociocultural y económica de la sustentabilidad. Bajo esta perspectiva, es preciso formular una política turística concebida en el espacio local, y sustentada en la acción conjunta y coordinada del sector público, el privado y la sociedad (Fayos-Solá, 1996).

Villa Gesell, el caso de estudio analizado, es un destino litoral, consolidado, con fuerte demanda estival y creciente de fin de semana, actuando como centro turístico de distribución en el corredor turístico enlazado por la Ruta 11. Se ubica sobre el litoral atlántico bonaerense a 366 km. de los principales centros emisores de turismo interno (Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Área Metropolitana). El turismo es la actividad con mayor peso en su economía, predominan los servicios destinados a la satisfacción del visitante destinando una escasa producción para el consumo local (OMT, 2001).

En la actualidad, la localidad y el partido enfrentan una serie de problemas económicos, sociales y ambientales derivados de la expansión del turismo. Se observa: una gran presión sobre sus recursos naturales derivados de la excesiva construcción de balnearios sobre la playa; una fuerte dependencia del turismo en su estructura económica, producto de la falta de desarrollo de otras actividades, y una estructura social fragmentada, a partir de la gran existencia de prestadores de servicios que residen en fuera de la localidad pero que a su vez, obtienen la mayor parte de los beneficios derivados de la explotación del turismo en el territorio.

Por estos motivos, en los últimos años, el municipio de Villa Gesell ha manifestado su intención de convertirse en un destino turístico sustentable. Se ha

impulsado en colaboración con la Universidad Nacional de la Plata la elaboración de un diagnóstico de la situación social, económica y productiva: "Villa

Gesell, reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo" (Tauber, 1998). El antecedente principal en el estudio de la sustentabilidad se desarrolló en los años 1995 y 2000, la OMT en cooperación con la Secretaría de Turismo de la Nación elaboró estudios destinados a la generación de indicadores de sustentabilidad para el destino. Desde 2006 se lleva a cabo el "Plan de Manejo Integrado del Frente Costero de Villa Gesell" orientado principalmente al ordenamiento territorial.

En definitiva, se advierte que existe consenso en cuanto al direccionamiento de la política pública turística hacia la sustentabilidad, aún así, lo que aquí se busca conocer es de qué modo se plasma este ideal en la realidad. Según expresan Vera y Baidal (2004) es frecuente la adscripción de las políticas locales al paradigma de la sustentabilidad, pero el alcance y la orientación de las iniciativas puede resultar diverso.

Para el análisis se consideran las políticas de expansión del turismo cuyo inicio de produjo en la década de los años setenta y aquellas destinadas a ejercer el control sobre las consecuencias negativas de esta expansión. El estudio adopta una estrategia metodológica cualitativa, a partir de entrevistas semiestructuradas se analiza la subjetividad del discurso de los diversos actores estratégicos públicos y privados involucrados en la actividad turística. La información se complementa con datos estadísticos y otras fuentes secundarias como los planes estratégicos elaborados hasta el momento.

## CONCEPTOS TEÓRICOS FUNDAMENTALES

### El contexto de la sustentabilidad

El concepto de sustentabilidad definido en la Cumbre de Río de 1992 hace referencia a la consideración de las dimensiones ecológica, económica y social, en este sentido Gallopín (2003) destaca el carácter sistémico y no sectorial del desarrollo sustentable dando importancia equitativa a estos tres factores e incorporando la dimensión institucional desde el punto de vista operativo teniendo en cuenta el valor de las estructuras y procesos que posibilitan a una sociedad regular sus acciones en función de los objetivos establecidos.

En la búsqueda de este ideal, es necesario integrar las diferentes dimensiones de estudio, articular los criterios que abordan el desarrollo, considerar aspectos globales y locales, y ampliar el horizonte temporal y espacial para propiciar una adaptación a la necesidad de equidad intergeneracional e intra-generacional (Gallopín, 2003).

En palabras de Salinas Chávez y Osorio (2006), con posterioridad a la Agenda 21 se profundiza la definición del concepto y desarrollan pautas para su aplicación en las políticas de gestión alcanzando gran repercusión en las



decisiones a nivel global. Sin embargo, la popularidad del concepto no implicó necesariamente un consenso en cuanto a su definición, ya que se han generado diversas interpretaciones de acuerdo a la base teórica a partir de la cual se aborda la temática.

Con el propósito de sistematizar las diferentes posturas a partir de las cuales se aborda la sustentabilidad y el desarrollo sustentable, Gallopín (op. cit) identifica tres puntos de vista alternativos según la tendencia a privilegiar determinados aspectos o dimensiones: la sustentabilidad del sistema humano únicamente, la sustentabilidad del sistema ecológico principalmente y la sustentabilidad del sistema socio-ecológico total.

La primera perspectiva se basa en la dimensión económica, plantea a la naturaleza como proveedora de recursos y servicios naturales, y sumidero de los desechos producidos. En la sustentabilidad del sistema ecológico la naturaleza adquiere un valor supremo desplazando al resto de las dimensiones. Por último, la sustentabilidad del sistema socio-ecológico establece una propuesta conciliadora e implica la existencia de un vínculo estrecho entre la sociedad y la naturaleza, convirtiéndose en la única opción que tiene sentido alcanzar.

En el año 1995 la OMT publicó la "Carta de Turismo Sustentable" donde se destaca la importancia de generar un desarrollo turístico basado en los criterios de la sustentabilidad en sus dimensiones ecológica, económica y social. Además, indica la necesidad de considerar los efectos negativos del turismo sobre el patrimonio y la identidad cultural de las comunidades locales, promoviendo el estímulo a las relaciones y la cooperación entre los actores locales públicos y privados, y promulgando un reparto más equitativo de los beneficios y costes producidos por la actividad.

En este sentido, la OMT define al turismo sustentable como aquel que: *"satisface las necesidades de los turistas actuales y las regiones de destino, al mismo tiempo que protege y garantiza la actividad de cara al futuro. Se concibe como una forma de gestión de todos los recursos de forma que las necesidades de económicas sociales y estéticas puedan ser satisfechas al mismo tiempo que se conservan la integridad cultura, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que soportan la vida"* (OMT, 1999: 18).

Chávez y Osorio (2006) refuerzan esta idea argumentando a propósito de la importancia que conlleva la adopción de tales lineamientos, tanto en destinos de ecoturismo o de prácticas alternativas como en aquellos en los que se desarrolla un turismo de carácter masivo. Ahora bien, la existencia de aceptación y consenso sobre la sustentabilidad en el discurso de los gestores no se corresponde necesariamente con las prácticas adoptadas, dando lugar a la implementación de lineamientos que poco tienen que ver con los ideales para la construcción de un desarrollo turístico sustentable.

Kousis (2000) propone cuatro posibles marcos alternativos para la puesta en práctica del turismo sustentable. El primero de carácter "regresivo" en el cual los recursos naturales se encuentran a plena disposición de la explotación

económica, el segundo implica un enfoque “débil” con ajustes mínimos en las instituciones y el tercero plantea un enfoque “fuerte” en el que se cambian los patrones de consumo y producción y un enfoque “ideal” que apunta hacia cambios profundos a nivel socio-económico.

### **Las políticas públicas y la política turística sustentable**

Es posible conceptualizar las políticas públicas como: *“un conjunto de acciones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del estado en relación a una cuestión que concita atención, interés y movilización de otros actores de la sociedad”* (Oszlak y O’Donnell., 1982:112). Para Brooks (1989) la política pública se refiere al amplio marco de ideas y valores dentro del cual se toman decisiones de acción o inacción y es perseguida por los gobiernos en función a algún asunto o problema. Según explica Rase (1984), los gobiernos se componen por organizaciones que combinan recursos y los transforman en políticas, programas, servicios y productos para atender las necesidades de los ciudadanos originando impactos sociales, políticos y ambientales.

El análisis de las políticas públicas propuesto por Oslak y O’Donnell (1982) reconoce la necesidad de alcanzar un umbral mínimo de complejidad para su abordaje. Los autores exponen dos enfoques u orientaciones, identificando una serie de limitaciones que deben ser superadas. La primera de las orientaciones, considerada como la más tradicional, intenta dilucidar por qué se adoptan ciertas políticas, haciendo referencia a las condiciones externas que dan como resultado una actuación en el plano político; y estableciendo una serie de variables independientes que determinan la variable dependiente (la decisión adoptada).

El segundo enfoque se refiere a los impactos producidos por las políticas; posee una finalidad diagnóstica que permite conocer los efectos de ciertas políticas. En este caso, no se intenta comprender el origen de la política, se considera “cerrado” al sistema causal en donde se producen los impactos y difícilmente se tienen en cuenta los impactos secundarios.

El tercer enfoque analiza el surgimiento de una “cuestión”, su posterior desarrollo y resolución. Las cuestiones son definidas como “asuntos socialmente problematizados” e incluyen la incorporación de ciertas demandas y necesidades de la población a la agenda política, y la toma de posición por parte del Estado, pudiendo éste concebir su intervención a través de acciones u omisiones.

Por su parte, la política turística es abordada desde enfoques diversos, sin embargo es posible identificar algunos elementos comunes que componen los estudios: los objetivos generales o esenciales, principales destinatarios, funciones que cumplen e instrumentos de aplicación. Adicionalmente, existe consenso en cuanto al carácter holístico de la política turística reconociendo su transversalidad, es decir su capacidad para atravesar diferentes dimensiones

sociales y sectores económicos que a su vez influirán en su resultado (Torres, 2004).

Desde ese punto de vista, es posible concebir una política que adquiere su singularidad en su pluralidad, característica propia del fenómeno turístico y de consideración fundamental a la hora de aproximarse a una determinada "cuestión". Surge un proceso complejo en el que interactúan diversos actores con intereses particulares, quedando en evidencia la diversidad de fuerzas políticas pujantes y el poder para provocar cambios en el escenario turístico; así como, la multiplicidad de intereses (muchas veces contrapuestos) de los distintos actores sociales involucrados.

Pulido Fernández (2007) identifica los fines de la política turística teniendo en cuenta los estándares que permiten alcanzar una calidad ambiental sustentable; especificando que la política turística debe orientarse al uso eficiente de los recursos naturales dando lugar a su regeneración.

Se debe apuntar a desarrollar un turismo con capacidad para generar una dinamización económica y social en el territorio local; a través de una política activa para implementar una distribución del ingreso producido por la actividad, y generar los mecanismos de inclusión de todas las partes interesadas en los procesos de toma de decisiones, buscando la generación de una política consensuada y legitimada por la comunidad local.

Por lo tanto, la conformación de una política turística sustentable implica una reorientación de los modelos de desarrollo turístico basada en la preservación de los recursos, de los espacios en los que se lleve a cabo, que mejore la calidad de vida de sus habitantes y favorezca el uso educativo de los soportes naturales.

## **METODOLOGÍA**

El estudio de caso adoptó un enfoque metodológico cualitativo, basado en la instrumentación de entrevistas semi-estructuradas que permitieron el análisis de la subjetividad del discurso de los actores estratégicos públicos y privados involucrados en la actividad turística de Villa Gesell. También se realizaron visitas, en las cuales fue posible detectar los cambios producidos en el territorio. Adicionalmente se realizó una revisión de los planes estratégicos y la legislación vigente. Durante el último año la observación in situ adquirió un papel relevante para la determinación del cumplimiento de las directrices estipuladas por el Plan Integral de Manejo Costero.

La recolección de datos se realizó durante los años 2011 y 2012. Asimismo, resulta oportuno destacar que dicha información se complementó con datos provenientes de encuestas y entrevistas obtenidos en años anteriores correspondientes a otros proyectos de investigación, considerando relevantes aquellos en relación directa con la temática planteada en el presente trabajo.

## ANÁLISIS DEL CASO DE ESTUDIO

El accionar en función del desarrollo turístico y la aparición de la cuestión. Las políticas de expansión de la actividad

Desde el año 1970 Villa Gesell registra un desarrollo turístico basado en el modelo tradicional de sol y playa, característico de la provincia de Buenos Aires. En pos de la expansión de la actividad se han realizado una diversidad de acciones que si bien posicionaron a la ciudad como uno de los destinos más importantes de la provincia e hicieron del turismo la actividad económica principal para el territorio, constituyeron simultáneamente el foco de diversos problemas donde el Estado se vio obligado a intervenir.

En el plano ambiental es donde se han manifestado la mayor cantidad de inconvenientes a partir de la afectación de la calidad de los ecosistemas naturales. Esta situación derivó de la pérdida de rentabilidad de los prestadores de servicios y en la disminución de la calidad de vida de los habitantes. Así a lo largo de los años, el turismo en Villa Gesell se fue convirtiendo en una actividad poco sustentable provocando la movilización de diversos actores y la intervención del gobierno local con el objetivo de revertir la situación establecida.

La expansión del turismo en la ciudad se concentra en la zona costera. Como producto de una política destinada a apoyar el desarrollo de la actividad turística se realizaron acciones por parte del sector empresarial que implicaron la construcción de balnearios de cemento, la construcción del muelle sobre pilotes cilíndricos de cemento, la construcción de espacios para estacionamiento y la incorporación excesiva de servicios en los balnearios (Benseny, 2011).

La adopción de una política destinada a favorecer la captación de flujos masivos de demanda facilitó la aparición de un modelo de desarrollo turístico orientado a la reproducción de las formas adoptadas por lo general en el litoral de la provincia de Buenos Aires. De este modo, se consolidó la aparición de un sector privado constituido por actores extra locales que debilitaron la estructura social y produjeron un fuerte drenaje de capitales hacia otras ciudades. Sin embargo, las consecuencias más notorias del crecimiento se observan en la dimensión ambiental.

La ampliación de las construcciones de cemento sobre la arena afectó considerablemente la dinámica costera acentuando el proceso de erosión de la costa y generando un terreno vulnerable y susceptible de inundaciones. *“El diseño incorrecto de una urbanización turística puede provocar inundaciones, sedimentación en las zonas costeras, contaminación hídrica, eliminación de la cubierta vegetal, alteración de canales naturales o servir de empalizada a los vientos agravando la destrucción del ambiente”* (Benseny, 2011:44). Las sudestadas producidas en los años 2003 y 2004 agravaron la situación despertando la atención de la comunidad local, el gobierno local y los empresarios.

De esta manera surgía un “problema” para Villa Gesell, que implicaría además, la toma de posición de los diversos actores involucrados.

### **Las acciones para contrarrestar los impactos de la expansión del turismo. Las políticas locales de control y la planificación estratégica**

Tras varios años de asenso, se produjo hacia fines de los años de la década de los noventa y los primeros del siglo XXI, el repentino agotamiento del modelo turístico sostenido por las políticas expansivas.

Esto se manifestó en la pérdida de competitividad, el quiebre de las estructuras sociales, la destrucción del ecosistema y la disminución de los beneficios económicos.

En palabras de Jafari (2000), ante la saturación del mercado turístico, las empresas deben adaptarse a un entorno más competitivo y dinámico, donde los gestores propician la planificación y la toma de decisiones con carácter estratégico; siendo la planificación estratégica un instrumento de gestión para afrontar los cambios y obtener una ventaja competitiva que permita la supervivencia y el éxito a largo plazo.

En respuesta a las circunstancias expuestas, se concibieron tres planes estratégicos destinados al ordenamiento territorial y actividades productivas. El “Plan Estratégico Regional Tuyú Mar y Campo” (UNLP, 1995) propuso la integración económica de los partidos de General Lavalle, La Costa, General Madariaga, Pinamar y Villa Gesell. Las directrices principales planteadas en este plan partían de una concepción de la sustentabilidad que implicaba la búsqueda de la equidad social a partir de distribución de los ingresos producidos por las diversas actividades económicas y la conservación de los espacios naturales.

Aquí se le otorga gran importancia a la actividad turística como factor capaz de propulsar el desarrollo regional. La estacionalidad del destino durante la temporada estival aparece como una cuestión central a superar, así como la necesidad de diversificar la oferta turística y conformar productos integrados

entre los diferentes territorios. Se pretendía generar una complementación entre el producto clásico de sol y playa de destinos litorales y el turismo de naturaleza con soporte en las localidades del interior de la región.

La sustentabilidad adquiere en este documento una gran relevancia, pues se exponen los principios establecidos en la “Cumbre de Río” (1992) y la “Agenda 21”; asignándole una posición primordial a la gestión ambiental, a través de la creación de instituciones dirigidas a ejercer esta función y la concientización de la población local en la conservación de los recursos naturales.

Esta normativa sentó las bases para la elaboración del “Plan Estratégico de Villa Gesell” (2001), donde se postula un nuevo modelo de desarrollo para el partido basado en la importancia de la actividad turística y la definición de directrices para posicionar al turismo como factor clave del desarrollo de la comunidad local, sin olvidar la necesidad de diversificar la economía local a

partir del surgimiento de otras actividades productivas.

Finalmente, en el año 2006 el gobierno local puso en marcha el “Plan de Manejo Integrado del Frente Costero de Villa Gesell”, basado en una serie de acciones tendientes a lograr un uso responsable de la zona costera: cierre de la Avenida Costanera y traslado de la rambla de madera hacia la línea de edificación urbana, construcción de enquinchados para la recuperación de la arena, demolición de los balnearios de cemento para ser reemplazados por construcciones de madera, disminución y relocalización de balnearios, y cierre de las vías de circulación con sentido perpendicular a la costa (cul-de-sac). La normativa fue acompañada por un Programa de Calidad en los Servicios de Playa.

La remodelación del frente costero originó un cambio de imagen del destino, adaptándose a una nueva concepción del desarrollo turístico basado en la sustentabilidad del modelo. Las acciones fueron objeto de discusión con una fuerte movilización del sector privado, logrando la suspensión y demora en los procesos de implementación durante el año 2006. Por otra parte, sectores de la comunidad y ONGs apoyaron el proyecto.

El punto de mayor conflicto lo suscitó la construcción de nuevos balnearios de bajo impacto ambiental, ya que trajo aparejada la demolición de las antiguas construcciones de cemento y el empleo de nuevos materiales que no afecten la dinámica del ecosistema de playas. Por este motivo, se tomaron medidas judiciales por parte de los prestadores de servicios destinadas a interrumpir la implementación del plan que finalmente fuera ratificado beneficiando su continuidad (Benseny, Op. Cit.).

En el marco de este plan se crea el Área de Playas que depende de la Secretaría de Turismo y Cultura de la Municipalidad de Villa Gesell, cuya área de competencia implica al sector de playas, siendo su función principal el control sobre la aplicación del plan en cada uno de los aspectos definidos.

## Los resultados de la planificación estratégica y las políticas de control

En la escala local se destacan tres planes destinados a organizar el devenir del destino en su totalidad. El “Plan Estratégico Regional Tuyú Mar y Campo” (UNLP, 1995) impulsado por el municipio, por diversas razones y cambios de gestión, los principios y objetivos propuestos en el documento fueron relegados, así como la integración regional propuesta. Su implementación hubiese significado el alcance de una nueva concepción en lo que respecta a la cooperación regional en la formación conjunta de productos turísticos, haciendo frente a la estacionalidad y proporcionando una diversificación económica en aquellos territorios incluidos.

El “Plan Estratégico de Villa Gesell” del año 2001 establece los parámetros necesarios para generar una reconversión de la situación imperante. En varios de sus ejes se hace referencia a la necesidad de conservación y la sustentabilidad. Adicionalmente se propone una redistribución de los ingresos que derive

en una mayor igualdad social. También se hace gran énfasis en la proporción de servicios públicos para la comunidad local. Sin embargo, en la actualidad su implementación no parece haberse generado de manera continua y satisfactoria. Según expresa (Benseny, 2011:222) *“Si bien el Plan Estratégico fue elaborado durante el año 2001, los servicios urbanos presentan graves deficiencias no solucionadas hasta la fecha, reduciendo las propuestas del plan a una mera expresión de deseos no cumplidos”*.

Estos instrumentos de planificación fueron elaborados y concebidos desde una gestión política que alcanzó cierta continuidad en la conducción del municipio. Durante ocho años fue posible observar una estabilidad ideológica que favoreció la puesta en marcha de los planes con consenso político, otorgando también viabilidad y factibilidad económica y social. Sin embargo, a partir del año 2007 el liderazgo en la gestión fue tomado por un nuevo partido político y los avances previos se vieron interrumpidos y la implementación de estos dos planes, discontinuada.

Por su parte el “Plan de Manejo Integrado del Frente Costero de Villa Gesell” concebido en el año 2006, alcanzó mejor suerte, logrando persistir en la agenda pública hasta la actualidad gracias a la movilización de la comunidad y las ONGs. En este plan se establece la necesidad de reconvertir por completo el paisaje costero a partir de la demolición de los balnearios de cemento.

El sector privado se opuso fuertemente a estos lineamientos puesto que su acatamiento representaba erogaciones importantes, poniendo en riesgo su rentabilidad. Los empresarios llevaron a cabo reclamos a través de medidas judiciales que solo lograron postergar que las acciones de reconversión. Así, en el año 2010 se produjo la demolición de las edificaciones y su reemplazo por nuevos balnearios con materiales de menor impacto en el medio ambiente.

Ahora bien, durante las visitas de campo realizadas en 2011 y 2012 fue posible identificar tres unidades turístico-fiscales construidas con cemento, que no responden al modelo de balneario integrado de madera; al mismo tiempo, la información recolectada a través de las entrevistas realizadas indica un aumento en el número de balnearios, con mayor concentración en la zona céntrica (Benseny, Cruz, González, 2012).

Por su parte, la aplicación de la normativa provincial y nacional en función de la sustentabilidad del destino se ha visto por momentos ejecutada con rigor, y en ocasiones dejada de lado en pos de la búsqueda exclusiva del crecimiento económico. Entre las medidas implementadas se encuentran: la Norma IRAM 42100 y Ley Nacional de Turismo, ambas contempladas en el “Plan de Manejo Costero”.

Sin perjuicio de lo establecido anteriormente con respecto al fracaso de ciertas iniciativas, es oportuno mencionar que la comunidad local y las ONGs y algunas instituciones del sector privado han tomado una posición activa en defensa de los recursos naturales de Villa Gesell.

## CONCLUSIONES

El inicio del nuevo siglo la comunidad de Villa Gesell evidencia cierto consenso en cuanto al direccionamiento de la política pública turística hacia la sustentabilidad, donde es posible observar ciertas dificultades en el traspaso de este ideal a la práctica.

El análisis del caso de estudio evidencia la existencia de dos tipos de políticas adoptadas en función del turismo a lo largo de la vida del destino. En primer lugar, se han identificado aquellas destinadas a la expansión de la actividad turística, generando un crecimiento espontáneo del turismo en la ciudad y privilegiando las actividades destinadas a satisfacer la demanda turística. Esta circunstancia se produjo en el período 1970/90, cuando comenzaron a diseñarse medidas para contrarrestar los efectos negativos de dicha expansión.

Esta transformación en el pensamiento con respecto al modelo de desarrollo turístico tuvo un problema central: el daño producido en el recurso natural a partir de las urbanizaciones establecidas en la zona costera. Se produjo entonces la movilización de diversos actores y el "despertar" de la comunidad local en defensa de sus intereses ambientales. Los impactos negativos no solo implicaron la pérdida de rentabilidad del sector empresarial, sino que también produjeron el descenso en la competitividad general del destino, afectando de este modo, la calidad de vida de la comunidad receptora.

Estos sucesos obligaron al sector público a establecer nuevas condiciones propuestas por los instrumentos de planificación destinados a actuar directamente sobre el territorio local: Plan Estratégico Regional Tuyú Mar y Campo (1995), Plan Estratégico de Villa Gesell (2001) y Plan de Manejo Integrado del Frente Costero de Villa Gesell (2006).

La aparición de estas medidas destinadas a controlar los impactos ejerció un cambio en la postura con respecto al devenir del destino, independientemente de su éxito o fracaso es posible determinar que la concepción de estos planes implicó una nueva forma de concebir al desarrollo turístico. Al interpretar estas dos orientaciones de la política turística en función del planteo de Kousis (op.cit) con respecto a los enfoques de la sustentabilidad, es posible identificar en primer lugar una postura de carácter "regresivo" en tanto se privilegió la explotación económica en detrimento de los recursos naturales. Por su parte, la etapa de surgimiento de las medidas de control resulta asociable a un enfoque "fuerte", puesto que destaca el predominio de los recursos naturales.

Asimismo, el estudio de la realidad indica que las políticas de control enunciadas y diseñadas, no fueron implementadas satisfactoriamente. En este sentido, se advierten diferencias claras entre lo previsto y lo realizado efectivamente, dando lugar a un enfoque de la sustentabilidad "débil", privilegiando los beneficios económicos por sobre la conservación del recurso natural.

El aparente viraje que se había establecido con anterioridad, indicaba una nueva percepción del desarrollo turístico basado en la sustentabilidad. Sin em-



bargo, las diferentes situaciones que dieron lugar a la interrupción de la aplicación de las pautas acordadas evidencian el predominio de un enfoque débil y por momentos regresivo. El regreso del cemento sobre la playa constituye un factor clave que expresa paradójicamente la debilidad del marco normativo y el surgimiento de una nueva política turística que evidencia la vulnerabilidad de Villa Gesell como destino turístico.

En el camino hacia el desarrollo, la ciudad enfrenta el desafío de asimilar una postura transformadora y coherente con las exigencias actuales en el plano local y extra local. Queda en manos de los sectores líderes la implementación de estrategias destinadas a fortalecer la inclusión de los diversos actores socio-institucionales e impulsar la creación de un modelo de gestión responsable capaz de contribuir al desarrollo local según los principios de la sustentabilidad.

### Notas Bibliográficas

Para elaborar el artículo se consultaron autores nacionales e internacionales, vinculados con la temática desarrollada. Debido a las características del tema se analizaron planes de ordenamiento territorial y marco normativo con jurisdicción municipal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benseny, G.; Cruz, G. Y González, M. "Cuestiones ambientales, institucionales y políticas en destinos costeros de Argentina. V Congreso Latinoamericano de Investigación Turística - Sao Paulo – Brasil, 2012.
- Benseny, G.: La zona costera como escenario turístico. Transformaciones territoriales en la costa atlántica bonaerense Villa Gesell (Argentina). UNS/ UNMDP, 2011.
- Benseny, G.: "Turismo y territorio litoral. Realidad y perspectivas de la política turística en Villa Gesell (Argentina)". En: Jornadas Nacionales, 8. Simposio Internacional de Investigación Acción en Turismo, 2, 7-9 junio, Posadas, 2007.
- Donaire, J. A. Y Cerdan, M. L.: "Estrategias de Reconversión de los Municipios Litorales Catalanes". Universidad de Almería, Almería, 2002.
- Fayos-Solá, E.: "La nueva política turística". En Arquitectura y Turismo: planes y proyectos, pp.59-70. Crpp, Universitat Politècnica de Catalunya, Barcelona, 1996.
- Jafari, Jafar, Enciclopedia del Turismo. Editorial Síntesis. España, 2000.
- Kousis, M.: "Tourism and the Environment: A Social Movements Perspective". En Annals of Tourism Research vol. 27 N°2, pp. 468-489. Elsevier Ltd., Gran Bretaña, 2000.
- Mazaro, R. Y Varzin, G.: "Modelos de Competitividad para Destinos Turísticas en el Marco de la Sustentabilidad". En RAC, vol.12 N°3, pp. 789-809. Curitiba, 2008.
- Mesanat, G.: "Medición de la Capacidad de Carga de la Población Local y los Turistas para un Destino Turístico". Facultad de Economía, Universidad de Valencia, Valencia, 2005.
- Organización Mundial del Turismo: "Agenda para Planificadores Locales: Turismo y Gestión Municipal. Edición para América Latina y el Caribe". OMT, Madrid, 1999.

- Organización Mundial del Turismo: "Taller de Indicadores de Sustentabilidad en Turismo para los Países de Sudamérica" OMT, Madrid, 2001.
- Palomeque, F.: "Política Turística y Territorio en el Escenario de Cambio Turístico". En Boletín de la A.G.E. N°28, pp.23-2. Universidad de Barcelona, Barcelona, 1999.
- Pulido Fernández, J.: "Elementos para orientar la formulación de una política turística sustentable en los parques naturales andaluces" Revista Cuadernos de Turismo, N° 19, (2007); pp. 167-188 Universidad de Murcia, 2007.
- Oszlak, O. Y O'Donell, G.: "Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación". En Revista Venezolana de Desarrollo Administrativo, N° 1, Caracas, 1982.
- Tauber, F.: "Villa Gesell, reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo". UNLP, La Plata, 1998.
- Universidad Nacional De La Plata: "Plan de Manejo Integrado del Frente Costero de Villa Gesell". UNLP, La Plata, 2006.
- Salinas Chávez, E. Y La O Osorio, J.: "Turismo y sustentabilidad: de la teoría a la práctica en Cuba" en Cuadernos de Turismo 17: 201-221. Universidad de Murcia, 2006.
- Vera J. Y Baidal J.: "Indicadores de Sustentabilidad para Destinos Maduros: Balance y Propuestas de Aplicación". Universidad de Oviedo, Oviedo, 2004.

## EL ROL DEL ESTADO EN EL PROCESO DE VALORACIÓN TURÍSTICA DE TIERRA DEL FUEGO, ARGENTINA

Patricia Mosti<sup>1</sup>

Lucía Pérez<sup>2</sup>

Ana Arcos<sup>3</sup>

Universidad Nacional de la Patagonia

### RESUMEN

*La selección de lugares para la práctica turística forma parte un proceso de asignación de valor, en la cual intervienen diferentes sectores y actores con intereses diversos, y que permite que ciertos rasgos o atributos de los lugares se conviertan en atractivos turísticos.*

*Desde esta perspectiva se asume que el turismo no es un fenómeno espontáneo resultado únicamente de los intereses de la demanda, sino el resultado de una voluntad e intencionalidad política, que fue y es impulsada por el Estado.*

*El objetivo de la presente es indagar y comprender las funciones que asumió el Estado (nacional y/ o provincial) en el desarrollo del turismo en Tierra del Fuego, Argentina, entre 1960 y la actualidad.*

*El enfoque y la metodología adoptada requirieron la aplicación de diversas técnicas de recopilación y sistematización de datos.*

*Los resultados alcanzados dan cuenta que en el periodo analizado el Estado asumió diversas funciones, que lo posicionan como actor clave en el proceso de valorización turística de Tierra del Fuego, Argentina.*

**Palabras clave:** Atractividad - Valorización turística - Política turística

### INTRODUCCIÓN

Desde la segunda posguerra y tan pronto como los Estados descubrieron las posibilidades económicas del turismo y comenzaron a explotar su potencial, la actividad se convirtió en un sector de la economía a escala global. La visión hegemónica que asimila al turismo con las operaciones de importación - exportación, regulada únicamente por las leyes de oferta y demanda y supeeditada a los vaivenes de un mercado cada vez más competitivo, instituyó la idea de que la demanda es el único factor que explica el crecimiento del turis-

---

(1) Licenciada en turismo. FHCS - Universidad Nacional de la Patagonia. Máster en Planificación, Gestión y Desarrollo Turístico Sostenible. Universidad Internacional de Andalucía. Email: [pmosti@untdf.edu.ar](mailto:pmosti@untdf.edu.ar)

(2) Licenciada en turismo. FHCS - Universidad Nacional de la Patagonia. Email: [lperez@untdf.edu.ar](mailto:lperez@untdf.edu.ar)

(3) Licenciada en turismo. FHCS - Universidad Nacional de la Patagonia. Email: [anaarcos5@gmail.com](mailto:anaarcos5@gmail.com)

mo, y por lo tanto es un fenómeno coyuntural y espontáneo (Capanegra 2010).

Sin embargo, el turismo no es producto de una demanda incontrolable, al contrario, es resultado de una voluntad, de una intencionalidad política que, según Capanegra (2006), fue y es impulsada por las más altas instituciones económicas internacionales (Fondo Monetario Internacional; Banco Mundial; Banco Interamericano de Desarrollo; Organización Mundial del Turismo; Comisión Económica para América Latina, etc.).

Tierra del Fuego no escapa a esta circunstancia, desde la década del 60' el turismo se percibe como una actividad económica que puede contribuir al desarrollo de la región y se comienzan a implementar políticas orientadas a incorporar a la actividad en la matriz productiva provincial. En ese devenir, el Estado, en sus diferentes niveles<sup>4</sup>, asumió una serie de funciones que posibilitaron el posicionamiento de Tierra del Fuego en general y de Ushuaia en particular como un destino internacional. Estas acciones se enmarcan en un proceso más amplio y complejo que supone la valorización turística del territorio (Bertoncello 2006) y que tiene al sector público como un actor preponderante.

Desde esta perspectiva el objetivo de la presente es indagar y comprender las funciones que asumió el Estado (nacional y/ o provincial) en el proceso de valorización turística de Tierra del Fuego entre 1960 y la actualidad. El recorte espacial asumido en el presente excluye del análisis al sector Antártico y las Islas del Atlántico Sur que integran el territorio provincial, limitándose únicamente a la porción argentina de la Isla Grande de Tierra del Fuego.

La presente investigación surge como marco de referencia para el proyecto "Imaginario turístico y recreación de la identidad regional. Una aproximación de las representaciones del espacio Austral: Patagonia meridional, Tierra del Fuego y Antártida" (Secretaría de Ciencia y Técnica de la UNPSJB 2010 - 2013) con el aporte de la Cátedra Política Turística de la carrera Licenciatura en turismo de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego (UNTDF).

## 1.PRECISIONES CONCEPTUALES

### 1.1 La valorización turística del territorio

El turismo es parte de un complejo entramado de valorizaciones y apropiaciones, materiales y simbólicas (Bertoncello 2002), que se organiza en torno a los atractivos turísticos, características y rasgos de los lugares puestos en valor, que motivan los desplazamientos de los turistas.

La selección de lugares por y para el turismo, forma parte de distintos procesos de valorización social, que hacen que ciertos rasgos o atributos de los lugares se conviertan en atractivos turísticos, otorgando una valoración positiva que concita el interés por conocerlo (Bertoncello 2009). En ese devenir "se articulan intereses, ideas y representaciones sociales de sujetos - situados en

(4) Tierra del Fuego fue declarada provincia en 1990 mediante la Ley N° 23.775, hasta ese momento era Territorio Nacional.

*distintos ámbitos geográficos y a distintas escalas (...)*" (Bertoncello, et al. 2003, p. 285).

Los procesos de valorización turística se concretan en hechos sociales específicos que construyen y transforman el territorio, y en los cuales intervienen diferentes sectores y actores con intereses diversos: la sociedad receptora, el sector privado, las administraciones públicas y los turistas. Pero no todos participan de la misma manera, para Urry (2007) la "mirada turística" tiene un rol fundamental, aunque se definen según la capacidad de intervención (política, económica y social) de las sociedades receptoras. En ese contexto Da Cruz et al. (2007) distingue actores hegemónicos y no hegemónicos, el Estado y el mercado constituyen actores centrales en tanto ordenan esos procesos.

Desde esta perspectiva, se asume que la condición de atractivo turístico no es, únicamente, una cualidad intrínseca e inherente de los lugares, sino el resultado de construcciones históricas y culturales que cambian con el tiempo, y contribuyen a configurar diferentes narrativas del territorio (Castro 2002).

## 2.2 La intervención del Estado en el turismo

Los argumentos que justificaron y justifican la intervención del Estado en el sector, son diversos y han ido variando en el tiempo. Según Piglia (2008, p. 64) en el ámbito de intervención del Estado nacional, numerosos indicios dan cuenta que en los inicios de la década del 30 se arraiga una "(...) concepción del turismo como una "industria nacional", capaz de llevar progreso y civilización a las regiones atrasadas, y de fortalecer la unidad nacional."

Durante los gobiernos peronistas se reconoció la importancia de implementar políticas estatales en materia de tiempo libre y especialmente a través de las políticas de fomento al turismo social (Capanegra 2006). En este periodo, el turismo constituyó un instrumento de fuerte contenido simbólico para la construcción de un proyecto político.

A partir de la década del 60', al amparo de diversos organismos internacionales, se instala la idea que el turismo, especialmente el internacional, beneficiaría a los países subdesarrollados mediante el aporte de divisas para equilibrar la balanza de pagos (Capanegra et al. 2012).

El desarrollo turístico es una de las actividades que más condiciona el uso de los territorios y de los recursos naturales y culturales (Vera Rebollo et al. 1997), en esa línea las consecuencias económicas, sociales, políticas y medioambientales fundamentan plenamente la intervención del Estado (Capanegra 2010).

Cebrián (2004 citado en Enríquez et al. 2012) justifica la intervención del Estado en la actividad turística, en la responsabilidad que le cabe en la organización del espacio turístico, como así también en la necesidad de tomar las medidas para que los beneficios del turismo se destinen al soporte productivo local, ya que la actividad aprovecha los recursos locales masivamente.

La intervención del Estado en el sector turístico asume diferentes funcio-

nes, las que Villar (2009) y Dieckow (2010) agrupan en:

- Coordinar y articular las políticas que inciden en la actividad entre los diferentes niveles del Estado y entre los sectores público y privado.
- Garantizar un proceso de desarrollo ordenado y planificado.
- Promocionar y fomentar la actividad para ampliar y mejorar la oferta y la demanda.
- Regular la actividad para resguardar la calidad y seguridad de las prestaciones y la conservación de los recursos.
- Además, puede compensar la inexistencia de iniciativas privadas con la inversión y/o gestión de la oferta turística en forma directa.

La prevalencia de una u otra función dependerá no sólo del destino y el momento histórico, sino también del proyecto de territorio en el cual se insertan las políticas turísticas.

En ese sentido, la política turística, entendida como el conjunto de acciones impulsada por los actores públicos para alcanzar objetivos diversos relacionados con el proceso de atracción, estadía o residencia ocasional de personas en un territorio determinado (Velazco González, 2011), se implementa, según los objetivos perseguidos, mediante la combinación de una serie de instrumentos específicos, que se resumen en:

- Instrumentos organizativos: estructuras organizativas públicas o mixtas cuyo objetivo es la organización e institucionalización de la actividad turística.
- Instrumentos programáticos: Conjunto ordenado de programas y acciones con el objeto de impulsar y ordenar la actividad.
- Instrumentos normativos: normas legales de carácter vinculante cuyo fin es la regulación del sector.
- Instrumentos financieros: medidas destinadas a fomentar la actividad (créditos, subsidios, entre otros) que tienen por objeto apoyar la iniciativa privada
- Instrumentos de mejora del conocimiento: apoyo a la investigación y a la distribución de información a todos los agentes del sector.
- Instrumentos de comunicación: acciones que persiguen una mayor divulgación de la actividad y de los destinos turísticos (Dieckow, 2010 y Velazco, 2011)

### 3. METODOLOGÍA

La presente investigación, que tiene un alcance descriptivo, recurrió a los métodos y técnicas que proporciona el diseño cualicuantitativo.

En ese sentido, se consultaron fuentes secundarias bibliográficas y documentales existentes en archivos públicos y privados, los datos fueron sistematizados y ordenados cronológicamente. Además, se recurrió a la entrevista en profundidad para conocer algunos aspectos que no constan en las fuentes documentales, a tal efecto se elaboraron ad hoc guías de entrevistas. El análisis realizado permitió agrupar la información obtenida de acuerdo las acciones

y funciones implementadas por el Estado en el proceso de valorización turística de Tierra del Fuego. Para facilitar la comprensión al lector, los resultados se presentan en líneas de tiempo siguiendo los criterios de agrupamiento mencionados.

Cabe señalar que no se trata de una cronología exhaustiva y que se ha centrado principalmente en la ciudad de Ushuaia, por ser ésta la ciudad que concentra la mayor parte de los flujos turísticos que arriban a la provincia.

#### **4. LA INTERVENCIÓN DEL ESTADO EN EL PROCESO DE VALORACIÓN TURÍSTICA DE TIERRA DEL FUEGO**

El Gobernador Ernesto Campos (1958 - 1963) fue uno de los precursores del turismo en Tierra del Fuego, durante su gestión se crea el Parque Nacional Tierra del Fuego.

Los argumentos esgrimidos por los diputados Miguel Gili y Carlos E. Camet<sup>5</sup> ante la Cámara de Diputados de la Nación para justificar la creación de esta área protegida<sup>6</sup> permiten ubicar este hecho como un hito en el desarrollo turístico fueguino. Los autores destacan que las bellezas naturales de la región se deben preservar para el uso y gozo de la población, encauzando el turismo internacional y nacional:

*"(...) teniendo siempre presente que los Estados mejor organizados, reconozcan la importancia del turismo en la economía de los pueblos, dedicando todo su esfuerzo a la tarea de promoverlo y orientarlo, debe destacarse como corolario - refiriéndonos especialmente al aspecto que en ese sentido ofrecerá este parque- el hecho de que contará con pistas naturales de esquí, practicables en toda época del año, que lo colocarán en esa materia, en un orden de ascendente preferencia tanto para deportistas nacionales como extranjeros." (Gili & Camet 1960, p. 868)*

El turismo ha formado parte de la agenda política desde la primera Ley de Ministerios (Ley Territorial N° 1), asumiendo en ese devenir diferentes estructuras organizativas, en un principio como parte de las competencias asignadas al Ministerio de Economía y Finanzas<sup>7</sup>. A fines de la década del 70' se conforma la Dirección de Turismo Territorial, dependiendo de distintas estructuras (Subsecretaría de Turismo, Información y Recreación, Secretaría de Información Pública de la Provincia de Tierra del Fuego, Subsecretaría de Turismo y Recreación). En 1988, mediante la Ley Territorial N° 390 se crea el Instituto Fueguino de Turismo (INFUETUR) como Ente Autárquico de la Administración Pública Territorial.

(5) Los mencionados diputados formaban parte del bloque de la Unión Cívica Radical Intransigente entre 1958 y 1962 representando a las provincias de Corrientes y Buenos Aires, respectivamente.

(6) El Parque Nacional Tierra del Fuego se creó en 1960 por Ley Nacional N° 15.554, esta iniciativa había tenido sus primeros antecedentes en 1918 y en 1946.

(7) La Ley Territorial N° 1 (1970) establece que es competencia de ese Ministerio proponer y cumplir la política que sobre turismo determine el Territorio.

La primera Ley de Turismo de Tierra del Fuego (N° 203), sancionada en 1983, considera a la actividad como factor de desarrollo de interés Territorial y establece una serie de funciones (fiscalización, planificación, programación, fomento y supervisión de actividades y servicios turísticos) que continúan vigentes hasta la actualidad (Ley Provincial N° 65).

La provincialización de Tierra del Fuego (1990) es un punto de inflexión para analizar y comprender las funciones que asumió el Estado en el desarrollo del turismo fueguino. En ese sentido, la Constitución provincial (1991) establece que el Estado provincial fomentará el desarrollo del turismo y realizará las obras públicas necesarias.

#### 4.1 La intervención del Estado en la coordinación y articulación de políticas

Desde la década del 60' Tierra del Fuego ha integrado, primero en calidad de Territorio Nacional y desde 1990 como provincia, distintos ámbitos de concertación que tuvieron como eje central la articulación y coordinación de acciones en materia turística, las que se presentan en una línea de tiempo en el gráfico 1. En el mismo se observa que la articulación regional es una preocupación temprana en la Patagonia, que se evidencia en la 1ra. Reunión de la Junta de Gobernadores de la Patagonia (1965), que incluye al turismo como un factor de desarrollo de las economías provinciales. Como así también en la conformación de organismos regionales, como el Ente Comahue Turístico (1971) y el Ente Patagonia turística (1974), éste último se mantiene hasta el presente, nucleando a todos los organismos oficiales provinciales de turismo de la región patagónica.

En el ámbito nacional se destaca la participación de Tierra del Fuego en las Reuniones nacionales de turismo (1976, 1977 y 1978) convocadas por el organismo de turismo nacional y en las reuniones del Consejo Federal de Turismo desde su creación en 1982.

A partir de la provincialización de Tierra del Fuego se observa la creciente incorporación del sector a las instituciones y jurisdicciones que se encuentran en el territorio provincial, entre las que tiene especial interés la conformación del Consejo Provincial de turismo (1989)<sup>8</sup>

Como así también la implementación de acciones conjuntas con los municipios tendientes a optimizar los recursos en materia de promoción y asistencia al turista, facilitar la regulación de los alojamientos turísticos, recopilar datos para contar con información estadística veraz, y en los últimos años para contar con un sistema unificado de información turística (SUIT).

Cabe mencionar, aunque no está expresado en el gráfico, la creciente participación del sector turístico en las comisiones y consejos conformados por otros organismos que reconocen al turismo como un sector de creciente importancia tales como: el Consejo Asesor Portuario, el de Planificación Territorial, la Comisión Asesora local del Parque Nacional Tierra del Fuego, la Comi-

(8) El Consejo Provincial de Turismo es un órgano consultivo creado por la Ley Provincial N° 65 integrado por los representantes privados del sector turístico y los organismos públicos con relación al tema.



sión Asesora de Isla de los Estados, la Comisión Península Mitre, la Comisión Consultiva Bosque Nativo, la Comisión asesora del Plan de Manejo Integrado Costero, entre otras.

#### 4.2 La intervención del Estado en el ordenamiento y planificación del turismo.

En materia de ordenamiento y planificación (Ver gráfico 2) durante el período analizado se reconocen acciones en tres sentidos:

a) La realización de asistencias técnicas, realizadas con financiamiento del Consejo Federal de inversiones (CFI) y eventualmente con el apoyo de organismos internacionales (OEA, PNUD, OMT, BID) que se centraron en analizar el potencial turístico de Tierra del Fuego, elaborar diagnósticos y esbozar líneas de acción para fomentar la actividad turística en la región. La mayor parte se realizaron entre 1973 y 1999, y visualizaron como principales condicionantes para el desarrollo del turismo fueguino, la escasa disponibilidad de alojamiento, la fuerte estacionalidad y la accesibilidad. La visión que subyace en dichos documentos se resumen en la siguiente idea *"(...) en una región como la Patagonia, con problemas de marginalidad con respecto al resto del país, y objeto de políticas nacionales de desarrollo con el fin de acelerar su integración más efectiva a la economía, el papel del sector público reviste caracteres fundamentales"* (CFI 1976, p.147 - 148).

b) Es preciso mencionar que la acción del Estado en las décadas posteriores se orientó a dar respuesta a las problemáticas identificadas.

c) En estos documentos se observan dos enfoques que se interrelacionan: internacionalización del turismo y expansión de la planificación del desarrollo, ambos identificados por Capanegra (2006).

e) La sanción e implementación de diversas normas orientadas al ordenamiento territorial, entre las que se destacan las relacionadas con la administración y disposición de Tierras Fiscales Provinciales<sup>9</sup> y con la creación de áreas protegidas provinciales<sup>10</sup>, sobre todo a partir de la provincialización de Tierra del Fuego en 1990.

d) La elaboración de planes estratégicos de turismo, por parte de los organismos oficiales de turismo de las tres jurisdicciones (Nación, provincia y municipio). Si bien los primeros antecedentes para la elaboración de un plan nacional de turismo datan del año 1967 (Gemelli 1986) este anhelo se materializa en 2005 con el Plan Estratégico Federal de Turismo Sustentable y su actualización en 2011. A nivel provincial se destacan la elaboración del Plan de promoción y desarrollo de piezas de comunicación en 2007 y en 2010 la elaboración del Plan estratégico de Turismo Sustentable de Tierra del Fuego "Itinerario 2020". Y en el ámbito del municipio de Us-

(9) Ley N° 313: Ley de tierras fiscales provinciales (1996) y Ley N° 597: Tierras fiscales: Programa de desarrollo "Zonificación, condiciones y restricciones de uso del área geográfica denominada sector sudoccidental del territorio argentino de la Isla Grande de Tierra del Fuego (2003).

(10) La Ley N° 272 establece los mecanismos de creación y las categorías de manejo previstas en el sistema provincial de áreas protegidas, en este marco se sancionan las normas que crean dichas áreas.

huaia el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable de Ushuaia (2007).

Es preciso mencionar que el turismo también está presente en la planificación del Municipio de Ushuaia (Plan estratégico Ushuaia 2013), del Parque Nacional Tierra del Fuego (Plan de manejo del PNTDF) y de la provincia y la Nación (Plan Estratégico Territorial. Argentina 2016).

### **4.3 La intervención del Estado en la promoción y fomento del turismo**

Entre las acciones desarrolladas por el Estado para promocionar y fomentar el turismo se distinguen aquellas tendientes a facilitar mecanismos para ampliar y mejorar la oferta y la demanda.

En ese sentido las acciones orientadas a la promoción del destino ha sido uno de los ejes de la política turística de Tierra del Fuego, que tuvo sus inicios en la Dirección Territorial de Turismo.

En la década del 80' las acciones de promoción se centraron en la asistencia al turista y al mercado nacional, principalmente orientadas a la organización, apoyo y difusión de eventos locales, eventualmente ese apoyo incluyó el financiamiento. Estas acciones estaban destinadas al consumidor final propiciando la generación de notas periodísticas en medios de prensa televisiva y gráfica. (Sallies com pers., 22 de octubre de 2013).

Los avances tecnológicos permitieron la incorporación de otros soportes, a partir de la década del 90', se comienzan a elaborar videos promocionales que se entregaban sin costo a los turistas y en visitas protocolares. También se instalan en diferentes puntos de interés columnas multimediales en las cuales el turista podía acceder a información relevante del destino (Sallies com pers., 22 de octubre de 2013).

Es preciso señalar que el INFUETUR fue el primer organismo de turismo de la Argentina en contar con un servidor propio (1997), el objetivo principal era dar visibilidad al sector en Internet, mediante la creación de cuentas de correo electrónico<sup>11</sup>, el desarrollo de páginas web, elaboración de videos, etc y en 1999 se desarrolló una mesa de negocios virtual (Sallies com pers., 22 de octubre de 2013). Alrededor de 1997 se comienzan a desarrollar acciones destinadas al trade, el crecimiento del sector privado fue determinante para implementar nuevas modalidades de promoción. El organismo provincial de turismo comienza a participar en algunas ferias de turismo (Todo esquí, FIT) para promocionar los productos de invierno. A finales de esa década, se comienzan a realizar acciones exploratorias en el mercado brasileño, las que continuaron con diferentes estrategias comunicacionales e intensidad hasta 2007 (Sallies com pers., 22 de octubre de 2013).

A principios de la década del '00 se realizan una serie de estudios con el objeto de elaborar una estrategia de comunicación que optimice los recursos comunicacionales y organizacionales de la provincia en relación al turismo re-

---

(11) Algunos prestadores aún conservan estas cuentas con dominio [tierradelfuego.org.ar](http://tierradelfuego.org.ar)

ceptivo. Como parte del mismo proceso en 2007 se presenta la marca “*Tierra del Fuego. Fin del mundo*” y en 2013 se presenta una nueva imagen visual de la marca.

A partir de la década de 00’ el Ministerio de Turismo de la Nación (MIN-TUR) comienza a ocupar un rol central en la promoción turística, que se materializa en aspectos económicos, aporte de contenidos, información estadística, y la elaboración de análisis técnicos propios o de embajadas y consulados. Se elabora un calendario anual de eventos en función de una clasificación de los mercados en emergentes, exploratorios y consolidados (Sallies com pers., 22 de octubre de 2013).

En la actualidad las acciones promocionales que desarrolla el INFUETUR se articulan con el MINTUR, el Ente Patagonia Turística, los Municipios y/o la Agencia de Desarrollo Ushuaia<sup>12</sup>, las mismas se destinan al público final, al trade y a la prensa en mercados nacionales e internacionales, consolidados y exploratorios. Cabe mencionar que, alrededor del 30% del presupuesto del organismo provincial se utiliza en la promoción del destino. (Sallies com pers., 22 de octubre de 2013).

Entre las acciones destinadas al fomento del turismo de cruceros, se destacan las implementadas por la Dirección Provincial de Puertos. A mediados de la década del 90’ se estableció un orden para el amarre en el puerto de Ushuaia que otorga prioridad a los buques turísticos y bonificaciones tarifarias especiales. Estas pautas se mantienen vigentes, e incluso se han ampliado, los cruceros turísticos no abonan el servicio durante el 2° día de estadía en el muelle.

En el mismo orden, para facilitar la accesibilidad al destino en 2008 y 2009 la Municipalidad de Ushuaia encabezó las gestiones para incrementar la participación del mercado brasileño en la temporada baja, mediante la contratación de vuelos charters. Este operativo fue cofinanciado por los tres niveles del gobierno.

Por otra parte, en relación a la ampliación y mejorar de la oferta, en el periodo analizado, se identifican tres ejes de acción que, con matices, se implementaron durante todo el periodo analizado: a) fomento de la inversión privada para generar y/o mejorar la oferta, b) generar conocimiento orientado al sector y c) la inversión en obra pública (Ver gráfico 3).

a) Las acciones de fomento de la inversión privada para generar y/o mejorar la oferta<sup>27</sup> han ido variando a medida que la actividad se fue consolidando.

Durante los primeros años del periodo analizado se orientaron a otorgar beneficios al sector privado para la instalación de equipamiento turístico, tales como: reducción de impuestos, otorgamiento de avales para la importación y/o adquisición de equipo; facilidades para el otorgamiento y compra de tierras fiscales, tasa 0 para la construcción de equipamiento turístico, entre otros). En el mismo sentido, se orientó la política de adminis-

(12) Organización mixta público/privada cuyo objeto es la promoción y mejoramiento de la actividad turística como factor de desarrollo económico de Ushuaia.

tración y disposición de las Tierras Fiscales Provinciales, mediante la cual se otorgaron tierras para el desarrollo de proyectos turísticos.

En la última década, las acciones estatales (nacional y provincial) se orientaron a diversificar la oferta turística y a facilitar mecanismos para mejorar la oferta de servicios que se ofrecen en el destino, tanto en términos de inversión en infraestructura (Línea 400 – Banco Nación – Apoyo al Sector Turístico del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación y el Ministerio de Turismo de la Nación - ASETUR) como así también, mediante la implementación de diferentes programas de calidad (Distintivo Onashaga, Sistema inicial de gestión organizacional, Directrices de accesibilidad turística, Directrices de gestión ambiental para prestadores, Directrices de turismo familiar, Directrices de Gestión Turística de Municipio, Directrices de Gestión Turística de Spa).

Además, se implementaron instrumentos específicos para situaciones coyunturales (erupción del Volcán Puyehue, Chile en 2011) con tasas bancarias preferenciales.

b) En relación a generar conocimiento orientado al sector, se distinguen por un lado, la elaboración de informes y documentos tendientes a conocer diferentes aspectos de la oferta y la demanda. En esa línea se destacan la sistematización de información estadística por parte de los organismos de turismo de Ushuaia desde 1992 y de Río Grande a partir de 2005, como así también la firma de un Convenio entre estos organismos, la Dirección de Turismo de Tolhuin y la Dirección Provincial de Estadísticas y Censos de Tierra del Fuego y el Instituto Fueguino de Turismo con el objeto de recabar información sustantiva del sector en el año 2011, en la misma línea se enmarcan los estudios financiados por el Consejo Federal de Inversiones en la década del 90'.

Y por otro lado, la formación y capacitación del sector, desde 1986 la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco dicta las carreras de Técnico y Licenciado en Turismo. Desde sus inicios hasta 2009 egresaron de esa casa de estudios más de ciento treinta (130) profesionales la mayor parte de los cuales se ha insertado en el mercado laboral local (Burgos *et al.* 2009). Asimismo, en la década de 00' se suma a esta oferta educativa la Tecnicatura Superior en Gestión Hotelera y la incorporación del turismo a los trayectos profesionales de la educación media provincial.

Por su parte, la capacitación del sector adquirió mayor relevancia en los últimos años asociada a la implementación del Sistema Argentino de Calidad Turística, al cual la provincia ha adherido en el año 2009. En esa línea el INFUETUR mantiene un programa de capacitación orientado al sector público y privado que se articula con otros organismos (MINTUR, APN, Cámara Hotelera y Gastronómica de TDF, UTHGRA UNTDF, entre otros) (Colombres *com pers*, 19 de noviembre de 2013).

c) La inversión del Estado (ver gráfico 4) en materia de infraestructura es consecuente con un objetivo más amplio: afianzar los derechos soberanos

en Antártida. El Decreto Nacional N° 2316/1990 establece entre sus ejes prioritarios la prestación de servicios relativos al turismo, para lo cual resulta necesario fortalecer las capacidades portuarias y logísticas de Ushuaia y otras localidades patagónicas como puntos de acceso a la Antártida. En ese contexto, y con la finalidad de materializar la Política Antártica Nacional, se sanciona la Ley Provincial N° 307/1996<sup>13</sup> se realizan obras de infraestructura para consolidar a Ushuaia como puerta de entrada a Antártida, entre las que se destacan, por un lado, la construcción del Aeropuerto Internacional "Malvinas Argentinas"<sup>14</sup>; y por otro, la ampliación y readecuación de la infraestructura portuaria<sup>15</sup>, permitiendo la operación y abastecimiento simultánea de tres (3) barcos de gran porte y dos (2) o tres (3) medianos (Secretaría de Turismo, 2004). Estas obras de infraestructura favorecieron la conectividad y ampliaron la capacidad receptiva de Tierra del Fuego.

La intervención del Estado en relación al equipamiento es coherente con las recomendaciones de las asistencias técnicas mencionadas precedentemente. En la década del 60' los esfuerzos estatales se orientaron al aumento de la capacidad receptiva, mediante la construcción de hoteles provinciales.

A partir de la década del 80' se comienzan a implementar algunas estrategias tendientes a diversificar la oferta y desestacionalizar la demanda. La aspiración de contar con un centro de esquí, que estuvo presente desde la creación del PNTDF, se concreta en 1983 con la construcción de la aerosilla del glaciar Martial (1983)<sup>16</sup> y sienta las bases para el desarrollo del esquí alpino. En la década siguiente, el INFUETUR licita la provisión y montaje de los medios de elevación para la realización de un centro de esquí en el Cerro Krund (Licitación Pública N° 01/94)<sup>17</sup>. La puesta en marcha y operación del centro de esquí fue concesionada, comenzando a operar en 1999 bajo el nombre comercial de Cerro Castor.

Por su parte, a mediados de la década del 90', y por iniciativa del INFUETUR, se llevan adelante

una serie de acciones tendientes a integrar el interior de la provincia al circuito turístico. Conscientes que la

distancia y el estado de los caminos (en esa época mayoritariamente de ripio) eran un condicionamiento

para el desarrollo turístico del "Corazón de la isla" se diseñó un producto combinado que consistía en el

(13) Esta norma fue derogada y reemplazada por la Ley Provincial 585/2003.

(14) El aeropuerto ubicado 4 km. de la ciudad, cuenta con equipos de señalización y radioayuda que permiten la operación de aeronaves de gran tamaño y alta complejidad.

(15) La Ley Provincial N° 267 (1995) autoriza a la Dirección Provincial de Puertos a gestionar los créditos necesarios, para la construcción de la obra "Ampliación del Muelle del Puerto de Ushuaia", por un monto de hasta diez millones de pesos (equivalentes a dólares).

(16) Actualmente el Centro de montaña "Glaciar Martial" es administrado directamente por el Estado por medio del NFUETUR.

(17) La Ley Provincial N° 213 (1995) autoriza al Poder Ejecutivo Provincial, a gestionar los créditos necesarios para la realización de dicha obra y la Ley N° 247 aprueba la financiación de la oferta presentada por la firma francesa Pomagalsky S.A.

traslado en el avión provincial hasta el centro de la provincia, donde se aterrizaba en una pista privada, la

visita a establecimientos rurales y el regreso terrestre a Ushuaia. Con esta iniciativa se esperaba contribuir a posicionar el producto e interesar al sector privado para que éste diera continuidad a la prestación. Sin embargo, la iniciativa no prosperó sin el apoyo del Estado (Sallies com pers., 22 de octubre de 2013).

Por último, desde 2007 a la actualidad se han realizado, mediante el financiamiento conjunto del Ministerio de Turismo de la Nación (Programa Nacional de Inversiones) y el INFUETUR y también a través de la línea ASETUR, una serie de obras turísticas de menor envergadura destinadas a diversificar la oferta y redireccionar los flujos turísticos hacia el interior de la provincia.

Es preciso observar que, en algunas oportunidades el Estado fueguino ha compensado la inexistencia de iniciativas privadas realizando inversiones y gestionando la oferta turística en forma directa.

#### 4.4 La intervención del Estado en la regulación de la actividad turística

La regulación de las diferentes actividades que conforman el sistema turístico tiene por objeto garantizar la calidad y seguridad de las prestaciones, estableciendo requisitos mínimos para la habilitación, obligaciones, deberes, sanciones, entre otras. Durante los primeros años del periodo analizado la regulación de la actividad se centra en la acción del Estado Nacional (Ver Gráfico 5. Regular). A partir de la provincialización de Tierra del Fuego, se sancionan normas para regular el turismo en la provincia. En ese sentido, todas las personas físicas o jurídicas que comercializan o promocionan actividades turísticas en la provincia de Tierra del Fuego deben inscribirse en el registro de prestadores turísticos (Ley Provincial N° 342). Dicha regulación se desprende de marcos normativos propios y específicos (guías de turismo, actividades y servicios de turismo aventura, alojamiento). Como así también, mediante la aplicación de convenios, como el firmado en 2004 con el actual Ministerio de Turismo de la Nación para la fiscalización de agencias de viajes. Cabe mencionar, que la Provincia de Tierra del Fuego fue una de las primeras jurisdicciones del país en legislar la actividad de los guías de turismo y exigir una titulación para desarrollar la actividad.

#### 4.5 El turismo en Tierra del Fuego

En el periodo considerado en el presente el volumen de turistas presentó un incremento del orden del 6778%<sup>18</sup>. En la misma línea, en 1968 la disponibilidad de plazas hoteleras en Ushuaia y su área de influencia era de doscientos

---

(18) Según el informe elaborado por el Consejo Federal de Inversiones (1963) el volumen del movimiento turístico y de pasajeros en los primeros años de la década del 60 se estimó en 4000 personas por año. Mientras que en 2013 arribaron a la ciudad de Ushuaia alrededor de 275.135 personas (información suministrada por el INFUETUR con datos obtenidos de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de Ushuaia).

cincuenta y dos (252) plazas/día (CFI, 1989) mientras que en 2013 ese número ascendió a cuatro mil doscientas diez (4210)<sup>19</sup> plazas/día.

En líneas generales, el arribo de pasajeros presentó un crecimiento sostenido a lo largo de todo el periodo analizado, con algunos pulsos (en 1997 - 1998 y 2002-2003) que dan cuenta de una variación anual del orden del 57% y 35% respectivamente. Asimismo, los datos revelan la disminución de la estacionalidad, en ese sentido el índice de estacionalidad paso de 0,45 en 1992 a 0,32 en 2013<sup>20</sup>. (Ver gráfico 6. Evolución del turismo)

Es pertinente señalar que, el crecimiento del sector obedece a la combinación de factores exógenos y endógenos. Entre los factores exógenos que propiciaron al aumento de los flujos turísticos a Tierra del Fuego, se destacan: el aumento del turismo a nivel mundial, el crecimiento del segmento de cruces, nuevas tendencias de la demanda, factores económicos (tipo de cambio), y desde 2001 a la actualidad, la coyuntura mundial, que benefició el desplazamiento hacia destinos considerados seguros (alejados de las áreas de conflicto).

## 5. CONCLUSIONES

La creación del PNTDF establece el inicio de un proceso de valorización turística del territorio, en la cual el Estado (en sus diferentes niveles) ocupó un lugar central. En ese devenir se distinguen tres etapas:

La primera que abarca desde 1960 hasta la década del 90', se centra en analizar el potencial de la actividad para ser incorporada a la matriz productiva del entonces territorio. Los principales condicionantes para el desarrollo del sector, que se visualizan en ese periodo son:

- \* Disponibilidad de alojamiento
- \* Fuerte estacionalidad
- \* Accesibilidad

En esta etapa, las acciones del Estado se orientan principalmente a la inversión en equipamiento y a la planificación. En los documentos elaborados predominan dos enfoques que se interrelacionan, la internacionalización del turismo y la expansión de la planificación del desarrollo, identificados por Capanegra (2006).

Una segunda etapa, que se inicia con la provincialización de Tierra del Fuego (1990) y que tiene como características distintivas la sucesión de una serie de crisis económicas que afectaron al sector industrial y el paulatino incremento de la oferta y de la demanda turística. En este contexto se consolida el sector privado vinculado al turismo.

(19) Datos proporcionados por la Dirección Provincial de Estadísticas, Fuente: Informes estadísticos Municipalidad de Ushuaia. (1996, 1998, 1999, 2000, 2004 y 2006-2007).

(20) Índice de estacionalidad: Cantidad de pasajeros arribados en temporada baja (junio a septiembre) Cantidad de pasajeros arribados en temporada alta (octubre a mayo) Este índice se calculó con los datos suministrados por la Dirección Provincial de Estadísticas, en base a Informes estadísticos Municipalidad de Ushuaia. (1996, 1998, 1999, 2000, 2004 y 2006-2007).

La incorporación del turismo a la matriz productiva provincial, se favoreció de la implementación de la Política Antártica Nacional (Decreto Nacional N° 2316/1990), que prevé el fortalecimiento de las capacidades portuarias y logísticas de Ushuaia como punto de acceso a la Antártida para la prestación de servicios turísticos. El fomento de la actividad incluyó la inversión en obras de infraestructura para posibilitar la accesibilidad, y en equipamiento para disminuir la estacionalidad.

Mientras que la planificación se centró en el ordenamiento territorial, y se sanciona normativa para regular la actividad. Además, se realizaron diversos estudios para conocer la oferta y la demanda. En esta etapa la promoción turística comienza a cobrar cada vez mayor importancia.

La tercera etapa, se inicia en 2001 con la salida del Plan de Convertibilidad y la consiguiente devaluación del peso y se extiende hasta la actualidad. Se caracteriza por un importante crecimiento en la demanda que, en líneas generales, presenta variaciones positivas tanto en la temporada alta como en la baja y la presencia de un sector privado consolidado.

En esta etapa se evidencian acciones orientadas a dotar de competitividad al destino, en este contexto la planificación estratégica y la participación adquieren particular relevancia para diversificar la oferta al interior del territorio. En la misma línea se comienzan a implementar diferentes acciones para dotar de calidad al sector.

La promoción turística adopta las premisas del marketing e incorpora nuevas modalidades, mercados y destinatarios. En la promoción del destino subyace una visión regional y la articulación entre los diferentes niveles del Estado.

En síntesis, y sin desconocer la existencia e impacto de otros factores exógenos, los resultados alcanzados en el presente nos permiten afirmar que la actividad turística en Tierra del Fuego (Argentina) se ha insertado y consolidado como uno de los sectores de la economía provincial producto de una intencionalidad política que contó con la articulación de los tres niveles del Estado. Con el objeto de aumentar la demanda, las políticas turísticas se orientaron a: generar la oferta, disminuir la estacionalidad, mejorar las condiciones de accesibilidad y a dotar de calidad a los servicios. Y, en ese sentido, la inversión realizada por el Estado en materia de equipamiento e infraestructura ha resultado crucial.

Por último, y retomando los objetivos planteados en la introducción el Estado (nacional y provincial) han jugado un rol central en el proceso de valorización turística de Tierra del Fuego desde 1960 a la actualidad, asumiendo en ese proceso diferentes funciones y recurriendo a diversos instrumentos. Ahora bien, cincuenta años vista, cabría reflexionar en qué medida esa intervención se orientó a tomar las medidas necesarias para que los beneficios que produce la actividad turística fueran destinados al soporte productivo local, ya que como postula Cebrián (2004 citado en Enríquez et al., 2012) el turismo aprovecha los recursos locales masivamente.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bertoncello, R. (2002). Turismo y territorio. Otras prácticas, otras miradas. Aportes y Transferencias 6 (2), 29-50.
- Bertoncello, R. (2006). Turismo, territorio y sociedad. El "mapa turístico de la Argentina". En Geraiges De Lemos, A., Arroyo, M., Silveira, M.L. (comp), América Latina: cidade, campo e turismo. (pp. 317-335). San Pablo. Brasil: CLACSO.
- Bertoncello, R., Castro, H. & Zusman P. (2003). Turismo y patrimonio una relacion puesta en cuestión. En Bertoncello, R., Alessandri C. & Fani A.,(Ed) Procesos territoriales en Argentina y Brasil (pp.277-292) Buenos Aires: IG-FFyL –UBA.
- Burgos, M., González, A.L., Chenlo, S. & Daverio M. E. (2009, noviembre). Inserción laboral de los graduados en turismo: Carrera de Turismo, Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco - Sede Ushuaia. Ponencia presentada en las X Jornadas nacionales y IV Simposio internacional de investigación: Acción en turismo. Aportes de la investigación acción al desarrollo turístico sustentable. Centro Internacional de Estudios Turismo y Desarrollo (UNLA). Lanús, Bs. As.
- Capanegra, A. (2006). La política turística en la argentina en el siglo XX. Aportes y Transferencias (10), 43-61.
- Capanegra, A. (2010, septiembre). El desarrollo turístico como estrategia política del Estado: de la política en turismo a la política turística Argentina 1900 – 1975. Ponencia presentada en el 4º Congreso latinoamericano de investigación turística. Montevideo, Uruguay.
- Capanegra, C. A., Icaza, C., Núñez, E., & Vanevic, P. (2012, Septiembre). Historia del Turismo. La construcción social del turismo como factor de desarrollo, Argentina (1958-1976). Ponencia presentada en el 5º Congreso latinoamericano de investigação turística. São Paulo, Brasil
- Castro, C. (2002). La naturaleza turística de Río de Janeiro, Brasil. Estudios y Perspectivas en Turismo, 11 (1 y 2), 81- 93.
- Da Cruz, R. D. C. A., Sabino, A. L., Molina, F. S., & Das Chagas, R. P. (2007). Geografías do turismo: de lugares a pseudo-lugares. São Paulo, Brasil: Editora Roca.
- Dieckow, L. M. (2010). Turismo, un abordaje micro y macro económico, política turística, funciones e instrumentos (en línea). Disponible en: <http://ecaths1.s3.amazonaws.com/economiadeempresas/Turismo%20Un%20abordaje%20micro%20y%20macroeconomico.pdf>
- Enríquez, M.A., Osorio, M., Castillo, M. & Arellano, A.(2012). Hacia una caracterización de la política turística. Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 10 (3) 417- 428.
- Piglia, M.( 2008). Ciudades de lona: el ACA y la construcción de los campings como lugares turísticos en la entreguerra (1926-1940). En LOIS, C. & ZUSMAN, P. (coord.) (2008). Viajes y geografías. Turismo, migraciones y exploraciones en la construcción de lugares. (pp.131-148) Buenos Aires: Ed. Prometeo.
- Urry, J. (2007). O Olhar do turista: Lazer e viagens nas sociedades contemporâneas (3ra edición). São Paulo, Brasil: Studio Nobel.
- Velasco González, M. (2011). La política turística. Una arena de acción autónoma.

Cuadernos de Turismo, (27) 953-969.

- Vera Rebollo, F., Lopez Palomeque, F., Marchena Gómez, M. & Anton Clave, S. (1997). Análisis Territorial del Turismo. Barcelona, España: Ariel Geografía.
- Villar A. 2009. Políticas públicas en turismo. En WALLINGRE N. & VILLAR A. (comp.). Desarrollo y gestión de destinos turísticos. Políticas y Estrategias. (pp. 51-74). Buenos Aires: UNQ

## REFERENCIAS DOCUMENTALES

- Administración De Parques Nacionales. (2008). Plan de Manejo del Parque Nacional Tierra del Fuego.Ushuaia. Tierra del Fuego: APN.
- Consejo Federal De Inversiones (1963). Economías regionales. Tierra del Fuego. Serie divulgación (2) Colección economías regionales. Buenos Aires: Grafic Ars.
- Consejo Federal De Inversiones (1975). Informe preliminar. El desarrollo turístico del Sur de la Patagonia. Buenos Aires: SAUER, C.
- Consejo Federal De Inversiones (1992). Informe Final. Inserción de la Región Patagónica en el país y en el mundo. Buenos Aires: Fundación Proyecto sur.
- Consejo Federal De Inversiones (1993). Informe sobre el estudio de desarrollo turístico de la Tierra del Fuego. Buenos Aires: NEMARIC, R.
- Consejo Federal De Inversiones (1996). Informe Final Aspectos jurídico-institucionales y operativos del turismo patagónico. Buenos Aires: Güidi, G., Badillos, A. & Magistrelli, N.
- Consejo Federal De Inversiones (1996). Informe Final. Desarrollo turístico patagónico. Buenos Aires: Güidi, G., Sejas, L., Estrada, A., Badillos, A., Fairstein, C. & Magistrelli, N.
- Consejo Federal De Inversiones (1997). Informe Final. Evaluación ambiental regional de la normativa de usos de los valles de Tierra Mayor y Río Olivia. Análisis de los aspectos de fragilidad ecológica. Buenos Aires: Sarandon, R., Coronato, A. & Giraut, C.
- Consejo Federal De Inversiones (1997). Informe Final. Segmentación de la afluencia de turistas a Ushuaia, Rio Grande y Tolhuin. Buenos Aires: Sanchez A.
- Consejo Federal De Inversiones (1999). Informe Final. Corredores y circuitos de integración. Programa de desarrollo turístico regional. Buenos Aires: Guidi, G., Estrada, A., Goldenhörn, E. Perahia, R. & Krug, E.
- Consejo Federal De Inversiones. (1973) Análisis sector turismo. Tierra del Fuego. Buenos Aires: Pieroni, J.
- Consejo Federal De Inversiones. (1975). Primer informe. Análisis de la rentabilidad económica y financiera de los proyectos turísticos en la Patagonia del Sur. Buenos Aires: Tourism Et Hottellerie S.A.
- Consejo Federal De Inversiones. (1976). Tercer informe. Desarrollo del turismo en la Patagonia. (Borrador del Informe final. Documento de discusión). Buenos Aires: Tourism Et Hottellerie S.A.
- Consejo Federal De Inversiones. (1986) Antecedentes de la planificación turística en la Argentina. Buenos Aires: Gemelli A.
- Consejo Federal De Inversiones. (1997). Informe final. Misión de asistencia técnica

a la provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur sobre Desarrollo turístico del Proyecto Corazón de la Isla. Buenos Aires: GOLDENHÖRN, E.

- Consejo Federal De Inversiones. (2002) Informe final. Estructuración del Programa de Uso Público de la Reserva Provincial Corazón de la Isla. Buenos Aires: Gigli, S., Vereda, M., Horlent Romero, L., Cuminetti, S., & Loekemeyer, N.
- Consejo Federal De Inversiones. (2002). Informe final. Plan estratégico de comunicación. Hacia los mercados emisivos el exterior para la provincia de Tierra del Fuego en su dimensión turística receptiva.
- Tierra del fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. Buenos Aires: Markier G.
- Consejo Federal De Inversiones. (2007). Informe final. Marca destino; plan de promoción; y desarrollo de piezas de comunicación. Tierra del fuego; Antártida e Islas del Atlántico Sur. Buenos Aires: Markier G.
- Convención Constituyente De La Provincia De Tierra Del Fuego Antártida E Islas Del Atlántico Sur. (1991). Constitución de la Provincia de Tierra Del Fuego, Antártida e Islas Del Atlántico Sur. Ushuaia.
- Fundación Patagonia Natural . (2007) Informe final. Diagnóstico de la actividad de cruceros turísticos en Ushuaia. Puerto Madryn: Daverio, M.E.; Jensen, M. & Vereda, M.
- Fundación Patagonia Natural (2008). Informe final Los cruceros turísticos y su relación con Ushuaia desde La Dimensión Económica Y Ambiental. Puerto Madryn: DAVERIO, M.E.; JENSEN, M.; OBREQUE, M. & VEREDA, M.
- Gili M. & Camet C. (1960). Proyecto de Ley de creación del PNTDF. Diario de Sesiones de la Cámara de Diputados (29 de junio de 1960). 867 - 868.
- Instituto Fueguino De Turismo. (2009). Análisis exploratorio sobre la potencialidad de las relaciones buque-destino de Ushuaia como puerto base y de escala de cruceros turísticos. Ushuaia: Daverio M., Jensen M. & Vereda M.
- Instituto Fueguino De Turismo. (2009). Plan de desarrollo turístico Sustentable de Tierra del Fuego. Itinerario 2020: Rodríguez, S. (coord.).
- Ministerio De Turismo De La Nacion. (2005). Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. Argentina 2016: Reimondi, I. (coord).
- Ministerio De Turismo De La Nacion. (2011). Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. Argentina 2020: BAKKER G. (coord.).
- Municipalidad De Ushuaia. (2004). Plan Estratégico Ushuaia 2013. Argentina: Inca Editorial. Municipalidad De Ushuaia. (2007). Plan estratégico de desarrollo turístico sustentable: Planta S.A.
- Organismo Regional Comahue Turístico (10 de mayo de 1974). Acta 13. 148- 156.
- Organismo Regional Comahue Turístico (25 de enero de 1971). Acta de constitución del Comahue turístico. 1-6.
- Organización Mundial De Turismo & PNUD (1992) Misión de apoyo sectorial efectuada en Argentina y Chile. Madrid: López Sancho, J.L.
- Secretaría de Turismo de la Nación (2007). Programa de Fortalecimiento y Estimulo a Destinos Turísticos emergentes. Informe final. Comuna de Tolhuin- Área Corazón de la Isla - Provincia de Tierra del Fuego. (en línea) Disponible en: [http://2016.turismo.gov.ar/wp\\_turismo/wpcontent/uploads/2008/03/profode-area-corazon-de-la-isla.pdf](http://2016.turismo.gov.ar/wp_turismo/wpcontent/uploads/2008/03/profode-area-corazon-de-la-isla.pdf)
- Secretaria De Turismo. (2004). El Turismo en Ushuaia. Informe Estadístico. Año

2003 y temporada 2003/2004. Ushuaia: Municipalidad de Ushuaia.

## LEGISLACIÓN

- Honorable Congreso de la Nación Argentina. (30 de septiembre de 1960). Ley 15.554: Parque Nacional Tierra del Fuego – Su creación. Boletín oficial N° 19.373 (3 de noviembre de 1960)
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. (26 de abril de 1990). Ley N° 23.775. Provincialización de territorios Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur. . Boletín oficial N° 26884 (15 de mayo de 1990).
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. (23 de mayo de 2002). Ley N° 25.599: Turismo estudiantil. Boletín oficial N°29924. (14 de junio de 2002).
- Honorable Congreso de la Nación Argentina (15 de agosto de 2002). Ley N° 25.643: Turismo estudiantil. Boletín oficial N°29982. (12 de septiembre de 2002).
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. (11 de septiembre de 2002). Ley N° 25.651: Leyendas en tickets o vouchers. Boletín oficial N°29997 (3 de octubre de 2002).
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. (16 de diciembre de 2004). Ley N° 25.997: Ley nacional de turismo. Boletín oficial N°30565. (7 de enero de 2005).
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. (7 de junio de 2006). Ley N° 26.104: Publicidad con fines turísticos. Boletín oficial N°30936. (29 de junio de 2006).
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. (20 de diciembre de 2006). Ley N° 26.208: Agencias de viajes. Boletín oficial N°31075. (17 de enero de 2007).
- Honorable Congreso de la Nación Argentina. (28 de febrero de 2008). Ley N° 26.356: Sistemas turísticos de tiempo compartido. Boletín oficial N°31370. (25 de marzo de 2008).
- Poder Ejecutivo Nacional. (6 de noviembre de 1970). Ley N° 8.828: Hotelería – Reglamentación. Boletín oficial N° 22057 (19 de noviembre de 1970).
- Poder Ejecutivo Nacional (6 de noviembre de 1970). Ley N° 18.829: Agencias de viaje - Reglamentación. Boletín oficial N° 22057 (19 de noviembre de 1970).
- Poder Ejecutivo Nacional (31 de octubre de 1972). Ley N° 19.918: Convenio Adhesión. Boletín oficial N° 22542 (8 de noviembre de 1972).
- Poder Ejecutivo Nacional (5 de noviembre de 1990). Decreto N° 2316: Política Nacional Antártica.
- Boletín Oficial N° 27006 (8 de noviembre de 2011).
- - Secretaría de Turismo de la Nación. (26 de mayo de 2004). Resolución N° 530: Aprueba el Convenio N° 9854: Delegación de facultades para el contralor y la fiscalización de los agentes de viajes.
- Gobernación Del Territorio Nacional De Tierra Del Fuego. (18 de noviembre de 1970). Ley territorial N° 1. Ministerios. Boletín oficial territorial (30 de noviembre de 1970).
- Gobernación Del Territorio Nacional De Tierra Del Fuego. (18 de noviembre de 1971). Ley N° 8.
- Concesión de hoteles y hosterías al Automóvil Club Argentino. Boletín oficial territorial (22 de noviembre de 1971).

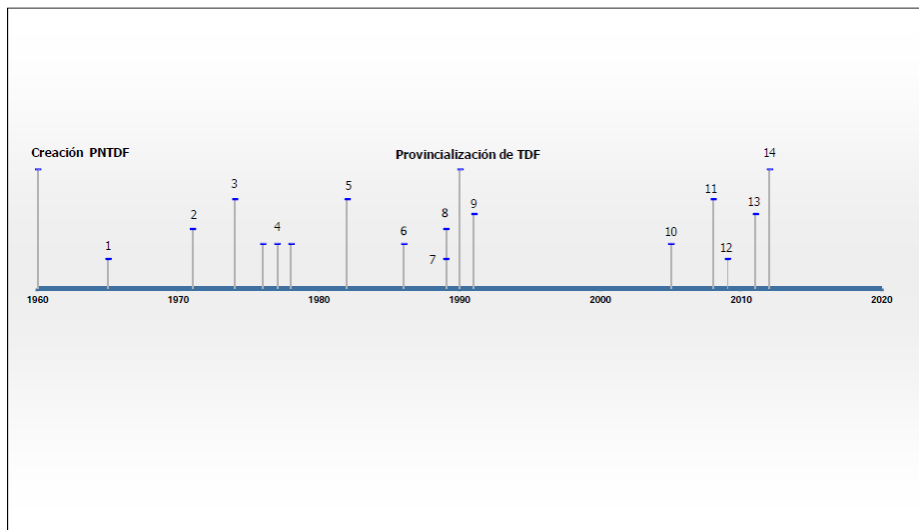
- Gobernación Del Territorio Nacional De Tierra Del Fuego. (14 de Julio de 1972). Ley N° 27. Promoción industrial: actividades promovidas y beneficios. Boletín oficial territorial. (28 de agosto de 1972).
- Gobernación Del Territorio Nacional De Tierra Del Fuego. (2 de diciembre de 1977). Ley N° 105. Concesión de hoteles y hosterías al Automóvil Club Argentino. Boletín oficial territorial (13 de febrero de 1978).
- Gobernación Del Territorio Nacional De Tierra Del Fuego. (17 de marzo de 1980). Ley N° 145. Promoción industrial: actividades promovidas y beneficios. Boletín oficial territorial. 17 de marzo de 1980).
- Gobernación Del Territorio Nacional De Tierra Del Fuego. (8 de marzo de 1983). Ley N° 198. Ministerios. Boletín oficial territorial (8 de marzo de 1983).
- Gobernación Del Territorio Nacional De Tierra Del Fuego. (14 de julio 1983). Ley N° 203. Turismo. Boletín oficial territorial (25 de julio de 1983).
- Honorable Legislatura Territorial. (02 de febrero de 1984). Ley N° 216. Ministerios. Boletín oficial territorial (13 de febrero de 1984).
- Honorable Legislatura Territorial (15 de septiembre de 1988). Ley N° 390. Instituto fueguino de turismo (IN.FUE.TUR.): Creación. Boletín oficial Territorial (11 de octubre de 1989).
- Honorable Legislatura Territorial (7 de julio de 1988). Ley N° 338: Guías de Turismo. Boletín oficial territorial (13 de octubre de 1988).
- Honorable Legislatura Territorial. (28 de junio de 1990). Ley N° 432: TURISMO: Declaración año de la conciencia turística. Boletín oficial territorial (6 de agosto de 1980).
- Honorable Legislatura Territorial. (28 de junio de 1990). Ley N° 434: Le Martial: Área natural protegida. Boletín oficial territorial (17 de septiembre de 1990).
- Honorable Legislatura Territorial. (7 de septiembre de 1989). Resolución N° 82: Ruta escénica a la Ruta Nacional N° 3.
- Honorable Legislatura Territorial. (7 de septiembre de 1989). Resolución N° 82: Declarar de Interés Turístico Territorial el Valle de Tierra Mayor.
- Honorable Legislatura Provincial (14 de diciembre de 1992). Ley Provincial N° 65. Régimen turístico Provincial. Boletín oficial provincial (8 de enero de 1993).
- Honorable Legislatura Provincial (23 de septiembre de 1994). Ley N° 176: Prohibición de acercamiento a cualquier especie de mamífero marino y zonas de nidificación de aves en las costas y mar de jurisdicción provincial. Boletín oficial provincial (19 de octubre de 1994).
- Honorable Legislatura Provincial. (21 de septiembre de 1995). Ley N° 247: Aprobación financiación oferta presentada en licitación pública 1/94. Boletín oficial provincial (2 de octubre de 1995).
- Honorable Legislatura Provincial. (07 de diciembre de 1995). Ley N° 267: Autorización para gestionar un crédito para la construcción de la obra "Ampliación del muelle del Puerto de Ushuaia. Boletín oficial provincial. (5 de enero de 1996).
- Honorable Legislatura Provincial. (14 de diciembre de 1995). Ley N° 272 - ecología - SISTEMA PROVINCIAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS: CREACIÓN. Publicación: B.O.P. 12/01/96.

- Honorable Legislatura Provincial. (4 de julio de 1996). Ley N° 307 - ANTÁRTICA ARGENTINA: POLÍTICA PROVINCIAL. Boletín oficial provincial 02/08/96.
- Honorable Legislatura Provincial (15 de agosto de 1996).Ley N° 313: Tierras fiscales provinciales. Boletín oficial provincial (11 de septiembre de 1996).
- Honorable Legislatura Provincial. (07 de noviembre de 1996).Ley N° 342: Régimen Turístico provincial. Boletín oficial provincial (18 de diciembre de 1996).
- Honorable Legislatura Provincial. (03 de junio de 1997). Ley N° 364: Autorización de ingreso a taxímetros exceptuándolos del pago de estacionamiento, derecho canon o tasa de ingreso o egreso. Boletín oficial provincial (30 de junio de 1997).
- Honorable Legislatura Provincial. (27 de noviembre de 1997). Ley N° 384: Reserva Cultural - Natural "Playa Larga: Creación. Boletín oficial provincial (23 de diciembre de 1997).
- Honorable Legislatura Provincial. (30 de septiembre de 1998). Ley N° 415: Reserva Costa Atlántica: Creación. Boletín oficial provincial (2 de noviembre de 1998).
- Honorable Legislatura Provincial. (10 de octubre de 2000). Ley N° 494: Reserva Corazón De La Isla: Creación. Boletín oficial provincial (1 de noviembre de 2000).
- Honorable Legislatura Provincial. (06 de noviembre de 2003). Ley N° 599: Laguna Negra. Reserva Provincial de Uso Múltiple. Boletín oficial provincial (29 de diciembre de 2003).
- Honorable Legislatura Provincial. (6 de noviembre de 2003).Ley N° 600: Rio Valdez. Reserva Provincial de Uso Múltiple. Boletín oficial provincial (29 de diciembre de 2003).
- Honorable Legislatura Provincial. (15 de diciembre de 1998). Ley N° 431: Campamentos turísticos. Boletín oficial provincial (13 de enero de 1999).
- Honorable Legislatura Provincial. (12 de diciembre de 2002).Ley N° 570: Denominación de baquiano. Boletín oficial provincial. 20 de enero de 2003.
- Honorable Legislatura Provincial. (4 de septiembre de 2003).Ley N° 585: Política Antártica Provincial. Boletín oficial provincial (8 de octubre de 2003).
- Honorable Legislatura Provincial. (6 de noviembre de 2003).Ley N° 597: Programa de desarrollo "Zonificación, condiciones y restricciones de uso del área geográfica denominada sector sudoccidental del territorio argentino de la isla Grande de Tierra del Fuego". Boletín oficial provincial (29 de diciembre de 2003).
- Honorable Legislatura Provincial. (21 de diciembre de 2010). Ley N° 837: Actividades y servicios de turismo aventura. Boletín oficial provincial (14 de enero de 2011).
- Poder Ejecutivo Provincial. (1994). Decreto N° 2256: Reserva Natural y Paisajística Valle de Tierra Mayor. Creación. Boletín oficial provincial (9 de septiembre de 1994).
- Poder Ejecutivo Provincial (1993).Decreto N° 2621: Reglamentación Ley N° 65. Boletín oficial provincial (3 de noviembre de 1993).
- Poder Ejecutivo Provincial (2008).Decreto N° 2467: Creación de las áreas de actividades turísticas recreativas deportivas. Boletín oficial provincial (19 de agosto de 2008).
- Poder Ejecutivo Provincial. (2001).Decreto N° 477: Reglamentación Ley N° 65. Boletín oficial provincial (27 de marzo de 2001).
- Poder Ejecutivo Provincial (2000).Decreto N° 33: "Código de zonificación y condi-

ciones y restricciones de uso de los Valles Tierra Mayor y Rio Olivia. Aprueba Boletín oficial provincial (5 de enero de 2000).

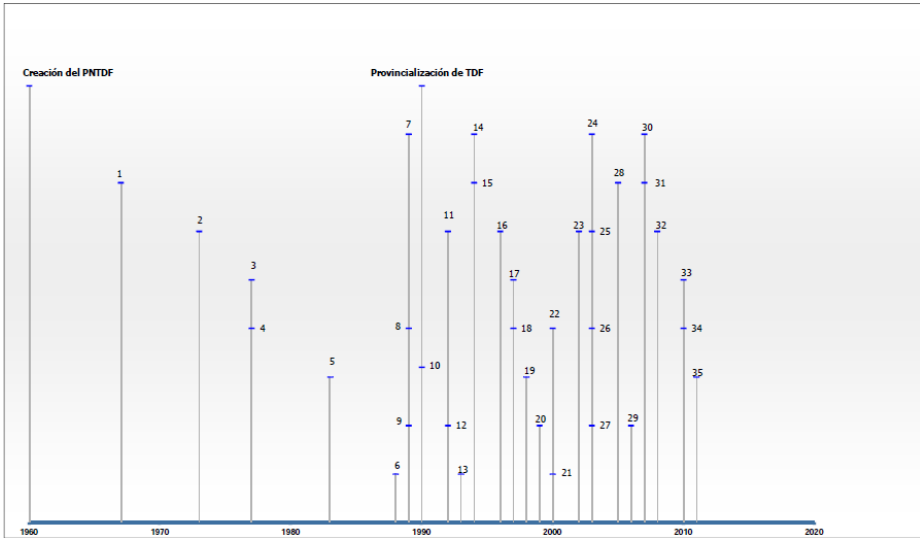
- Concejo Deliberante De La Ciudad De Ushuaia (13 de abril de 2011). Ordenanza N° 3929. Requisitos para la habilitación comercial de alojamientos.

### Grafico 1. Coordinar y articular



**Referencias:** 1 Primera reunión de la Junta de Gobernadores, 2 Creación del Ente Comahue Turístico, 3 Creación del Ente Patagonia, Turística, 4 Reuniones nacionales de Turismo, 5 Consejo Federal de turismo, 6 Comisión Nacional para la promoción y desarrollo de Patagonia, 7 Servicio de facilitación de frontera - Comisión de Turismo, 8 Consejo Provincial de Turismo, 9 Convenio IN.FUE.TUR - Municipalidad de Ushuaia, 10 Agencia de desarrollo Ushuaia, 11 Conformación de la Asociación de Puertos de Cruceros de la República Argentina, 12 BID - FOMIN. SDSyA - SPEF - INFUETUR, 13 Convenio IN.FUE.TUR - Municipios - Dirección de Estadísticas, 14 Creación del Sistema unificado de información turística (SUIT).

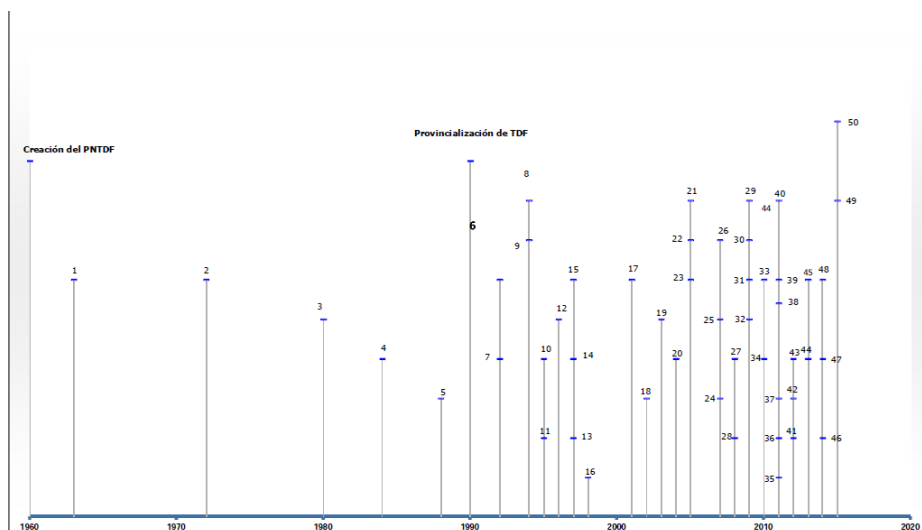
Grafico 2. Ordenamiento y planificación



**Referencias:** 1.DNT- FADU. Bases metodológicas para la planificación del turismo como factor de desarrollo regional, 2. CFI. Análisis del sector turístico, 3. SECTUR-CICATUR-OEA. El turismo en la Argentina, 4. CFI - PNUD. Desarrollo del turismo en la Patagonia, 5. Bases para un plan federal de turismo, 6. Plan de consolidación de la temporada baja en Ushuaia, 7. Declaración de Ruta Escénica al tramo Tolhuin - PNTDF de la Ruta Nacional N°3, 8. Plan de Marketing estratégico "Argentina Naturalmente", 9. CFI. Estudio de desarrollo turístico de la Tierra del Fuego, 10. Reserva Provincial Ecológica, Histórica y Turística Isla de los Estados, 11. CFI. Inserción de la Región Patagónica en el país y en el mundo, 12. CFIPNUD-OMT. Informe misión de apoyo sectorial efectuada en Argentina y Chile, 13. Plan de Marketing "Argentina tu próxima tentación 92-95", 14. Prohibición de acercarse a mamíferos marinos y zonas denidificación de aves, 15. Reserva natural y paisajística Valle de Tierra Mayor, 16. CFI. Desarrollo turístico patagónico, 17. CFI. Evaluación ambiental - Usos de los valles Tierra Mayor y Río Olivia, 18. Reserva cultural - natural Playa Larga, 19. Reserva Costa Atlántica de TDF, 20. CFI. Corredores y circuitos de integración turística: Regiones NOA, NEA, Nuevo Cuyo y Patagonia, 21. Reserva provincial Corazón de la Isla, 22. Código de zonificación de los Valles de Tierra Mayor y Río Olivia, 23. CFI. Programa de Uso Público de la Reserva Provincial Corazón de la Isla, 24. Reserva Laguna Negra, 25. Reserva Río Valdez, 26. Programa de Desarrollo del sector su-  
doccidental del territorio argentino de la Isla grande de TDF, 27. Plan Estratégico Ushuaia 2013, 28. PEFTS Argentina 2016, 29. CFI. Marca destino, plan de promoción y desarrollo de piezas de comunicación, provincia de Tierra del Fuego, 30. PROFODE. Área Corazón de la Isla, 31. Plan Estratégico de Desarrollo turístico sustentable de Ushuaia, 32. Plan de Manejo del Parque Nacional Tierra del Fuego, 33. Plan estratégico de turismo sustentable de Tierra del Fuego, 34. Plan estratégico territorial. Argentina 2016, 35. Actualización PEFTS.



### Grafico 3. Promoción y fomento<sup>21</sup>

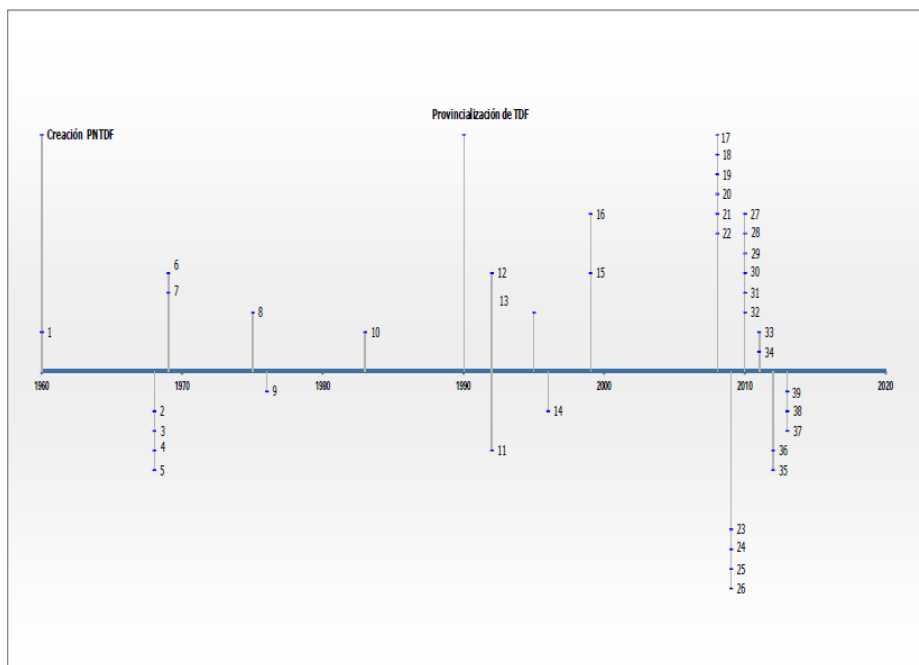


Referencias: 1. CFI. Tierra del Fuego, 2. Ley Territorial N° 27: Promoción industrial, 3. Ley Territorial N°145: Promoción industrial, 4. Creación de la carrera de turismo (UNPSJB), 5. Ley Territorial N° 339: Turismo. Promoción y desarrollo, 6. STM Ushuaia. Informe estadístico de turismo, 7. INFUETUR. Informe sobre el tránsito de turismo antártico, 8. Ley Provincial N° 138, 9. Ley Provincial N° 143, 10. Relevamiento de recursos turísticos (Dirección de Ciencia y Tecnología), 11. INFUETUR. Encuesta sobre aprovisionamiento de buques antárticos, 12. Convenio Banco Nación - Pcia. de Tierra del Fuego, 13. CFI. Segmentación de la afluencia de turistas a Ushuaia, Río Grande y Tolhuin, 14. CFI. Diagnóstico de infraestructura de transporte en las provincias patagónicas. 15. CFI. Desarrollo turístico del Proyecto Corazón de la Isla, 16. CFI. Servicios turísticos y capacitación: Ejes para la competitividad turística Patagónica, 17. CFI. Dimensión turística receptiva de TDF, 18. CFI. Recursos pesqueros recreacionales de TDF: Las poblaciones de salmónidos del río Ewan Sur, 19. Centro Educativo de Nivel Terciario N° 11 “Ciudad de Ushuaia” - Tecnicatura Superior en Gestión Hotelera, 20. Centro Educativo de Nivel Terciario N°35 (CEMT.) Técnico Superior en Gestión Hotelera, 21. CFI. Aspectos jurídicos del turismo alternativo, 22. Trayecto Técnico Profesional: Turismo y Tiempo Libre “ Colegio Los Andes”, 23. DT Río Grande. Informe estadístico de turismo, 24. Créditos Crece, 25. CFI. Informe para la actualización de la normativa hotelera, 26. FPN - INFUETUR - UNPSJB. Informe diagnóstico de la actividad de cruceros en Ushuaia, 27. Charters Brasil - Ushuaia (STM- INFUETUR- USH BUREAU - MINTUR), 28. ASETUR. Distintivo Onashaga, 29. FPN - INFUETUR - UNPSJB. Los cruceros turísticos y su relación con Ushuaia, 30. INFUETUR - UNPSJB. La potencialidad de las relaciones buque-destino en Ushuaia, 31. ASETUR. Museo antártico “Gustavo A. Giró”, 32. Charters Brasil - Ushuaia (STM - USH BUREAU – MINTUR), 33. Implementación SIGO, 34. Línea 400 - Banco Nación, 35. CFI - INFUETUR - ADU. Implementación Distintivo Onashaga, 36. Compensación Banco Nación Volcán Puyehue, 37. ASETUR. Puesta en valor del museo e instalaciones de la Misión Salesiana, 38. Compensación BTDF - Volcán Puyehue, 39. ASETUR. Homologa-

(21) Para facilitar la lectura el Grafico 3, presenta únicamente las acciones de promoción y fomento orientadas al fomento de la inversión privada y para generar conocimiento orientado al sector.

ción FIS de la pista de esquí de fondo Francisco Jerman, 40. ASETUR. Pista para descenso en bicicleta de montaña, 41. Implementación Directrices de Accesibilidad en Alojamientos y Servicios Turísticos, 42. BTDF. Adecuación edilicia para personas con discapacidad, 43. BID FOMIN - INFUE-TUR. Relevamiento de artesanías, 44. Línea 400 Centros invernales, 45. Revalidación SIGO, 46. Directrices de gestión ambiental para prestadores, 47. Directrices de gestión ambiental para prestadores, 48. Incubar TDF, 49. Directrices de Gestión Turística de Municipios, 50. Directrices de Gestión Turística de Spa.

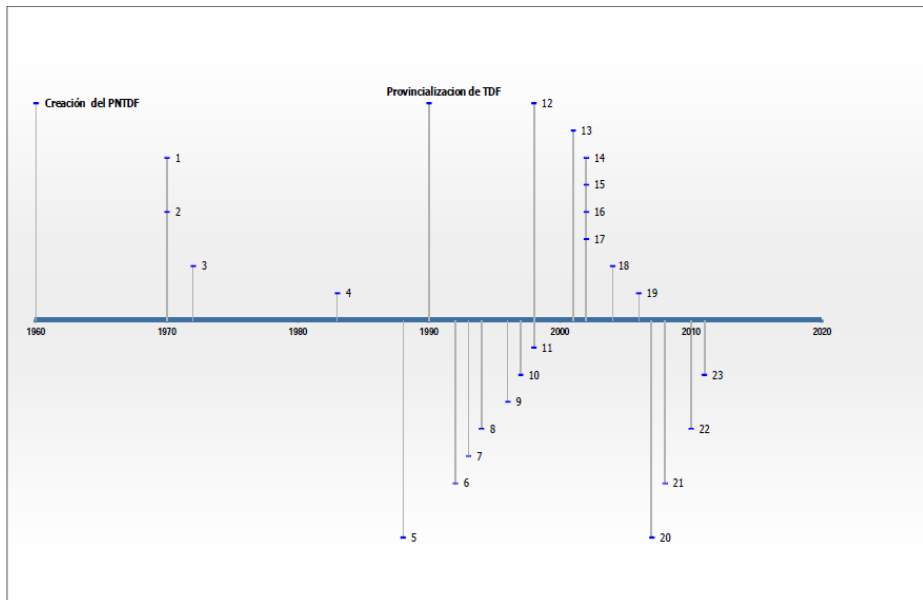
Grafico 4. Inversión en infraestructura y equipamiento



**Referencias.** 1. Hotel Los Yaganes (Río Grande), 2. Hostería Petrel (Lago Escondido), 3. Hostería Albatros (Ushuaia), 4. H Hostería Kaiken (Lago Fagnano), 5. Hostería Alakush (Lapataia), 6. Vuelos de LADE a Ushuaia y Río Grande, 7. Ampliación del muelle de Ushuaia, 8. Servicio regular de vuelos entre Ushuaia y Río Grande, 9. Anexo del Htl Albatros, 10. Aerosilla Glaciar Martial, 11. Ampliación del muelle Ushuaia, 12. Oficina Antártica del IN.FUE.TUR, 13. Aeropuerto Internacional “Islas Malvinas”, 14. Charters Corazón de la Isla (IN.FUE.TUR), 15. Ampliación del Puerto Ushuaia, 16. Complejo Cerro Krund, 17. Mirador Jeujepen (MINTUR – INFUETUR), 18. Sendero Laguna Negra (MINTUR – INFUETUR), 19. Inauguración aeropuerto Internacional “Trejo Noel”, 20. Modernización de la oferta de servicios del Museo del Fin del Mundo (ASETUR), 21. Muestra permanente en oficina antártica (ASETUR), 22. Señalética interpretativa en la “Reserva Costa Atlántica” (ASETUR), 23. Desarrollo de Punta Popper (ASETUR), 24. Museo histórico KAMI (ASETUR), 25. Renovación de la muestra del MFM (ASETUR), 26. PIPEF (MINTUR – INFUETUR), 27. Mejora de senderos glaciar Martial

(ASETUR), 28. Centro de visitantes zona norte de TdF (ASETUR), 29. Mejora de sendero Laguna Esmeralda (ASETUR), 30. Accesibilidad para personas con discapacidad visual Alakush (ASETUR), 31. Sistema de información turística (INFUETUR – CFI), 32. Mirador y sendero Laguna de los Patos (MINTUR – INFUETUR), 33. Mejora del sendero Glaciar Vinciguerra (ASETUR), 34. Revalorización de la senda de L. Bridges (ASETUR), 35. Mirador del Lago Fagnano (MINTUR - INFUETUR), 36. Proyecto ejecutivo tramo 7 sendero provincial (BID FOMIN – INFUETUR), 37. Camino del Lago (MINTUR – INFUETUR), 38. Mirador de la cordillera (MINTUR – BID) , 39. Sendero de Tierra del Fuego (MINTUR-BID).

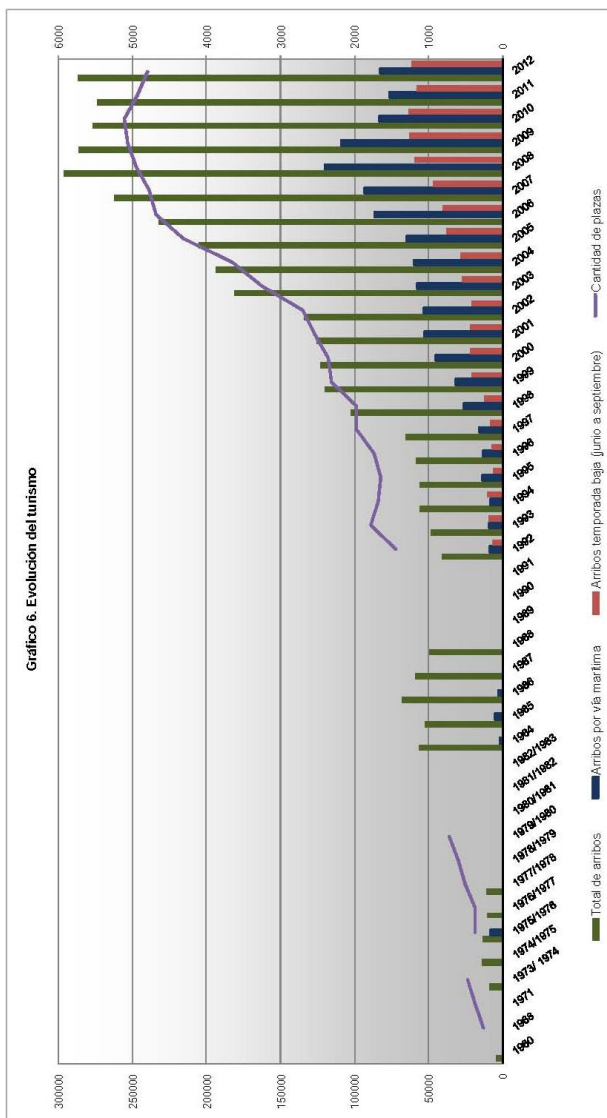
### Grafico 5. Regular



**Referencias.** 1. Ley Nacional N° 18.828. Hotelería, 2. Ley Nacional N° 18.829 Agentes de viajes, 3. Ley Nacional N° 18.918. Adhesión a la Convención sobre contrato de viajes, 4. Ley Territorial N° 203. Turismo, 5. Ley Territorial N° 338. Guías de Turismo, 6. Ley Provincial N° 65. Régimen turístico Provincial, 7. Decreto Provincial reglamentario N° 2621/1993, 8. Ley Provincial N° 176. Prohibición de acercamiento a mamíferos marinos y zonas de nidificación, 9. Ley Provincial N° 342. Régimen turístico provincial, 10. Ley Provincial N° 364. Autoriza el libre ingreso de taxis aeropuerto y puerto, 11. Ley Provincial N° 416. Obligación de colocar N° de registro en publicidad, 12. Ley Provincial N° 431. Regulación campamentos, 13. Decreto Provincial reglamentario N° 477/2001, 14. Ley Provincial N° 570. Regulación baqueano de pesca, 15. Ley Nacional N° 25.651. Empresas de turismo, 16. Ley Nacional N° 25.599. Turismo estudiantil, 17. Ley Nacional N° 25.643. Turismo Accesible, 18. Convenio N° 9854 MINTUR -INFUETUR. Delegación de facultades para el contralor y la fiscalización de los Agencias de Viajes, 19. Ley Nacional N° 26.104. Publicidad con fines turísticos, 20. Ley Nacional N° 26.208. Turismo estudiantil, 21. Ley Nacional N° 26.356. Tiempo compartido, 22. Ley Provincial

N° 837: Servicios de turismo aventura, 23. Ordenanza Municipal N° 3929. Requisitos para la habilitación comercial de alojamientos.

Gráfico 6. Evolución del turismo



## COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA BOCA—OÍDO EL DESAFÍO DE LAS MARCAS

Leandro Vera<sup>1</sup>

Universidad Nacional del Comahue

### RESUMEN

*El presente ensayo tiene como eje central la Comunicación Electrónica Boca Oído y su importancia, producto de grandes avances tecnológicos y comunicacionales, principalmente por el crecimiento de las Redes Sociales.*

*El mismo se basa en el análisis de bibliografía e investigaciones previas de diversos autores, así como informes de investigaciones llevadas a cabo en materias relacionadas al Marketing, la Comunicación y las Nuevas Tecnologías. Con el objetivo de destacar la necesidad de generar conocimiento y bibliografía nueva para interpretar este fenómeno que modifica completamente el rol de las marcas, los usuarios, y el uso y consumo de información; así como los espacios de poder de todos los actores que intervienen en el proceso de comercialización de bienes, servicios y destinos.*

**Palabras clave:** Comunicación Boca Oído - CeBO - Internet - Marketing digital - Redes sociales - Comunidades online - WOM - eWOM - Prosumidor

### INTRODUCCIÓN

#### Sobre la Comunicación Boca Oído

Que la Comunicación Boca Oído (CBO) siempre ha sido considerada un componente importante del Marketing a la hora de comercializar bienes y servicios de cualquier tipo, no es un tema que merezca mayor discusión o aclaración, no solo por su poder para influir en el comportamiento de compra de los usuarios, sino también porque siempre se caracterizó por ser independiente de los esfuerzos de las Marcas por influir en ella. En parte principalmente, porque la CBO se suele desarrollar en entornos de intimidad, confianza y cierta privacidad.

Cuando se habla de comunicación Boca Oído, se hace referencia a aquella que se produce de manera interpersonal entre dos o más personas, generalmente dentro de un grupo de referencia (familia, amigos, compañeros, etc.). Son comunicaciones informales dirigidas a otros consumidores y referidas al

(1) Leandro Vera, es Licenciado en Turismo de la UNCo. Se ha desempeñado en el ámbito público y privado, realizando asesoramiento profesional; docencia e integrando el equipo de investigación eMARKA (UNCo). Fue Responsable de Extensión del MNBA Neuquén, y actualmente Director de Promoción y Comercialización Turística de la Ciudad de Neuquén. [leandro.vera@yahoo.com.ar](mailto:leandro.vera@yahoo.com.ar) Tw: @leavera\_nqn

uso o características de determinados productos, servicios o de sus vendedores (Westbrook, 1987). Su impacto sobre los integrantes es fuerte y puede fortalecer o modificar la toma de decisiones sobre el comportamiento de compra de un bien o servicio; principalmente porque el mensaje tiene una influencia lo suficientemente fuerte y creíble, pudiendo llegar a superar en algunos casos la de las publicidades de una marca.

Cuando una marca/empresa, genera un mensaje (publicidad en medios gráficos y digitales, presencia en un sitio web, campaña en la calle; en definitiva, acciones del llamado Marketing Tradicional), está comunicando ciertos atributos, beneficios, oportunidades de la Marca y el producto en sí, mediante un mensaje controlado tanto en su cadencia, alcance, contenido e impacto esperado, el emisor tiene el control total del mensaje (qué se emite, cuándo, cuánto, dónde, cómo, a quién, porqué, etc.) propiamente dicho.

Pero cuando una persona vive la experiencia de consumir o adquirir un producto o servicio, dicha experiencia y su relato sobre la misma, es emitido hacia sus círculos relacionales (amigos, familia, compañeros de trabajo), esta es una comunicación que la Marca en sí, no puede controlar, inducir, ni evitar; tanto sea con contenido a favor o en contra de la misma.

En este caso, el mensaje del consumidor tiene un alcance más acotado, menor que el que tendría una publicidad por ejemplo, ya que el entorno de individuos receptores, que si bien suele caracterizarse principalmente por la confianza y afinidad (entre otros atributos), es acotado. Pero su impacto sobre los receptores es muy alto, su efectividad en generar una respuesta positiva o negativa hacia la Marca puede ser más alta y efectiva que cualquier publicidad millonaria.

Tradicionalmente, al intentar dar a conocer o posicionar una Marca, las estrategias suelen basarse en: campaña de publicidad en la calle, medios tradicionales (tv, radio, diarios y revistas), RRPP, acciones en puntos de venta, presencia en eventos, etc.; en términos digitales, por ejemplo, publicidad en Internet en distintos formatos, posicionamiento de contenidos en buscadores mediante el pago a los prestadores (Adwords), y algo que durante mucho tiempo se creyó que sería un punto y aparte, el posicionamiento en buscadores mediante SEO y SEM, acciones que si bien efectivas y necesarias a la hora de posicionar un sitio web o contenido, desde un punto de vista práctico, están quedando relegadas, más no descartadas, ante el desarrollo, crecimiento y posicionamiento de las Redes Sociales y su impacto sobre las marcas, los productos/servicios e indirectamente sobre las ventas. Los niveles de interactividad que ofrece internet hoy en día, no solo en Redes Sociales, sino en espacios de conversación en sitios Web y sitios de contenidos mixtos (generados por la marca y el usuario), dinámicos y compartidos (youtube, vimeo, tripadvisor, etc.).

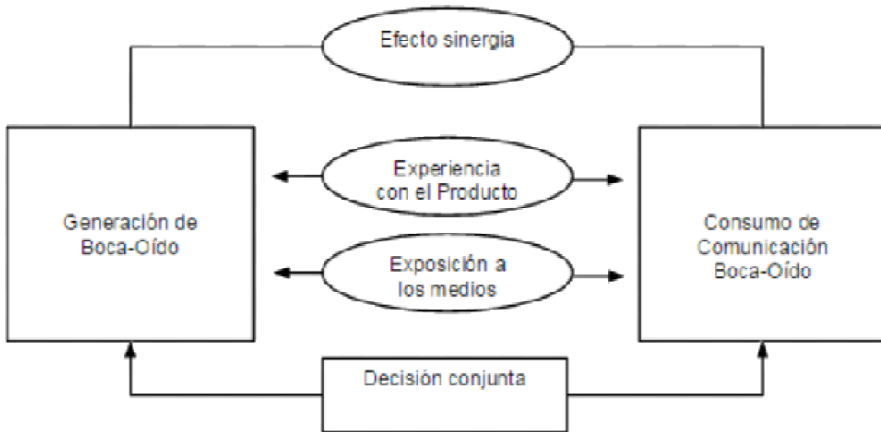
## LAS 5 FUNCIONES CLAVE DE CBO

Jonah Berger (2014), hace hincapié en que la CBO puede ser entendida de acuerdo a 5 funciones claves que sirven al usuario transmisor, estas son: gestión de la impresión, regular las emociones, adquirir información, vinculación social y persuasión/convencer a los otros.

- **Gestión de la impresión:** Sirve para moldear las impresiones que los demás tienen del consumidor. Los consumidores habitualmente buscan comunicar identidades deseadas y evitar comunicar las no deseadas. La comunicación interpersonal facilita la gestión de la impresión de 3 maneras: Autosuperación (self-enhancement), indicar identidad (identity signaling) y llenar espacios de conversación (filling conversational space).
- **Regular las emociones:** se refiere a las maneras en que las personas administran "qué" emociones tienen, "cuando" las tienen y "cómo" las experimentan y expresan (Gross, 1998, 2008). Así, "...compartir socialmente las emociones provee un importante canal para que quienes comparten regulen sus propias emociones". Compartir con los demás debería facilitar la regulación de las emociones en un número de maneras incluyendo: generar apoyo social (generating social support), desahogarse (venting), facilitar el sentido común (facilitating sense making), reducir la disonancia (reduce dissonance), tomar venganza (taking vengeance) y alentar la repetición (encouraging rehearsal).
- **Adquirir Información:** muchas veces los consumidores se encuentran inseguros acerca de qué comprar o cómo solucionar un problema determinado así que se vuelven hacia otros por asistencia. Utilizan la CBO para activamente buscar información. Así, compartir debería permitir la adquisición de información vía: buscar asesoramiento (seeking advice) y resolviendo problemas (resolving problems).
- **Vinculación Social:** las personas tienen un deseo fundamental por las relaciones sociales (Baumeister & Leary, 1995) y la comunicación interpersonal ayuda a llenar esa necesidad. (Henning - Thurau et al. 2004). La comunicación interpersonal puede actuar como un "pegamento o vínculo social" juntando a las personas y fortaleciendo lazos sociales. Una razón por la cual las personas participan de comunidades de marcas, es para conectarse con personas que opinen como ellos (Muniz & O'Guinn, 2001). Compartir parece facilitar los vínculos sociales a través de: reforzar las opiniones compartidas (reinforce shared views), reducir la soledad y exclusión social (reducing loneliness and social exclusion).
- **Persuadir/convencer a los otros:** Esto ciertamente ocurre en un contexto de ventas, y parece que ocurre a un nivel más interpersonal. Parece involucrar el consumo u ocasiones comunes donde la decisión del consumidor afecta la satisfacción del otro. Los motivos de persuasión deberían determinar lo que la gente comparte en un determinado tipo de formas. Berger, sugiere que los motivos de persuasión deberían instar a que las personas compartan cosas que son: Emocionalmente más polarizados (More emotionally polarized) y De

naturaleza irritante (arousing in nature).

Figura 1: Estructura Conceptual



Fuente: Yang et al, p.954

## LOS MOTIVADORES (DRIVERS)

Según Mitchell J. Lovett, et al. (2013), las Marcas y la comunicación CBO son piedras angulares en el campo del Marketing, aún así, su relación ha recibido relativamente poca atención. Los consumidores son más propensos a dispersar la CBO como resultado de motivadores social, emocional y funcional.

El motivador social se relaciona con la señalización social (por ejemplo: expresar unicidad, superación personal, y el deseo de socializar), el motivador emocional, está relacionado con compartir emociones, y el motivador funcional se relaciona a la necesidad de obtener y proveer información.

Comprender estos motivadores y las necesidades asociadas a ellos, nos ayuda a identificar características específicas de las marcas que juegan un rol importante en estimular la CBO.

El propósito y naturaleza de la comunicación CBO, difiere entre, sí es una conversación online u offline. Mientras que la comunicación offline típicamente ocurre en un contexto 1 a 1 e incluye aspectos o señales "no verbales"; la comunicación online es típicamente escrita y en un contexto "1 a muchos".



## COMUNICACIÓN MEDIADA POR COMPUTADORAS (CMC)

Aunque en un principio estudiosos manifestaban que la (CMC) ofrecía bajos niveles de satisfacción y que podría ser menos productiva que la comunicación cara a cara, estudios más recientes basados en el Modelo de Procesamiento de Información Social de Walther (1992) demuestran lo contrario; descubrieron comportamiento relacional positivo, socialmente enriquecedor en comunidades online, y en el desarrollo de relaciones de amistad y afecto. A pesar de las limitaciones de indicadores no verbales (lenguaje corporal, mirada, lugares de encuentro, etc.), como dice Haythornthwaite (1999), es claro que recursos sociales tales como, apoyo emocional, compañía, y la sensación de pertenecer, se intercambian entre individuos que en el entorno offline no se conocen.

La valoración de los contenidos, es en términos de su credibilidad, un componente fundamental del valor que tendrá la CBO para los usuarios participantes.

Las Redes Sociales (RS) & Comunidades Online (CO) El origen de las Redes Sociales se remonta a 1995, con la que es considerada la 1er Red Social: [www.classmates.com](http://www.classmates.com), una red creada con el objetivo de que la gente buscara o mantuviera el contacto con ex compañeros de primaria, secundaria o universidad.

Cabe aclarar que, y esto es la esencia tanto de las Redes Sociales como de la "Comunicación Electrónica Boca Oído", y es que se basan en la "Teoría de los 6 grados de Separación", propuesta en 1930 por el escritor húngaro Frigyes Karinthy, según la cual toda las personas del planeta se encuentran conectadas a través de no más de seis personas. El Sociólogo Duncan Watts, asegura que es posible acceder a cualquier persona del planeta con tan solo 6 saltos. De esta manera, por ejemplo, en las RS, una persona entre familiares, amigos, compañeros de estudios y de trabajo (contactos nivel 1) puede tener un promedio de 100 contactos, así, si cada uno de sus contactos tiene otros 100 contactos, entonces cualquier individuo podría enviar un mensaje fácilmente a 10.000 personas. Continuando, si estas 10.000 personas (contactos nivel 2), conocen a otros 100, la red de contactos se ampliaría a 1.000.000 (contactos nivel 3) y así hasta el nivel 6 donde se estaría alcanzando a 1.000.000.000.000. Es decir, en 6 pasos, y gracias a los avances tecnológicos, se estaría alcanzando a cualquier persona del planeta. (Brunetta, 2013).

Y esto es lo que las marcas están descubriendo y comprendiendo; el potencial, alcance e impacto de las redes sociales, el poder que ahora poseen los usuarios y las oportunidades y amenazas que esto supone.

En las Redes Sociales, integrantes iniciales envían mensajes a sus contactos directos, de esta manera los invitan a participar, a unirse al sitio. Los nuevos participantes repetirán el proceso invitando a otros contactos y así sucesivamente, aumentando la cantidad de miembros. Basándose en una plataforma atractiva y eficaz, los usuarios compartirán fotografías, experiencias, char-

las, textos, videos, y cualquier tipo de contenido que consideren relevante compartir con el resto de los participantes. Cada día surgen nuevos espacios de socialización, ya no solo se trata de Facebook o Twitter, sino que las redes sociales cada vez se van multiplicando, diversificando y especializando en temáticas o segmentos de mercado/usuarios, por ejemplo LinkedIn, Instagram, Foursquare, Pinterest y otros.

Con el surgimiento de las Redes Sociales, surge un nuevo espacio donde competir por mejorar la cuota de mercado, el posicionamiento y el valor de una marca, por generar una diferencia en las emociones de los usuarios; captarlos por afinidad entre los usuarios y entre los usuarios y la marca; por generar experiencias diferentes.

## **LAS COMUNIDADES ONLINE**

Las comunidades son un contexto natural donde las personas se unen con otros pares que comparten los mismos intereses, necesidades y objetivos, donde hay una autodefinición y una sensación de sentirse reflejado, integrado y participe.

En un contexto Online, los usuarios pueden pertenecer inmediatamente (click) o rápidamente salir de ellas cuando ya no les aportan valor.

Pueden tener su origen en la Marca propiamente dicha (Comunidad Oficial) o por algún usuario (Comunidad No Oficial) pero que igualmente dependiendo de la calidad de sus contenidos puede ser tan importante como la Oficial.

Las Redes Sociales serán entonces espacios de contención donde las Comunidades Online podrán crearse, crecer y explotar al máximo las posibilidades y oportunidades que les ofrecen a las Marcas; y a los usuarios la posibilidad de encontrarse con sus pares, intercambiar experiencias, dudas, inconvenientes o sugerencias, bajo un mismo lenguaje y en un entorno de plena confianza.

## **LA MOVILIDAD COMO FACTOR DIFERENCIADOR**

Los avances tecnológicos se han manifestado tanto en lo que respecta a software como a hardware. En este sentido la explosión cualitativa y cuantitativa de los dispositivos móviles han permitido que los usuarios sean generadores de contenidos instantáneos y consumidores de bienes y servicios, in situ; sin necesidad de acercarse a un comercio o mostrador. Celulares inteligentes y tablets con amplia capacidad almacenamiento y velocidad de navegación, cámaras de alta definición, GPS, acceso a Redes Sociales y plataformas de reserva o compra de bienes, son un recurso aún en crecimiento pero que potencia y estimula la necesidad del usuario de tener información actualizada, precisa y principalmente creíble.

Las Marcas deben enfrentarse al doble desafío de estar presentes de ma-

nera inmediata, ya que el usuario, sabe y disfrutar, compartir sus vivencias positivas o negativas al instante.

## LA QUINTA P

El gran avance y creciente peso que demuestran tener las Redes Sociales, las Comunidades Online y los Dispositivos Móviles, han llevado a que algunos autores sugieran incorporar un nuevo elemento que puede tener un impacto e influencia muy importante sobre los demás elementos del Marketing Mix al tiempo que lo dota de un carácter más Social, al estar un poco más centrado en el usuario y menos en el producto.

La denominada "Quinta P", **Prosumidor** (*del inglés Prosumer*), un constructo surgido de la fusión de las palabras "Productor"/"Producer" y "Consumidor"/"Consumer".

Este concepto no es nuevo, más aún si se habla de "Servicios" y de Turismo, incluso es anterior al surgimiento de las Redes Sociales y las Comunidades Online; en este sentido, el Prosumidor surge cuando una persona es partícipe necesario para creación y consumo de un servicio, por ejemplo: una noche de hotel (*sin pasajeros, la noche se pierde, no es acumulable, es decir, el servicio no se produce, genera ni consume*).

Pero en los últimos años ha adquirido una renovada importancia con la CeBO, principalmente, porque las Marcas encontraron que el usuario se apropió casi naturalmente de estos espacios donde informarse, compartir y generar opinión, y principalmente, contenidos de calidad. El usuario está ocupando un espacio que no está dispuesto a perder ni ceder, donde siente que puede generar un cambio, que tiene un cierto "Poder". Un espacio donde compite con otros usuarios y la marca propiamente dicha, por ver quién genera contenidos de mayor valor e impacto.

## ENTENDIENDO LA COMUNICACIÓN ELCTRÓNICA BOCA OÍDO (CeBO)

Las Redes Sociales son plataformas ideales para que los usuarios establezcan una comunicación Boca Oído entre individuos que, si bien pueden no conocerse en persona, que se encuentran a decenas o miles de kilómetros uno de otros, o cuyo idioma nativo no es el mismo, ni religión o cultura; sí pueden compartir valores e intereses en común en relación a una situación, acontecimiento, marca, producto, bien o destino en sí; en un ambiente de intimidad, confianza, seguridad que hace de esa comunicación, un elemento de gran persuasión e influencia.

Según Brooks, Jo et al; la Comunicación electrónica Boca Oído (CeBO), se basa en tres preceptos que explican claramente porqué es un recurso tan importante y porqué las Marcas se encuentran tan abocadas a comprenderla;

estos atributos son: "Fortaleza del vínculo" (Tie Strength), "Homofilia" (Homophily), y finalmente, la "Credibilidad de la Fuente" (Source Credibility).

**Fortaleza del vínculo:** Se refiere a la fortaleza de la relación interpersonal en el contexto de las redes sociales. La fortaleza de vínculo variará de fuerte a débil, dependiendo de la cantidad y tipo de recursos que se intercambien, de la frecuencia de los intercambios, y de la intimidad de los intercambios entre los participantes (Mardsen & Campbell, 1984). Así, la fortaleza del vínculo podría afectar el flujo de información. En relación a las Marcas, se encuentra generalmente aceptado el hecho de que las Marcas pueden desarrollar personalidades, y que los consumidores pueden tener cierto tipo de "relación" con las Marcas (Franz-Rudolf, Langner, Schmitt, & Geus, 2006).

**Homofilia:** Es la tendencia de las personas a relacionarse con otros que se parecen a ellos. Permite explicar la composición de los grupos en términos de las similitudes de las características de los miembros. Esta similitud, los predispone a tener un mayor nivel de atracción interpersonal, confianza, y entendimiento que la que se espera tengan individuos disímiles (Ruef, Aldrich, & Carter, 2003).

**Credibilidad de la Fuente:** Aspecto crucial del éxito o fracaso de toda CeBO, existen dos conceptos que la definen, estos son: la "Pericia (Expertise)" y la "Parcialidad (Bias) o integridad" de la fuente. La primera, se refiere a la competencia percibida de la fuente proveyendo información; la segunda, se refiere a la parcialidad que se verá reflejada en la información de la fuente. Así, una fuente será percibida como más creíble si posee gran pericia, y nula o baja propensión a la parcialidad. Así, aquellos comunicadores que sean vistos positivamente en términos de Homofilia y Fortaleza de vínculos, son considerados más persuasivos que aquellos comunicadores con una valoración menor.

La teoría de la "Atribución"<sup>2</sup> sugiere que cuando un consumidor se encuentra con un mensaje, éste hará un esfuerzo para evaluar si el mensaje aporta una representación exacta o precisa, de esta manera, si el mensaje carece de credibilidad, será descartado y por ende no será muy persuasivo (Buda, 2003; Kelly, 1967, 1972). No obstante, las influencias comportamentales son más altas cuando la credibilidad de la fuente es alta que cuando es baja.

## La Generación y Consumo de CeBO

Sha Yang, et al.; (2012), manifiesta que la Comunicación Boca Oído ha sido frecuentemente citada como la forma de comunicación más efectiva en influenciar a los consumidores.

Con el rápido crecimiento de las Redes Sociales, la evaluación y opinión de

---

(2) Teoría de la Atribución (Weiner, 1958).

productos y servicios por parte de los consumidores se han vuelto ampliamente posibles. "...78% de las personas consideran que las "recomendaciones de otros consumidores" son la forma de publicidad en la cual más confían.

Para que la Comunicación Boca Oído sea más efectiva, dos procesos necesitan trabajar simultáneamente: "Generación (creación) de CBO" (por ejemplo, enviar información) y "Consumo de CBO" (por ejemplo, usarlo para tomar decisiones de compra).

Muy poca atención se le ha prestado a la creación y uso de la Comunicación Boca Oído. Por lo tanto, es crucial entender los motivadores claves de la Generación y Uso de la CBO.

El éxito máximo de la CBO radica en la combinación de factores relacionados tanto a la generación de la CBO como a su uso en las decisiones de compra. Por ello es crucial entender los motivadores claves en la generación y consumo de la CBO.

También es interesante para los mercadólogos entender la interdependencia/efecto sinérgico (positivo o negativo) entre las dos actividades de la CBO, generación (creación) y consumo.

Generar CBO es más deseable cuando el individuo también lo consume, por la posibilidad de que el consumo de la CBO ayuda al consumidor a acumular conocimiento y por ende, se vuelve capaz de generar CBO. Mientras tanto, Consumir CBO es más deseable cuando el individuo también genera CBO, quizás porque el individuo espera que su propia generación de CBO tenga reciprocidad y poder disfrutar de más de su futuro consumo de CBO.

## Las Ventajas y Desventajas de la C.e.B.O para las Marcas

Tanto la CBO como la CeBO tiene un fuerte impacto sobre el comportamiento de compra de los usuarios; y así también sobre el posicionamiento de las Marcas.

La CeBO se puede llevar a cabo en distintos soportes y espacios de interacción a los cuales las marcas pueden tener mayor o menor participación, (Redes Sociales como Facebook.com) o participación Nula, (Blogs particulares, sitios web de terceros, etc.).

Teniendo en cuenta que no siempre las Marcas podrán ser partícipes de la CeBO, sí es importante destacar que estos espacios de interacción y Generación-Consumo de CeBO son una fuente invaluable de información que ofrece oportunidades de mejoras de los servicios, destinos y Marcas en general.

Vale destacar que la CeBO es para los usuarios, una "Práctica Social", así, para los mismos reviste un rol central a la hora de ponderar Marcas.

A continuación se presenta un cuadro donde se han identificado las ventajas y desventajas de la CeBO para las marcas.

La literatura sobre CBO y CeBO permite definir ventajas y desventajas sobre ambos, principalmente hay que destacar un atributo importante en la CeBO, y es su "Permanencia en el tiempo", así como su "capacidad de alcan-

zar audiencias más grandes y lejanas”, factores que marcan su gran ventaja y diferencia más allá del soporte, respecto de la CBO.

CeBO/eWOM	
<b>VENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gran alcance y dispersión del mensaje</li><li>- Rapidez en alcanzar grandes audiencias</li><li>- Posibilidad de adaptar el mensaje a la audiencia</li><li>- Posibilidad de adaptar el mensaje al soporte</li><li>- Permanencia en el tiempo</li><li>- El usuario tiene acceso a toda la información, no solo la que las Marcas quieren mostrar.</li><li>- Ayuda a fidelizar usuarios.</li><li>- Trasciende límites físicos y sociales (mercados locales e internacionales)</li><li>- Permite “Humanizar” las marcas</li><li>- Permite nuevas opciones para los presupuestos en Promoción.</li><li>- Los contenido incorporados por los usuarios tiene un valor elevado para los “consumidore de CeBO”</li></ul>
<b>DESVENTAJAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- El emisor debe demostrar su credibilidad</li><li>- Limitada capacidad de expresarse o transmitir emociones.</li><li>- Validez/Credibilidad potencialmente con menor impacto que CBO</li><li>- Los usuarios generan contenidos propios y originales, no son meramente receptores de la información.</li><li>- El usuario está plenamente informado y desafía a las marcas con su conocimiento.</li><li>- Se produce independientemente de la participación de la marca.</li></ul>

Fuente: Elaboración Propia.

## REESTRUCTURANDO Y REPOSICIONANDO LA COMUNICACIÓN DE LA MARCA

En este nuevo contexto, donde las nuevas tecnologías y las Redes Sociales priorizan al usuario como actor principal, como generador de contenidos y partícipe indispensable; es imposible no pensar que las Marcas, sean Multinacionales o Pymes, no desarrollen estrategias o reestructuren sus organizaciones para adaptarse y mantener o acrecentar su cuota de mercado. El desafío no es menor, hay que tener en cuenta que a nivel demanda, es todo un

mercado nuevo, son usuarios que buscan, consumen y generan información, que planifican sus viajes no solamente en función de lo que promocionan empresas y destinos turísticos, sino principalmente, evaluando experiencias de otros usuarios y participando en espacios de intercambio de información. Son usuarios plenamente conectados por múltiples soportes digitales y dispositivos, que no dudan en compartir información y experiencias.

Hoy existe un mercado ONLINE, sobre el cual las Marcas no poseen control, y que desafía cualquier campaña de promoción tradicional, no solo es un desafío, ni una amenaza hacia la marca, es la oportunidad de dialogar directamente con los usuarios, de escuchar sus experiencias positivas y negativas, de reducir los impactos negativos hacia la marca, de obtener información precisa sobre la demanda y sobre los productos en sí, mucho más precisa que cualquier investigación que demande miles de pesos y mucho tiempo; esa información está disponible, accesible y gratis.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar Arcos, Virginia; San Martín Gutiérrez, Sonia; Payo Hernanz; René. "La aplicación empresarial del marketing viral y el efecto boca-oreja electrónico. Opiniones de las empresas" (2012). Cuadernos de Gestión Vol. xx. N° x, pp. ISSN: 1131 6837
- Berger, J. (2014). Word of mouth and interpersonal communication: A review and directions for future research. *Journal of Consumer Psychology*, 24(4), 586-607.
- Bigné, J.E., Font X., y Andreu, L. (2000) "Marketing de Destinos Turísticos: análisis y estrategias de desarrollo. Ed. ESIC, Madrid.
- Brown, Jo; Broderick, Amanda J; Lee, Nick. "Worth of mouth communication within online communities: conceptualizing the online social network". *Journal of interactive marketing* Volume 21/Number 3/Summer 2007.
- Brunetta, Hugo. *Marketing digital*. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Fox Andina; Buenos Aires: Dalaga, 2013. 192 p.; 19x15 cm - (Colección: Desde cero; 32). ISBN 978-987-1949-32-8 (eBOOK)
- Cao, Jinwei; Knotts, Tiffany; Xu, Jennifer; and Chau, Michael, "Word of Mouth Marketing through Online Social Networks" (2009). AMCIS 2009, Proceedings. Paper 291. <http://aisel.aisnet.org/amcis2009/291>
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet?. *Journal of interactive marketing*, 18(1), 38-52.
- Lovett, M. J., Peres, R., & Shachar, R. O. N. (2013). On Brands and Word of Mouth. *Journal of Marketing Research*, 50(August), 427- 444.
- Meiners, Norbert H; Schwarting, Seeberger, Bernd. "The Renaissance of Word-of-Mouth Marketing: A "New" Standard in Tweenty-First Century Marketing Management?! International Journal of Economic Sciences and Applied Research 3 (2): 79/97
- Serra Cantallops, A. (2002): *Marketing Turístico*. Madrid: Pirámide
- Trusov, Michael; Bucklin, Randolph E; Pauwels, Koen. "Effects of Word-of-Mouth

Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site". *Journal of Marketing*. Vol. 73 (September 2009), 90-102. American Marketing Association. ISSN: 0022-2429 (print).

- Vela, Carmelina; Bocigas, Olga. "Fundamentos de Marketing". Colección Universal N° 8. Editorial ESIC. ISBN 84—7356-078-7. AÑO S/D.
- Walther 1992, 1996; Tidwell & Walther, 2002; Kraut, Patterson, Lundmark, Kiesler, Mukopadhyay, & Scherlis, 1998; Utz, 2000
- Westbrook, R. A. (1987). Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258–270.
- Yang, S., Hu, M., Winer, R. S., Assael, H., & Chen, X. (2012). An Empirical Study of Word-of-Mouth Generation and Consumption. *Marketing Science*, 31(6), 952–963. doi:10.1287/mksc.1120.0738



## INGRESOS AEROPORTUARIOS ASOCIADOS A TURISMO MARÍTIMO ANTÁRTICO

A TRAVÉS DE LA CIUDAD DE USHUAIA

Marie Jensen<sup>1</sup>

Marisol Vereda<sup>2</sup>

Universidad Nacional de Tierra del Fuego

### RESUMEN

*La ciudad de Ushuaia recibe anualmente más del 90% de los visitantes mundiales que acceden a la Antártida vía marítima debido al impulso brindado por obras de infraestructura construidas en la década de 1990 y la posterior expansión de los servicios portuarios, marítimos y turísticos.*

*El objetivo del presente trabajo es estimar los ingresos aeroportuarios asociados al turismo marítimo antártico en el contexto de los impactos económicos derivados de la operación aeroportuaria.*

*Se identifican y estiman los ingresos aeroportuarios -aeronáuticos y no aeronáuticos correspondientes a la temporada 2013/2014, contribuyendo a la construcción de indicadores que expliquen la naturaleza de los impactos económicos de los aeropuertos impulsados por la actividad turística.*

**Palabras clave:** Cruceros - Puerta de entrada - Antártida - Ingresos aeroportuarios - Ushuaia - Indicadores

### INTRODUCCIÓN

En el extremo meridional de América del Sur, se encuentra la ciudad de Ushuaia (54° 48' S - 68° 19' O), recostada en la margen norte del Canal Beagle, comunicación natural entre los océanos Atlántico y Pacífico.

Ushuaia, conocida también como la "ciudad del fin del mundo", se caracteriza por ser puerta de entrada marítima de visitantes antárticos desde los inicios de la actividad en 1958, concentrando el mayor porcentaje de los flujos turísticos desde mediados de la década de 1990 (Jensen y Daverio 2008).

---

(1) Jensen, Marie. Licenciada en Turismo, Especialista en Docencia Universitaria. Docente - Investigadora de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco entre 1988 a 2012 y desde entonces se desempeña en la Universidad Nacional de Tierra del Fuego como Profesora Titular Regular de la cátedra Servicios Turísticos Transporte de la carrera Licenciatura en Turismo. Ha realizado investigaciones sobre turismo rural y desde hace varios años se encuentra trabajando sobre turismo de cruceros y turismo marítimo antártico.

(2) Vereda, Marisol. Licenciada en Turismo y Magister en Gestión Pública del Turismo, Sostenibilidad y Competitividad. Docente - Investigadora de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco entre 1988 a 2012 y desde entonces se desempeña en la Universidad Nacional de Tierra del Fuego como Profesora Titular Regular de Práctica Profesional I y II e Introducción al Turismo, siendo profesora responsable también de Planificación Turística. Ha realizado investigaciones sobre patrimonio cultural, senderismo y desde hace varios años se encuentra trabajando sobre turismo de cruceros y turismo marítimo antártico.

La menor distancia que separa a Ushuaia de la Península Antártica respecto de otras puertas de entrada, junto a dos grandes obras de infraestructura -el puerto y el aeropuerto-, construidas durante la década de 1990, han contribuido a la facilitación de las operaciones de los buques en el puerto y mejorado la accesibilidad de la ciudad respecto de los principales centros emisores internacionales de turismo o distribuidores de tráfico aéreo.

Los flujos turísticos antárticos y su relación con la ciudad de Ushuaia se estudian en el marco del Proyecto de Investigación: La configuración del espacio turístico "Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur". El rol de Ushuaia como puerta de entrada a la Antártida<sup>3</sup>. Entre otros objetivos, se abordan indicadores que permitan visibilizar la contribución del turismo marítimo antártico al desarrollo local. En este caso en particular se indaga sobre la naturaleza de los impactos económicos derivados de la construcción y operación del aeropuerto y en especial la estimación de los ingresos aeroportuarios en relación con el turismo antártico.

El objetivo del presente trabajo es estimar los ingresos aeroportuarios asociados al turismo marítimo antártico en el contexto de los impactos económicos derivados de la operación aeroportuaria con la finalidad de construir indicadores.

Se utilizó un diseño metodológico de tipo cualitativo siendo el alcance de la investigación de carácter exploratorio descriptivo. Las técnicas de investigación utilizadas corresponden, por un lado, al análisis de documentos, constituyendo las principales fuentes de información los registros de la Prefectura Naval Argentina (en adelante PNA), de la Administración Nacional de Aviación Civil (en adelante ANAC), del Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (en adelante ORSNA), y de la empresa London Supply (concesionaria del AIUMA) y, por otro, entrevistas en profundidad a informantes clave. Los ingresos aeronáuticos se calculan por pasajero a partir de los cuadros tarifarios vigentes establecidos por el ORSNA, teniendo en cuenta la modalidad operativa de los buques según sean viajes locales o semi-locales y en consecuencia el uso diferenciado del aeropuerto por cada segmento. Las tasas asociadas al movimiento de pasajeros se consideran en la partida y las relacionadas al movimiento de aeronaves al arribo; las fórmulas se encuentran detalladas en el Anexo I. Respecto de los servicios no aeronáuticos se identifican y se realiza una valoración cualitativa.

El estudio comprende la temporada de cruceros antárticos 2013/2014, estableciéndose comparaciones con estudios previos de los mismos autores.

---

(3) El Proyecto de Investigación N° 898: La configuración del espacio turístico "Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur". El rol de Ushuaia como puerta de entrada a la Antártida, se desarrolló en el ámbito de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco y Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, desde 2011 al 2014.

## **USHUAIA COMO PUERTA DE ENTRADA AL TURISMO MARÍTIMO ANTÁRTICO. LA EVOLUCIÓN DE LOS FLUJOS Y SU RELACIÓN CON LAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS**

La ciudad de Ushuaia ha configurado su rol de puerta de entrada del turismo marítimo a la Antártida a partir del primer crucero turístico organizado desde el Estado argentino en enero de 1958, cuando el buque ARA Les Eclaireurs transportó 96 turistas, partiendo desde el puerto de la ciudad de Ushuaia con destino a la Península Antártica (Jensen y Daverio 2008). En este primer viaje los turistas arribaron a Ushuaia, procedentes desde Buenos Aires, en aviones Douglas DC4 del Comando de Aviación Naval<sup>4</sup> (Jutronic 1958), mostrando tempranamente la importancia de la infraestructura y los servicios en el desarrollo del turismo antártico.

La infraestructura de comunicaciones y transportes, su densidad y su calidad influyen de manera directa sobre el territorio, especialmente sobre el tiempo/coste de desplazamiento (Merlín 1991 en Méndez 1997). Entonces, la adecuada disponibilidad de obras de infraestructura, así como la prestación eficiente de servicios conexos, contribuye a que un país, región o localidad pueda desarrollar ventajas competitivas y alcanzar un mayor grado de especialización productiva (Rozas y Sánchez 2004).

Diversos factores endógenos y exógenos contribuyeron a la evolución positiva y sostenida del turismo antártico en los últimos 20 años. Entre los factores endógenos se encuentran: la creación de la Oficina Antártica dependiente del Instituto Fueguino de Turismo (1992), la construcción de la nueva pista de aterrizaje (1995) y de la terminal del Aeropuerto Internacional de Ushuaia Malvinas Argentinas -AIUMA- (1997), la ampliación del puerto con nuevos puestos de amarre para buques de mayor calado y más servicios<sup>5</sup> (1999), diversificación y, en algunos casos, especialización en la provisión de servicios marítimos, para los tripulantes y turísticos.

Respecto de los factores exógenos se mencionan: el aumento de operadoras turísticas, una mayor difusión de la actividad, motivaciones turísticas asociadas al paradigma ecológico y el universo simbólico, mayor oferta de embarcaciones apropiadas debido a la disponibilidad de buques científicos en alquiler por Estados de la ex URSS (Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas desde fines de los '80 en adelante) y la reducción de los costos operativos, entre otros.

La mayor proximidad en términos de distancia/tiempo desde Ushuaia a la Península Antártica respecto de otras puertas de entrada junto a la mejoras en la accesibilidad y servicios (portuarios, marítimos y turísticos), permite optimizar los costos y los resultados de las operadoras turísticas, maximizando la cantidad de viajes por temporada. De esta manera, Ushuaia se posiciona

(4) Jutronic, Jerónimo (1958) En el país blanco de los hombres barbudos, publicado en *Vea y Lea* del 20 de febrero de 1958, Suplemento N° 114.

(5) El puerto de Ushuaia había sido transferido desde la Nación a la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur mediante Acta de Transferencia el 1° de diciembre de 1992.

como principal puerta de entrada a la Antártida, superando desde la temporada 1994-1995 el 90% de los flujos respecto del total mundial del turismo marítimo antártico. (Ver Figura N° 1).

## AEROPUERTO INTERNACIONAL MALVINAS ARGENTINAS

De acuerdo a Rossi (s.f.) el objetivo de la construcción del aeropuerto fue dotar a Ushuaia, la ciudad más austral del mundo, de un aeropuerto amplio y seguro que sirviera como medio impulsor de integración de la capital de estos territorios insulares a la Argentina Continental junto con posibilitar la proyección de la Argentina hacia el continente Antártico y permitir la reconversión de la economía fueguina hacia la actividad turística.

Este aeropuerto es propiedad de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, inscripto en el Registro de la Propiedad Inmueble bajo la matrícula N° II-A-3375. Se encuentra ubicado en las coordenadas geográficas 54<sup>a</sup> 50'35,6" S y 68<sup>a</sup> 17'39,12" O, a una altura sobre el nivel medio del mar de 28 m. La pista 07-25 tiene 2.460 m de longitud, 45 m de ancho, superficie de hormigón, valor soporte 63T/1 95T/2, 222T/4, 285T/5 y 385T/8, aeronave crítica Boeing B747-200.

El aeropuerto, Categoría I, cuenta con las siguientes ayudas visuales luminosas y señalización para aproximación por instrumentos de precisión: VOR-D<sup>6</sup> (radiofaro con una emisión omnidireccional de muy alta frecuencia), ILS<sup>7</sup> (sistema de aterrizaje instrumental) y DME<sup>8</sup> (equipo de medición de distancia). La habilitación del aeropuerto fue efectuada por Fuerza Aérea Argentina mediante disposición 131/95 del 24-11-95, como Aeropuerto Público Internacional, a partir del 27-11-95. El Aeropuerto integra el Sistema Nacional de Aeropuertos, encontrándose entre los 35 de "primera categoría" (AIC "A" 01/08).

La terminal de pasajeros, construida por la empresa London Supply mediante el sistema de concesión de obra pública, fue inaugurada en 1997 y ampliada en el período 2007-2009. Cuenta con 9700 m<sup>2</sup>, ofreciendo todos los servicios necesarios (lado aire y lado tierra) para la operación aerocomercial, nacional e internacional.

## EL TURISMO ANTÁRTICO DURANTE LA TEMPORADA 2013/2014

La temporada se inició el 2 de noviembre de 2013 y se extendió hasta el 2 de abril de 2014. Durante ese período se registraron 212 arribos a Ushuaia de buques que realizaron viajes a Antártida con un total 37.164 visitantes (Vereda

(6) *Very High Frequency Omnidirectional*, permite conocer la dirección en la que se encuentra el radiofaro y en qué radial está volando el avión respecto de la emisora.

(7) *Instrument Landing System*, sistema de control que permite que un avión sea guiado con precisión durante la aproximación a la pista de aterrizaje.

(8) *Distance Measuring Equipment*, incorporado al VOR permite al piloto conocer la distancia exacta desde el avión al VOR.

y Jensen, en prensa). La distribución de los pasajeros de acuerdo al tipo de operación del buque es la siguiente:

- Viajes locales: 22.153 pasajeros
- Viajes semi-locales: 3.530 pasajeros
- Viajes en tránsito: 11.481 pasajeros

A los efectos de este trabajo, se considera que la totalidad de los pasajeros en viajes locales arriban a Ushuaia y regresan a sus lugares de origen por modo aéreo, en tanto la mitad de los pasajeros semi-locales arriban Ushuaia por modo aéreo y la otra mitad parte desde aquí en el viaje de regreso; los pasajeros en viajes en tránsito solamente realizan escala en Ushuaia por lo tanto no utilizan las instalaciones del aeropuerto.

## **PARTICIPACIÓN DEL TURISMO ANTÁRTICO EN EL MOVIMIENTO DE PASAJEROS DEL AIUMA Y EL PUERTO DE USHUAIA**

De acuerdo al tipo de operación del buque un total de 37.164 visitantes pasaron por el puerto de Ushuaia al menos una vez; de ellos, 25.683 pasajeros utilizaron el aeropuerto de Ushuaia distribuidos de la siguiente manera: 22.153 llegaron a Ushuaia para iniciar desde aquí su viaje antártico y también utilizaron este aeropuerto para regresar a sus puntos de origen, en tanto 3.500 pasajeros solamente arribaron o partieron desde dicho aeropuerto. De esta manera la participación del turismo antártico en el total de pasajeros embarcados en el aeropuerto de la ciudad de Ushuaia en el período analizado representa el 11%.

La información del Cuadro N° 1, identifica cuatro grupos de usuarios del aeropuerto de acuerdo a la Tasa Única de Pasajero (en adelante TUA) que abonan: locales (vuelos a Río Grande), residentes en Tierra del Fuego, cabotaje e internacional; de esta manera es posible estimar la participación de los visitantes antárticos que parten desde Ushuaia por modo aéreo sobre el total de visitantes que utilizan el aeropuerto en su partida, excluyendo a los pasajeros que viven en Tierra del Fuego.

El total de visitantes que embarcaron en Ushuaia alcanza los 137.696 y la participación del turismo antártico representa un 17,37% sobre toda la temporada.

El INFUETUR<sup>9</sup>, organismo oficial de turismo de la Provincia, estimó en 90.41948 visitantes<sup>10</sup> el total de cruceristas arribados al puerto de Ushuaia; de esta manera el turismo marítimo antártico representa el 41,10 % del total de cruceristas.

(9) Instituto Fueguino de Turismo, <http://tierradelfuego.org.ar>

(10) Los datos del INFUETUR incluye también a los tripulantes.

## LOS IMPACTOS (ECONÓMICOS) RELACIONADOS CON EL AEROPUERTO INTERNACIONAL MALVINAS ARGENTINAS

Rozas y Sánchez (2004) definen tres tipos de efectos sobre el producto agregado de las inversiones en el sector de infraestructura y servicios conexos: la infraestructura como producto final contribuye a la formación del PBI (Producto Bruto Interno); las inversiones generan externalidades sobre la producción y el nivel de inversión agregado de la economía; y por último, la infraestructura influye indirectamente en el proceso productivo y las empresas.

Los impactos producidos a partir de la construcción de un aeropuerto y la prestación de servicios relacionados se pueden analizar desde diferentes perspectivas. De acuerdo a Grünschlob (2004, en Lipovich 2010) se producen dos tipos de efectos: los efectos temporarios que se relacionan con la etapa de planificación, diseño y construcción de un nuevo aeropuerto o de la expansión de uno existente y los efectos permanentes que se relacionan con los derivados de la operación cotidiana de un aeropuerto.

En esta oportunidad, se presentarán solamente los resultados correspondientes a los ingresos aeroportuarios asociados al turismo antártico, encuadrados dentro de los efectos permanentes de este tipo de infraestructura.

### Los ingresos aeroportuarios asociados al turismo marítimo antártico

Los ingresos aeroportuarios se generan a partir de las actividades aeronáuticas relacionadas con el tráfico de pasajeros, cargas y correo y con las actividades comerciales asociadas al tráfico, pudiéndose diferenciar los ingresos aeronáuticos y no aeronáuticos (Doganis 1995).

Los ingresos aeronáuticos se relacionan con las operaciones de las aeronaves y de los procesos necesarios para permitir el intercambio de modo de los pasajeros y de la carga. A este tipo de ingresos corresponden los derechos de aterrizaje, las tasas de los pasajeros, los derechos de control de tráfico aéreo, tasas de estacionamiento, hangares, handling, limpieza de las aeronaves, etc.

Los ingresos no aeronáuticos se refieren a todas las actividades comerciales asociadas que se desarrollan tanto en la terminal de pasajeros como en el predio del aeropuerto: alquileres de espacios para oficinas y mostradores de las aerolíneas, concesiones de espacios a comercios dedicados a la venta de productos (tiendas libres de impuestos, kioscos, revistas, artículos regionales) y de servicios (alquiler de autos, bancos, restauración, comunicaciones), espacios de publicidad, etc.

Estos ingresos se encuadran en la Lista de Productos Específicos para el Turismo (PET) relativos al consumo del visitante (OMT 2001) en los rubros "Servicios de explotación de aeropuertos (excepto carga y descarga)" y "Otros servicios auxiliares del transporte aéreo y espacial". En el aeropuerto de Ushuaia los movimientos de aviación se tipifican en: aviación comercial<sup>11</sup>, chárter,

(11) En los informes de la Dirección Provincial de Aeropuertos el concepto "aviación comercial" hace referencia a los vuelos regulares tanto nacionales como internacionales.

aviación general y aviación militar. Dentro de la aviación comercial se considera el movimiento de aeronaves en servicios regulares y no regulares, nacionales e internacionales.

### Los ingresos aeronáuticos

Se identificaron los siguientes ingresos aeronáuticos:

- Tasa de Aterrizaje
- Tasa de Estacionamiento
- Tasa de Uso de la Aerostación
- Tasa de Seguridad
- Tasa Aeroportuaria Única de Servicios Migratorios y de Aduana
- Tasa de Uso de Pasarelas Telescópicas
- Tasa de Protección al Vuelo en la Ruta
- Tasa de Apoyo al Aterrizaje
- Sobretasa Invernal y Servicios de Descontaminación de Hielo<sup>12</sup>

El valor de las tasas es diferente según se trate de vuelos de cabotaje o internacionales. Los valores de las mismas son autorizados por el Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos (ORSNA). Los ingresos aeronáuticos estimados responden a cuadros tarifarios autorizados en distintos momentos, según correspondan a las tasas percibidas por la ANAC, Fuerza Aérea Argentina o la Concesionaria (Ver Anexo I). Con los cuadros tarifarios, los equipos representativos de cada aerolínea y los movimientos de pasajeros y aeronaves, se han calculado los costos por pasajero para cada tipo de tasa considerando un 100% de ocupación (este dato se refleja en los cuadros explicativos).

La información disponible respecto del movimiento de pasajeros se refiere a la cantidad de pasajeros que llegan, bajan, suben y salen desde este aeropuerto, según el vuelo sea internacional o nacional y regular o no regular. Las tasas relacionadas con el movimiento de pasajeros (Migraciones, Seguridad y Tasa de Uso de Aerostación) se cobran a la salida, por ello se consideran solamente los pasajeros que "suben" en el aeropuerto de Ushuaia, en cambio las tasas relacionadas con el movimiento de las aeronaves se consideran al arribo.

Dentro de la aviación comercial, las líneas aéreas que operaron regularmente durante el período analizado son: Aerolíneas Argentinas, Austral Líneas Aéreas, LADE, Lan Argentina y Sol Líneas Aéreas (ANAC 2014<sup>13</sup>).

En el Cuadro N° 2, se presenta la información respecto del movimiento de pasajeros por tipo de vuelo y líneas aéreas, y en el Cuadro N° 3 la distribución de los pasajeros por aerolínea, donde Aerolíneas Argentinas acapara la mayor cuota del mercado, seguida por Lan Argentina y Austral Líneas Aéreas. La

(12) No se considera la Sobretasa Invernal y los Servicios de Descontaminación de Hielo, debido a que nuestra indagación no abarca le estación invernal. No se han estimado las sobretasas por balizamiento nocturno y por operación fuera del horario normal.

(13) ANAC, Movimiento de Aeronaves, Pasajeros, Exentos, Cargas y Correo Por Tipo de Vuelo y Clase, 1-10-2013 al 30-4-2014, por línea aérea.

participación de LADE y Sol Líneas Aéreas es marginal.

Las operaciones de las líneas aéreas que prestan servicios aéreos regulares se realizan generalmente con equipos de fuselaje angosto. Austral Líneas Aéreas utiliza únicamente equipos Embraer 190; Aerolíneas Argentinas opera con equipos Boeing 737-700, Boeing 737-800, Airbus 330 y Airbus 340 (este último es el único equipo de fuselaje ancho que opera en Ushuaia); LADE emplea equipos SAAB 340 en todos los itinerarios que llegan a Ushuaia y Lan Argentina utiliza aviones Airbus 320. En el Cuadro N° 4 se presenta una tabla explicativa de los equipos de las aerolíneas que operan en Ushuaia, la cantidad de pasajeros que transportan y el máximo peso al momento del despegue de la aeronave, identificado como MTOV<sup>14</sup> en los cuadros tarifarios de la Dirección de Tránsito Aéreo (utilizado como indicador para la determinación de las tasas).

En el caso de Aerolíneas Argentinas, que opera con diversos equipos, se ha tomado como equipo de vuelo representativo el Boeing 737-700 para servicios regulares de cabotaje.

En el Cuadro N° 5 se muestra la distribución de visitantes antárticos de acuerdo a la cuota de mercado de cada una de las aerolíneas que operan en Ushuaia.

En el Cuadro N° 6 se presentan los ingresos aeronáuticos que corresponden a los pasajeros que pasan por el puerto de Ushuaia como puerto base en sus viajes antárticos (22.153), quienes utilizan el aeropuerto dos veces, generando el mayor impacto por este tipo de ingresos.

En los Cuadros N° 7 y 8 la información corresponde a los ingresos aeronáuticos de los cruceristas antárticos que solamente zarpan o arriban al puerto de Ushuaia (1.765 pasajeros que bajan o suben).

En el Cuadro N° 9 se muestra la información correspondiente a los vuelos internacionales; en este caso pasajeros antárticos en un vuelo chárter con destino a París, operado por la empresa Air Austral (Manmana 2014; com. pers.; London Supply 2014).

El equipo de vuelo se utilizó solamente con esta finalidad, por ello se computaron también las tasas correspondientes al arribo de la aeronave.

En el Cuadro N° 10 se presenta el resumen de los ingresos aeronáuticos donde es posible identificar la importancia de los pasajeros en viajes locales como así también la diferencia de ingresos que provienen de los vuelos internacionales en relación con la cantidad de pasajeros transportados, debido a que en los mismos las tasas se establecen en dólares norteamericanos.

La variabilidad es muy significativa, ya que mientras algunos cuadros tarifarios se mantienen desde 1999 (Tasa de Uso de Pasarelas Telescópicas, Resol. 1/99 ORSNA) otros han aumentado el 1000% en 2012 (por ejemplo, la Tasa de Seguridad pasa de \$1 a \$10 para los pasajeros en vuelos domésticos a partir de la Resolución 613/12 de la ANAC). Como resultado de ello, el importe de \$1.180.307,78 correspondiente a los ingresos aeronáuticos asociados al turis-

---

(14) MTOV: Maximum Take-Off Weight.



mo marítimo antártico durante la última temporada podría ser mayor, justamente en virtud de la falta de ajuste de los cuadros tarifarios, tanto debido a la inflación de los últimos años como a la devaluación de la moneda respecto del dólar estadounidense.

A fin de explicitar lo anterior, en el Cuadro N° 11 se presenta la evolución de la TUA y la Tasa de Seguridad, para pasajeros nacionales (en pesos) e internacionales (en dólares estadounidenses), ambas para el aeropuerto de Ushuaia.

Las tasas en dólares tenían una paridad uno a uno durante la vigencia de la Ley de Convertibilidad (hasta la crisis del 2000) y luego se abonaron de acuerdo a su equivalencia en pesos<sup>15</sup>; para el 30 enero de diferentes temporadas de análisis el tipo de cambio varió de 1,6 en 2002, a 3,07 en 2006 y a 8,06 en 2014. Entre la primera y última temporada la TUA en vuelos internacionales varió desde \$20 a \$161,20 en tanto la tasa correspondiente a vuelos nacionales varió de \$13 a \$28; es decir un 710% de incremento en el primer caso y 115,38 % en el segundo caso. De acuerdo a esta relación la TUA debería tener un costo de \$105; en consecuencia, los 23.738 pasajeros que embarcaron en Ushuaia hubieran abonado \$2.492.490 por dicho concepto. En el caso de la Tasa de Seguridad el importe hubiera alcanzado la cifra de \$1.913.282. Estas diferencias muestran el gran atraso en los cuadros tarifarios y la pérdida de ingresos tanto por parte del Estado a través de sus distintas reparticiones vinculadas al sistema aeronáutico como de la Concesionaria.

El sector de servicio de atención en tierra de aeronaves abarca una gama amplia de actividades que pueden ser operadas por la autoridad aeroportuaria, las líneas aéreas o empresas especializadas. Los servicios asociados directamente al avión incluyen la limpieza, suministro de energía, carga y descarga de equipajes, cargas y correo, entre otros (Doganis 1995). Mientras que los servicios relacionados con el flujo de pasajeros, equipajes y carga incluyen el check in, despacho operativo, flujo de equipajes hasta el área de clasificación, etc.

En el aeropuerto de Ushuaia, Aerolíneas Argentinas y Austral Líneas Aéreas tienen su propio servicio de rampa y despacho para todos sus vuelos, excepto los que se realizan con el avión Airbus 340 donde contrata los servicios de la empresa Intercargo (García 2014; com.pers.). La empresa Intercargo SAC<sup>16</sup> presta también servicios a las demás líneas aéreas de servicios regulares o eventuales -como los vuelos charter procedentes de distintos destinos nacionales e internacionales-. Intercargo opera en 20 aeropuertos del país, incluido Ushuaia ([www.intercargo.com.ar](http://www.intercargo.com.ar)), ofreciendo en el aeropuerto Malvinas Argentinas los siguientes servicios: atención de rampa, limpieza interna de cabina, de-icing, mantenimiento y reparación de GSE, traslado de pasajeros y tripulación, embarque y desembarque, atención de pasajeros con necesidades

(15) El Decreto 577/2002 establece que las tasas en dólares pueden abonarse en pesos considerando la cotización del dólar estadounidense según el tipo de cambio vendedor del Banco de la Nación Argentina del día anterior al desembolso.

(16) Intercargo SAC es una Sociedad anónima comercial perteneciente al Estado Nacional.

especiales, atención de vuelos privados y sellado plástico de equipajes. A requerimiento puede prestar los servicios de check in de pasajeros, despacho operativo, seguridad de aeronaves (Smith 2006, com. pers.).

Si bien con los datos disponibles no fue posible estimar los ingresos por estos servicios, de acuerdo a la Ley 13041/1947 "Tasas Servicios Aeronáuticos" (y sus Decretos Reglamentarios 1674/76 y 2840/84) se establece que por cada servicio de abastecimiento se abona el 10 % de la facturación bruta a la autoridad aeroportuaria en concepto de canon (en este caso a la Provincia) al igual que los servicios de rampa comprendidos en el rubro Servicios de Atención en Tierra de Aeronaves. En el caso de la venta de combustibles se percibe el 1% del valor internacional. (DTA AIC "A" 05/99 y Rülhe 2006, com.pers.)

Asimismo se perciben distintos cánones por Ocupación de Espacio, entre otros pagan alquiler la Planta de Combustibles, Aerolíneas Argentinas por ocupación de un galpón, e Intercargo SAC (García 2014; com.pers.).

El servicio de hangaraje (comprendido en el rubro IV) no lo percibe la Dirección Provincial de Aeropuertos sino la Dirección de Aeronáutica; el costo considera el peso de la aeronave por un período de 24 horas o fracción.

### Servicios no aeronáuticos

Los servicios no aeronáuticos se han desarrollado en otros países hasta alcanzar más del 50% del total de los ingresos aeroportuarios; por ejemplo en EEUU y Canadá alcanzaron el 52,6% en 2006 en tanto América Latina y el Caribe lograban un 29% el mismo año (ACI 2005b y 2007a en Lipovich 2010).

Muchos años atrás, Doganis (1995) indicaba un 14% de ingresos por concesiones y alquileres para el caso de Buenos Aires, sin considerar cargos por combustible. Para lograr incrementar los ingresos no aeronáuticos es necesario diversificar los servicios comerciales que se prestan en las instalaciones de la terminal y en el entorno aeroportuario e identificar la diversidad de clientes potenciales, más allá de los propios pasajeros. Doganis (1995) identifica varios grupos de usuarios: los pasajeros (el grupo de mercado más importante), las compañías aéreas, el personal aeroportuario, los tripulantes de las compañías aéreas, los acompañantes de los pasajeros, los residentes locales y la comunidad empresaria local.

En el área pública de la terminal de Ushuaia se prestan los siguientes servicios: alquiler de autos, taxis, venta de artículos regionales, kiosco y venta de revistas, tienda libre de impuestos, confitería, cajero automático, información turística y termosellado para equipajes. En el área de preembarque se encuentra una barra de confitería y venta de artículos regionales.

Los ingresos por el rubro Ocupaciones (Ley N° 13.041/1947 y Decretos reglamentarios) identifica los siguientes conceptos: oficinas y locales de uso general en el edificio de la aerostación y anexos, sala VIP, edificios y locales modulares, terrenos, etc. En el AIUMA hay 19 oficinas operativas ocupadas por: PSA, Migraciones, Aduana, Senasa, Jefatura de Aeropuerto, ARO AIS

-Plan de vuelo, Dirección Provincial AIUMA, London Supply SACIFI, Aerolíneas Argentinas, Lan, Intercargo, LADE y Transportes Aeronavales.

El rubro V contempla el estacionamiento de automotores. En el período analizado no se aplicó tarifa alguna por uso del estacionamiento para autos particulares, a pesar de contar con una playa de estacionamiento con capacidad para 150 vehículos y que muchos residentes de Ushuaia dejan allí sus autos por varios días en sus viajes a otros puntos del país (García 2014; com. pers.).

El aeropuerto de Ushuaia ha sido diseñado con un enfoque hacia el pasajero en tanto los espacios destinados a otros usuarios son por demás pequeños, como por ejemplo las oficinas que ocupa la propia Concesionaria, la Dirección Provincial de Aeropuertos, Migraciones y Policía de Seguridad Aeroportuaria, muchas de las cuales no cuentan con iluminación natural.

### La apertura de nuevas rutas aéreas internacionales

A partir de la construcción del aeropuerto, con capacidad para la operación de aviones de gran porte y con los servicios requeridos para atender pasajeros internacionales (migraciones, sanidad y aduana), se desarrollaron nuevas rutas aéreas. La ruta del Pacífico, permitía ahorrar tiempo y dinero a la demanda turística, principalmente estadounidense, que arribaba vía el aeropuerto de Santiago de Chile y también Punta Arenas.

En estudios anteriores se da cuenta de las operaciones en el aeropuerto de Ushuaia por parte de empresas nacionales y extranjeras en diferentes temporadas (Jensen 2003 y 2007). En las temporadas 2000/2001 y 2001/2002 operaron regularmente en el AIUMA las siguientes empresas: Aerolíneas Argentinas, Austral Líneas Aéreas, Southern Winds (SW), Líneas Aéreas del Estado (LADE), Líneas Aéreas Privadas Argentinas (LAPA), y Aerovías DAP (de Chile), mientras que ocasionalmente lo hicieron American Trans Air (A.T.A.) y Lan Chile (extranjeras) junto con Dinar. De ellas A.T.A y Lan Chile operaron exclusivamente vuelos chárter asociados al turismo marítimo antártico. Es interesante destacar que durante este período la mayoría de los vuelos chárter operaron como vuelos internacionales y solamente algunos se nacionalizaron en Buenos Aires, arribando a Ushuaia como vuelos de cabotaje. En la temporada 2005/2006 las empresas que operaron vuelos regulares de cabotaje fueron Aerolíneas Argentinas, Austral Líneas Aéreas y LADE, en tanto los vuelos regulares internacionales fueron operados por Lan Chile, con su ruta Santiago de Chile/Puerto Montt/Punta Arenas/Ushuaia.

Ya en la última temporada 2013/2014 no había empresas extranjeras operando rutas internacionales regulares y los vuelos chárter de Lan se realizaban a través de la subsidiaria Lan Argentina<sup>17</sup>, en tanto solamente un vuelo chárter operó como internacional, de la empresa Air Austral en ruta directa desde París a Ushuaia (Miskoff 2014; com.pers.).

(17) Desde 2011 en adelante Lan opera vuelos chárter solamente con Lan Argentina, debido a medidas de política aerocomercial (Miskoff 2014; com.pers.)

De esta manera, las ventajas competitivas del aeropuerto internacional que por su ubicación geográfica y características constructivas y de equipamiento puede recibir flujos tanto desde la vertiente del Atlántico como del Pacífico y de larga distancia, se han reducido en la práctica y recibe la mayor parte de sus operaciones a través del complejo aeroportuario de Buenos Aires conformado por los aeropuertos Jorge Newbery (Aeroparque) y Ministro Pistarini (Ezeiza).

## CONCLUSIONES

La adecuada disponibilidad de obras de infraestructura contribuye a lograr una mayor especialización productiva, en tanto el 17,37% de los visitantes que utilizaron el aeropuerto de Ushuaia durante la temporada son cruceristas antárticos. Los ingresos aeroportuarios y en especial los ingresos aeronáuticos, ponen en valor al visitante antártico como elemento dinámico que permite sostener una amplia gama de servicios relacionados con las operaciones aeroportuarias.

Los servicios aeroportuarios son prestados por empresas y organismos de la administración pública nacional y provincial que requieren diversidad de instalaciones, equipamiento, insumos y recursos humanos capacitados para poder llevarlos a cabo.

El atraso que presentan los cuadros tarifarios correspondientes a las tasas por ingresos aeronáuticos repercute en una menor recaudación directa (es decir de los usuarios) pudiendo implicar la compensación de dicho déficit por los organismos públicos.

No se registraron servicios regulares internacionales y se concretó un solo vuelo no regular, desaprovechando la capacidad instalada y la posibilidad de facilitar el acceso a distintos mercados vía el Pacífico, iniciada en temporadas anteriores.

Prácticamente la totalidad de los vuelos chárter se implementan a través del aeropuerto internacional de Ezeiza y/o del aeroparque Jorge Newbery de la ciudad de Buenos Aires.

Por la facilidad de cálculo y representatividad los mejores indicadores resultan: el porcentaje de participación del turismo marítimo antártico por sobre el total de visitantes durante la temporada, los ingresos por Tasa de uso de la Aerostación y los ingresos por Tasa de Seguridad.

Los ingresos no aeronáuticos pueden incrementarse si se consideran todos los potenciales usuarios del aeropuerto y si se implementa el cobro de capacidades ya instaladas como el estacionamiento de autos particulares.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argentina. "Flujos de visitantes y de buques de turismo antártico que operaron en

el puerto de Ushuaia durante la temporada 2008/2009". IP 119 Reunión Consultiva del Tratado Antártico (32ª:2009). Baltimore, 6 al 17 de abril de 2009. [www.ats.aq](http://www.ats.aq)

- Argentina. "Informe sobre flujos de visitantes y buques de turismo antártico que operaron en el puerto de Ushuaia durante la temporada 2009/2010". IP 129 Reunión Consultiva del Tratado Antártico (33ª: 2010). Punta del Este, 3 al 14 de mayo de 2010. [www.ats.aq](http://www.ats.aq)

- Argentina. "Informe sobre flujos de visitantes y buques de turismo antártico que operaron en el puerto de Ushuaia durante la temporada 2010/2011". IP 20 Reunión Consultiva del Tratado Antártico (34ª: 2011). Buenos Aires, 20 de junio al 1º de julio de 2011. [www.ats.aq](http://www.ats.aq)

- Argentina. "Informe sobre flujos de visitantes y buques de turismo antártico que operaron en el puerto de Ushuaia durante la temporada 2011/2012". IP 88 Reunión Consultiva del Tratado Antártico (35ª: 2012). Hobart, 11 de junio al 20 de junio de 2012. [www.ats.aq](http://www.ats.aq)

- Argentina. "Informe sobre flujos de visitantes y buques de turismo antártico que operaron en el puerto de Ushuaia durante la temporada 2012/2013". IP 86 Reunión Consultiva del Tratado Antártico (36ª: 2013). Bruselas, 20 al 29 de mayo de 2013. [www.ats.aq](http://www.ats.aq)

- Argentina. "Informe sobre flujos de visitantes y buques de turismo antártico que operaron en el puerto de Ushuaia durante la temporada 2013/2014". IP 84 Reunión Consultiva del Tratado Antártico (37ª: 2014). Brasilia, 28 de abril al 7 de mayo de 2014. [www.ats.aq](http://www.ats.aq)

- Doganis, Rigas. La empresa aeroportuaria. Ed. Paraninfo, Madrid, 1995.

- Jensen, Marie. "Aeropuerto Internacional Malvinas Argentinas. Estimación de ingresos asociados al turismo antártico durante las temporadas 2000-2001 y 2001-2002". Primeras Jornadas de Divulgación en Investigación Universitaria UNPSJB, Segundas Jornadas de Divulgación en Investigación del Turismo, UNPSJB, Ushuaia. 05-06 diciembre 2003.

- Jensen, Marie. "Estimación de los ingresos aeroportuarios asociados a Ushuaia como puerta de entrada a Antártida durante la temporada 2005-2006". VIII Jornadas Nacionales y II Simposio Internacional de Investigación - Acción en Turismo. Universidad Nacional de Misiones, Posadas. 7-9 junio 2007.

- Jensen, Marie y Daverio, María Elena. "Ushuaia, Argentina. 50 años como puerta de entrada al continente antártico". Actas IX Jornadas Nacionales y III Simposio Internacional de Investigación.

- Acción en Turismo, Universidad Nacional de San Juan. San Juan, 22-24 mayo 2008.

- Jutronich, Jerónimo. "En el país blanco de los hombres barbudos". Vea y Lea, Suplemento N° 114, 20 de febrero de 1958.

- Lipovich, Gustavo. "Los aeropuertos de Buenos Aires y su relación con el espacio metropolitano". Tesis doctoral para acceder al grado de doctor en Geografía de la Facultad de Filosofía y Letras de la UBA. Buenos Aires, 2010. <http://www.filo.uba.ar/contenidos/investigacion/institutos/geo/ptt/TesisDocUBALipovich.pdf>

- Méndez, Ricardo. Geografía Económica. La lógica espacial del capitalismo global.

Ed. Ariel, Barcelona, 1997.

- OMT. Lista de Productos Específicos del Turismo - PET - (relativos al consumo del visitante). Madrid, 2001. [www.world-tourism.org/stastics/basic](http://www.world-tourism.org/stastics/basic)
- Rozas, Patricio y Sánchez, Ricardo. "Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico: revisión conceptual". CEPAL Serie Recursos Naturales e Infraestructura N° 75, Santiago de Chile, 2004.
- Vereda, Marisol y Jensen, Marie. "Comportamiento del turismo antártico que ha operado en el puerto de Ushuaia. Síntesis de la temporada 2013-2014". Publicación IDEI (en prensa) UNTDF, Ushuaia, 2014.

## Regulaciones y documentos utilizados

- ANAC, Administración Nacional de Aviación Civil. Movimiento de Aeronaves, Pasajeros, Exentos, Cargas y Correos Por Tipo de Vuelo y Clase, octubre 2013-abril 2014.
- ANAC. Resolución 613/12. Establécense, a partir del 1° de octubre de 2012, los valores de la tasa por servicios de seguridad.
- Fuerza Aérea Argentina, Dirección de Tránsito Aéreo, AIC "A" 01/08.
- Fuerza Aérea Argentina, Dirección de Tránsito Aéreo, AIC "A" 03/09.
- Fuerza Aérea Argentina, Dirección de Tránsito Aéreo, Cartas Aeronáuticas, Aero-vías 23 Jul 02.
- Gobierno de Tierra del Fuego. Dirección Provincial de Puertos. Reseña histórica. Disponible en: <http://www.puertoushuaia.gov.ar/historia.htm>. Fecha de acceso: 10 de agosto 2014.
- Gobierno de Tierra del Fuego, Dirección Provincial de Aeropuertos, Aeropuerto Internacional de Ushuaia.
- Intercargo (2014) [www.intercarga.com.ar](http://www.intercarga.com.ar)
- London Supply SACISI. Pasajeros embarcados en la ciudad de Ushuaia por tipo de tasa.
- ORSNA, Resolución 53/98, del 27 de mayo de 1998 sancionó el Cuadro Tarifario del Sistema Nacional de Aeropuertos que comenzó a regir a partir del 22 de junio de 1998.
- ORSNA, Resolución 01/99, Convalídase el Cuadro Tarifario en aplicación en el Aeropuerto "Malvinas Argentinas" de la ciudad de Ushuaia, vigente desde el 22 de enero de 1997.
- ORSNA, Resolución 2/10, Aprueba sobretasa de embarque para los vuelos de cabotaje.
- Ley 13041/47. Tasas Servicios Aeronáuticos.
- Decreto 577/2002 .Tasas Aeronáuticas.
- Rossi, Horacio (s.f.). "Obra: Aeropuerto Internacional de Ushuaia". [on line]. Disponible en: [sites.google.com/.../obra-aeropuerto-internacional](https://sites.google.com/.../obra-aeropuerto-internacional). Acceso 20/07/2014.

## Entrevistas y comunicaciones personales

- Comis, Luis, Servicio Meteorológico Nacional, Estación Ushuaia. Julio 2014.

- García, Leandro, Dirección Provincial de Aeropuertos. Provincia de Tierra del Fuego, Antártida, e Islas del Atlántico Sur. Julio 2014.
- Ibáñez, Sergio, Jefe de Tránsito Aéreo, AIUMA. Julio 2014.
- Manmana, Rubén, Gerente de London Supply. Julio 2014.
- Miskoff, Pablo., Jefe de Aeropuerto, AIUMA. Julio 2014.
- Rülhe, Juan, Dirección Provincial de Aeropuertos, Provincia de Tierra del Fuego. Junio 2006.
- Smith, Gustavo, Intercargo, Junio 2006.

## ANEXO 1

### Resoluciones y fórmulas aplicadas para el cálculo de los ingresos por Tasas Aeronáuticas

**Tasa Uso Aerostación - TUA.** En los vuelos internacionales la tasa es de 20 dólares estadounidenses, en los vuelos nacionales \$28 y la tasa local -para vuelos dentro de la Provincia- es de \$4, en tanto los residentes abonan \$13 en los vuelos nacionales. No abonan TUA los niños menores de 3 años en vuelos de cabotaje y los menores de 2 años en vuelos internacionales, como así también los diplomáticos del Estado Argentino y de otros países -cuyos países tengan convenio de reciprocidad con Argentina en esta materia (Decreto N° 163/98 y Resol ORSNA N° 53/98). Esta tasa es sugerida al ORSNA -Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos- por el Gobierno de la Provincia y luego aprobada por el organismo. (AIC "A" 03/99). Se aplica la Resolución del ORSNA<sup>18</sup> N° 2/10 que autoriza una sobretasa de \$23 en virtud de haber alcanzado la Concesionaria<sup>19</sup> el 60% de avance de obra correspondiente al proyecto de ampliación de las instalaciones de la terminal aérea, alcanzando la misma un valor de \$ 28 para vuelos de cabotaje.

**Tasa de Seguridad.** La tasa de seguridad es de 10 dólares estadounidenses para pasajeros en vuelos internacionales y de \$10 para pasajeros en vuelos de cabotaje, establecida por la ANAC mediante Resolución 613/2012. No abonan esta tasa los infantes y pasajeros en tránsito. Es percibida por la Policía de Seguridad Aeronáutica.

**Tasa Aeroportuaria Única de Servicios Migratorios y de Aduana.** De acuerdo a la AIC "A" 03/09 se aplica una Tasa Única de 10 dólares por pasajero internacional embarcado.

**Tasa de Aterrizaje.** La fórmula es tarifa por tonelada. En vuelos internacionales las tarifas se expresan en dólares. Para un aeropuerto Categoría I corresponde 5,28 para equipos entre 31 y 80 ton., y 6,49 para equipos entre 81 y 171 ton. La sobretasa por operación fuera del horario normal es de 260 y 30% de incremento por balizamiento nocturno. En vuelos nacionales la tasa es de 1,05 en equipos de 5 a 30 ton., de 1,14 en equipos de 31 a 80 ton. y de 1,24 en equipos de 81 a 170 ton. Si corresponde se cobra (18) Esta Resolución incrementa en \$3 la sobretasa autorizada por la Resol. ORSNA 08/09 para el AIUMA, elevando la misma a un total de \$23.

(19) Si bien no es objeto de este estudio, mencionamos también que mediante convenio entre la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur y la Concesionaria London Supply57, del 27 de diciembre de 2006, la Provincia abonará a la Concesionaria a modo de compensación por cada habitante de tierra del Fuego que embarque en el Aeropuerto de Ushuaia una suma en concepto de tasa y sobretasa de manera tal que los residentes abonen solamente \$13. De esta manera se equipara lo percibido por la Concesionaria al importe autorizado por la autoridad competente. Esta tasa es percibida por la Concesionaria.

una sobretasa por balizamiento nocturno equivalente al 30% y \$260,00 por hora o fracción por operaciones fuera del horario normal. Establecida por la Dirección de Tránsito Aéreo AIC "A" 01/08. Percibida por la Concesionaria.

**Tasa de Estacionamiento.** La fórmula es tarifa por tonelada. Se considera por hora o fracción. Para los vuelos internacionales la tasa es de 0,16 dólares para equipos de 81 a 170 ton., en tanto en vuelos nacionales la tasa es de \$0,10 para equipos de 5 a 80 ton. Es percibida por la Concesionaria.

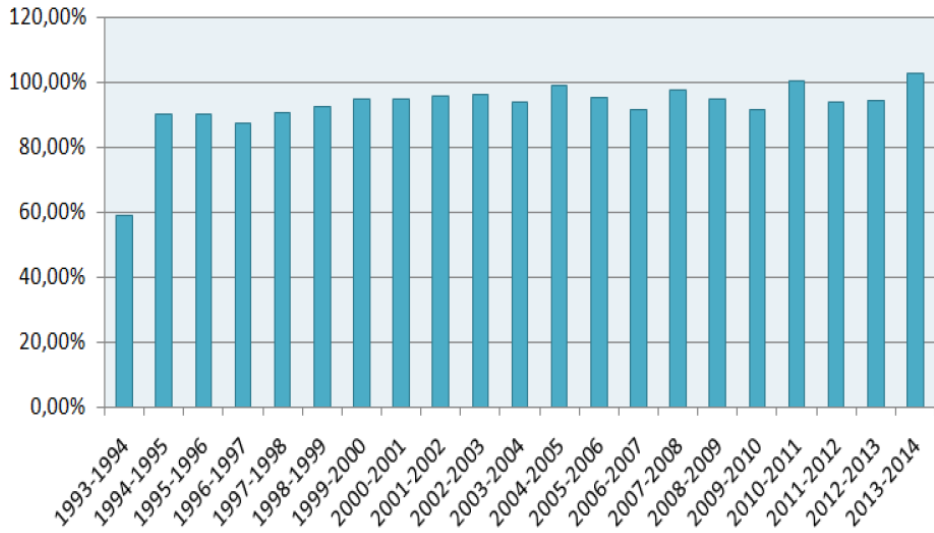
**Uso de Pasarelas Telescópicas.** La tasa es de \$180,00 (la primera hora y un importe igual por cada fracción de 30 minutos pasada la primera hora). Los valores son en pesos para vuelos de cabotaje. A los efectos de este trabajo se considera que en una hora realizan las operaciones de desembarque y embarque de pasajeros. Se aplica la Resolución ORSNA 1/99. La tasa es percibida por la Concesionaria.

**Tasa de Protección al Vuelo en la Ruta.** Esta tasa es aplicable a vuelos de transporte regular y no regular y considera los kilómetros recorridos y el peso de la aeronave en toneladas. Para los vuelos de cabotaje se toma la distancia desde Buenos Aires, Aeropuerto, principal hub (distribuidor de tráfico) en nuestro país, que es de 2.496,49 km. (FFA, Cartas Aerovías, 23 julio 02, Dirección de Tránsito Aéreo). La fórmula es: ton. x 0,0035 x km recorridos. En el caso de los vuelos internacionales se tomó la distancia desde Buenos Aires aunque los vuelos no se hayan nacionalizado, debido a la dificultad de conseguir la distancia real de acuerdo a la ruta realizada. La tarifa que corresponde para la categoría de aeronave es 0,055. Establecida en el AIC "A" 03/09. Percibida por la Fuerza Aérea Argentina mediante convenio con la Provincia.

**Tasa de Apoyo al Aterrizaje (uso de ILS).** Esta tasa se aplica por el uso del servicio de instrumental de aproximación. El equipo de referencia para los vuelos de cabotaje corresponde a la categoría de 41 a 100 para los vuelos de Aerolíneas Argentinas y Austral y de 21-40 ton., en el caso de LADE y Sol Líneas Aéreas, para los internacionales más de 100 ton. La tarifa es en dólares para los internacionales y el 50% para los vuelos de cabotaje. Esta tasa es acumulativa por banda de peso (AIC "A" 03/09). La tasa es de 0,20 hasta 20 ton.; 0,40 de 21 a 40 ton.; 0,60 de 41 a 100 ton.; 0,80 para equipos de más de 100 ton. Es percibida por la Fuerza Aérea Argentina por convenio con la Provincia.



**Fig. N° 1. Participación de Ushuaia sobre el total del turismo marítimo antártico. Temporadas 1993/1994 a 2013/2014**



Fuente: Elaboración propia en base a Jensen y Daverio 2008; Argentina 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 y 2014.

**Cuadro N° 1. Pasajeros embarcados en el aeropuerto de Ushuaia por tipo de viaje**

Año	Mes	Local	Residentes	Cabotaje	Internacional	Total
2013	Octubre		7.317	13.306	21	20.644
2013	Noviembre		7.343	21.517	5	28.865
2013	Diciembre		13.703	20.605	13	34.321
2014	Enero		8.649	30.135	67	38.851
2014	Febrero		8.588	23.194	188	31.970
2014	Marzo		8.773	17.029	18	25.820
2014	Abril	6	8.012	11.582	10	19.610
Total		6	62.385	137.368	322	200.081

Fuente: London Supply SACISI, octubre 2013 - abril 2014.

**Cuadro N° 2. Aeropuerto Internacional Malvinas Argentinas**

Movimiento de pasajeros en vuelos nacionales, regulares		
Línea Aérea	Bajan	Suben
LADE	1.653	1.899
Austral Líneas Aéreas	8.464	8.336
Aerolíneas Argentinas	141.641	142.832
Lan Argentina S.A.	48.035	48.495
Sol S.A. Líneas Aéreas	516	444
Movimiento de pasajeros en vuelos nacionales, no regulares		
Línea Aérea	Bajan	Suben
LADE		22
Aerolíneas Argentinas	188	0
Lan Argentina S.A.	317	289
Sol S.A. Líneas Aéreas	932	723
Movimiento de pasajeros en vuelos internacionales		
Línea Aérea	Bajan	Suben
Aerolíneas Argentinas		390

Fuente: ANAC 2013/2014. Planilla de Aeronaves, Exentos, Pasajeros, Cargas y Correo. Tipo de Vuelo y Clase.

**Cuadro N° 3. Cuota de mercado de las líneas aéreas que operaron en el AIUMA durante la temporada 2013-2014**

Líneas Aéreas	Vuelos nacionales				Vuelos internacionales			
	Bajan		Suben		Bajan		Suben	
	Total Pasajeros	Cuota de Mercado	Total Pasajeros	Cuota de Mercado	Total Pasajeros	Cuota de Mercado	Total Pasajeros	Cuota de Mercado
LADE	1.653	0,82%	1.921	0,95%	0	0,00%		0,00%
Austral L. A.	8.464	4,20%	8.336	4,11%	0	0,00%		0,00%
Aerolíneas Arg.	141.829	70,30%	142.832	70,35%	0	0,00%		0,00%
Lan Argentina	48.352	23,97%	48.784	24,03%	0	0,00%		0,00%
Sol L. A.	1448	0,72%	1167	0,57%	0	0,00%		0,00%
Air Austral	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	180	100%
Total Pasajeros	201.746	100%	203.040	100,00%	0	0,00%	180	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información de ANAC 2014.

**Cuadro N° 4. Características de los equipos de vuelo**

Aerolínea	Equipo de vuelo	Pasajeros	Kilos	Toneladas
Aerolíneas Argentinas	Boeing 737-700	128	70.080	70
Aerolíneas Argentinas	Boeing 737-800	172	79.100	79
Aerolíneas Argentinas	Airbus 330	272		242
Aerolíneas Argentinas	Airbus 340	280		275
LADE	SAAB 340	33	12.939	13
Sol Líneas Aéreas	SAAB 340	34	12.939	13
Lan Argentina S.A.	Airbus 320	168		78
Austral Líneas Aéreas	Embraer 190	96	50.460	50

Fuente: Elaboración propia en base a información de ANAC 2014 y

[www.boeing.com](http://www.boeing.com); [www.airbus.com](http://www.airbus.com); [www.saabaircraftleasing.com](http://www.saabaircraftleasing.com); [www.embraercommercialaviation.com](http://www.embraercommercialaviation.com)

**Cuadro N° 5. Visitantes antárticos, temporada 2013/2014. Cuota de mercado de las aerolíneas**

Línea Aérea	Visitantes antárticos								
	Cuota de mercado			Vuelos nacionales				Vuelos internacionales	
	Vuelos nacionales		Vuelos internac.	Pasajeros en viajes locales		Pasajeros en viajes semilocales		Pasajeros en viajes semilocales	
	Bajan	Suben	Suben	Bajan	Suben	Bajan	Suben	Bajan	Suben
LADE	0,82%	0,95%		182	210	14	15	0	0
Austral L. A.	4,20%	4,11%		930	910	74	65	0	0
Aerolíneas Arg.	70,30%	70,35%		15.574	15.585	1.241	1.115	0	0
Lan Argentina	23,97%	24,03%		5.310	5.323	423	381	0	0
Sol L. A.	0,71%	0,56%		157	124	13	9	0	0
Air Austral			100,00%	0	0	0	0	0	180
Total Pasajeros	100,00%	100,00%	100,00%	22.153	22.153	1.765	1.585	0	180

Fuente: Elaboración propia en base a ANAC 2014 y Manmana 2014; com. pers.

**Cuadro N° 6. Ingresos aeronáuticos. Pasajeros en viajes locales, arriban y parten en vuelos regulares de cabotaje. Temporada 2013/2014**

Tipo de Tasa	Ingresos en \$
Uso de Aerostación	620.284,00
Tasa de Seguridad	221.530,00
Tasa de Aterrizaje	13.304,30
Tasa de Estacionamiento	1.995,79
Tasa Uso Pasarelas Telescópicas	29.406,36
Tasa Protección al Vuelo en Ruta	101.457,34
Tasa Apoyo al Aterrizaje	17.790,51
Subtotal	1.005.768,30

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro N° 7. Ingresos aeronáuticos. Pasajeros en viajes semi-locales, arriban en vuelos regulares de cabotaje. Temporada 2013/2014**

Tipo de Tasa	Ingresos en \$
Tasa de Aterrizaje	1.059,41
Tasa de Estacionamiento	158,94
Tasa Uso Pasarelas Telescópicas	2.341,54
Tasa Protección al Vuelo en Ruta	8.078,94
Tasa Apoyo al Aterrizaje	1.416,65

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro N° 8. Ingresos aeronáuticos. Pasajeros en viajes semi-locales, parten en vuelos regulares, de cabotaje. Temporada 2013/2014**

Tipo de Tasa	Ingresos en \$
Uso de Aerostación	44.380,00
Tasa de Seguridad	15.850,00

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro N° 9. Ingresos aeronáuticos. Pasajeros en viajes semi-locales, parten en vuelos internacionales. Temporada 2013/2014**

Tipo de Tasa	Ingresos en \$
Uso de Aerostación	28.188,00
Tasa de Seguridad	14.094,00
Tasa Aeroportuaria Única de Serv. Migratorios y de Aduana	14.094,00
Tasa de Aterrizaje	21.015,00
Tasa de Estacionamiento	3.854,00
Tasa Uso Pasarelas Telescópicas	1.409,00
Tasa Protección al Vuelo en Ruta	58.404,00
Tasa Apoyo al Aterrizaje	783,00
<b>Subtotal</b>	<b>141.841,00</b>

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro N° 10. Total de ingresos aeronáuticos asociados al turismo antártico según modalidad de operación del buque. Temporada 2013/2014**

Tipo de operación del buque	Pasajeros	Ingresos en \$
Pasajeros en buques locales, arriban y parten, nacionales	22.153	1.005.768,30
Pasajeros en buques semi-locales, arriban, nacionales	1.765	13.055,48
Pasajeros en buques semi-locales, parten, nacionales	1.585	60.230,00
Pasajeros en buques semi-locales, parten, internacionales	180	101.254,00
<b>Total</b>	<b>25.683</b>	<b>1.180.307,78</b>

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro N° 11. Evolución del valor de la Tasa Aeroportuaria y Tasa de Seguridad**

Vuelo	Tasa uso Aerostación				Tasa de Seguridad			
	2000/01	2001/02	2005/06	2013/14	2000/01	2001/02	2005/06	2013/14
Internacio- nal (USD)	20	20	20	20	2,5	2,5	2,5	10
Equivalente ARS	20	32	61,40	161,20	2,5	4	7,67	80,60
Nacional (ARS)	13	13	13	28	1	1	1	10
Local (ARS)	4	4	4	4	1	1	1	10
T. Cambio al 30 Enero	1	1,6	3,07	8,06	1	1,6	3,07	8,06

Fuente: Elaboración propia en base a Jensen 2003; Jensen 2007; ORSNA 1/99 y 2/10; ANAC 613/12.

## **PRÁCTICAS Y TENDENCIAS EN LAS TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO**

### **Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LAS MIPYMES DE ALOJAMIENTO TURÍSTICO**

#### **UN ESTUDIO COMPARATIVO**

Stella Maris Pereyra<sup>1</sup>

Marian Lizurek

Cristian Uriel

Universidad Nacional de Quilmes

## **RESUMEN**

*El objetivo del presente artículo es presentar un estudio comparativo de los procesos de gestión del capital humano aplicados directamente a personas en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A.) y de la Ciudad de Santa Teresita, partido de la Costa Atlántica, enfocándonos específicamente en las técnicas de reclutamiento y selección de personal, variables de estudio que se desprenden del proyecto de investigación: "Estudio comparativo de prácticas y tendencias de la gestión del capital humano aplicada directamente a personas en las MiPyMEs de alojamiento turístico de Santa Teresita -Pdo. de la Costa- y C.A.B.A.(2014-2015).*

*Investigaciones llevadas adelante por el mismo equipo en los períodos 2005-2009 y 2011-2013 (Barreto, Azeglio, Cannizzaro, Lizurek, Pereyra & Uriel, 2014) permitieron inferir que las organizaciones identificadas carecen de políticas o prácticas de gestión de capital humano que respondan a convenciones formales. El desconocimiento de los procedimientos que llevan a cabo, reforzó la necesidad e importancia de identificar en las organizaciones mencionadas, esas prácticas y tendencias de la gestión del capital humano en general, y en particular, las aplicadas directamente sobre las personas.*

*La metodología empleada consistió en un desarrollo exploratorio-descriptivo, de tipo cuali-cuantitativo, empleándose técnicas que permiten la comparación de los datos obtenidos.*

*Los resultados alcanzados en la investigación del período 2011-2013 (Barreto et al., 2014) y los avances del actual proyecto, permiten observar que la técnica de gestión que más se utiliza en las organizaciones objeto de estudio, es la de reclutamiento y selección de personal.*

**Palabras clave:** Reclutamiento y selección - MiPyMEs de alojamiento turístico - Gestión del capital humano.

---

(1) Docentes. Miembros del proyecto de investigación orientado a la práctica profesional: "Estudio comparativo de prácticas y tendencias de la gestión del capital humano aplicadas directamente a personas en las MiPyMEs de alojamiento turístico de Santa Teresita, Partido de la costa, y C.A.B.A. (2014-2015)." [smpereyra@unq.edu.ar](mailto:smpereyra@unq.edu.ar) [mlizurek@unq.edu.ar](mailto:mlizurek@unq.edu.ar) - [curiel@unq.edu.ar](mailto:curiel@unq.edu.ar)

## INTRODUCCIÓN

El turismo se ha convertido en uno de los principales sectores socioeconómicos del mundo. A nivel nacional, Argentina se encuentra desarrollando diferentes acciones desde el año 2005, enmarcadas dentro del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS) 2020, cuyo propósito, entre otros, es el desarrollo económico con la inclusión social.

Dentro de este marco de acción se entiende al turismo como una actividad generadora de ingreso de divisas, además de ser una importante fuente creadora de empleo, proponiéndose como objetivo fundamental, consolidar definitivamente al turismo como un sistema altamente eficiente al servicio de la capacitación y distribución equitativa de recursos a nivel nacional.

En este sentido, el éxito de las empresas turísticas depende, en gran medida, de la calidad, motivación, productividad y capacitación del personal involucrado, sobre todo en hotelería y gastronomía, donde la inserción laboral suele ser menos formal que en otras ramas del sector. Ese personal es lo que muchos autores denominan capital humano, conformado por un conjunto de habilidades, conocimientos y competencias de las personas que trabajan en una organización, considerada una fuente incuestionable de ventajas competitivas a largo plazo, e incluida dentro de los activos intangibles de la empresa, por lo que sin duda constituye el elemento más estratégico y también el más complejo de gestionar hacia adentro de una organización.

La gestión en las MiPyMEs no escapa a este contexto, ya que también deben profesionalizar su gestión a fin de lograr ser competitivas y responder a los requerimientos que les impone el mercado. Filion, Cisneros, Martínez & Mejía Morelos (2011: 205) señalaron que "el reto para los dirigentes de PyMEs consiste en cambiar la mentalidad respecto a la administración de recursos humanos".

A partir de esas consideraciones, el equipo de investigación decidió abocarse en un primera instancia al estudio de las prácticas y tendencias de la gestión del capital humano aplicadas sobre las personas (Chiavenato, 2001; Schiel & Orozco, 2011), que llevan a cabo las MiPyMEs de alojamiento turístico en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A.). Luego, y a partir de los hallazgos, se dio inicio a las investigaciones en la ciudad de Santa Teresita. Ambos estudios arrojaron como resultado que la técnica de gestión aplicada directamente a las personas más utilizada en las organizaciones analizadas es la de reclutamiento y selección de personal. Particularmente, y en el caso de las organizaciones MiPyMEs de alojamiento turístico de la C.A.B.A es aplicada por el 72,3% de la muestra y en el caso de la ciudad de Santa Teresita, el 85,7 % de la muestra aplica este procedimiento.

De manera complementaria, se observó que en la Ciudad de Buenos Aires se aplican otras técnicas de gestión pero en menor porcentaje, como la capacitación y desarrollo del personal, por un 29,6% de la muestra representativa, y la gestión del desempeño por un 22,2%.



Este artículo presenta un estudio comparativo entre los resultados obtenidos en el proyecto de investigación denominado “La gestión del capital humano en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad de Buenos Aires (2011-2013)”. Identificación de prácticas y tendencias de las funciones propias de la gestión aplicadas a las personas” (Barreto et al., 2014) y los avances de la investigación vigente denominada “Estudio comparativo de prácticas y tendencias de la gestión del Capital Humano aplicadas directamente a personas en MiPyMEs de alojamiento turístico de Santa Teresita – Partido de la Costa y C.A.B.A. (2014-2015)”.

Ambos trabajos se centran en el estudio de las relaciones sistémicas de los procesos de gestión del capital humano aplicados sobre las personas en las organizaciones MiPyMEs de alojamiento turístico en las ciudades mencionadas y los avances que se presentan corresponden en particular a indagaciones vinculadas a la gestión del proceso de reclutamiento y selección de personal, comparando resultados de los dos proyectos de investigación.

Es en línea directa a esos resultados alcanzados que el presente artículo se enfocará en el tratamiento de la técnica de gestión más aplicada por los establecimientos: el reclutamiento y la selección de personal.

## **METODOLOGÍA**

La metodología empleada en ambas investigaciones consistió en un desarrollo exploratorio-descriptivo, de tipo cuali-cuantitativo, empleándose diferentes herramientas para la obtención de datos cuantificables: determinación del universo, realización del muestreo, encuesta y realización de inferencias estadísticas y guías de observación. Es importante mencionar que a efectos de garantizar la comparación de unidades de estudio, se utilizó el proceso de *patternmatching*, siendo éste, un procedimiento analítico basado en la comparación de un patrón obtenido empíricamente con otro ya preestablecido (Trochim, 1989). Se compara el patrón de comportamiento teórico esperado que siguen las variables dependientes, en función de las independientes, con el patrón real, cada nuevo caso ofrece un test independiente sobre las relaciones hipotéticas (McCutcheon&Meredith, 1993).

En el tipo de diseño cualitativo, lo que se busca es un conocimiento inicial sobre un problema que es nuevo o que está poco investigado (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2006). El nivel de descripción se justifica bajo los parámetros de un diseño exploratorio, ya que estos estudios se realizan cuando el objetivo del trabajo a desarrollar es examinar un problema de investigación que se encuentra poco estudiado, se tienen algunas inquietudes sobre lo existente o aún no se ha investigado el tema.

A su vez, ambas investigaciones pueden considerarse de tipo descriptiva por contener definiciones y caracterizaciones de los factores influyentes en la gestión del capital humano en las MiPyMEs de alojamiento turístico, y en la

identificación de prácticas y tendencias de la gestión aplicadas a las personas, conjuntamente con características que sirven para interpretar e identificar los elementos que conforman tanto a la teoría como a la tipología de empresa que se planteó estudiar. Es necesario resaltar que tanto la metodología como las herramientas utilizadas en el trabajo de campo para ambas investigaciones fueron las mismas, es decir que se han empleado los mismos instrumentos de análisis con el objetivo de realizar una comparación y obtener información relevante, a través de las técnicas ya mencionadas.

### Unidad de análisis:

La unidad de análisis en los dos estudios es el propietario/gerente/encargado de los alojamientos turísticos que conforman la muestra de cada ciudad. En ese sentido se seleccionó a un gerente o encargado, a quien realizar la entrevista y las encuestas, por cada uno de los establecimientos de las ciudades analizadas. Una vez definida la unidad de análisis, se procedió a delimitar la población a estudiar, sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Las herramientas aplicadas fueron la entrevista y la encuesta.

Población, criterios de selección de la muestra:

Para la conformación del universo de estudio, se comenzó con el análisis de diferentes fuentes de información, a saber:

- Información oficial: datos estadísticos de las empresas de alojamiento turístico registradas por la Secretaria de Turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la Secretaria de Turismo de la provincia de Buenos Aires, el Ministerio de Turismo de la Nación y la Asociación de Hoteles de Santa Teresita.

- Información recolectada de Internet: sitios web oficiales de la Secretaría de Turismo de la C.A.B.A. y de la provincia de Buenos Aires, del Ministerio de Turismo de la Nación, sitios web de empresas de viajes y los propios alojamientos.

- Información de relevamiento in situ: en el caso de la C.A.B.A., se realizó por medio de un trabajo de campo durante los meses de octubre-diciembre del año 2012 y mayo-junio 2013, y en el caso de la ciudad de Santa Teresita, en el mes de abril de 2014.

Particularmente, el relevamiento en la C.A.B.A. se llevó a cabo teniendo en cuenta referencias históricas que describen la génesis de Buenos Aires y el emplazamiento físico de los establecimientos de alojamiento turístico. Es conocido que la ciudad se construyó espacial y progresivamente a la vera de sus principales caminos de acceso (Cicioni, 2010). Éstos, con el tiempo, devinieron en las líneas férreas que atraviesan actualmente la ciudad en forma radial, alrededor de las cuales se emplazaron los alojamientos turísticos a lo largo del siglo XX. El trabajo de campo consistió en recorrer las principales ferrovías en toda su longitud, hasta los límites de la C.A.B.A., deteniéndose en cada una de las estaciones y procediéndose a cuantificar los establecimientos que estu-

vieran a medio kilómetro en derredor. El mismo criterio se siguió con las líneas de subterráneo, llegándose a identificar alojamientos que no figuraban en las bases de datos oficiales, y otros que ya no existían. Se realizó el cruce y depuración de todas las bases de datos.

De esta forma se obtuvo una base final compuesta por 693 alojamientos turísticos MiPyMEs, de los cuales, se obtuvo la muestra de 108. Para ello se procedió de la siguiente forma: se tomaron todos los alojamientos hoteleros categorizados como de una y dos estrellas comprendidos en la ley 18828/70, los categorizados en la ordenanza n° 36136/80 que regula la actividad en C.A.B.A., los enmarcados en la Ley 4631/13, y todos los alojamientos para-hoteleros identificados, no comprendidos en los marcos regulatorios antes mencionados.

Con respecto al relevamiento en la ciudad de Santa Teresita, en primera instancia y como se mencionó anteriormente, se llevó a cabo mediante el análisis de sitios web, tanto de organismos oficiales como de los propios establecimientos, y luego se hizo un recorrido in situ, que confirmó la presencia de 63 establecimientos, tal como se relevaron a través de Internet. Es de destacar que los establecimientos se concentran en un radio de 96 manzanas, que conforman el centro de la ciudad. En materia de categorización, se aplica el Decreto 659/2007 sancionado en la Provincia de Buenos Aires, que fue considerado al momento del relevamiento y conformación del universo de estudio.

### Cálculo del tamaño de la muestra:

Siguiendo a Sierra Bravo (1979) se puede afirmar que operativamente la muestra es una elección de unidades dentro de un conjunto, que no es otra cosa que la base de la muestra. El principio básico al respecto es que en la elección que se haga, siempre que sea posible, cada elemento del universo tenga la misma probabilidad de resultar elegido.

En este caso se decidió por el muestreo estratificado, es decir un diseño de muestreo probabilístico en el que se divide a la población en subgrupos o estratos. La estratificación puede basarse en una amplia variedad de atributos o características de la población, tales como edad, género, nivel socioeconómico, ocupación, etc.

Cuando el universo, como en nuestro caso, no es homogéneo, sino que está formado naturalmente por capas o estratos diferentes, que constituyen categorías importantes para la investigación, la elección de la muestra no debe hacerse globalmente para todos los estratos de una vez, porque entonces nos expondríamos a que unos estratos estuvieran más o menos representados que lo realmente proporcional.

Entonces, si la población está dividida en grupos, bloques o estratos que sean internamente homogéneos, el esfuerzo en cada grupo será mínimo resultando globalmente un esfuerzo menor.

Dado que dos de las características que debe tener una muestra típica, con

respecto al universo, son su representatividad y su aleatoriedad, y con el objetivo de que en la muestra estuvieran representadas cada una de las categorías de alojamiento en forma proporcional, se aplicó una de las funciones del programa SPSS, "seleccionar casos: muestra aleatoria", que garantiza la selección aleatoria de los elementos que componen la muestra, mediante procedimientos informáticos que exceden el propósito del presente informe.

## MARCO TEÓRICO

### El capital humano:

La denominada gestión del capital humano está viviendo cambios radicales en su concepto y aplicación, convirtiéndose en factor esencial para el logro de las ventajas competitivas de una empresa. Así como los recursos financieros, tecnológicos y de otro tipo, de igual manera, los procesos de gestión del desempeño, de formación, y de reclutamiento y selección de personal, están siendo objeto de grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los cambiantes escenarios actuales.

Tradicionalmente, los modelos de gestión se han centrado, de forma casi exclusiva, en los activos tangibles contabilizados, resultando incapaces de capturar el valor de los activos intangibles. Sin embargo, en las últimas décadas del siglo veinte, los modelos de gestión reconocieron la importancia de valorar los recursos intangibles como el capital humano, el capital estructural y el capital relacional, para intentar gestionarlos adecuadamente.

En este marco, se define como capital humano al conocimiento que posee, desarrolla y acumula cada persona en su trayectoria tanto de formación académica como laboral, sumada a las cualidades individuales, como la lealtad, la polivalencia, la flexibilidad (Littlewood, 2004: 15), características que afectan el valor de la contribución del individuo a la empresa.

Por lo tanto, las personas son lo más importante en las organizaciones, sobre todo en el sector de servicios, por lo que contar con profesionales que se adecuen a los requerimientos y perfiles que la organización necesita, resulta imprescindible. El servicio, únicamente existe como una experiencia vivida, del cual, el consumidor puede expresar su satisfacción o insatisfacción solo después de consumirlo. Por ello, "hacerlo bien la primera vez", requiere de un cuidado especial durante todo el proceso; lo que implica una inversión desde la selección, contratación, formación y estímulo del personal.

De igual manera, en el informe final de la investigación acerca de "La gestión del capital humano en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad de Buenos Aires. 2011-2013" (Barreto et al, 2014:14) se menciona que "En el sector turismo en particular, las condiciones de trabajo son relevantes debido a que el éxito en las empresas turísticas depende en gran parte de la calidad, motivación, productividad y capacitación del personal involucrado".

La gestión del capital humano debe tener como finalidad proporcionar niveles de cualificación en consonancia con las necesidades reales de la empresa, si se pretende que sea un instrumento eficaz en la mejora de su competitividad.

Considerando que la técnica de gestión aplicada directamente a las personas más utilizada en el segmento de alojamiento turístico analizado resultó ser la de reclutamiento y selección de personal, se describirán a continuación sus características e implicaciones.

### El proceso de planeación del capital humano.

Las organizaciones deben poner especial atención a la forma en que incorporan el personal, desde las fuentes a las que recurren para captar el talento necesario, hasta el diseño de un programa de inducción para que desempeñe mejor sus actividades, de tal manera que se contrate al personal adecuado y se integre aquel que verdaderamente se sienta identificado con los objetivos que persigue la organización y así logre los propios.

Tal como sostiene Mondy (2010: 106) se entiende por planeamiento de capital humano al "proceso sistemático para hacer coincidir la oferta interna y externa de personas con la apertura de puestos que se anticipa en la organización durante un período específico".

Existen dos instancias previas, importantes de considerar para llevar a cabo la etapa de reclutamiento: la planeación de personal y la descripción de puestos.

La planeación de personal consiste en determinar cuáles serán los requerimientos actuales y futuros del negocio, que den cuenta de los perfiles a cubrir, ya sea a corto o a largo plazo de acuerdo a los objetivos establecidos por la organización, de manera que cuando sea necesario se disponga del personal adecuado para alcanzar esas metas (Harris, 1982; Chiavenato, 1999).

En este sentido, de acuerdo con lo mencionado por Barreto et al. (2014: 116) en el informe final de la investigación:

"El departamento de reclutamiento y selección de personal debe estar informado de los objetivos que persiga la organización en general, pues le servirá como marco de acción para la elaboración del plan, así como el reclutamiento y selección del personal cuyo perfil vaya aparejado con los objetivos organizacionales, evitando así costos innecesarios por el manejo inadecuado del recurso humano."

Cabe destacar que para una adecuada planeación es importante considerar diversas variables tales como: rotación de personal, despidos, permisos, licencias, incapacidades, fallecimientos y pensiones; en algunas ocasiones la organización ya tiene un control para contabilizar estos factores o simplemente se pronostican de acuerdo a la tendencia.

En tanto, se define al análisis de puestos como el procedimiento por el cual se logra obtener información acerca de los mismos, centrándose en el contenido, aspectos y condiciones que le rodean, y la descripción se define como el documento formal que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejado por escrito el contenido del puesto así como las principales responsabilidades y resultados que debe aportar el mismo a la organización.

### El reclutamiento y selección

En general, los profesionales del área de gestión del capital humano consideran al proceso de *reclutamiento y selección* de personal como un elemento clave del departamento. Tanto el rendimiento como la productividad de la organización crecen cuando se ha realizado un proceso de provisión alineado con el perfil requerido. Sin embargo, vinculado a esta práctica en las MiPyMEs, Filion, et al. (2011: 484) señalaron que "Ésta es quizá la actividad más abandonada en el caso de las PyMEs, ya que estas organizaciones acostumbran reclutar a su personal con base a referencias de los conocidos del dueño o de los empleados en funciones."

Las funciones de reclutamiento y selección de personal deben surgir a partir de un proceso de planeación estratégico, como se expresara anteriormente.

Una adecuada aplicación de la técnica de reclutamiento y selección debería incluir como mínimo las siguientes herramientas: el análisis y la descripción del puesto, un análisis de los conocimientos y habilidades requeridas, conocimiento del mercado de trabajo, análisis de la personalidad y la experiencia profesional del candidato, una entrevista y eventualmente alguna prueba de selección, que permitirán, en su conjunto, realizar una acertada predicción del desempeño laboral a fin de tomar una correcta decisión final.

La complejidad de un proceso de reclutamiento y selección varía de acuerdo con el perfil del puesto requerido y con el tipo o tamaño de la empresa, por ejemplo, no es el mismo proceso que se aplica a un perfil de puestos operativos y empleados administrativos que el de los profesionales especializados o niveles jerárquicos. En estos últimos casos, las organizaciones suelen requerir de empresas o consultoras especialistas que poseen complejas y probadas herramientas de evaluación.

### Reclutamiento

Para dar inicio a las actividades de reclutamiento es necesario que exista una vacante, ya sea por la creación de un puesto nuevo o por el reemplazo de un empleado ausente.

De acuerdo a la definición proporcionada por Sánchez (2006: 345) el reclutamiento es "Un proceso técnico que tiene por objetivo abastecer a la empre-

sa del mayor número de solicitudes para que disponga de una cantidad suficiente de candidatos entre los que pueda escoger a los idóneos". Y para Chiavenato (1999:195) es "Un conjunto de procedimientos tendientes a atraer a los candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar cargos dentro de la organización".

Por lo tanto, podemos definir al reclutamiento como una serie de actividades que la organización, a través del departamento de personal, lleva adelante para identificar fuentes y espacios específicos que permitan atraer al mayor número de candidatos calificados posibles para cubrir una vacante existente.

Ahora bien, para el desarrollo de un eficaz y eficiente *proceso de selección* es imprescindible comenzar con una adecuada *fuentes de reclutamiento*, es decir los espacios donde se localizan los candidatos, que pueden provenir de fuentes internas, externas ó mixtas. Los *métodos de reclutamiento* (Mondy, 2010: 132) "son los medios específicos que se utilizan para atraer a los empleados potenciales hacia la empresa".

El suministro de candidatos, podrá realizarse a través de:

- Fuentes internas: un inventario sistematizado de personal, que permita disponer de los datos básicos, el historial de desempeño, formación académica y posibilidades de ascenso de cada trabajador activo. Una forma muy utilizada para comunicar una búsqueda de personal es el lanzamiento de convocatorias mediante carteleras internas o intranet, con los datos de la vacante a cubrir, requerimientos, procedimientos a seguir para concursar, entre otros.
- Fuentes externas: es decir fuera de la organización, como ser bolsas de trabajo en instituciones educativas y agencias de colocación, contacto con sindicatos, universidades, viajes de reclutamiento a otras localidades, anuncios en diarios, revistas especializadas, publicaciones, avisos en páginas web y portales de Internet. Se hace uso de los medios de comunicación más adecuados y aquellos que la empresa tenga disponible.

Es importante señalar que los avisos de búsqueda deben incluir al menos los siguientes elementos (Werther & Davis, 1996: 161): las responsabilidades específicas del empleo, la manera en que el interesado debe solicitarlo, los canales que se espera utilice, la información inicial que debe presentar, y los requerimientos laborales y académicos que debe poseer para cumplir la función.

- Fuentes mixtas: de acuerdo a Chiavenato (1999) una organización nunca utiliza solamente las fuentes internas o externas, sino un mis de ambas, sobre todo cuando necesita cubrirse la posición con cierta urgencia.

Los métodos de reclutamiento utilizados, además de los medios de comu-

nicación, pueden ser otras actividades como por ejemplo reuniones organizadas por la empresa y/o instituciones educativas donde los candidatos muestran sus habilidades y aptitudes en un contexto más distendido.

### Selección de personal

De acuerdo a Sánchez (2006: 350), selección es “Un proceso para determinar cuáles de todos los solicitantes son los mejores y tienen más posibilidades de adaptarse a las descripciones y especificaciones del puesto”.

Es necesario tener cuidado en la forma en la que se valorará al candidato y no caer en un error de selección, ya que los costos en los que se incurriría podrían resultar demasiado altos. Dessler & Varela (2004: 74) consideran que la selección incluye una serie de pasos que agregan tiempo y complejidad a la decisión de la contratación, sin embargo, necesarios para alcanzar con éxito esta etapa.

A partir de esas definiciones, se puede definir a la selección como un conjunto de acciones que se llevan a cabo para elegir, dentro de un grupo de candidatos, al más idóneo para cubrir una vacante existente dentro de la organización, pudiendo conocerse de antemano si el candidato está interesado en continuar con el proceso de selección y, con el ofrecimiento concreto, si la organización está interesada en incorporarlo.

Las prácticas de selección de personal que deben llevar adelante las empresas en la actualidad demandan profesionalizarse, tal como lo afirma Alles (2011:81): “La selección de personas, cualquiera sea el nivel del cargo que ocupará dentro de la organización, no está regida por leyes o normas de tipo legal.

Las buenas costumbres y las buenas prácticas sugieren utilizar medios profesionales para realizarla”.

Al iniciar las acciones necesarias para la selección es importante considerar las limitaciones que la organización le imponga al encargado de llevarla a cabo, que dependerán de cada organización y del entorno, y van desde limitaciones financieras hasta el número de candidatos disponibles para cubrir la vacante.

Una de las técnicas de selección es la entrevista, es decir una forma de comunicación interpersonal cuyo objetivo consiste en proporcionar o recabar información, con la finalidad de tomar determinadas decisiones.

## RESULTADOS

Según los resultados que arrojó el proceso de investigación en la C.A.B.A., el 32,4% de los alojamientos turísticos que conformaron la muestra, describen todos o algunos de los puestos de trabajo, en cambio en la ciudad de Santa Teresita las descripciones son realizadas por el 36% de las organizaciones en-



cuestadas.

Considerando lo anterior, los datos obtenidos en el proyecto de investigación 2011-2013 (Barreto, et al., 2013: 166) demuestran que el 55,6% de los alojamientos de la C.A.B.A realizan el proceso de reclutamiento y selección de manera informal, un 16,7% utiliza procedimientos formales y un 15,7% no desea realizarlo. Es preciso mencionar que un 1,9% de los encuestados declara que "no puede realizarlo" y un 9.3% "no sabe cómo hacerlo" (Tabla 1)

Respecto a la ciudad de Santa Teresita, el 85,7% de las organizaciones encuestadas aplican la técnica de reclutamiento y selección de personal, y, al igual que en la C.A.B.A., prevalece la informalidad en su utilización, en un 79,4%, mientras que sólo un 6,3% emplea procedimientos formales (Tabla 1).

**TABLA 1. Reclutamiento y selección**

	CABA	STA. TERESITA
	Porcentaje	
Sí, formal	16,7	6,3
Si, informal	55,6	79,4
No, no puede	1,9	6,3
No, no desea realizarlo	15,7	4,8
No, no sabe cómo hacerlo	9,3	3,2
NS/NC	0,8	
Total	100,00	100,00

Fuente: elaboración propia.

Los datos arrojados por la investigación 2011-2013 (Barreto, et al., 2013) respecto de las fuentes de reclutamiento, en la C.A.B.A. evidenciaron que la mayoría de los establecimientos, un 51.9% de la muestra, utiliza fuentes internas, tal como se observa en la Tabla 2, e interviene el área de personal o el área solicitante en forma directa. Si se considera la búsqueda a través de servicios tercerizados se detectó que sólo el 5,6% de los casos utiliza esta práctica. Es notable también destacar que el 14,8% de los encuestados manifestaron utilizar ambos procesos como práctica de reclutamiento y que el 27,7% declararon no utilizar ninguna fuente de búsqueda.

Respecto a la ciudad de Santa Teresita, analizando la modalidad de los procesos de reclutamiento y selección más utilizada, se observa que el 81.8% de las organizaciones lo hace internamente, sólo el 9% utiliza consultoría externa y el 9% restante en forma mixta (Tabla 2). En relación a la fuente de reclutamiento más habitual, la práctica que se aplica es la presentación de candidatos por empleados de la organización en un 72.2%, carteles y anuncios en calle son utilizadas por el 18,18%, mientras que el 13.63% utiliza portales de Internet.

**TABLA 2. Fuente de búsqueda**

	CABA	STA. TERESITA
	Porcentaje	
Interno	51,9	81,8
Externo	5,6	9,0
Ambas fuentes	14,8	9,0
No utiliza	27,7	0,2
Total	100	100

Fuente: elaboración propia.

Analizando las técnicas empleadas en mayor medida en las organizaciones estudiadas se observa que en la C.A.B.A., y sólo considerando aquellas organizaciones que cuentan con un área de personal (33.34% del total de la muestra), el 90,32% utiliza la entrevista como técnica de selección, mientras que solamente el 3,23% realiza test psicotécnicos, y el 6,45% utiliza otras técnicas no especificadas. Por su lado, en la ciudad de Santa Teresita el 95,2% de las organizaciones encuestadas llevan adelante entrevistas como única y excluyente herramienta de selección. (Ver Tabla 3)

**TABLA 3. Técnicas de selección**

	CABA	STA. TERESITA
	Porcentaje	
Entrevista	90,32	95,2
Test psicotécnicos	3,23	1,6
Otros	6,45	1,6
Ns/Nc		1,6
Total	100	100,0

Fuente: elaboración propia.

## CONCLUSIONES

Este artículo ha pretendido analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal basándose en la comparación de, por un lado los resultados del proyecto de investigación "La gestión del capital humano aplicada sobre las personas en las organizaciones MiPyMEs de alojamiento turístico en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en el período 2011-2013" y por el otro, los avances del proyecto "Estudio comparativo de prácticas y tendencias de la gestión

del Capital Humano aplicada directamente a personas en MiPyMEs de alojamiento turístico de Santa Teresita – Partido de la Costa y C.A.B.A. (2014-2015)”.

Es importante aclarar que este trabajo, es novedoso para la plaza, dado que intenta dar cuenta de un aspecto poco estudiado en el campo de la gestión del capital humano en empresas de alojamiento turístico MiPyMe.

Cabe resaltar que las organizaciones objeto de estudio que cuentan con un área de personal, en general, se destacan precisamente por ser más activas en la aplicación de todas o algunas de las técnicas de gestión evaluadas en las investigaciones señaladas.

Otra característica/tendencia que presentan, es la escasa contratación de graduados de carreras afines, al margen de la forma jurídica o la categoría en la que se encuadran. No obstante, es relevante destacar que en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires el 38% de los establecimientos estudiados, cuenta con estudiantes/graduados de la carrera de hotelería en sus plantillas de personal, lo cual estaría reflejando la incipiente necesidad de profesionalizar los procesos que llevan a cabo. Se observó que aquellas organizaciones que informaron contar con estudiantes y/o graduados de la carrera de administración hotelera, son las que más desarrollan las funciones propias de gestión de capital humano aplicadas a las personas: reclutamiento y selección, capacitación y evaluación de desempeño. Sin embargo, en el caso de la ciudad de Santa Teresita solo el 10,25% de los encuestados manifestaron contar con profesionales del sector desarrollando funciones en las organizaciones objeto de estudio.

Si bien el proceso de búsqueda y selección de personal, es la técnica más aplicada por las MiPyMEs de alojamiento turístico en la C.A.B.A con el 72,3% y en Santa Teresita con un 85,7%, ambas lo hacen de manera informal e interna. Una de las posibles implicancias de este hallazgo confirmaría, nuevamente, la inobservancia y falta de apropiación de las teorías administrativas clásicas que subrayan la importancia de este tipo de prácticas ligadas a la sostenibilidad técnica de las organizaciones.

Tal como se afirmara precedentemente, se observa la fuerte prioridad que las organizaciones dan a la entrevista como técnica de selección de personal más aplicada, lo que coincide con las expresiones de Mondy (2010: 133) que señala que “las entrevistas continúan siendo el principal método que usan las compañías para evaluar a los candidatos”. De ello se pueden hacer dos tipos de inferencias:

- a) No siempre el entrevistador tiene la experticia necesaria y suficiente para realizarlas, generalmente las hacen los dueños y/o gerentes de los establecimientos, lo que se contradice con lo que la teoría administrativa clásica afirma sobre la cualificación que debe tener el responsable de esta actividad.
- b) No se utilizan otras técnicas por desconocimiento, falta de formación y/o restricciones presupuestarias. Esto se imbrica con las expresiones de Silva, et al. (2008: 18) para el sector, especialmente para las micro y pequeñas empre-

sas, donde el acceso al financiamiento para aplicar otras técnicas de selección, puede ser un problema, debido a que, en su mayoría, son organizaciones irregulares que pueden presentar inconvenientes para afrontar los costos de financiación o falta de garantías para acceder al crédito.

Asimismo se destaca la importancia que tiene el proceso de reclutamiento y selección en las organizaciones para el logro de sus objetivos y los resultados obtenidos por el estudio comparativo reflejan de alguna manera la parcialidad con que son aplicadas las técnicas de reclutamiento y selección de personal tanto en la C.A.B.A como en Santa Teresita, a pesar de ser la técnica de gestión aplicada a las personas más utilizada.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2011). "Desarrollo del talento humano basado en competencias". (2da. Ed., 3° Reimpresión). Granica. Buenos Aires.
- Barreto A., Azeglio A., Cannizzaro E., Lizurek M., Pereyra S. & Uriel C. (2014). "La gestión del capital humano en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad de Buenos Aires (2011- 2013)." Departamento de Economía y Administración, Licenciatura en Administración Hotelera, Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires.
- Cicioni, A. (2010). "La gran Buenos Aires, rompecabezas metropolitano." Fundación metropolitana. Buenos Aires.
- Chiavenato, I. (1999). "Administración de Recursos Humanos." McGraw Hill. México.
- Chiavenato, I. (2001). "Administración de Recursos Humanos." Mc Graw Hill. México.
- Decreto N° 1158/02. Reglamentación de la Ley 600. Disponible en: <http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/anexos/drl600.html> Consultado el 05 de junio de 2014.
- Dessler, G., & Varela, R. (2004). "Administración de Recursos Humanos. Enfoque Lationamericano" Prentice Hall. México.
- Fillion, L., Cisneros Martínez, L. & Mejía Morelos, J. (2011). "Administración de PyMEs. " Pearson Educación. México.
- Harris, O. (1982). "Administración de Recursos Humanos." Limusa. México.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2006) "Metodología de la Investigación" (4° Ed.) McGraw-Hill. México.
- Ley de turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, N° 600/01. Disponible en: <http://www.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley600.html> Consultado el: 05 de junio de 2014.
- Ley Nacional Alojamientos Turísticos, N°18828/70. Decreto reglamentario 1818/76. Disponible en: <http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/cturismo/Legislacion/ley%2018828.htm> Consultado el: 10 de junio de 2014.

- Ley provincial de turismo, N° 14209. Provincia de Buenos Aires. Disponible en: [http://www.turismo.gba.gov.ar/institucional/descargas/Ley\\_14209.pdf](http://www.turismo.gba.gov.ar/institucional/descargas/Ley_14209.pdf) Consultado el 10 de junio de 2014.
- Littlewood, H. F. (2004). "Análisis factorial confirmatorio y modelamiento de ecuación estructural de variables afectivas y cognitivas asociadas a la rotación de personal." *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 23 (1), 3-27.
- McCutcheon, D. & Meredith, J. R. (1993). "Conducting case study research in operations management." *Journal of Operations Management*, 11, 239-256.
- Mondy, R. (2010). "Administración de recursos humanos". Pearson Educación. México.
- Reglamento de Reclasificación y Recategorización de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires. Decreto 659/07. Disponible en: <http://www.gob.gba.gov.ar/legislacion/legislacion/07-659.html> . Consultado el: 10 de junio de 2014.
- Regulación de alojamientos turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Ley N° 4631/13. Disponible en: <http://bit.ly/1nuSD1r>. Consultado el: 05 de junio de 2014.
- Sánchez, G. (2006). "Dirección estratégica de los recursos humanos y diversidad en los grupos de trabajo. Un análisis estructural de efectos moderadores." Tesis doctoral, Universidad de Cádiz. España.
- Schiel, E. & Orozco, N. (2011). "Gestión de personal." Aplicación Tributaria S. A. Buenos Aires.
- Sierra Bravo, R. (1979). *Técnicas de Investigación Social*. (2da Ed.). Madrid: Edición Paraninfo.
- Silva, R., Slobodianinck, D. & Marino, N. (2008). "Gestión de PyMEs." Universidad Virtual de Quilmes. Bernal.
- Trochim, W. (1989). "Outcome pattern matching and program theory." *Evaluation and Program Planning*, 12, 355-366.
- Werther, W., & Davis, K. (1996). "Administración de Personal y Recursos Humanos", (pp. 135-201). Mc Graw Hill. México.

