



Vol 7, Nº 17 (diciembre/desembro 2014)

EL TURISMO EN EL SUDOESTE BONAERENSE: ANÁLISIS DE LOS ESLABONES QUE INTEGRAN LA CADENA DE VALOR

* Dr. Hernán Pedro Vigier

Universidad Provincial del Sudoeste. hvigier@upso.edu.ar

** Mg. Lorena Soledad Beier

Universidad Provincial del Sudoeste. lbeier@upso.edu.ar

*** Lic. Daniela Abigail Murello

Universidad Provincial del Sudoeste. dmurello@upso.edu.ar

Resumen: En el sudoeste de la Provincia de Buenos Aires el grado de desarrollo turístico es desigual en los distintos municipios que integran la región. Por otro lado, es considerable la ausencia de colaboración y de formulación de proyectos compartidos entre los mismos. De esta manera, el individualismo de cada destino turístico provoca una pérdida de oportunidades en el agregado de valor del sector. A pesar de ello, el turismo en este espacio ha mostrado un crecimiento notable dentro del territorio nacional durante los últimos años. Es por eso, que en el presente trabajo se utiliza el concepto de cadena de valor como base metodológica para identificar las fortalezas y debilidad del territorio. A través de esta herramienta, se pretende identificar y analizar de forma descriptiva los eslabones que la componen, y de esta manera conocer las posibles interrelaciones que permitan consolidar el desarrollo turístico en la región.

Palabras clave: turismo - desarrollo turístico - cadena de valor - eslabones turísticos - sudoeste bonaerense

Abstract: In the southwest of the Province of Buenos Aires, the degree of tourism development is uneven across the different municipalities in the region. On the other hand, there is a considerable lack of collaboration and project formulation shared between them. In this way, the individualistic work of each tourist destination causes a loss of opportunities in the added value of the sector. Despite this, tourism in this space has shown a remarkable growth within the national territory during the past few years. That is why, in this paper the concept of value chain as a methodological basis is used to identify the strengths and weakness of the territory. Through this tool, will aim to identify and analyze in a descriptive way the links that make up the area, and in this way, learn about the possible interrelationships to consolidate the development of tourism in the region.

Keywords: tourism - tourism development - value chain - tourism links - southwest of Buenos Aires

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el turismo como actividad de servicios se constituyó en un factor fundamental de desarrollo socioeconómico de los países. Tal como lo expresa Wallingre (2009), a partir de 1980 se ingresó en una etapa de "turistización" mundial donde la actividad se introdujo en la economía de muchos países, incluido Argentina.

Gracias a esta situación, Kotler (1997), define que el turismo se ha convertido en un negocio mundial cuyo mercado en expansión no deja ningún lugar sin explotar. De esta manera surgen nuevos destinos donde en algunos casos el recurso turístico no es relevante.

Esta situación pone un signo de atención en los responsables de generar un desarrollo turístico sustentable, ya que no todo espacio potencialmente turístico llega a serlo realmente.

Así mismo, siguiendo a Wallingre (2009) se reconoce que la existencia de recursos turísticos en un destino no es suficiente para promover el desarrollo del mismo o alcanzar resultados favorables. Se debe tener además una capacidad emprendedora y un entorno social e institucional favorable.

Por ello, para que el desarrollo de un destino turístico pueda concretarse, es necesario formular políticas a mediano y largo plazo que sean continuas a través de los diferentes gobiernos, tales como: formular normas, implementar planes y programas, realizar una integración territorial para potenciar los esfuerzos, conservar y poner en valor los recursos-atractivos turísticos, crear y mejorar los productos, posicionar la imagen, desarrollar o mejorar las infraestructuras, formar recursos humanos, impulsar la inversión, adaptar el tejido institucional e, indefectiblemente, ejercer el liderazgo y la gestión de los actores involucrados.

En este punto la Provincia de Buenos Aires ha tomado la iniciativa, ya que desde el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología está llevando a cabo el Plan Estratégico de la Provincia de Buenos Aires (PEPBA) 2020, cuyo objetivo central es identificar las principales dificultades y potencialidades que presentan las diversas cadenas de valor para su propio desarrollo, dentro de las cuáles se encuentra el turismo, y realizar propuestas de política que contribuyan al desarrollo local, sustitución de importaciones y generación de empleo en origen.

El presente trabajo forma parte de una investigación más amplia que se lleva a cabo en el marco PEPBA 2020, haciendo hincapié en el análisis del espacio sudoeste que es una de las regiones objeto de estudio del plan que aborda la dimensión económica de la actividad turística.

El análisis se realiza a través del concepto de cadena de valor, referido al conjunto de empresas, organizaciones e instituciones desarrolladas a partir de los recursos turísticos que dan forma al producto global que caracteriza al área. Su utilidad radica en la posibilidad de analizar los eslabonamientos productivos que conforman la cadena y las relaciones que vinculan a los diferentes actores, y así definir ventajas competitivas en el territorio.

El interés del espacio como caso de estudio se basa en la complejidad que presenta a partir del análisis en el grado de desarrollo turístico, donde ciertos destinos están emergiendo y otros están consolidados, y en la heterogeneidad de sus atractivos turísticos determinada por las playas, serranías, actividades rurales, lagunas, termas y espacios urbanos.

Así los objetivos propuestos en este trabajo son describir la cadena de valor turismo en la región sudoeste y generar información para los actores locales.

A continuación se presentan las características de los conceptos utilizados, para luego mostrar su aplicación al caso de estudio.

2. HACIA UNA REVISIÓN DEL CONCEPTO CADENA DE VALOR

Según Porter (2000), la cadena de valor es una forma de analizar la actividad productiva y/o de servicios a través de la desagregación de sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventajas competitivas en aquellas actividades generadoras de valor.

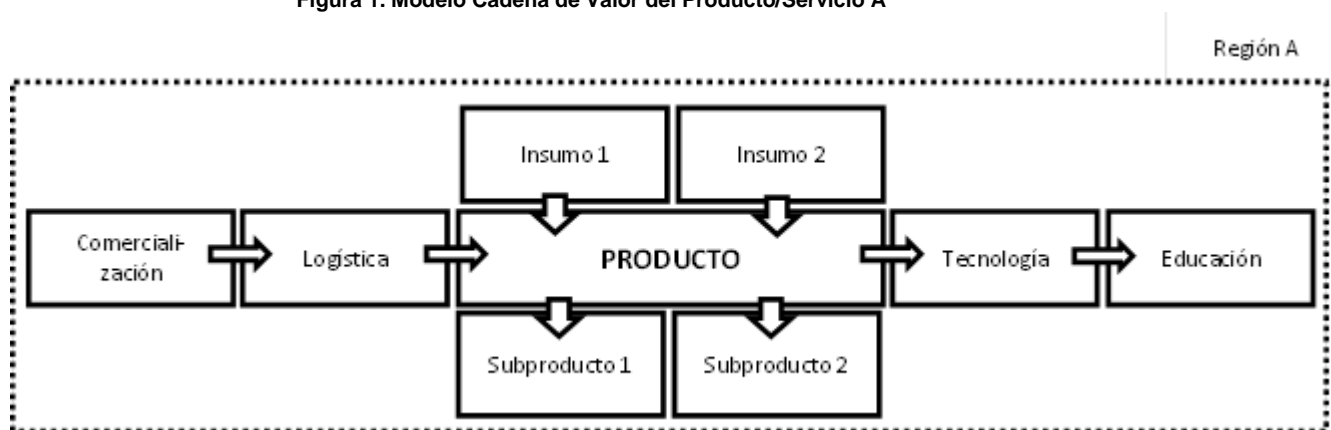
Otra definición de cadena de valor, es la propuesta por Hansen y Mowen (1996), quienes sostienen que es el conjunto de actividades creadoras de valor desde las materias primas básicas hasta la utilización del producto terminado por los consumidores finales. Por consiguiente, la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes de contribución que estas aportan.

Así, la misma tiene por objetivo identificar las actividades que se realizan en una organización, las cuales se encuentran inmersas dentro de un campo más grande de actividades que Porter (2000) define como sistema de valor. Este sistema está conformado por:

- Cadena de valor de los proveedores.
- Cadena de valor de otras unidades del negocio.
- Cadena de valor de los canales de distribución.
- Cadena de valor de los clientes.

En la Figura 1 se representa el funcionamiento de cadena de valor de un producto/servicio determinado.

Figura 1. Modelo Cadena de Valor del Producto/Servicio A



Fuente: Elaboración propia (2013)

Sin embargo, desde una perspectiva sistémica y regional, el análisis a partir metodologías basadas en cadenas de valor, enfoca la cuestión desde el punto de

* Lic. (Dr.) en Economía. Rector. Profesor Titular ordinario con dedicación simple en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Profesor titular con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

** Lic. (Mg) en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Desarrollo Local y Regional. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina.

*** Lic. en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Ayudante con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

vista del conocimiento y de las interrelaciones dentro de los eslabones que componen una cadena en particular. Evaluado desde este punto de vista, interesa conocer cuáles son las oportunidades productivas o de generación de valor que se están desaprovechando por bajos niveles de integración dentro del territorio analizado. Si se piensa, en la utilización del modelo de Cadena de Valor para evaluar cuestión del desarrollo local y regional, estas “oportunidades de valor perdido”, representan una clara evidencia de producto bruto potencial no aprovechado.

De esta manera, el análisis de los eslabones dentro de una cadena de valor en un territorio particular, con la mirada puesta hacia dentro de la misma, evaluando las unidades del negocio que las componen, los proveedores, los canales de distribución y clientes, la tecnología, las instituciones que afectan su desarrollo (Sector Público, Agremiaciones, Educación, y otros), pueden proporcionar oportunidades para que la misma aumente su grado de conocimiento e integración, agregando valor hacia la misma, como así también factores de ventajas competitivas. La coordinación y optimización de los eslabones, así como el desarrollo de factores débiles o inexistentes, favorecen consolidación de la cadena, en una visión territorial, y establece condiciones para la creación de valor y el incremento del producto regional.

3. DEFINICIÓN DE LA CADENA DE VALOR TURISMO

El punto de partida de la cadena de valor turismo es la existencia de un producto turístico consolidado o con potencial en el mercado. A partir de este, se genera la actividad turística que presenta un carácter multisectorial formando una cadena extensa y compleja. Esto se debe a la infinidad de conexiones entre los productos directos e indirectos de la oferta turística, tanto pública como privada.

A diferencia del análisis de un producto o servicio en particular, la cadena de valor turismo, por sus características, posee elementos que la asemejan a la definición de Sector Turístico. En particular, en la evaluación de los eslabones que la componen, se observan principalmente relaciones horizontales entre los mismos, con lo cual dentro de un territorio hablar de sector o de cadena resultan sinónimos. No obstante, el análisis a través de Cadena de Valor, impone un esquema que busca determinar “oportunidades de valor perdido”, en una evaluación más integral dentro de un territorio (es el caso del PEPBA).

Evaluando específicamente los eslabones de la cadena, el turista cuando toma la decisión de viajar, emprende una actividad que percibe como un solo producto: el viaje. El mismo se concreta a partir del consumo de diferentes servicios en etapas consecutivas, tales como: la *contratación*, ya sea en forma directa o a través de una agencia de viaje; el *traslado*; el *arribo* al destino, y una vez en el mismo, el *alojamiento*, la *alimentación* y la *recreación*. De esa forma, no evalúa separadamente cada eslabón de la cadena sino la experiencia turística en su conjunto y su interrelación.

Los encadenamientos productivos en turismo implican una interrelación a partir del armado de paquetes con la intermediación de agentes y operadores de viajes, o de manera independiente por parte del turista. Un dato importante a identificar con respecto a esta cadena es la relación entre actividades características y el resto, debido que este tipo de encadenamientos tiene un efecto redistributivo y dinamizador de las economías. Asimismo, la optimización del funcionamiento de

cada uno de los eslabones es factible a partir de la vinculación con las instituciones públicas y privadas.

Así, la cadena de valor turismo se conforma por los siguientes eslabones productivos, que se presentan en la figura 2.

Figura 2: Cadena de Valor Turismo



Fuente: Elaboración propia (2013)

En resumen, un destino turístico alcanza una ventaja competitiva, en la medida que los eslabones logren interrelacionarse teniendo en cuenta el grado de desarrollo de la oferta de cada uno, el nivel de capacitación, la calidad del producto, la localización, entre otros aspectos que se describirán en los siguientes apartados.

4. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DEL ÁREA DE ESTUDIO

La Provincia de Buenos Aires es una de las veinticuatro entidades federadas que componen la República Argentina. Su capital es la ciudad de La Plata y está situada en la región centro-este del país. La misma se divide territorial y administrativamente en 134 partidos.

En la figura 3 se presenta el mapa de localización de la Provincia de Buenos Aires dentro del país.

* Lic. (Dr.) en Economía. Rector. Profesor Titular ordinario con dedicación simple en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Profesor titular con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

** Lic. (Mg) en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Desarrollo Local y Regional. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina.

*** Lic. en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Ayudante con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

Figura 3: Mapa de localización de la Provincia de Buenos Aires



Fuente: Wikipedia (2014)

En particular el Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires (SOB) está compuesto por 22 partidos: Pellegrini, Guaminí, Daireaux, Gral. La Madrid, Laprida, Benito Juárez, González Chaves, Tres Arroyos, Cnel. Prinles, Cnel. Dorrego, Monte Hermoso, Cnel. Rosales, Bahía Blanca, Tornquist, Cnel. Suárez, Saavedra, Adolfo Alsina, Puán, Villarino, Patagones, Salliqueló y Tres Lomas.

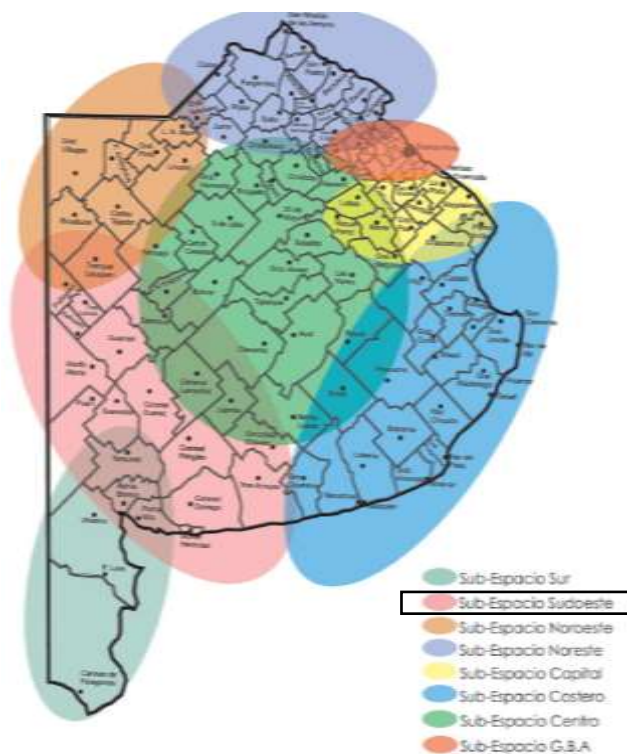
Si se suma la superficie de la región, esta asciende a 101.103 km². El partido más extenso es Patagones con una superficie de 13.569,71 km²., mientras que el de menor superficie es Monte Hermoso que apenas supera los 200 km². La superficie promedio de los partidos de la región es de 4.550,66 km².

La distancia entre las localidades, en muchos casos superan los 100 km., siendo las más distantes Pellegrini y Carmen de Patagones que superan los 600 km. entre ellas.

La mayor parte de la región analizada está compuesta por planicie y monte. Los suelos son aptos para agricultura y fundamentalmente para la producción ganadera. Hay sectores que poseen sistemas de riego, como lo es la sub-zona de CORFO, lo que la hace muy adecuada para las producciones intensivas en recursos hídricos. Además dentro de la región encontramos grandes extensiones de costa atlántica, lagunas y el cordón serrano de Ventania, lo que potencia y da posibilidades de desarrollo turístico y producción pesquera.

A continuación, en la figura 4, se presenta el mapa con la distribución de los sub-espacios que define el PEPBA, donde se encuentra representado el SOB en color rosa.

Figura 4: Mapa de distribución de sub-espacios del PEPBA



Fuente: Ministerio de la producción, ciencia y tecnología (2013)

5. TURISMO EN EL SUDOESTE BONAERENSE

Si bien el sudoeste bonaerense abarca varios municipios, en lo que refiere a turismo, se consideran solo aquellos destinos que muestran un potencial crecimiento turístico. Así, el área de estudio queda conformada por los Partidos de Guaminí, Adolfo Alsina, Puán, Saavedra, Tornquist, Coronel Rosales, Coronel Suárez, Coronel Pringles, Coronel Dorrego, Tres Arroyos y Monte Hermoso.

Es importante reconocer que en este espacio se destacan dos principales características. Por un lado, la diferencia en el grado de desarrollo turístico, donde ciertos destinos están emergiendo y otros están consolidados. Y por el otro, la heterogeneidad de sus atractivos turísticos determinada por sus playas, serranías, actividades rurales, lagunas, termas y espacios urbanos.

Es interesante mencionar que si bien dentro de un espacio geográfico se podrían ofrecer diferentes alternativas turísticas, los destinos quedan asociados a determinados productos.

De esta manera en el sector costero se implementa el turismo de sol y playa, que si bien presenta un desarrollo de tipo espontáneo, es el producto que mayor crecimiento ha obtenido como consecuencia de la masificación de este tipo de turismo.

En este contexto, se destaca como destino principal Monte Hermoso junto a otros balnearios más incipientes como: Pehuen-Có, Marisol, Reta y Claromecó, ubicados en los partidos de Coronel Rosales, Coronel Dorrego y Tres Arroyos respectivamente.

* Lic. (Dr.) en Economía. Rector. Profesor Titular ordinario con dedicación simple en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Profesor titular con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

** Lic. (Mg) en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Desarrollo Local y Regional. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina.

*** Lic. en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Ayudante con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

El Sistema de Ventania ha permitido desarrollar diferentes tipos de turismo, principalmente naturaleza y aventura. Así, ha surgido como un destino consolidado la Comarca Serrana compuesta por Sierra de la Ventana, Villa Ventana, Villa Serrana La Gruta y Saldungaray.

Otro producto dentro de este espacio es el turismo rural, donde se incorporan estancias no sólo de esta comarca sino también del Partido de Coronel Pringles, Saavedra y Coronel Suárez.

Por otro lado, la presencia de lagunas como Chasicó, Cochicó, Alsina, Del Monte, Venado, Salada, Paso de las Piedras y Las Encadenadas, ofrecen excelentes oportunidades para la pesca deportiva, además de actividades náuticas y paseos en lancha.

El turismo termal también tiene su representación en esta región en la localidad de Carhué. Reconocida por las propiedades terapéuticas del lago Epecuen, donde tanto el agua como el fango son utilizados en tratamientos de spa y belleza en hoteles y centros de estética.

Por último, vale la pena mencionar la existencia de otros productos turísticos que complementan la oferta turística de estos destinos, tales como: ecológico, urbano, gastronómico y deportivo. En lo que refiere al turismo ecológico se encuentra la Reserva Natural Bahía Blanca, Bahía Falsa y Bahía Verde. La presencia de recursos históricos-culturales, en donde resaltan las obras del arquitecto Salamone en los principales edificios de Coronel Pringles y Tornquist, entre otros. Así mismo, sitios arqueológicos como el Pisadero en Monte Hermoso y las huellas pre-históricas en Pehuen-Có. Otro punto es el patrimonio gastronómico de la región, donde se distingue la ruta alemana en las colonias de Coronel Suárez y fiestas populares. Y en cuanto a los eventos deportivos, el golf, el básquet y el atletismo sobresalen como actividades convocantes.

Toda esta variedad de atractivos hacen del sudoeste un escenario propicio para el crecimiento turístico de la zona. Sin embargo, ante la diversidad en la oferta, no existe un único producto regional y por ello la dificultad de identificar las empresas que participan en los diferentes segmentos de mercado.

6. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR TURISMO EN EL SUDOESTE BONAERENSE

Para llevar a cabo este análisis se han consultado fuentes secundarias, como el Plan de Desarrollo Turístico de Monte Hermoso (2000) y los sitios web oficiales de los diferentes partidos de esta región. Asimismo, se han realizado entrevistas con actores clave tanto del sector público como privado.

6.1. Empresas de Viajes y Turismo

En cuanto a la comercialización turística, este espacio presenta el modelo one to one, también llamado de fragmentación, que se produce cuando las empresas se caracterizan por una espontaneidad total y no existe ningún tipo de colaboración entre los operadores y administradores del destino. Por esto, el turista tiene que autogestionarse el viaje.

Así mismo, a pesar de varios intentos desde el sector público de promover el armado de paquetes turísticos para la comercialización en agencias de Buenos Aires, se presenta la dificultad de la falta de incentivo de los empresarios al momento de ceder una comisión, por lo cual han sido fallidos.

De esta manera, el producto turístico no es comercializado por empresas de viajes y turismo salvo alguna excepción de paquetes turísticos regionales ofrecidos por agencias de Bahía Blanca, principal centro emisor de la región.

No obstante, si existen ciertas agencias de viajes receptoras que ofrecen propuestas recreativas en los destinos.

6.2. Transporte

Del análisis de la oferta de servicios de transporte brindados en la región, se considera la modalidad terrestre como la más significativa donde se destaca el desplazamiento en vehículos particulares, complementando la misma el traslado en ómnibus y minibús.

El transporte privado se ve beneficiado por la buena conectividad entre las rutas nacionales y provinciales que acercan a todos los puntos turísticos del sudoeste. A esto se suma el buen estado de las mismas salvo algunas excepciones donde es necesario el reacondicionamiento, sin que esto se convierta en un obstáculo en la accesibilidad. El punto a mejorar es la señalética en las rutas con mayor información de acceso, distancias y promoción de los destinos.

El transporte en ómnibus brinda un servicio regular durante todo el año, con salidas adicionales en alta temporada, desde los principales centros emisivos como Bahía Blanca y

Ciudad Autónoma hacia los destinos turísticos más destacados como Monte Hermoso y Comarca Serrana. Los minibuses, al prestar un servicio puerta a puerta con mayor frecuencia de horarios, se han convertido en un medio muy utilizado por los turistas desde la ciudad de Bahía Blanca hacia la región de influencia.

Vale la pena decir, que en ambas modalidades de transporte público la regularidad del servicio no se presenta ni hacia todos los centros turísticos del interior de esta región, ni entre ellos.

La presencia de una importante infraestructura vial convierte a la ciudad de Bahía Blanca en un destacado nodo de transporte y comunicaciones a nivel nacional. El transporte ferroviario manifiesta un desempeño precario y una reducción muy considerable de sus prestaciones y, como consecuencia, la disminución de su demanda. Viajar en tren es una incomodidad que crece entre los turistas, siendo esta modalidad, actualmente, un servicio poco servicial.

Por último, el Aeropuerto Comandante Espora en la ciudad de Bahía Blanca permite vuelos de cabotaje desde y hacia la Ciudad Autónoma.

6.3. Destino turístico

El turismo en este espacio se define bajo dos pilares. Uno es el grado de desarrollo turístico, donde ciertos destinos están emergiendo y otros están consolidados.

* Lic. (Dr.) en Economía. Rector. Profesor Titular ordinario con dedicación simple en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Profesor titular con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

** Lic. (Mg) en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Desarrollo Local y Regional. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina.

*** Lic. en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Ayudante con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

El otro, la heterogeneidad de sus atractivos como playas, serranías, actividades rurales, lagunas, termas, como así también su invaluable patrimonio gastronómico y sus espacios urbanos.

Estas particularidades dificultan la definición de un producto regional y la creación de una imagen de marca. La débil integración entre los municipios colabora en mantener esta situación.

Un aspecto positivo a destacar es que en varios de los destinos los actores locales consideran que el turismo es una actividad que permite dinamizar la economía local. La demanda está representada por un turismo interno, principalmente regional, destacándose Bahía Blanca como centro emisor. En particular, se observa que destinos como la Comarca Serrana y Monte Hermoso presentan una demanda histórica consolidada. Sin embargo, éste último está condicionado por una marcada estacionalidad definida por su producto de sol y playa. En cuanto al resto de los destinos la afluencia turística no impacta de manera significativa en la economía local, aunque se reconoce su potencial.

Otra particularidad, son los excursionistas que visitan los destinos, sin incluir pernocte y por lo tanto no generan encadenamientos importantes.

En cuanto a la competencia, se reconoce la existencia de destinos turísticos con propuestas similares a la oferta de esta cadena que predominantemente se identifican con un monoproducto. Ejemplo, Tandil con turismo de sierras; la Costa Bonaerense con turismo de sol y playa; Pedro Luro con turismo termal; General Madariaga con turismo rural; Balcarce con laguna La Brava, entre otros.

Por otro lado, existe una falta de concientización turística en los comerciantes que normalmente mantienen el horario tradicional, con lo que se genera una clara insatisfacción en la demanda.

Una característica que representa los destinos que integran esta zona es que suelen tener una población residente pequeña que en temporada alta se ve duplicada o triplicada por la presencia de turistas que exigen los servicios básicos (agua, luz, gas, alumbrado, entre otros) lo que genera que en ocasiones se vean saturados o suelen ser insuficientes.

6.4. Alojamiento

El alojamiento en este espacio se encuentra representado básicamente por un turismo residenciado, donde gran parte de las plazas se distribuyen en segundas residencias. Esto provoca una gran informalidad en la contratación de servicios, ya que muchos ofrecen sus viviendas para alquileres temporarios en época estival de manera particular ocasionando una falta de control.

En cuanto a las plazas hoteleras, se puede observar un auge en la modalidad de cabañas que ofrecen servicios de calidad y acordes a una demanda más exigente. En este sector, los empresarios se preocupan por realizar inversiones para mejorar la prestación del servicio y poder discriminar los precios. La innovación en productos más frecuente es la de incorporar piletas de natación y actividades de esparcimiento dentro de los establecimientos.

Los hoteles de esta región corresponden a una menor categoría, siendo en su mayoría de 1 y 2 estrellas y presentando una deficiencia en la calidad de los servicios que ofrecen. La gestión de calidad o la adecuación de los servicios a través de la reinversión en mejoras aún no es un tema de importancia en los emprendimientos locales.

El alojamiento en estancias tiene su representación en este espacio ya que cuenta con emprendimientos rurales dirigidos tanto al mercado nacional como internacional. Si bien la oferta actual es variada se reconoce que la región tiene un potencial que aún no ha sido alcanzado.

De esta manera, la oferta de alojamiento está compuesta por:

- Carhué: 21 establecimientos distribuidos en 2 hoteles de 4 estrellas, 4 de 3 estrellas, 4 de 2 estrellas, 1 posada, 1 appart hotel, 3 residenciales, 1 estancia turística, 1 cabaña y 4 campings.
- Claromecó: 20 establecimientos distribuidos en 1 hotel de 4 estrellas, 5 residenciales, 2 hosterías, 7 cabañas y 5 campings.
- Comarca Serrana: presenta 101 establecimientos en 7 hoteles, 2 appart hoteles, 2 hostels, 4 posadas, 75 cabañas. 11 campings.
- Coronel Pringles: 5 establecimientos en 4 hoteles, 2 estancias turísticas.
- Coronel Suárez: 9 establecimientos en 1 de 3 estrellas, 1 de 2 estrellas, 5 hoteles de 1 estrella y 2 estancias turísticas.
- Guaminí: 7 establecimientos distribuidos en 3 hoteles de 1 estrella, 3 hospedajes y 1 cabaña.
- Marisol: 21 establecimientos en 2 hoteles, 15 cabañas y 4 campings.
- Monte Hermoso: 126 establecimientos en 3 hoteles en categoría 3 estrellas, 7 en 2 estrellas, 25 de 1 estrella, 5 residenciales, 2 hostels, 8 appart y 68 complejos de cabañas, 8 campings.
- Pehuen-Có: 28 establecimientos compuesto por 1 hotel de 1 estrella, 1 residencial, 4 apart hoteles, 14 cabañas, 8 campings.
- Pigüé: 19 establecimientos en 5 hoteles, 1 appart hotel, 5 cabaña y 8 estancias turísticas.
- Puan: 4 establecimientos en 2 hoteles y 2 residenciales.

Un factor común entre las modalidades de alojamiento es el tipo de explotación familiar que genera ventajas y desventajas en el servicio. Por un lado, se valora el trato cálido y cordial de sus propios dueños brindando una experiencia diferente y una identidad con el servicio que se ofrece. Por el otro, se detecta una deficiencia en la capacitación del recurso humano.

En términos generales, la Provincia de Buenos Aires ha reformulado la normativa sobre alojamientos turísticos a partir del decreto 659/07 con el fin de impulsar el mejoramiento continuo otorgando estándares válidos y competitivos que mejoren el equipamiento. Sin embargo, existe una insuficiente política de fiscalización por parte de la autoridad de aplicación para que los establecimientos cumplan con la reglamentación vigente. Así mismo, en base a relevamientos que ha realizado la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires y a la información suministrada por los municipios, se reconoce la existencia de establecimientos no inscriptos en el Registro Provincial de Hotelería, lo que genera entre otras cosas informalidad en el sector y competencia desleal.

Por último, una problemática que manifiestan los empresarios es la presión impositiva, principalmente en aquellos destinos turísticos que presentan mayor estacionalidad. Los mismos además de cumplir con las obligaciones tributarias como

* Lic. (Dr.) en Economía. Rector. Profesor Titular ordinario con dedicación simple en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Profesor titular con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

** Lic. (Mg) en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Desarrollo Local y Regional. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina.

*** Lic. en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Ayudante con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

habilitación, tasa de seguridad e higiene, ingresos brutos, IVA, ganancias, etc; se les suma los aranceles a las entidades representativas de derechos intelectuales como SADAIC, AADI, CAPIF, ARGENTORES, DAC y SAGAI.

6.5. Gastronomía

La particularidad que presenta el sector gastronómico es que brinda sus servicios no sólo a los turistas y excursionistas de estos destinos sino también a su población residente, lo que genera una dificultad al momento de analizarlo únicamente como un eslabón integrante de la cadena de turismo incipiente.

El crecimiento turístico en la última década motivó la inversión en el sector gastronómico. Así, en la actualidad existe una adecuada y variada oferta que permite satisfacer los gustos del turista. La misma se distribuye de la siguiente manera:

- Carhué: 16 establecimientos distribuidos en 11 restaurantes, 2 parrillas y 3 bares y confiterías.
- Claromecó: 41 establecimientos distribuidos en 5 paradores, 2 bares, 1 casa de té, 4 fast food, 6 confiterías, 1 parrilla, 3 pizzerías, 18 restaurantes, 1 resto bar.
- Comarca Serrana: presenta 30 establecimientos gastronómicos donde se destacan 19 restaurantes, 4 Parrillas, 4 Confiterías y Cervecerías, 2 Casas de Té y 1 Bodegas.
- Coronel Pringles: 8 establecimientos en 2 restaurantes, 5 confiterías y 1 pizzería
- Coronel Suárez: 6 restaurantes
- Guaminí: 15 establecimientos distribuidos en 6 restaurantes, 4 parrillas, 4 paradores y 1 pizzería.
- Marisol: 5 establecimientos en 4 restaurantes y 1 parador.
- Monte Hermoso: tiene 49 establecimientos gastronómicos distribuidos en 13 restaurantes, 5 Parrillas, 11 Pizzerías, 12 Paradores y 8 Confiterías.
- Pehuen-Có: 17 establecimientos compuesto por 3 restaurantes a la carta. 3 paradores, 1 Marisquería, 4 Pizzerías, 6 Rotiserías que brindan el servicio de mesa en el local.
- Pigüé: 7 establecimientos en 3 restaurantes, 2 parrillas y 2 pizzerías.
- Puan: 4 establecimientos en 1 restaurante y 3 confiterías.

Asimismo, se perciben cambios en el consumo de los turistas que presenta dos enfoques. Por un lado, hacia alternativas más económicas como supermercado y rotiserías, principalmente cuando se trata de grupos familiares, y por el otro hacia la búsqueda de lo particular y representativo de cada zona. A partir de ello, surge la gastronomía étnica que se ha ido incorporando como un nuevo producto turístico.

Dentro de los platos destacados de la región se encuentra el sabroso y exquisito ovino en salsa de limón, que al igual que la pastelería artesanal y la variedad de dulces caseros conforman un conjunto gastronómico que particulariza y caracteriza la región. Escabeche de perdices, cauquén, patos y vizcachas componen también la variedad de platos característicos.

La presencia de tambos, hace que se desarrolle una importante industria láctea. Alrededor de los mismos, se cuenta con quesería artesanal de quesos saborizados, con más de 20 variedades, usando desde dátiles y todo tipo de frutas secas; las aceitunas, alcaparras y especias exóticas. Existe además una importante producción de miel, además de huertas orgánicas que ofrecen diferentes variedades de plantas

desde medicinales hasta aromáticas dan lugar a una importante amplitud gastronómica de diferentes sabores, texturas y sentidos.

Por último la presencia de pueblos que mantienen las costumbres de sus inmigrantes, como las colonias alemanas en Coronel Suárez y la influencia francesa en Saavedra, permiten degustar platos típicos de aquellas regiones.

6.6. Recreación

En este espacio desde el ámbito público se organizan cronogramas de actividades recreativas donde se ofrecen principalmente espectáculos y eventos deportivos gratuitos en los periodos de mayor afluencia de turistas.

Asimismo, existen algunas empresas que se dedican a proporcionar recreación en las diferentes localidades. Generalmente son emprendimientos unipersonales que brindan algún tipo de servicio aislado como por ejemplo: cabalgatas, alquiler de cuatriciclos, parques temáticos, excursiones de pesca, paseos guiados, traking, etc. Los mismos están vinculados con el tipo de atractivo del destino. De esta forma, la intervención del sector privado permite que ciertos espacios naturales y culturales sean accesibles y por lo tanto puedan ser disfrutados por los turistas como el caso de la pesca embarcada.

Por último, vale la pena mencionar que no es importante la cantidad de empresas que se dedican a la recreación en el sudoeste, que casi la totalidad de los establecimientos funcionan durante la temporada alta y que se observa déficit de espacios recreativos cubiertos.

6.7. Sector público, asociaciones y cámaras, organizaciones educativas y de capacitación

El desarrollo del turismo, por su carácter interdisciplinario, requiere del apoyo de instituciones propias de la actividad, como de aquellas que se presentan desde diferentes ámbitos.

En el sector público, más allá de la Secretaría de Turismo de la Nación y la Secretaría de Turismo y Deporte de la Provincia de Buenos Aires, cada municipio cuenta con un área específica dentro del gobierno local. El rango de la misma está directamente vinculado a la importancia que presenta el turismo en la gestión y/o la posibilidad de asignar recursos al área. De esta manera, se encuentran secretarías (en Monte Hermoso y Tornquist) y direcciones u oficinas de turismo en el resto de los distritos. Una de las funciones principales de estas áreas es el servicio de atención a turistas a través de centros de información con el apoyo de folletería. Así mismo, entre sus actividades se destaca la puesta en marcha de actividades recreativas, eventos deportivos, cursos de capacitación y proyectos, entre otras.

En el sector privado se destacan en algunos casos las asociaciones o cámaras de comercio como instituciones que nuclean a prestadores de servicios turísticos. En hotelería y gastronomía existe una Asociación Regional con sede en Bahía Blanca que abarca todo el sudoeste, y asimismo, se encuentran asociaciones locales en algunos municipios en particular.

* Lic. (Dr.) en Economía. Rector. Profesor Titular ordinario con dedicación simple en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Profesor titular con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

** Lic. (Mg) en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Desarrollo Local y Regional. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina.

*** Lic. en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Ayudante con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

En cuanto a las Agencias de Viajes, se encuentra la Asociación de Agencias de Viajes no sólo a nivel zonal (en la ciudad de Bahía Blanca que abarca el SOB), sino también provincial y nacional.

Por otro lado, también existen cámaras de comercio y asociaciones de apoyo a las actividades turísticas en los diferentes destinos turístico de esta región.

En cuanto al sector educativo, en la ciudad de Bahía Blanca la Universidad Nacional de Sur incluye en su oferta académica la carrera de Licenciatura en Turismo. Así mismo, la Universidad Provincial del Sudoeste, con sede en Pigüé brinda en diferentes localidades de la región la carrera Técnico Universitario en Emprendimientos Turísticos.

En términos generales, el área se encuentra poco articulada, sin que se detecten proyectos asociativos importantes. Existen dos excepciones de trabajo en conjunto: uno es en el ámbito de las municipalidades que integran el COTAB (Consortio de Municipios Turísticos de la Provincia de Buenos Aires), y el otro generado a partir del Programa Federal de Apoyo al Desarrollo Rural Sustentable como marco del Turismo Rural en el INTA.

7. CONCLUSIONES

Con la realización de este trabajo se detectó que si bien existen análisis del desarrollo turístico de ciertos destinos del sudoeste bonaerense, no se ha encontrado una descripción de la actividad como región turística. Es por eso que resultado de esta publicación aporta una mirada integral del sector en este territorio.

Por otro lado, la implementación de la metodología de análisis de cadena de valor permitió demostrar oportunidades de valor perdido en cuanto a la interrelación de los eslabones involucrados como: agencias de viajes, transporte, alojamiento, restauración, recreación, etc. desarrollo de los eslabones, capacitación, tecnología, necesidades de inversión. Asimismo, deja visualizar la necesidad de inversión, capacitación e incorporación de tecnologías para el mejor desarrollo del sector turístico en el sudoeste bonaerense.

Luego, a partir del análisis de los distintos eslabones que conforman la cadena de turismo, se pudo definir la situación actual de esta región turística. Así, se han detectado los puntos débiles de la cadena y aquellos que permiten establecer una ventaja comparativa respecto a sus competidores.

Dentro de los puntos débiles, se destacan en relación a los factores internos del destino turístico la baja conectividad entre los centros, el déficit de servicios básicos en temporada alta, baja calidad en el servicio de alojamiento, baja cualificación de los recursos humanos, déficit de actividades recreativas fuera de temporada y la escasez de espacios recreativos cubiertos. Por otro lado, existen factores externos que influyen directamente sobre la cadena, como: escasa señalización turística en las rutas, ausencia de una imagen marca regional, débil integración entre los municipios, escasa conciencia turística y escaso asociativismo entre los Municipios y el sector privado.

En cuanto a las ventajas comparativas que presenta este sistema de valor, la variedad de recursos naturales y culturales, la atención personalizada y la alta valoración del turismo como actividad económica son los pilares fundamentales. Asimismo, se manifiesta el potencial que presenta la región en torno al desarrollo en turismo rural y la adecuada y variada oferta gastronómica. Por último, la ampliación del calendario de feriados nacionales ha favorecido el aumento del

turismo interno generando una buena proyección para el turismo en el sudoeste bonaerense.

Por último, es importante mencionar que éste ha sido el objetivo inicial de esta investigación, pero se considera fundamental para enriquecer el análisis continuar con la evaluación específica de los eslabones y las sub-regiones en trabajos posteriores.

8. BIBLIOGRAFÍA

- Hansen, D y Mowen, M. (1996) Administración de costas: contabilidad y control, International Thomson. Editores, México.
- Kotler P. (1997) Mercadotecnia para hostelería y turismo, Editorial Prentice Hall, México.
- Ministerio de la producción, ciencia y tecnología (2013) Plan Estratégico Productivo Buenos Aires 2020, Provincia de Buenos Aires.
- Porter, M. (2000) Ventaja competitiva, Compañía Editorial Continental, México.
- Vaquero, M. y otros (2000) Plan de Desarrollo Turístico de Monte Hermoso, Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca.
- Wallingre N. y otro (2009) Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos. Políticas y Estrategias, Editorial Universidad Nacional de Quilmas, Argentina.

Páginas web consultadas

- www.buenosairesturismo.com.ar
- www.dorregoturismo.com.ar
- www.montehermoso.gov.ar
- www.tresarroyosturismo.com
- www.turismoenguamini.com.ar
- www.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Buenos_Aires

* Lic. (Dr.) en Economía. Rector. Profesor Titular ordinario con dedicación simple en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Profesor titular con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

** Lic. (Mg) en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Desarrollo Local y Regional. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina.

*** Lic. en Turismo. Profesor Adjunto ordinario con dedicación completa en el área Educación Emprendedora. Universidad Provincial del Sudoeste. Bahía Blanca. Argentina. Ayudante con dedicación simple. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

