

## **Anexos**

### **Anexo I (Unidad I)**

**Tabla N° 1:** Tipos Sociales Agrarios de Misiones, según Bartolomé

<b>Variable</b>	<b>Campesino</b>	<b>Colono I</b>	<b>Colono II (farmer)</b>	<b>Empresario agrícola</b>
<b>Fuente principal de mano de obra</b>	Exclusivo familiar	Casi exclusivo familiar	Combina mano de obra familiar con asalariada	Exclusiva mano de obra asalariada
<b>Potencial de acumulación</b>	No acumulan capital	Parcialmente acumulan capital	Variada potencialidad de acumulación de capital	Acumula capital con la máxima tasa de ganancia
<b>Eco tipo productivo</b>	Eco tipo paleo técnico	Eco tipo neo técnico	Eco tipo neo técnico	Eco tipo neo técnico

**Fuente:** elaboración propia en base a Bartolomé 1975, citado en Schiavoni, G, 1998: 50-52)

**Tabla N° 2.** Trayectoria de los grupos de Agroturismo en Misiones

Grupo	Año origen	Antigüedad	Cant. Integrantes iniciales	Cant. Integrantes actuales.	Subsidios o créditos	Promoción	Coordinación	Apoyo municipal	Instituciones de apoyo
<b>La Aripuca</b>	1996	8 años	17 productores	1 (5,88 %) (San Sebastián de la Selva)	Sí. subsidio del Gobierno Nacional (año 1999)	Sí . La Aripuca. Folleto grupal.	Otto Waidelich (La Aripuca, Puerto Iguazú)	Recién en 2004.	Secretaría de Turismo de la Nación.
<b>Agroturismo en Oberá</b>	1998	6 años	15 productores	3 (20 %) (Rincón de Takenoko, Jardín de la Nona, La Chacra)	Sí , Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (año 2004)	No.	María Inés Montenegro (Cambio Rural del INTA, Oberá)	Ninguno hasta ahora.	INTA.
<b>Grupo Tierra Roja</b>	1999	5 años	12 productores	3 (25 %) (Granja Navidad, Granja Paraíso de Hilda, Granja Oro verde)	Sí. Plan crear viviendas y PRODERNEA. (año 2000)	Sí. Folletos grupales e individuales.	Municipalidad de Capioví, antes también INTA.	Ninguno hasta ahora. La gestión actual está trabajando a favor del turismo rural.	Municipalidad de Capioví, Municipios de la Región de las Flores.
<b>Agroturismo en Campo Viera</b>	2004	0 años	20 productores	20 (100%)	Sí (para piscicultura) desde la Municipalidad	Sí, Folleto grupal	Municipalidad de Campo Viera	Sí, desde el comienzo.	Ninguna
<b>Micro región de 2 de Mayo, San Vicente, San Pedro y El Soberbio.</b>	2004	0 años	60 productores	60 productores (100%)	Financiamiento internacional ONGs ISCOS_ COSPE.-.	Sí, folleto municipal.	UNEFAM, con la colaboración de ISCOS. COSPE.	Sí, especialmente del Municipio de San Vicente	UNEFAM, ONGs italianas ISCOS y COSPE
<b>Los Frutales</b>	2003	Más de 1 año	30 productores	30 (100%)	INTA.	Aún no.	INTA Cerro Azul. UNaM.	Sí. Municipalidades de Cerro Azul, Andrade, Alem, Bonpland, Santa Ana, Colonia Aurora, Santa Rita y Alba Posse.	INTA. Universidad Nacional de Misiones

**Tabla N° 3.** La oferta de los establecimientos que actualmente participan en el mercado turístico

Grupo	Establecimiento	Municipio	Propietario	Superficie Total del Predio	Actividad Principal	Oferta al turista	Superficie Destinada a la Actividad Turística	Año de Incursión a la Actividad Turística
La Aripuca	San Sebastián de la Selva	Almirante Brown	Antonio Camilo	300 Has. Aprox.	Producción de Yerba. Actividad Silvo- Pastoril	Piscicultura, cabalgatas y caminatas por la selva, degustación de mermeladas y licores, descanso en cabañas	Todo	1.997
Tierra Roja	Granja Navidad	Capioví	Silvio Rauber	25 Ha.	Apicultura. Ganadería Bovina. Cunicultura.	Caminatas y cabalgatas, observación de cultivos y granja. Juegos infantiles.	5 Has. Aprox.	1.999
Tierra Roja	Granja El Paraíso de Hilda	Capioví	Hilario Vogel	25 Ha.	Producción de Yerba. Ganadería. Forestación.	Caminatas, paseos por los cultivos, potreros y monte implantado. Degustación de mermeladas.	10 Has.	1.999
Tierra Roja	Granja Oro Verde	Capioví	Carlos Bürgin	16 Ha	Producción de Frutales. Ganadería Bovina. Apicultura (yatei).	Caminatas, paseos por los cultivos, potreros y monte implantado y río Paraná Degustación de mermeladas y masitas caseras.	10 Has. Aprox.	1.999
Agroturismo Oberá	Heidiland	Guaraní	Familia Schegg	33 Ha	Producción de Yerba. Pino.	Caminatas, paseos por los cultivos y jardín. Degustación de mermeladas y productos caseras.	5 Has. Aprox.	1.999
Agroturismo Oberá	Chacra Suiza	Oberá	Familia Weber	3 Ha.	Frutales. Maíz, mandioca. Ganadería Bovina.	Caminatas, observación de nuevas tecnologías e ingenio.	Total	1.998
Agroturismo Oberá	La Chacra	San Martín	Familia Nosiglia	170 Ha.	Producción de Té y Yerba. Fabricación de Muebles de Madera.	Caminatas por los cultivos, el secadero de Yerba mate y la carpintería. Descanso.	1 Hectárea	2.001

<b>Agroturismo Oberá</b>	<b>Jardín de la Nona</b>	Oberá	Familia Barbaro	16 Ha.	Yerba, pino, monte	Paseos por la chacra, comidas caseras.	3 Has.	1998
<b>Micro región de 2 de mayo....</b>	<b>Las Rocas</b>	San Vicente	Familia Lotke	30 ha	Yerba mate, té, piscicultura, huerta, frutales, ganado bovino y granja	Paseos por el potrero y excursión al arroyo, cabalgatas y actividades programadas como jineteadas.	Todo	2004
<b>Micro región de 2 de mayo....</b>	<b>La Gruta</b>	San Vicente	Familia Wajjer	40 ha	Ganado bovino, esencias	Caminatas por los cultivos, comidas caseras.	1 ha.	2004

**Tabla N° 4:** La oferta de los establecimientos que dejaron de participar en el turismo

<b>Grupo</b>	<b>Establecimiento</b>	<b>Municipio</b>	<b>Propietario</b>	<b>Superficie Total del Predio</b>	<b>Actividad Principal</b>	<b>Oferta al turista</b>	<b>Superficie Destinada Al Turismo</b>	<b>Año de Incursión a la Actividad Turística</b>	<b>Año de abandono de la actividad turística<sup>1</sup></b>
Grupo La Aripuca	Carlos Macoviak	A. Brown	Carlos Macoviak	30ha	Yerba mate, ganadería bovina y granja	Paseo por la selva y cultivos.	10 ha	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	Albino Mackoviak	A. Brown	Albino Mackoviak	80 ha.	Apicultura, ganadería bovina, búfalos y granja	Paseo por la selva y cultivos. Campamento en la selva,	10ha.	1997	Entre 2002 y 2004.
Grupo La Aripuca	Maria Soledad	A. Brown	Sixto Godoy	308 ha.	Piscicultura, ganado bovino y huerta	Pesque y pague, caminatas por el potrero y la selva.	10 ha.	1997	Entre 2002 y 2004.
Grupo La Aripuca	Ati Batzembacher	A. Brown	Ati Batzembacher	35 ha.	Yerba mate, tabaco, frutales, ganado porcino y ovino.	Caminatas por la selva.	5 ha.	1997	Entre 2002 y 2004.
Grupo La Aripuca	El Cañafistola	A. Brown	Yandir Barella	30 ha.	Yerba mate, tabaco, frutales, ganado porcino y ovino.	Caminatas por los cultivos y la selva, visita a cueva natural y cañafistulas gigantes (árboles), vinos caseros y miel.	5 ha.	1997	Entre 2002 y 2004.

<sup>1</sup> Se determinan los límites del año 2002 por el relevamiento realizado para la Tesis de Maestría y el año 2004 por la Tesis Doctoral.

Grupo La Aripuca	Daniel Schegg	A. Brown	Daniel Schegg	160 ha.	Piscicultura, frutas, yerba mate y ganado ovino	Caminatas por los cultivos y la selva.	3 ha.	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	Carlos Hoffmannberk	A. Brown	Carlos Hoffmannberk	150 ha.	té	Caminatas por los cultivos y la selva.	1 ha.	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	Carlos Weber	A. Brown	Carlos Weber	400 ha.	Yerba mate, ganadería bovina y equina	Caminatas por los cultivos y la selva.	1 ha.	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	Las Viñas	A. Brown	Mario Barella	68 ha.	Yerba mate, frutales ganado bovino y porcino	Caminatas por los cultivos orgánicos, miel y comidas caseras.	3 ha.	1997	Entre 2002 y 2004.
Grupo La Aripuca	Ricardo Waidelich	A. Brown	Ricardo Waidelich	150 ha.	Yerba mate y frutos de la selva.	Caminatas por los cultivos y la selva.	10 ha.	1997	Entre 2002 y 2004.
Grupo La Aripuca	Isolina Rhumling	A. Brown	Isolina Rhumling	130 ha.	Yerba mate, ganadería y frutales	Caminatas por los cultivos y la selva,	5 ha	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	Jacobo Bernardy	A. Brown	Jacobo Bernardy	270 ha	Yerba mate y ganado equino	Caminatas por los cultivos y la selva.	10 ha.	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	Otto Biedler	A. Brown	Otto Biedler	600 ha.	Frutas, ganado equino y granja	Caminatas por los cultivos y la selva.	5 ha	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	Walter Daniel	A. Brown	Walter Daniel	200 ha.	Yerba mate, frutales	Caminatas por los cultivos y la selva.	5 ha.	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	Carlos Heredia	A. Brown	Carlos Heredia	198 ha.	Palmitos	Caminatas por la selva. Mermeladas caseras de frutos de la selva.	3 ha.	1997	Antes de 2002
Grupo La Aripuca	El tío Zalindo	A. Brown	Zalindo Barella	300 ha	Yerba mate, ganado bovino y caña.	Caminatas por los cultivos y la selva, caña.	2 ha.	1998	Entre 2002 y 2004.
Grupo La Aripuca	Juan Liebrez	A. Brown	Juan Liebrez	91 ha	Granja	Caminatas por la granja.	2 ha	1997	Antes de 2002

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Años 2002 y 2004.

**Tabla N° 5**

<b>Establecimiento</b>	<b>Servicio Básico</b>	<b>Alojamiento</b>	<b>Alimentación</b>	<b>Venta de Producto</b>	<b>Seguridad. Primeros Auxilios</b>	<b>Restricciones de los Circuitos</b>	<b>La Vivienda como Patrimonio y Recurso</b>
<b>San Sebastián de la Selva</b>	Energía eléctrica. de electrificación rural. Teléfono celular,.	Cabañas.	Platos Regionales. Pescado.	Muebles de madera, pesque y pague.	Básico.	Los genéricos de las cabalgatas y caminatas.	No
<b>Granja Navidad</b>	Agua de pozo perforado, vertiente y aljibe. Electrificación rural. Teléfono celular.	No ofrece. Pretenden habilitar una habitación con aire acondicionado .	Platos Regionales. Conejo. Jugos de Frutas Regionales.	Miel. Jugo de Combucha. (hongo)	Básico.	El Puente Colgante puede no ser accesible para personas mayores y personas que sufran vértigo.	No
<b>El Paraíso de Hilda</b>	Agua de pozo. Electrificación rural. Teléfono.	Ofrece 4 plazas para pedidos especiales.	Platos Regionales. Jugos de Frutas Regionales.	No	Básico. Además realizaron el curso de capacitación.	Puede considerarse agotador por la extensión del recorrido en el monte.	El Museo Familiar está montado en la casa que fue de los Padres del Sr. Hilario Vogel.

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Años 2002 y 2004.

<b>Granja Oro verde</b>	Agua de pozo. Electrificación rural. Teléfono Celular.	No ofrece Alojamiento.	Desayuno si se avisa con antelación. Almuerzos.	Souvenir de yeso, bordados. Dulces. Jugos. Plantas nativas.	Básico.	No tiene restricciones.	La Casa posee las características originales de su construcción entre los años 1.936 y 1.938. El Museo podría mejorar algunos aspectos.
<b>La Chacra</b>	Energía Eléctrica. Agua de Perforación impulsada por bomba.	Capacidad para 18 personas.	Platos Regionales, parrilla.	No	Básico.	No tiene restricciones.	Perteneció al Sr. Adolfo Pomar, Primer Gobernador de la Provincia de Misiones.
<b>Heidiland</b>	Agua de pozo. Electrificación rural. Teléfono fijo.	3 Habitaciones Dobles. El baño es compartido con la familia.	Almuerzo: ñoquis suizos con chorizo y/ o conejo y ensaladas.	Dejaron de ofrecer licores, masitas y souvenirs.	No posee.	No tiene restricciones.	No
<b>Chacra Suiza</b>	Agua de pozo perforado Teléfono fijo. Electrificación rural.	No ofrece alojamiento.	Desayuno y almuerzo.	Mermeladas y dulces.	No posee.	No tiene restricciones.	No
<b>Jardín de la Nona</b>	Agua potable, luz eléctrica, teléfono fijo, TV cable.	No ofrece alojamiento.	Desayuno y almuerzo.	Venta de dulces artesanales y licores.	Básico.	No tiene restricciones.	Casa de los suegros, año de construcción 1936.
<b>Las Rocas</b>	Agua potable, luz	No ofrece alojamiento.	Almuerzo.	Mermeladas y dulces.	Básico, aunque no tienen botiquín	No tiene restricciones.	No

	eléctrica, teléfono celular						
<b>La Gruta</b>	Luz a motor, sin teléfono. Agua de pozo artesiano	No ofrece alojamiento.	Almuerzo.	Nada por ahora	No posee Hay pozos a cielo abierto, caballos y animales bovinos en contacto con la gente, arroyos y grandes pendientes.	Tiene zonas muy peligrosas para andar. Se recomienda reducir el circuito	No

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Años 2002 y 2004.

**Tabla N° 6. Análisis de la oferta por establecimiento**

<b>Establec.</b>	<b>Accesibilidad</b>	<b>Existencia Señalización de acceso</b>	<b>Existencia de señalización interna</b>	<b>Adecuación de señalización</b>	<b>Atractivo según propietario</b>	<b>Atractivo según investigadores.</b>	<b>Organización del establecimiento</b>	<b>Organización de la oferta turística</b>
<b>San Sebastián de la Selva</b>	Mala. A 15 km de La localidad de A. Brown de camino de tierra en mal estado sobre la ruta Nacional N°101.	Uno solo en la entrada del establecimiento.	Escasa. Sin señalización en los senderos.	Buena. Es de madera.	Estanque, Pesque y pague y cabalgatas por la selva	Estanques y trabajos en madera.	Buena. Bien distribuidas las actividades productivas. Limpio y prolijo.	Bien organizado.
<b>Granja Navidad</b>	Buena. 4 km de tierra.	Muy buena. Varios carteles indicativos	Escasa.	Buena. De madera	Apicultura, cunicultura, selva.	Aprovechamiento de la naturaleza con tecnologías (biogas, rueda hidráulica.)	Buena. Limpio y prolijo.	Bien organizado.
<b>El Paraíso de Hilda</b>	Muy buena. 2 km de camino de tierra en muy buen estado entoscado.	Un cartel en ruta y otro en la entrada del establecimiento	Inexistente.	Buena. De madera	Sendero por el monte. Museo familiar.	Historia familiar y museo.	Buena. Limpio y prolijo.	Se encuentra desvalorizado el museo.

<b>Granja Oro verde</b>	Regular. 10 km de camino de tierra.	Escasa señalización en camino de tierra. Cartel en la entrada del establecimiento tapado con vegetación.	Escasa. Presente en algunos ejemplares de árboles. Muy escasa y desaprovechada en el museo.	Buena. De madera.	Plantas, río, museo.	Biodiversidad natural e implantada. Museo.	Buena. Limpio y prolijo.	Confusión entre las ofertas: histórica, mística y natural lo cual complejiza la diferenciación de oferta (especialización) en los circuitos
<b>La Chacra</b>	Muy buena. Sobre la Ruta Nacional N°103.	Mala, sin carteles de acceso. Los dueños intencionalmente no los colocan para disminuir la afluencia de visitantes.	Inexistente	-----	Tranquilidad y el trato de gente del lugar.	La gente y el parqueado – vivienda.	Buena.	Cancha de fútbol en las proximidades del alojamiento turístico.
<b>Heidiland</b>	Buena, pero difícil en algunos sectores de tierra roja.	Escasa. Los dueños intencionalmente no los colocan para disminuir la afluencia de visitantes.	No tiene.	Adecuado, pero falta mantenimiento. Debería ser de madera, más artesanal.	Tranquilidad, aislamiento, paisaje, flores en la huerta, inventos.	Variedad de flores y el alojamiento de madera.	Bien organizado. Limpio y prolijo.	Bien organizado.
<b>Jardín de la Nona</b>	Buena, con 200 mts. de camino de tierra desde la Ruta Nacional N°14.	Escasa, solo un cartel frente a la casa, dentro del predio.	No tiene.	Es de madera, pero el estilo es poco visible/ llamativo y con mala ubicación.	Comida.	Comida.	Pasto crecido, descuidado.	Pasto crecido, descuidado.
<b>Chacra Suiza</b>	Buena, con 800 mts. de la avenida Don Bosco por camino de tierra.	Un cartel sobre la Ruta N° 5 y otro en la entrada del establecimiento.	Escasa.	Inadecuado y muy pequeña, de material poco atractivo.	Chacra ecológica: biogas y cocina solar.	La fábrica de chacinados.	Limpio y ordenado.	Limpio y ordenado.

<b>La Gruta</b>	Buena, a 19 km de la Ruta Nac. 14	Buena. Un cartel en la entrada del establecimiento.	Escasa. Presente en algunos ejemplares de árboles. Desaprovechada en el vivero, huerta y frutales.	Buena. De madera.	Diversidad productiva y pesque y pague.	Idem.	Buena. Limpio y prolijo.	Faltan finalizar obras (quinchos y sanitarios).
<b>Las Rocas</b>	Mala. A 25 km del asfalto.	Sin señalización de acceso.	Sin señalización interna	-----	Gruta, senderos en el monte y arroyo.	La gruta.	Regular. Falta orden (sanitarios junto al quincho) limpieza (basuras y botellas) y mejores condiciones de seguridad (pozo descubierto, senderos peligrosos, sin botiquín).	Confusión entre las ofertas: histórica, mística religiosa y natural, lo cual complejiza la diferenciación de oferta (especialización) en los circuitos.

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Años 2002 y 2004.

## Indices de infraestructura y equipamiento

**Tabla N° 7. Índice de disponibilidad de infraestructura. Oferentes actuales**

<b>Indicador</b>	<b>San Sebastián de la Selva</b>	<b>Granja Navidad</b>	<b>Granja El Paraíso de Hilda</b>	<b>Granja Oro Verde</b>	<b>Heidiland</b>	<b>Chacra Suiza</b>	<b>La Chacra</b>	<b>Jardín de la Nona</b>	<b>Las Rocas</b>	<b>La Gruta</b>
<b>Energía eléctrica</b>	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1
<b>Teléfono</b>	0	1	1	1	1	2	2	2	0	1
<b>Agua potable</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Acceso</b>	0	2	2	1	1	2	2	1	1	2
<b>Sanitarios</b>	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1
<b>Quinchos/ casa</b>	2	2	2	1	2	2	2	1	0	1
<b>Señaliz. acceso</b>	1	1	1	1	0	2	0	0	0	1
<b>Limpieza</b>	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2
<b>Seguridad</b>	1	2	2	2	2	1	2	1	0	2
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>12</b>

**Tabla N° 8: Índice de disponibilidad de infraestructura. Los que abandonaron**

Indicador	Carlos Macoviak	Albino Macoviak	Maria Soledad	Ati Batzem bacher	El Caña fistola	D. Schegg	Hoffmann berk	Weber	Las Viñas	R. Waidelich	I.Ruhmilg	Bernardy	Biedler	Daniel	Heredia	Tío Zalindo	Liebrez
Energía eléctrica	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	0	2	2	1
Teléfono	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Agua potable	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Acceso al establecimiento	0	0	1	1	1	1	0	1	2	0	0	0	1	0	1	2	1
Sanitarios	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Quinchos/ casa	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1
Señalización de acceso	0	0	1	0	2	0	0	1	2	0	0	0	0	1	0	2	0
Limpieza	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
Seguridad	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>7</b>

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Años 2002 y 2004.

### Escala

<b>Indicador</b>	<b>Valor 0</b>	<b>Valor 1</b>	<b>Valor 2</b>
<b>Energía eléctrica</b>	No tiene	Motor/ cableado	Solar o conexión
<b>teléfono</b>	No tiene	Inalámbrico	Fijo o alámbrico
<b>Agua potable</b>	No tiene	Pozo	Pozo profundo o red.
<b>Acceso al establecimiento</b>	Malo	Regular	Bueno
<b>Sanitarios</b>	No tiene	Uno/ regular	Varios en buen estado
<b>Quinchos/ casa</b>	No tiene	Tiene y es regular	Bueno
<b>Señalización de acceso</b>	No tiene	Escasa o en mal estado	Bueno y adecuado
<b>Limpieza</b>	Mala	Regular	Buena
<b>Seguridad</b>	Poca	Regular	Buena

Fuente : Elaboración propia.

**Tabla N° 9: Índice de equipamiento turístico. Oferentes actuales**

<b>Indicador</b>	<b>San Sebastián de la Selva</b>	<b>Granja Navidad</b>	<b>Granja El Paraíso de Hilda</b>	<b>Granja Oro Verde</b>	<b>Heidiland</b>	<b>Chacra Suiza</b>	<b>La Chacra</b>	<b>Jardín de la Nona</b>	<b>Las Rocas</b>	<b>La Gruta</b>
<b>Alojamiento</b>	3	0	0	0	0	0	3	0	0	0
<b>Alimentación</b>	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3
<b>Acondic. De actividades</b>	2	3	2	3	2	2	2	3	1	2
<b>Actividades</b>	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3
<b>Aprovechamiento De recursos</b>	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2
<b>Capacitación</b>	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1
<b>Aprovech. De ambiente</b>	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2
<b>Total</b>	15	17	15	13	13	13	17	13	10	13

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Años 2002 y 2004.

**Tabla N° 10: Índice de equipamiento turístico. Los que abandonaron**

Indicador	Carlos Macoviak	Albino Macoviak	Maria Soledad	Ati Batzembacher	El Caña fistola	D. Schegg	Hoffmann berk	Weber	Las Viñas	R. Waidelich	I.Ruhmilg	Bernardy	Biedler	Daniel	Heredia	Tío Zalindo	Liebrenz
<b>Alojamiento</b>	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Alimentación</b>	1	1	2	1	2	1	0	1	2	1	1	0	0	0	2	2	1
<b>Acondic. De actividades</b>	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	0	2	2	1
<b>Actividades</b>	1	3	2	1	2	1	1	1	3	2	1	1	1	0	1	2	1
<b>Aprovechamiento De recursos</b>	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	0	2	2	2
<b>Capacitación</b>	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1
<b>Aprovech. De ambiente</b>	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	0	1	2	1
<b>Total</b>	7	12	12	8	11	6	4	8	12	9	6	5	4	0	9	11	7

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Años 2002 y 2004.

**Escala:**

Indicador	Valor 0	Valor 1	Valor 2	Valor 3
Alojamiento	No tiene	Tiene y es Regular	Tiene y es Bueno	Muy Buena
Alimentación	No tiene	Tiene y es Regular	Tiene y es Bueno	Muy Buena
Acondic. De actividades	No tiene	Regular	Tiene y es Bueno	Muy Buena
Actividades	Pocas	Algunas actividades	Bastantes	Muchas
Aprovechamiento De recursos	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Capacitación	Baja	Media	Alta	Muy alta
Aprovech. De ambiente	Baja	Media	Alta	Muy alta

Fuente: Elaboración propia

**Indices de comunicación y comercialización**

**a) Índice de Comunicación**

**Tabla N° 11**

Grupo	Camino de acceso	Indicador 1 (puntos)	Distancia al centro urbano	Indicador 2 (puntos)	Señalización de acceso	Indicador 3 (puntos)	Oferta diferenciada	Indicador 4 (puntos)	Tenencia de teléfono	Total	Ranking
Agroturismo Oberá	3 MB, 1B, 1R	12	4B, 1R	4	1R, 4M,	1	5 sí	15	3	$35/5=7$	3 <sup>a</sup>
La Aripuca	3B, 1R	9	3B	3	2MB,1R, 1M,	9	4 sí	12	1	$32/4=8$	2 <sup>o</sup>
Tierra Roja 1	2MB, 1R	7	2B, 1R	2	1MB, 1B, 1R	6	3sí	9	3	$27/3=9$	1 <sup>o</sup>

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Año 2004.

## b) Índice de Comercialización

Tabla N° 12

Grupo	Actividad comercial previa	Indicador 5 (puntos)	Apoyo municipal histórico	Indicador 6 (puntos)	Folleto propio	Indicador 7 (puntos)
Oberá	5 sí	15	1 sí	3	2 sí	6
La Aripuca	3 sí	9	---	0	1 sí	3
Tierra Roja 1	3 sí	9	3 sí	9	2 sí	6

Grupo	Folleto grupal	Indicador 8 (puntos)	Revista	Indicador 9 (puntos)	TV	Indicador 10 (puntos)	AGT	Indicador 11 (puntos)	Web	Indicador 12 (puntos)
Agroturismo Oberá	4 sí	12	2 sí	6	1 sí	3	3 sí	9	1 sí	3
La Aripuca	3 sí	9	1 sí	3	1 sí	3	1 sí	3	2 sí	6
Tierra Roja 1	3 sí	9	----	0	1 sí	3	----	0	3 sí	9

Grupo	Grupo	Indicador 13 (puntos)	Visitó otras chacras	Indicador 14 (puntos)	Percepción segmento	Indicador 15 (puntos)	Totales	Ranking
Agroturismo Oberá	3 sí	9	4 sí	12	4 sí	12	90/5=18	2°
La Aripuca		0	1 sí	3	2 sí	6	45/4=11,25	3°
Tierra Roja 1	3 sí	9	3 sí	9	2 sí	6	69/3=23	1°

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Año 2004.

### Referencias:

**Rojo:** mala situación.

**Anaranjado:** regular

**Verde:** buena situación

**Items 1** (MB = 3, B= 2, R=1 , M= 0)

**2** (B= 1, R= 0)

**3** (MB =3, B=2, R= 1, M= 0)

**4 a 15** (SI =3, NO = 0)

**Tabla N° 13. Demanda de los establecimientos que continúan con Agroturismo hacia 2004**

Grupo	Establecimientos	Segmento de demanda que capta actualmente.	Temporada alta	Curva de experiencia <sup>2</sup> con la atención a clientes	Época del año con tareas agrícolas (dificultad de atender turistas)
<b>Agroturismo Oberá</b>	<b>Heidiland</b>	Argentinos: Buenos Aires, Chaco, Corrientes Parejas Familias con niños	Julio	Alta (Fiesta Nacional del Inmigrante, feria Franca)	
	<b>La Chacra</b>	Internacionales: España, Italia, Estados Unidos, Austria, Alemania, Australia. Nacionales: Buenos Aires, Córdoba. Familias con niños Parejas Solos	Julio a Septiembre (de 2 a 3 días)	Alta (marido: secadero, molino yerbatero, esposa;: agencia de turismo)	
	<b>Rincón del Takenoko</b>	No recibe turistas en su establecimiento.	No tiene.	Media (Fiesta Nacional del Inmigrante)	Octubre-noviembre
	<b>Chacra Suiza</b>	Contingentes escolares Familias Grupos pequeños (en menos medida) Nacionales: Córdoba, Buenos Aires, Santa Fe. Internacionales (en menos medida)	Julio (septiembre no atienden por la participación en la Fiesta Nacional de Inmigrante) Octubre (escolares)	Alta (granja, embutidos, feria franca)	-----

<b>Grupo Tierra Roja</b>	<b>Granja Navidad</b>	Familiares	Julio	Media (docencia y venta de productos rurales y miel)	-----
	<b>El Paraíso de Hilda</b>	Escolares	Julio Septiembre (locales)	Media-baja	-----
	<b>Oro Verde</b>	Familiares	Julio	Media- Baja	
<b>Nueva micro región</b>	<b>Las Rocas</b>	Provinciales Escolares	Todo el año (hasta ahora recibió 130 familias)	Alta (vivero y feria franca)	Julio (poda de uvas)y arado chacra.
	<b>La Gruta</b>	Escasos visitantes de la zona por la gruta.	Aniversarios y fechas religiosas.	Media (carnicería)	-----

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Año 2004.

**Tabla N° 14. Demanda de los establecimientos que abandonaron la alternativa del Agroturismo hacia 2004**

<b>Grupo</b>	<b>Establecimientos</b>	<b>Segmento de demanda que capta actualmente.</b>	<b>Temporada alta</b>	<b>Curva de experiencia<sup>3</sup> con la atención a clientes</b>	<b>Época del año con tareas agrícolas (dificultad de atender turistas)</b>
<b>Grupo La Aripuca</b>	<b>Las Viñas</b>	Familias Solos Contingentes	Febrero Marzo Julio	Alta (venta de vinos y hierbas medicinales)	Cuando se cosecha uvas o yerba mate.
	<b>Tío Zalindo</b>	Argentinos	-----	Alta (venta de aguardiente)	Cuando se elabora aguardiente.
	<b>La Cañafistula</b>	Grupos de 10 a 15 personas	Julio Verano	Baja	

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Años 2004.

**Tabla N° 15: Perfil de grupos de Agroturismo**

Grupo	Integración del grupo histórica	Integración del grupo actual	Integración con la comunidad	Diferencia Entre oferentes	Diferencia con otros grupos
<b>La Aripuca</b>	no	Sí (entre 3)	no	si	Poco evidente
<b>Agroturismo Oberá</b>	no	sí	no	sí	Sí, lo étnico
<b>Tierra Roja</b>	sí	Sí (entre 3)	sí	sí	Poco evidente

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Año 2004.

### Los problemas del Agroturismo

**Tabla N° 16: Evaluación de los Establecimientos**

Establec.	Accesibilidad	Existencia Señalización de acceso	Existencia de señalización interna	Adecuación de señalización	Atractivo según propietario	Atractivo según investigadora.	Organización del establecimiento	Organización de la oferta turística
<b>San Sebastián de la Selva</b>	Mala. A 15 km de La localidad de A. Brown de camino de tierra en mal estado sobre la ruta Nacional N°101.	Uno solo en la entrada del establecimiento.	Escasa. Sin señalización en los senderos.	Buena. Es de madera.	Estanque, Pesque y pague y cabalgatas por la selva	Estanques y trabajos en madera.	Buena. Bien distribuidas las actividades productivas. Limpio y prolijo.	Bien organizado.
<b>Granja Navidad</b>	Buena. 3 km de tierra.	Muy buena. Varios carteles indicativos	Escasa.	Buena. De madera	Apicultura, cunicultura, selva.	Aprovechamiento de la naturaleza con tecnologías (bio gas, rueda hidráulica.)	Buena. Limpio y prolijo.	Bien organizado.
<b>El Paraíso de Hilda</b>	Muy buena. 2 km de camino de tierra en muy buen estado entoscado.	Un cartel en ruta y otro en la entrada del establecimiento.	Inexistente.	Buena. De madera	Sendero por el monte. Museo familiar.	Historia familiar y museo.	Buena. Limpio y prolijo.	Se encuentra desvalorizado el museo.

<b>Granja Oro verde</b>	Regular. 10 km de camino de tierra.	Escasa señalización en camino de tierra. Cartel en la entrada del establecimiento tapado con vegetación.	Escasa. Presente en algunos ejemplares de árboles. Muy escasa y desaprovechada en el museo.	Buena. De madera.	Plantas, río, museo.	Biodiversidad natural e implantada. Museo.	Buena. Limpio y prolijo.	Confusión entre las ofertas: histórica, mística y natural lo cual complejiza la diferenciación de oferta (especialización) en los circuitos
<b>Las Rocas</b>	Buena, a 19 km de la Ruta Nac. 14.	Buena. Un cartel en la entrada del establecimiento.	Escasa. Presente en algunos ejemplares de árboles. Desaprovechada en el vivero, huerta y frutales.	Buena. De madera.	Diversidad productiva y pesque y pague.	Idem.	Buena. Limpio y prolijo.	Faltan finalizar obras (quinchos y sanitarios).
<b>La Gruta</b>	Mala. A 25 km del asfalto.	Sin señalización de acceso.	Sin señalización interna	-----	Gruta, senderos en el monte y arroyo.	La gruta.	Regular. Falta orden (sanitarios junto al quincho) limpieza (basuras y botellas) y mejores condiciones de seguridad (pozo descubierto, senderos peligrosos, sin botiquín).	Confusión entre las ofertas: histórica, mística religiosa y natural, lo cual complejiza la diferenciación de oferta (especialización) en los circuitos.
<b>La Chacra</b>	Muy buena. Sobre la Ruta Nacional N°103.	Mala, sin carteles de acceso. Los dueños intencionalmente no los colocan	Inexistente	-----	Tranquilidad y el trato de gente del lugar.	La gente y el parqueizado – vivienda.	Buena.	Cancha de fútbol en las proximidades del alojamiento turístico.

		para disminuir la afluencia de visitantes.						
<b>Heidiland</b>	Buena, pero difícil en algunos sectores de tierra roja.	Escasa. Los dueños intencionalmente no los colocan para disminuir la afluencia de visitantes.	No tiene.	Adecuado, pero falta mantenimiento. Debería ser de madera, más artesanal.	Tranquilidad, aislamiento, paisaje, flores en la huerta, inventos.	Variedad de flores y el alojamiento de madera.	Bien organizado. Limpio y prolijo.	Bien organizado.
<b>Jardín de la Nona</b>	Buena, con 200 mts. de camino de tierra desde la Ruta Nacional N°14.	Escasa, solo un cartel frente a la casa, dentro del predio.	No tiene.	Es de madera, pero el estilo es poco visible/ llamativo y con mala ubicación.	Comida.	Comida.	Pasto crecido, descuidado.	Pasto crecido, descuidado.
<b>Chacra Suiza</b>	Buena, con 800 mts. de la avenida Don Bosco por camino de tierra.	Un cartel sobre la Ruta N° 5 y otro en la entrada del establecimiento.	Escasa.	Inadecuado y muy pequeña, de material poco atractivo.	Chacra ecológica: biogas y cocina solar.	La fábrica de chacinados.	Limpio y ordenado.	Limpio y ordenado.

**Tabla N° 17: Evaluación del establecimiento (Cont.)**

<b>Establec.</b>	<b>Dificultad de adaptación</b>	<b>Adecuaciones realizadas</b>	<b>Impulsores del crecimiento<sup>4</sup></b>	<b>Catalizadores del crecimiento<sup>5</sup></b>	<b>Percepción del negocio del turismo rural</b>	<b>Proyectos del oferente</b>	<b>Recomendaciones del investigador</b>
<b>San Sebastián de la Selva</b>	Poca.	Estanques, quincho, alojamiento y senderos.  Gran inversión. Vendió una chacra para ampliar la oferta de servicios al turismo.	- Gran inversión realizada. - Único establecimiento del grupo que se sigue ofertando.	- Distancia a la zona urbana. - Mal estado de los caminos. - Pocas personas para la atención de visitantes.	No llega la gente y no se puede recuperar lo invertido.	Ninguno.	- Señalización interna
<b>Granja Navidad</b>	Ninguna	Senderos, puente colgante. Quincho y sanitarios.	- Oferta concluida.  Predisposición de la familia.  La señora Nelly Rauber es docente, acostumbrada al contacto con la gente.	- El exceso de demanda puede alterar el producto de TR.	"Yo renuncié a varios trabajos por el turismo, porque es más rentable"  "Estamos realizando inversiones que se puedan económicamente" "Menos mal que hay créditos,... hace dos años no había nada." "Todo depende del capital que tienen....mientras más	Habilitar un comedor con aire acondicionado.	- incluir en el botiquín antídoto para picaduras de abejas. - rever el recorrido por el sector de conejos/comida - complementarse con otras chacras - mejorar los sanitarios (puertas).

<sup>4</sup> Se considera impulsores de crecimiento aquellos factores facilitadores, como recursos, actitudes e intereses en la ampliación de escala o integración horizontal del establecimiento. Se plantean preguntas como: ¿qué mecanismos ayudan a la empresa a crecer de manera rentable?, ¿cómo distinguir oportunidades buenas y malas de crecimiento? Como ser mejor que la competencia? (Jordi Margalef, 2000: 5)

<sup>5</sup> Se consideran catalizadores a los limitantes (como recursos) que dificultan o limitan el crecimiento en escala y horizontalmente (Jordi Margalef, 2000:123)

					invertís, más gente viene"		
					"Necesitamos ser más eficientes" (Nelly Rauber 04/09/04)		
<b>El Paraíso de Hilda</b>	Fue difícil adaptarse a recibir visitas.	Senderos, casa de sus padres transformada en museo. Quincho y sanitarios. Juegos infantiles.	- Sendero en el borde del arroyo. -Localización próxima a la ciudad. - Empresario agropecuario que conoce riesgos – beneficios y uso adecuado de recursos.	Poca disponibilidad de tiempo de la familia.	"Si hubiera sabido la cantidad de inversión lo hubiera pensado un poco más"  "Aún no recuperé el dinero invertido."  "Aún no se puede hacer reinversión con el turismo". (Hilario Vogel 04/09/04)	Cabañas, gimnasio, cancha de voley y sendero en bicicletas.	-Mayor asesoramiento acerca de inversiones a realizar. - No disculparse por todo. - Mejoras en el museo: disposición, carteles.

<b>Granja Oro verde</b>	Costó un poco adaptarse a la presencia de gente.	Senderos al río, museo.	Actividades de venta de productos de la chacra en la ciudad y contacto con clientes.	Localización distante de la ruta.	"El turismo es solo una alternativa. No pensé en dejar. No es tan fácil..." "Con turismo estoy esperando un joven" (haciendo alusión a la necesidad de contar con un colaborador) (Carlos Burgin 04/09/04).	Sendero místico. Cabañas y más actividades recreativas.	- Definición de oferta. - Mejoras en el museo: carteles, datación de objetos.
<b>Las Rocas</b>	Estaba acostumbrado a recibir gente por las ventas que hacía con el vivero. La señora ofrece productos en la Feria Franca.	Pesque y pague.	-Experiencia en contacto con gente, por la comercialización de productos del vivero y feria franca.	-Aún faltan concluir obras (quinchos y sanitarios) y no se dispone de dinero para ello.  - Se necesita entoscar el camino de acceso.	Aún no recuperó el dinero invertido en los estanques pero cree que algún día lo hará.	(Prod) Apicultura, uvas y duraznos. (turismo) sanitarios (aún no pueden pues no cuentan con dinero) y cartelería. Quiere visitar la Granja Oro Verde por los injertos.	- Quinchos, - Carteles (en huerta y vivero) - Cestos de basura - Mejora del camino de acceso.
<b>La gruta</b>	Está acostumbrado a la presencia de visitantes a la gruta. Además tiene carnicería.	Sanitarios (regular) y quincho (regular).	- La gruta es visitada por la comunidad y se reconoce el sitio como valor místico-religioso.  - Los dueños tienen	- La distancia a la ciudad puede condicionar la afluencia de visitantes.	Tiene muchas expectativas ya que le fue mal en actividades anteriores (como el tabaco y la yerba).	Mejora de alambique, senderos, 6 estanques pequeños, cabalgatas. Salón bailable.	-Resaltar más la historia y la gruta. -Mejoras en la seguridad(poza, senderos, botiquín) - Por ahora no pueden ofrecer ninguno de los senderos(monte, potrero) - Son muy extensos

			experiencia de contacto con la gente: tienen carnicería.				<p>los senderos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No descender a caballo hasta el arroyo</li> <li>- Mejorar el orden y prolijidad del alambique.</li> <li>-Teatralizarlo.</li> <li>- Potrero poco atractivo y muy extenso para hacerlo caminando. Puede ser interesante el uso del carro polaco.</li> <li>- Ser menos impulsivo.</li> <li>-Los estanques no hacen la diferencia del establecimiento. Debería reverse el recorrido de senderos.</li> <li>- No sobre valorizar tanto la oferta.</li> </ul> <p>Se propone: el uso del carro polaco, reordenar el establecimiento (corral de cerdos, sanitarios, quincho) mejoras en los sanitarios, evitar el uso de motosierras en los senderos, mejorar los primeros auxilios</p>
<b>La Chacra</b>	Le costó recibir gente. Trabaja todo el día y a la	Nada.	- Casco y oferta concluida. - Agencia de	- Poca capacidad de carga.	Los ingresos a través de la actividad son reinvertidos en el	Ninguno.	Reorganizar la distribución de los sectores próximos al

	noche quiere tranquilidad y la presencia de visitantes en la casa incomoda un poco, pero lentamente le va gustando.		viajes que comercializa la oferta obedeciendo a la capacidad de carga del Establecimiento.		mantenimiento del predio.		secadero y al alojamiento turístico (caso cancha de fútbol).
<b>Heidiland</b>	No les costó recibir turistas.	Tres habitaciones.	Particularidad de la oferta y jardín.	- Distancia con la ciudad.	Es una actividad más en el establecimiento. "A Elena le fue mejor por estar más cerca de Oberá" (Katty Schegg 25/09/04).	Sanitarios.	- Reacondicionar la escalera para pasar al primer piso. - Mejorar el vivero.
<b>Jardín de la Nona</b>	No le costo recibir turistas, tienen mucho entusiasmo, quieren realizar inversiones, mediante construcción de cabañas.	Vajilla.	-Localización próxima a la ciudad.  - Comidas típicas, relacionado con lo étnico.  - Agencia de viajes que vende la oferta.	- Falta de intercomunicador.			- Intercomunicador. - Mejorar la Cartelería
<b>Chacra Suiza</b>	No les costó la presencia de turistas en su casa.	Ninguna, excepto vajilla.	-Localización próxima a la ciudad.	-Trato de sus dueños.  -Edad de sus dueños.	"Es una forma de comercializar nuestros productos sin intermediarios" (Sr. Weber 25/09/04) De a poco quieren ir dejando la actividad.	Nada.	Nada.

**Tabla N° 18**

<b>Establec.</b>	<b>Aspectos Positivos</b>	<b>Aspecto negativo (Solucionables por el productor)</b>	<b>Aspectos Negativos (No solucionables por el productor)</b>
<b>San Sebastián de la Selva</b>	Oferta: Estanques, cabañas en el lago. Muebles de madera y la selva.	Distancia al centro urbano de A. Brown. Condición de posición desfavorable.	Pocos turistas.
<b>Granja Navidad</b>	Localización, variedad de ofertas.	Elevada cantidad de turistas que condiciona la realización de las actividades primarias.	
<b>El Paraíso de Hilda</b>	Localización, museo familiar.	Disponibilidad de tiempo para atender visitantes	
<b>Granja Oro verde</b>	Variedad de injertos y especies vegetales.	Indefinición de posicionamiento.	Distancia a la ruta.
<b>Las Rocas</b>	Diversificación productiva	Sanitarios en mal estado	Camino de acceso en mal estado.
<b>La Gruta</b>	La gruta.	Indefinición de posicionamiento. Desorden e impulsividad.	
<b>La Chacra</b>	Diversidad de actividades productivas-industriales y parqueizado pileta.	Se puede volver masivo considerando que se comercializa a través de la Agencia de Viajes de la familia.	
<b>Heidiland</b>	Amabilidad de sus dueños Dominio idioma suizo.	Ausencia de sanitarios privados para turistas. Ausencia de cartelería	Distancia a la ciudad.
<b>Jardín de la Nona</b>	Localización	Ausencia de intercomunicador	
<b>Chacra Suiza</b>	Posibilidad de vender chacinados. Localización.	Trato autoritario de sus dueños.	

**Tabla N° 19: Problemas de los grupos de Agroturismo**

<b>Grupo</b>	<b>Capacitación</b>	<b>Instituciones capacitadoras</b>	<b>Tenencia de seguros</b>	<b>Experiencia internacional de integrantes</b>	<b>Experiencia de otros grupos.</b>	<b>Problemas principales señalados por los productores.</b>
<b>La Aripuca</b>	sí	Secretaría de Turismo de la Nación.	No	No	No	Falta de turistas, mal estado de los caminos, falta de apoyo institucional, organización del grupo, falta de subsidios y créditos.
<b>Agroturismo en Oberá</b>	sí	Cambio Rural. INTA	No	No	- La Aripuca. - Nanny Nuñez	Falta de tiempo para la actividad del turismo, pocos ingresos por turismo, necesidad de adecuaciones en las chacras, más capacitación, falta de apoyo político, dificultades de adecuación entre la actividad de la chacra y el turismo.
<b>Grupo Tierra Roja</b>	sí	Cambio Rural. INTA, Municipalidad de Capioví	No		La Aripuca (Daniel Barella). Agroturismo de Oberá	Falta de créditos, seguros, están solos y son personas de edad, alta inversión inicial, pocos turistas.

**Fuente:** Elaboración propia en base a entrevistas y observación. Año 2004.

### **Evaluación FODA de los grupos de Agroturismo actuales**

#### **Tabla N° 20. Grupo Agroturismo Oberá**

**Establecimientos incluidos:** Heidiland, Chacra Suiza, Jardín de la Nona, Rincón del Takenoko.

**Elemento diferenciador:** la diversidad étnica y el marco de la Fiesta Nacional del Inmigrante, asociados mediante la gastronomía típica.

<p><b>Fortalezas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Experiencia en trato con la gente, (atención al cliente), por participación en la Fiesta del Inmigrante y Feria Franca.</li><li>❖ Establecen que la actividad turística es una alternativa a su actividad principal (agricultura, forestal, ganadera).</li><li>❖ Personas predispuestas a participar de cursos de capacitación; abiertas al cambio.</li><li>❖ Son propietarios de los terrenos.</li><li>❖ Chacras/ establecimientos con producción diversificada.</li><li>❖ Las instalaciones y Servicios están en buen estado y son diversos por lo que no demandarían grandes obras en construcciones y/ o cambios.</li><li>❖ No están pendientes en conseguir subsidios y/ o créditos.</li><li>❖ Conocimiento de Idiomas.</li><li>❖ Distancias cortas entre los establecimientos y con el centro de la ciudad de Oberá.</li><li>❖ Poseen medios de comunicación (teléfonos).</li><li>❖ Muy buen orden y limpieza del establecimiento en general.</li></ul>	<p><b>Oportunidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Existencia de E.V.T (Empresa de Viajes y Turismo). receptiva, interesada en Turismo Rural; trabajando coordinadamente/ conjuntamente con los establecimientos.</li><li>❖ Desarrollo del turismo doméstico (fluctuaciones del tipo de cambio).</li><li>❖ Situación geográfica estratégica, debido a la intersección de las rutas Nacional N° 14 y ruta Provincial N° 2.</li><li>❖ Vinculación de Oberá con el Municipio de Leandro N. Alem a través del Programa Fortalecimiento de la Comercialización Turística en Misiones (Decreto 1187/4).</li></ul>
<p><b>Debilidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Edades avanzadas de propietarios y encargados de los establecimientos.-</li><li>❖ No identifican cuales son los atractivos dentro de su establecimiento que los diferencie del resto.</li><li>❖ Escasa Cobertura y seguros.</li></ul>	<p><b>Amenazas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Falta de tiempo de los turistas, ya que muchas veces llegan por "casualidad" al lugar o a través de paquetes ya armados.-</li></ul>

**Tabla N° 21: Grupo la Aripuca**

**Establecimientos incluidos:** Las Viñas, Tío Zalindo, Cañafístula.

<p><b>Fortalezas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Experiencias con el trato con el público por parte de los colonos.</li><li>- Son Propietarios de sus chacras.</li><li>- Diferenciación en su oferta.</li></ul>	<p><b>Oportunidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Pavimentación del acceso Alte. Brown.</li><li>- Finalización de la pavimentación ruta provincial N°19</li><li>- Diferencia cambiaria que favorece a la Argentina.</li></ul>
<p><b>Debilidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Poco trabajo respecto la estrategia de diferenciación.</li><li>- Falta de capacitación adecuada.</li><li>- Ausencia de una definición clara de Agro-Eco-Turismo.</li><li>- Discontinuidad de las reuniones.</li><li>- Disolución del grupo.</li><li>- Falta de continuidad en la familia.</li><li>- Carencia de seguros.</li><li>- Falta de cuidados en el establecimiento. (limpieza, animales sueltos)</li><li>- Elevadas expectativas iniciales y pocos logros.</li></ul>	<p><b>Amenazas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Estado de Abandono de la ruta nacional N° 101.</li><li>- Ausencia de fondos para inversión.</li><li>- Ausencia de Imparcialidad del Municipio.</li><li>- Compra de tierras por foráneos.</li><li>- Ausencia de Agencias de Turismo para la comercialización.</li></ul>

Fuente: elaboración propia en base al trabajo de campo.

**Elementos Diferenciadores:** plantas medicinales, fabricación de caña, insertos entre reservas de parques naturales, Aripuca gigante.

**Tabla N° 22: Grupo Tierra Roja**

**Establecimientos incluidos:** Granja Navidad, Granja El Paraíso de Hilda, Granja Oro Verde.

<p><b>Fortalezas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Buena relación entre los integrantes del Grupo.</li><li>-Conciencia de los plazos del Turismo Rural.</li><li>-No dependen exclusivamente del turismo.</li><li>-Están recibiendo una cantidad considerable de visitantes.</li></ul>	<p><b>Oportunidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Cuenta con el apoyo del Municipio</li><li>- Proximidad al flujo turístico de la Ruta 12.</li><li>- Buena aplicación del Benchmarking (copiaron lo mejor de La Aripuca y Oberá)</li></ul>
<p><b>Debilidades.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Poca diferenciación en la oferta de los establecimientos.</li><li>-Los propietarios son mayores y necesitan el acompañamiento de jóvenes.</li><li>-Del grupo original, pocos se están ofreciendo actualmente al mercado turístico (3 de 12).</li></ul>	<p><b>Amenazas.</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>-Imposibilidad de adquirir créditos.</li></ul>

Fuente: elaboración propia en base al trabajo de campo.



## Anexo N°II (Unidad II)

**Tabla N° 23: Taxonomía de las PyMES en Argentina**

<b>Variable</b>	<b>PyMES exitosas</b>	<b>PyMES que sobreviven</b>	<b>PyMES claramente fracasadas</b>
<b>Tipo de desafío que enfrenta/ ó</b>	Expansión y crecimiento, marketing especializado, soporte técnico y acceso al financiamiento	Refundación de la empresa sobre nuevas bases de cara a nuevas oportunidades y los desafíos instalados por la liberalización económica.	Salida, retiro paulatino de las actividades de producción.
<b>Capacidad para el autodiagnóstico y benchmarking</b>	Bastante elevada en particular en comparación con los competidores nacionales e internacionales.	Limitada a lo más básico en comparación a las empresas vecinas y los competidores directos	Virtualmente no existe. Existe una necesidad de convencer a los familiares/ dueños que el retiro es lo más conveniente para sus intereses.
<b>Capacidades tecnológicas</b>	Departamento formal o equipos informales para el desarrollo de tecnología	Tecnología informal, pueden existir grupos de ingeniería.	-----
<b>Capacidades administrativas y de marketing</b>	Usualmente hay departamentos formales de marketing (que emplean a más del 5% del personal)	Bastante débiles y tendientes a desarrollarse sobre una base ad hoc.	Rudimentarias
<b>Alianzas con otras empresas</b>	El 80% de los exportadores exitosos están involucrados en algún tipo de alianzas. Atravesan una transición de los acuerdos informales a los formales.	Si existe alguna alianza, la mayoría es de tipo informal.	No tienen alianzas ni trabajan en red Tienen orientación a la supervivencia y un horizonte de planificación muy limitado que impide la participación en redes de trabajo entre firmas.
<b>Acuerdos de subcontratación</b>	Comienzan a emerger. El dueño/ administrador está permanentemente buscando acuerdos de subcontratación con grandes empresas.	Ocasionales	Por lo general no existen.
<b>Enfoque en las políticas públicas</b>	Facilitación del marketing de alta intensidad y soporte técnico, basado en la total recuperación del costo de los servicios  Desarrollo de un servicio privado de proveedores y ampliación de un mercado de servicios para el desarrollo de negocios	Facilitación del "roce", relativamente de bajo costo m con los servicios de marketing y soporte técnico  Desarrollo de un servicio público- privado de proveedores ( por ejemplo los centros de la Unión Industrial Argentina)	Asistencia en la exploración de las oportunidades de empleo para los dueños y los empleados , con el objetivo de facilitar la salida y cierre del negocio.

### Anexo III (Unidad III)

#### La incursión en la actividad turística

Tabla N° 24: Los que abandonaron tardíamente

#### Primer ola. Buenos precios del sector primario y Coyuntura turística provincial negativa

Establecimiento	Año de inicio y situación coyuntural	Motivos de incursión	Otra diversificación/ actividad	Dificultad turismo (según el productor)	Expectativas iniciales
<b>Las Viñas</b> (Primer ola, La Aripuca)	1996 (buenos precios de yerba mate, té y forestación) <b>Dependencia</b> directa de yerba mate.	- Conservación - Dar a conocer.	Cultivos orgánicos, chacra diversificada espontáneamente.  <b>Otra actividad comercial:</b> Venta de hierbas medicinales	- Inversión necesaria para acondicionar establecimiento. - Coordinación para la comercialización y venta.	Positivas. Muy Buenas (gran cantidad de visitas)
<b>El Cañafístula</b> (Primer ola, La Aripuca)	1996 (buenos precios de productos primarios) <b>Dependencia</b> directa de yerba mate	- Dar a conocer	Vid, miel, ganadería.	- Accesibilidad -Inversión necesaria para acondicionar establecimiento.	Positivas Muy Buenas (gran cantidad de visitas)
<b>Tio Zalindo</b> (Primer ola, La Aripuca)	1997 (precios regulares de productos primarios) <b>Dependencia</b> directa de yerba mate y forestación	- Conservación, - Dar a conocer. - Otra fuente de ingresos	Caña, ganado, yerba mate. Plan Forestal (dirigido)  <b>Otra actividad comercial:</b> venta de aguardiente	- Coordinación para la comercialización y venta.	Positivas Muy Buenas (gran cantidad de visitas)
	<b>1996-1999 Buena coyuntura económica, considerando la dependencia</b>	<b>1) Dar a conocer 2) Conservar 3) Otra fuente de ingresos.</b>	<b>1) Diversificada espontáneamente 2) Diversificación dirigida. 3) dos tienen actividad comercial de contacto con clientes.</b>	<b>1) Comercialización y venta. 2) Inversión necesaria 3) Localización y accesibilidad</b>	<b>Positivas. Muy Buenas  (Cantidad de visitantes). Pocas acciones propuestas para la comercialización</b>

Tabla N° 24: Los oferentes actuales

#### Primer ola, Buenos precios en el sector primario y Coyuntura turística provincial negativa

Establecimiento	Año de inicio y situación coyuntural	Motivos de incursión	Otra diversificación/ actividad comercial	Dificultad turismo (según el productor)	Expectativas iniciales
<b>San Sebastián de la selva</b>	<b>1996</b> (buenos precios de yerba mate, té y forestación) <b>Dependencia</b> directa de yerba	- Otra fuente de ingresos - Conservación	Pesque y pague (espontáneo) Plan forestal (dirigido)	- Accesibilidad - Comercialización y venta - Inversión inicial para acondicionar el establecimiento.	Positivas. Muy Buenas.  (gran cantidad de visitas)

	mate.				
<b>1 establecimiento</b>	<b>1996</b>	<b>Otra fuente de ingresos y conservación</b>	<b>Diversificación espontánea y dirigida</b>	<b>Accesibilidad, comercialización y venta, inversión inicial.</b>	<b>Positivas Muy buenas.</b>

**Tabla N° 25**

**Segunda ola. Precios negativos de los productos del sector primario y Coyuntura turística negativa-regular**

<b>Establecimiento</b>	<b>Año de inicio y situación coyuntural</b>	<b>Motivos de incursión</b>	<b>Otra diversificación / actividad comercial</b>	<b>Dificultad turismo (según el productor)</b>	<b>Expectativas iniciales</b>
<b>Rincón del Takenoko</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>1998</b>	- Otra fuente de ingresos	Chacra diversificada (espontáneo)	- Accesibilidad - Inversión inicial para acondicionar el establecimiento.	Positivas, Buenas.  (elevada rentabilidad económica)
<b>Heidiland</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>1998</b>	- Otros ingresos	Chacras diversificada (espontánea)	- Accesibilidad.	Positivas, Buenas.  (elevada rentabilidad)
<b>Chacra Suiza</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>1998</b>	- Otros ingresos - Dar a conocer	Chacras diversificada (espontánea)	- Coordinación Comercialización y venta.	Positivas, Buenas  (elevada rentabilidad)
<b>Granja Oro Verde</b> (Segunda ola, Grupo Tierra Roja)	<b>1999</b>	- Otros ingresos - Dar a conocer	Chacras diversificada (espontánea)  <b>Otra actividad comercial:</b> venta de plantas de vivero, injertos, venta en feria franca	- Accesibilidad - Comercialización y venta. - inversión inicial	Positivas, Buenas  (otra fuente de ingresos)
<b>Granja Navidad</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	<b>1999</b>	- Otra fuente de ingresos.	Chacras diversificada (espontánea)  <b>Otra actividad comercial:</b> venta de mermeladas en feria franca y docencia.	- Comercialización y venta.	Positivas, Buenas  (otra fuente de ingresos)
<b>G. Paraíso de Hilda</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	<b>1999</b>	-Otra fuente de ingresos	Chacras diversificada (espontánea) Plan forestal (Dirigida) <b>Otra actividad comercial:</b> alquiler equipos de moto niveladoras y extracción de rollos	- Comercialización Organización - inversión inicial	Positivas, Buenas  (otra fuente de ingresos)

<p><b>Jardín de la Nona</b> (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)</p>	<p><b>1998</b></p>	<p>- Otra fuente de ingresos</p>	<p>Chacras diversificada (espontánea)  <b>Otra actividad comercial:</b> venta de mermeladas en feria franca.</p>	<p>- Comercialización</p>	<p>Positivas, Buenas  (otra fuente de ingresos)</p>
<p><b>La Chacra</b> (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)</p>	<p><b>1998</b></p>	<p>- Otra fuente de ingresos - Conservar - Dar a conocer</p>	<p>Chacras diversificada (espontánea)  Plan forestal (dirigida)  <b>Otra actividad comercial:</b> agencia de viajes en Posadas</p>	<p>- Comercialización - Organización</p>	<p>Positivas, Buenas  (otra fuente de ingresos)</p>
<p><b>8 establecimientos.</b></p>	<p><b>1998-1999</b></p>	<p><b>Todos establecen como primer motivo generar otra fuente de ingresos</b></p>	<p><b>1) Todos con diversificación espontánea y algunos con dirigida. 2) Varios tienen otra actividad comercial en contacto con clientes.</b></p>	<p><b>Comercialización y venta, seguido de accesibilidad e inversión inicial</b></p>	<p><b>Positivas, Buenas, entre elevada rentabilidad y otra fuente de ingresos.</b></p>

**Tabla N° 26**

**Tercer ola. Precios positivos en el sector primario y creciente actividad turística en la provincia**

<b>Establecimiento</b>	<b>Año de inicio y situación coyuntural</b>	<b>Motivos de incursión</b>	<b>Otra diversificación/ actividad comercial</b>	<b>Dificultad turismo (según el productor)</b>	<b>Expectativas iniciales</b>
<b>Est. Las Rocas.</b> (Tercer ola, Grupo 2 de mayo)	2004 (mejores precios de productos primarios) <b>Dependencia</b> de yerba mate y té	- Otra fuente de ingresos - Dar a conocer	Chacras diversificada (espontánea) y dirigida.  <b>Otra actividad comercial:</b> venta en vivero propio de plantas y flores	- Accesibilidad - Comercialización y venta	Positivas, Buenas  (otra fuente de ingresos)
<b>Est. La Gruta.</b> (Tercer ola, Grupo 2 de mayo)	2004 (mejores precios de productos primarios)  <b>Sin Dependencia</b>	- Otra fuente de ingresos Dar a conocer	Chacras diversificada (espontánea)  <b>Otra actividad:</b> Carnicería, alquiler de tinglado para espectáculos populares y eventos deportivos.	- Accesibilidad - Inversión inicial para acondicionar el establecimiento.	Positivas, Muy buena.  (elevada rentabilidad)
<b>Mirta Schatz.</b> (Tercer ola, Grupo Los Frutales)	2003 (mejores precios de productos primarios) <b>Dependencia</b> de té	- Otra fuente de ingresos Dar a conocer	Chacras diversificada (espontánea)  <b>Otra actividad:</b> peluquería, docencia.	- Comercialización y venta.	Positivas. Muy buena  (rentabilidad)
<b>Don Joering.</b> (Tercer ola, Grupo Los Frutales)	2003 (mejores precios de productos primarios) <b>Dependencia</b> de yerba mate.	- Otra fuente de ingresos Dar a conocer	Chacras diversificada (espontánea)  <b>Otra actividad:</b> Carnicería venta de embutidos.	- Comercialización y venta.	Positivas, Buenas  (otra fuente de ingresos)
	<b>2003-2004 En coyuntura de mejores precios y de gran afluencia turística a la provincia</b>	<b>1) Otra fuente de ingresos 2) Dar a conocer</b>	<b>1) Diversificación espontánea 2) dirigida 3) todos tienen alguna actividad comercial en contacto con clientes,</b>	<b>1) Comercialización y venta 2) Accesibilidad 3) Inversión inicial</b>	<b>Positivas, Buena-muy buena.  (Rentabilidad y otra fuente de ingresos)</b>

**Tabla N° 27. Continuidad con la actividad turística, 1) Los que abandonaron tardíamente**

Establecimiento	Incursión	Tiempo de vida	Proyectos de ampliación y/o mejoras	Adaptación al turismo	Dificultad de continuar con turismo (según el productor)
<b>Las Viñas</b> (Primer ola, La Aripuca)	<b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> negativa <b>Motivo:</b> <b>conservar.</b> <b>Expectativa:</b> muy positivas en visitas <b>Actividad comercial:</b> sí	Tuvo 9 años de vida	No.  (Si la comercialización y la Municipalidad cambian regresa a trabajar con turismo)	<b>Poca dificultad</b> pues ya recibían visitas para compra de productos orgánicos y hierbas homeopáticas. Tenía que hacer quincho y sanitarios. Que quedaron a medio camino porque el subsidio no llegó completo. La familia es grande y se distribuyen las tareas.	<b>Sí</b> - Poca demanda por promoción escasa.  - Problemas de organización con los intermediarios y la Dirección de Turismo Municipal
<b>El Cañafístula</b> (Primer ola, La Aripuca)	<b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> negativa <b>Motivo:</b> <b>dar a conocer</b> <b>Expectativa:</b> muy positivas en visitas <b>Actividad comercial:</b> no	Tuvo 9 años de vida	No.  (Si la comercialización y la Municipalidad cambian regresa a trabajar con turismo)	<b>Relativa dificultad</b> por poco contacto con visitas. Tuvieron que hacer quinchos y baños peor el subsidio no llegó completo. La familia es grande y se distribuyen las tareas.	<b>Sí.</b>  - Poca demanda por distancia a ruta y promoción escasa.
<b>Tio Zalindo</b> (Primer ola, La Aripuca)	<b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> negativa <b>Motivo:</b> conservación <b>Expectativa:</b> muy positivas en visitas <b>Actividad comercial:</b> sí	Tuvo 6 años de vida	No.  (Si la comercialización y la Municipalidad cambian regresa a trabajar con turismo)	<b>Poca dificultad</b> porque ya recibían visitas. Se distribuyen las tareas.	<b>Sí.</b>  - Poca demanda. - Problemas de organización con los intermediarios y la Dirección de Turismo Municipal
		<b>6 a 9 años de vida hasta cerrar.</b>	No. <b>Pueden retornar al turismo, pues consideran que las razones de fracaso son exógenas al establecimiento. Se deben a la comercialización y gestión externa.</b>	<b>Positivo:</b> - Poca a relativa dificultad de adaptación -Tareas distribuidas  <b>Negativas:</b> - Necesidad de infraestructuras. - subsidio incompleto para obras.	<b>Sí.</b>  <b>1) Poca demanda</b> <b>2) Problemas con intermediarios y Dirección de turismo</b> <b>3) Localización física</b>

**Tabla N° 28. Los oferentes actuales**

**2.1. Los malos**

Establecimiento	Incursión	Tiempo de vida	Proyectos de ampliación y/o mejoras	Adaptación al turismo	Dificultad de continuar con turismo (según el productor)
<b>San Sebastián de la Selva</b> (Primer ola, Grupo La Aripuca)	<b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> negativa <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> muy positivas en visitas <b>Actividad comercial:</b> no	9 años	Sí.  Obtención de Crédito Provalor I. Ampliaciones.	<b>Relativa dificultad.</b> Necesidad de hacer infraestructuras y el subsidio no llegó completo. Tareas distribuidas.	Sí.  - Demanda escasa (problemas de comercialización y Municipalidad local)
<b>Rincón del Takenoko</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buenas, elevada rentabilidad <b>Actividad comercial:</b> no	7 años	Sí.  Mejora de la vivienda para alojar visitas.	<b>Relativa dificultad</b> Acondicionar la chacra para recibir visitas.	Sí.  - Demanda escasa (posiblemente por la localización)
<b>Heidiland</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buenas, elevada rentabilidad <b>Actividad comercial:</b> no	7 años	Sí.  Ampliar el Comedor	<b>Relativa dificultad</b> debido a los acondicionamiento de la chacra.	Sí.  - Demanda escasa (puede deberse por la localización a 15 km de ruta pavimentada)
		<b>7 a 9 años de vida</b>	Sí. <b>Mejoras y ampliaciones.</b>	<b>Relativa dificultad.</b> <b>Motivos: Infraestructuras necesarias</b>	Sí.  <b>1)Poca demanda</b> <b>Motivos: Localización, Comercialización.</b>

## 2.2. Los regulares

Establecimiento	Incursión	Tiempo de vida	Proyectos de ampliación y/o mejoras	Adaptación al turismo	Dificultad de continuar con turismo (según el productor)
<b>Chacra Suiza</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, elevada rentabilidad. <b>Actividad comercial:</b> no	7 años	No.  Ya se consideran mayores y no seguirán muchos años más con la actividad. No piensa contratar empleados.	<b>Relativa dificultad</b> Fue necesario reorganizarse en las tareas de la chacra. Las instalaciones ya estaban.	Sí.  - Edad de sus oferentes.
<b>Granja Oro Verde</b> (Segunda ola, Grupo Tierra Roja)	<b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buenas, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> sí	6 años	Sí.  Ampliar circuitos temáticos y quincho.	<b>Relativa dificultad</b> Fue necesario reorganizarse en las tareas de la chacra. Las instalaciones ya estaban, excepto el quincho y algunas mejoras en paseos	Sí.  -Edad de sus oferentes.
		<b>6 a 7 años</b>	<b>Uno sin más proyectos y el otro aún desea agregar circuitos</b>	<b>Relativa dificultad</b> <b>Reorganización de tareas en la chacra.</b>	<b>Sí.</b>  <b>Edad de sus oferentes.</b>

### 2.3. Los buenos

Establecimiento	Incursión	Tiempo de vida	Proyectos de ampliación y/ o mejoras	Adaptación al turismo	Dificultad de continuar con turismo (según el productor)
<b>Granja Navidad</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	<b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> sí	7 años	Sí.  Más circuitos peatonales , de bicicleta y a caballo.	<b>Relativa dificultad</b> - Acondicionamiento de la chacra. - Quincho y sanitarios. -distribución de tareas. - Distribución de tareas para atender visitas	No.
<b>G. Paraíso de Hilda</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	<b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos-regular <b>Expectativa:</b> buena, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> sí	6 años	Sí  Circuitos por las re forestaciones, bici sendas.	<b>Relativa dificultad</b> - Construcción de quincho y sanitarios. - Distribución de tareas. - Coordinación de días de atención al público, para no desatender las tareas de la chacra.	No.  Siempre que se pueda seguir atendiendo la chacra además de los turistas se seguirá.

<p><b>Jardín de la Nona</b> (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)</p>	<p><b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> sí</p>	<p>7 años</p>	<p>Construcción de cabañas para alojamiento.</p>	<p><b>Poca dificultad.</b> Ya se trabajaba para la fiesta Nacional del Inmigrante. - Distribución de tareas para atender visitas</p>	<p>No</p>
<p><b>La Chacra</b> (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)</p>	<p><b>Coyuntura precios:</b> negativa-regular <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> sí</p>	<p>5 años</p>	<p>Sí.  Ampliación de circuitos.</p>	<p><b>Ninguna.</b> Estaban acostumbrados a recibir visitas. Las instalaciones ya estaban.</p>	<p>No</p>
		<p>Entre 5 y 7 años</p>	<p>Sí. <b>Circuitos y cabañas.</b></p>	<p>Entre relativa y ninguna dificultad.</p>	<p>No</p>

### 3) Los nuevos oferentes

Establecimiento	Incursión	Tiempo de vida	Proyectos de ampliación y/o mejoras	Dificultad de adaptación al turismo	Dificultad de continuar con turismo (según el productor)
<b>Est. Las Rocas.</b> (Tercer ola, Grupo 2 de Mayo)	<b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> muy positiva <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> sí	9 meses	Sí.  Preparar circuitos.	<b>Ninguna.</b> Ya recibían contingentes de alumnos de las EFAS para salidas a campo. Dispone de tiempo para atender visitas.	Sí.  - Condicionado en tiempo cuando es época de cosechas. - Pocos integrantes en la familia.
<b>Est. La Gruta.</b> (Tercer ola, Grupo 2 de mayo)	<b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> muy positiva <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, alta rentabilidad <b>Actividad comercial:</b> sí	9 meses	Sí.  Preparar circuitos. Acondicionar instalaciones (quinchos y sanitarios)	<b>Ninguna.</b> Recibían visitas a la virgen y los atendían. Además tiene una carnicería. Dispone de tiempo para atender visitas.	No.
<b>Mirta Schatz.</b> (Tercer ola, Grupo Los Frutales)	<b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> muy positiva <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, alta rentabilidad <b>Actividad comercial:</b> sí	Más de 1 año	Sí.  Preparar circuitos. Acondicionar instalaciones (quinchos y sanitarios)	<b>Ninguna</b> Tiene contactos con clientes en su chacra que compran vinos. Era docente y tiene una peluquería Dispone de tiempo para atender visitas.	No.
<b>Don Joering.</b> (Tercer ola, Grupo Los Frutales)	<b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> muy positiva <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> sí	Más de 1 año	Sí.  Preparar circuitos. Acondicionar instalaciones (quinchos y sanitarios)	<b>Ninguna.</b> Tiene carnicería atiende clientes. Dispone de tiempo para atender visitas.	No.
		<b>De 9 meses a más de 1 año</b>	Sí.  <b>Circuitos.</b>	<b>Ninguna.</b>	<b>Ninguna dificultad, solo uno condiciona la visita según tiempos de cosechas.</b>

**Éxito con la actividad turística. Tabla N° 29. Indicadores para definir los establecimientos con éxito en el Agroturismo**

Establecimiento	Apreciación personal de éxito del productor	Le va mejor según los otros productores <sup>6</sup>	Volumen de demanda histórica	Reinversión al establecimiento realizada con fondos de turismo	Situación de éxito (sí, no)
Las Viñas (abandonó)	No alcanzó el éxito esperado (por problemas exógenos al establecimiento)	0	relativo	no	No
El Cañafistula (abandonó)	No alcanzó el éxito esperado (por problemas exógenos al establecimiento)	0	escaso	no	No
Tio Zalindo (abandonó)	No alcanzó el éxito esperado (por problemas exógenos al establecimiento)	0	relativo	no	No
San Sebastián de la Selva (Primer ola, La Aripuca)	Éxito regular (por accesibilidad y comercialización)	1	escaso	no	No
Rincón del Takenoko (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)	Éxito regular (por accesibilidad)	0	ninguno	no	No
Heidiland (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)	Éxito regular (por accesibilidad)	0	escaso	no	No
Chacra Suiza (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)	Éxito intermedio (alta cantidad de visitas y relativo dinero generado)	0	alto	si	Si -
Granja Oro Verde (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	Éxito intermedio (relativa cantidad de visitas y dinero generado)	0	relativo	si	Si -
Granja Navidad (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	Éxito muy bueno (cantidad de visitas y dinero generado)	9	alto	si	Si +
G. Paraíso de Hilda (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	Éxito muy bueno (cantidad de visitas y dinero generado)	4	alto	si	Si +
Jardín de la Nona (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	Éxito muy bueno (cantidad de visitas y dinero generado)	3	alto	si	Si +
La Chacra (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)	Éxito muy bueno (cantidad de visitas y dinero generado)	3	alto	si	Si +

<sup>6</sup> La cantidad de referencias que recibe de parte de otros oferentes determina el número que aparece en la columna. Por ejemplo, la Granja Navidad es la que ha sido citada por 9 productores como la que le va mejor con el agroturismo en la Provincia de Misiones

**Tabla N° 30: Factores determinantes del éxito Metodología de Collins**

Establec	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
G Navidad	No	sí	Regular	Sí	No	Si	Si	No	Si	5
Paraíso Hilda	No	Sí	Regular	Sí	No	Si	Si	No	Si	5
Jardín de la Nona	No	Sí	Regular	Sí	Si	Si	Si	No	Si	6
La Chacra	sí	Sí	Sí	Sí	Si	Si	Si	Si	Si	4
Las Viñas	No	sí	No	No	Si	No	No	No	No	2
El Cañafistula	No	no	No	No	Si	No	No	No	No	1
Tío Zalindo	No	Sí	No	Sí	Si	No	No	No	No	3
San Sebastián	No	Sí	No	No	Si	Si	No	No	No	3
Rincón del Takenoko	No	No	No	No	No	No	No	No	Si	1
Heidiland	No	Sí	No	No	Si	Si	No	No	Si	3
Chazcra Suiza	No	sí	No	Sí	No	No	No	No	No	2
Granja Oro verde	No	sí	No	no	no	Si	No	No	Si	2
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a Dachary, Oliveira y Caravaca.

**Referencias:**

1) formación turística de los productores, 2) actitud emprendedora, 3) grado de información, 4) volumen de demanda, 5) financiamiento, 6) promoción y comercialización, 7) comunicación, 8) poca estacionalidad, 9) acompañamiento institucional y/ o gubernamental

## 1. Los que tienen éxito

**Tabla N° 31. a) Variables subjetivas**

<b>Establecimiento</b>	<b>Percepción de éxito</b>	<b>Expectativas iniciales</b>	<b>Superposición activ. rural y turismo</b>	<b>Costo de oportunidad turismo frente a act. rurales</b>	<b>Recomendación a otros a incursionar/ volver a hacerlo.</b>
<b>Granja Navidad</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	<b>Éxito muy bueno</b> (cantidad de visitas y dinero generado)	Buenas (otra fuente de ingresos)	No, se distribuyen las tareas entre los integrantes del grupo familiar.	La ven como un complemento de las actividades rurales aunque la gran cantidad de contingentes escolares les quita tiempo para realzar las tareas primarias	Sí recomienda hacerlo. Ellos volverían a incursionar en ala actividad
<b>G. Paraíso de Hilda</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja) <b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos-regular <b>Expectativa:</b> fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> Sí <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa <b>Dif. para Continuar:</b> compatibilidad	<b>Éxito muy bueno</b> (cantidad de visitas y dinero generado)	Buenas (otra fuente de ingresos)	Sí, por ello abren al turismo solo los sábados	Lo ven como un complemento.	No recomendarían, por las dificultades de la adaptación, las inversiones que deben realizarse y el largo tiempo hasta el recupero de la inversión realizada. Ellos no volverían a incursionar en ala actividad
<b>Jardín de la Nona</b> (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)	<b>Éxito muy bueno</b> (cantidad de visitas y dinero generado)	Buenas (otra fuente de ingresos)	No, la señora que es ama de casa se encarga de atender a los visitantes.	La ven como un complemento,	Sí recomendarían, pero advierte que los resultados tardan tiempo en observarse. Ellos volverían a incursionar en ala actividad.
<b>La Chacra</b> (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)	<b>Éxito muy bueno</b> (cantidad de visitas y dinero generado)	Buenas (otra fuente de ingresos)	No, pues la gente hace las tareas rurales con la familia.	La ven como un complemento	Sí, pero que no se observa tanta rentabilidad como en otras actividades. Todo depende de la situación inicial (patrimonial) al comenzar con el turismo. Ellos volverían a incursionar en ala actividad.
	<b>Éxito muy bueno</b>	<b>Buenas</b>	<b>Solo 1 sí</b>	<b>Lo ven como complemento</b>	<b>Solo 1 no recomienda.</b>

**Tabla N° 32:**  
**b) Variables objetivas**

Establecimiento	Localización	Accesib. física	Accesib. general	Ingresos monetarios por turismo	Volumen visitas en 2003	Reinversión	Particularidades de la oferta	Adecuaciones de la oferta	Ampliaciones de servicios o actividades	Gestión y organización	Canales de comercialización	Situación como productor	Grado de capitalización	Tamaño de productor
<b>Granja Navidad</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja) <b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> Sí <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa <b>Dif. para Continuar:</b> ninguna	A 4 km de la ruta Nacional N°12. Capioví.	Buena	Muy buena. Cartelería.	Muy buenos	Solo escolares 395	<b>En capital físico</b>  Sí, mejora que quinchos y sanitarios  <b>En capital de trabajo</b> Más utensilios de cocina, ropa de trabajo	Puente colgante, rueda hidráulica	Sí, senderos y servicio de comida	Senderos, manantial hasta ahora.  Proyectos: alojamientos	Familiar, toma de decisiones subjetivas y más objetivas. Poca consideración de la Rentabilidad al momento de invertir y el tiempo de recupero de inversión.	Folletería, dirección de turismo municipal, Pagina web del grupo, agencias de viajes.	Buena: no compro ni vendió chacras, buen estado de las maquinas agrícolas, vivienda de material nueva. Automóvil (modelo "90 ) en estado regular.	media	Pequeño
<b>G. Paraíso de Hilda</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja) <b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos-regular <b>Expectativa:</b> fuente	A 2 km de la ruta Nacional N°12. en Capioví	Buena	Buena, cartelería mínima	Regulares	Escolares (300 personas) y Turismo social (	<b>En capital físico</b> Sí, mejora de quinchos	Senderos y bicisendas	Sí	Senderos para bicicletas hasta ahora.  Proyecto: de cabañas	Familiar, toma de decisiones subjetivas y más objetivas. Poca	Folletería, dirección de turismo municipal, Pagina	Buena. Compró tierras, buenas maquinas agrícolas	Media alta	Pequeño

de ingresos <b>Actividad comercial:</b> Sí <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa <b>Dif. para Continuar:</b> compatibilidad					jubilados )	y sanitarios , bici sendas  <b>En capital de trabajo:</b> Utensilio s de quincho.			y canchas de deportes.	Consideraci ón de la Rentabilida d al momento de invertir y tiempo de recupero de inversión.	web del grupo, agencias de viajes.	s, vivienda de material nueva. Automó vil (modelo "2000 ) bueno. Tiene un camión.		
---	--	--	--	--	----------------	---	--	--	---------------------------	--	---	--	--	--

<p><b>Jardín de la Nona</b> (segunda ola, grupo Agroturismo Oberá) <b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> Sí <b>Dif. de Adaptación:</b> poca <b>Dif. para Continuar:</b> ninguna</p>	<p>Sobre ruta Nac. N°14. en Obéra.</p>	<p>Muy buena</p>	<p>Buena, escasa cartelería</p>	<p>Buenos</p>	<p>30 visitas de turistas</p>	<p><b>En capital físico</b> Sí, Mejora de quinchos  <b>En capital de trabajo</b> utensilios de cocina</p>	<p>Platos típicos italianos</p>	<p>Sí, el comedor</p>	<p>Senderos en la selva hasta ahora.  Proyecto de cabañas</p>	<p>Familiar, con toma de decisiones subjetivas</p>	<p>dirección de turismo municipal, agencias de viajes.</p>	<p>Buena, casa de material nueva. Maquinarias agrícolas buenas No compró ni vendió tierras. Camioneta (modelo '98 ) en buen estado</p>	<p>media</p>	<p>pequeño</p>
<p><b>La Chacra</b> (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá) <b>Coyuntura precios:</b> negativa-regular <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> Sí <b>Dif. de Adaptación:</b> ninguna <b>Dif. para Continuar:</b> ninguna</p>	<p>Sobre la ruta Nac. N°103, en San Martín, Departamento de Oberá.</p>	<p>Muy buena</p>	<p>Buena, cartelería mínima</p>	<p>Buenos</p>	<p>80 visitas de turistas.</p>	<p><b>En capital físico</b>  Sí, habitaciones, y pileta  <b>En capital de trabajo:</b>  Utensilios de cocina</p>	<p>El lugar y los procesos industriales del aserradero y carpintería</p>	<p>Sí, habitaciones, y pileta.</p>	<p>Habitaciones hasta ahora.  Proyecto: más cabañas.</p>	<p>Familiar, toma de decisiones subjetivas y más objetivas. Consideración de la Rentabilidad al momento de invertir y tiempo de recupero de inversión.</p>	<p>Folletería, dirección de turismo municipal, Pagina web propia, agencia de viajes propia.</p>	<p>Buena, vivienda de material en buenas condiciones, aserradero y carpintería en buenas condiciones de tecnificación.</p>	<p>alta</p>	<p>Mediano</p>

												Camion eta 4 x 4 (modelo "2000 )		
	<b>Buena</b>	<b>Entre buena y muy buena</b>	<b>Entre buena y muy buena</b>	<b>Entre regular y muy buena</b>	<b>Bastantes</b>	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	<b>Sí</b>	<b>Sí, hasta ahora senderos y luego alojamientos</b>	<b>Familiar pero con toma de decisiones más objetivas.</b>	<b>variada</b>	<b>De relativa Buena.</b>		

**Tabla N° 33 c) Modelo de éxito de Drucker**

<b>Establecimiento</b>	<b>Creación de valor</b>	<b>Creación de riqueza</b>	<b>Rentabilidad inmediata</b>	<b>Participación en el mercado</b>	<b>Equilibrio corto plazo</b>	<b>Equilibrio mediano plazo</b>	<b>Énfasis en lo interno (costos y esfuerzos)</b>	<b>Énfasis en lo externo (oportunidades, cambios y amenazas)</b>
<b>Granja Navidad</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	sí	no	no	Sí, elevada	no	si	relativo	sí
<b>G. Paraíso de Hilda</b> (Segunda ola, grupo Tierra Roja)	sí	no	no	Sí, elevada	no	si	relativo	si
<b>Jardín de la Nona</b> (segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)	sí	no	no	Si, elevada	no	si	relativo	si
<b>La Chacra</b> (Segunda ola, grupo Agroturismo Oberá)	sí	no	no	Sí, elevada	no	si	sí	sí
	<b>sí</b>	<b>no</b>	<b>no</b>	<b>sí</b>	<b>no</b>	<b>sí</b>	<b>3 reativo y 1 no</b>	<b>sí</b>

## Los que no tienen éxito

Tabla N° 34: A) Variables subjetivas

Establecimiento	Percepción de éxito	Expectativas iniciales	Superp rural y turismo	Costo de oportunidad turismo act. rurales	Recomendación a otros a incursionar/ volver a hacerlo.
<b>Las Viñas</b> (Primer ola, La Aripuca)	<b>No alcanzó el éxito esperado</b> (por problemas exógenos al establecimiento)	<b>Muy buenas</b> (gran cantidad de visitas)	<b>Relativo</b> , muchas tareas en el predio y familia pequeña	Lo ven como un complemento, aunque la presencia de turistas les quitaba mucho tiempo.	<b>No</b> . Si el contexto cambia recomendaría a otros a entrar y ellos volverían a abrir pero por ahora no.
<b>El Cañafístula</b> (Primer ola, La Aripuca)	<b>No alcanzó el éxito esperado</b> (por problemas exógenos al establecimiento)	<b>Muy buenas</b> (gran cantidad de visitas)	<b>Relativo</b> , muchas tareas en el predio y familia pequeña	Se puede trabajar a la par si uno se organiza.	<b>No</b> Mala gestión hasta ahora, si cambia puede ser que vuelva y recomendaría a otros a hacerlo.
<b>Tío Zalindo</b> (Primer ola, La Aripuca)	<b>No alcanzó el éxito esperado</b> (por problemas exógenos al establecimiento)	<b>Muy buenas</b> (gran cantidad de visitas)	<b>Relativo</b> , muchas tareas en el predio y familia pequeña	Es una alternativa pero tienen mejores ingresos con el aguardiente. Cuando viene poca gente se lo puede manejar	<b>No</b> Si cambia la promoción volvería a intentarlo pues le gusta estar con gente pero el agroturismo le deja poco dinero.
<b>San Sebastián de la Selva</b> (Primer ola, La Aripuca)	<b>Éxito regular</b> (por accesibilidad y comercialización)	<b>Muy buenas</b> (gran cantidad de turistas)	<b>No</b> , tiene empleados que realizan las tareas rurales.	Lo ve como complemento	<b>No</b> No recomienda a otros a incursionar y no lo volvería a hacer. Se le fue el ánimo con la actividad, pero como invirtió mucho no quiere abandonar.
<b>Rincón del Takenoko</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>Éxito regular</b> (por accesibilidad)	<b>Buenas.</b> (elevada rentabilidad económica)	<b>No</b> , aún no recibió turistas por lo que percibe el problema	Es un complemento.	<b>No</b> Pensó que era más fácil y que llegarían más rápido los turistas. No recomienda a otros por la falta de rentabilidad. No lo volvería a hacer
<b>Heidiland</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>Éxito regular</b> (por accesibilidad)	<b>Buenas.</b> (elevada rentabilidad)	<b>No</b> , recibe pocos turistas por lo que no siente mayores problemas	Es un complemento.	<b>No</b> No lo recomienda, puesto que es algo a mediano y largo plazo y se tarda mucho en ver los resultados. No lo volvería a hacer.
<b>Chacra Suiza</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	<b>Éxito intermedio</b> (alta cantidad de visitas y relativo dinero generado)	<b>Buenas</b> (elevada rentabilidad)	<b>No</b>	No, lo ven como complemento	<b>Relativo</b> Recomendaría a otros a ingresar pero ellos no volverían a hacer porque se tarda bastante en tener demanda. Ya son personas mayores.
<b>Granja Oro Verde</b> (Segunda ola, Grupo Tierra Roja)	<b>Éxito intermedio (relativa cantidad de visitas y dinero generado)</b>	<b>Buenas</b> (otra fuente de ingresos)	<b>Sí</b> , relativamente.	No, lo ven como complemento	<b>No</b> , si se está bastante lejos no le conviene empezar con turismo. Hay mucho para hacer hasta recibir turistas. Ellos no volverían a hacerlo.

**Tabla N° 35 b) Variables objetivas**

Establecimiento	Localización	Acceso físico	Acceso general	Ingresos monetarios por turismo	Volumen visitas	Reinversión en capital físico y de trabajo	Particularidades de la oferta	Adecuaciones de la oferta	Ampliaciones de servicios o actividades	Gestión y organización	Canales de comercialización	Éxito como productor	Grado de capitalización	Tamaño como productor
<p><b>Las Viñas</b> (Primer ola, La Aripuca) <b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> negativa Motivo: <b>conservar.</b> <b>Expectativa:</b> muy positivas <b>Actividad comercial:</b> Sí <b>Dif. de Adaptación:</b> poca <b>Dif. para Continuar:</b> poca demanda, factores externos</p>	Acceso cruces ruta 101 y provincial 19. (parte de tierra, hoy pavimentada) en Andresito	B	B	R	Al principio 720 por año. El último año 160 personas. (13 personas por mes)  "Se cortó la cadena" (el plan original establecía 20 personas por día)	No, nunca se terminaron el quincho y los sanitarios.	Cultivos orgánicos, hierbas medicinales	Poca, la práctica orgánica es previa al turismo.	Senderos entre cultivos orgánicos antes de abandonar la actividad	Familiar. El padre toma las decisiones. Evaluación subjetiva Ejemplo: "no importa tanto el dinero que se vaya a ganar como sí que alguien esté robando el dinero que nos corresponde."	La Aripuca de Puerto Iguazú.	<b>Regular.</b> No ha adquirido nuevas tierras, vendió una chacra no está mecanizado vivienda de materiales mixtos y antigua. Automóvil antiguo	media	pequeño
<b>El Cañafístula</b>	A 5 km de ruta Provincial N°	R	M	M	50 personas por año	No, nunca se terminaron el quincho y los	Árboles centenarios, túnel	Se ordenó el establecimiento para	Senderos entre cultivos	Familiar. El padre toma las	La Aripuca de Puerto	<b>Regular,</b> No compró nuevas	media	pequeño

(primer ola, La Aripuca) <b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> negativa <b>Motivo:</b> dar a conocer <b>Expectativa:</b> muy positivas <b>Actividad comercial:</b> No <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa <b>Dif. para Continuar:</b> poca demanda, factores externos	19 (parte de tierra, hoy pavimentada) en Andresito				( 4 personas por mes)	sanitarios.	en arroyo.	recibir visitas	orgánicos y selva, antes de abandonar la actividad	decisiones. Evaluación subjetiva. Ejemplo: "ahora parece que va a andar la miel por eso invertimos, como lo hicimos en el momento del turismo"	Iguazú.	chacras, no vivienda de madera antigua. Automóvil antiguo.		
<b>Tio Zalindo</b> (Primer ola, La Aripuca) <b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> negativa <b>Motivo:</b> conservación <b>Expectativa:</b> muy positivas <b>Actividad comercial:</b> Sí <b>Dif. de Adaptación:</b> poca <b>Dif para Continuar:</b> poca demanda, factores externos	Sobre la ruta Provincial N°19. (parte de tierra, hoy pavimentada) en Andresito	MB	B	R	800 personas para los primeros años.  250 personas para el último año (21 personas por mes)	Sí, se terminaron el quincho y los senderos en la selva.	Senderos por la selva, cicloturismo, alambique y producción de aguardiente	Se ordenó el establecimiento para recibir visitas	Senderos entre cultivos orgánicos y selva, antes de abandonar la actividad	Familiar. El padre toma las decisiones. Evaluación subjetiva. Ejemplo: para recibir turistas hay que invertir pero acá se tiene miedo	La Aripuca de Puerto Iguazú.	<b>Muy Bueno.</b> Compra de nuevas tierras, mecanización. Vivienda de material nueva. Automóvil nuevo.	media	Mediano
<b>San Sebastián de la Selva (Primer ola, La Aripuca)</b> <b>Coyuntura precios:</b> positiva <b>Coyuntura turística:</b> negativa	Ruta provincial N°19. (a 15 km) en Andresito.	M (especialmente en días de lluvia)	R	R	15 turistas al año .  300 personas por pesquey	Sí, estanques, cabañas, caballos.	Estanques, cabañas, selva, quincho de gran tamaño	Sí, totalmente adaptado para la atención a visitantes	Sí, capacidad de plazas en la cabaña, más estanques,	Familias, Decisiones subjetivas.	La Aripuca, Página web, agencias de turismo de	<b>Regular,</b> vendió varias chacras, vivienda de material. Tiene maquinarias	media	Mediano

<p><b>Motivo:</b> fuente de ingresos  <b>Expectativa:</b> muy positivas  <b>Actividad comercial:</b> No  <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa  <b>Dif. para Continuar:</b> poca demanda, factores externos</p>					<p>pague</p>				<p>y caballos hasta ahora. Proyecto: más alojamiento y caballos.</p>		<p>Posadas, la Aripuca de Puerto Iguazú</p>	<p>agrícolas. Camioneta antigua</p>		
<p><b>Rincón del Takenoko</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)  <b>Coyuntura precios:</b> negativa  <b>Coyuntura turística:</b> negativa- regular  <b>Motivo:</b> fuente de ingresos  <b>Expectativa:</b> buenas.  <b>Actividad comercial:</b> No  <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa  <b>Dif. para Continuar:</b> poca demanda.</p>	<p>A 12 km de Ruta Nacional N°14.en Oberá</p>	R	R	M.	Ninguno	No	Bosque de bambúes, vivienda antigua	No	No.	<p>Familiar. La dueña administra y toma decisiones subjetivas.</p>	<p>Dirección de turismo Municipal. No tiene folletos.</p>	<p><b>Malo.</b> Vivienda de madera antigua, no compró tierras pero vendió chacras. Tiene maquinarias agrícolas viejas. Camioneta antigua.</p>	baja	pequeño

<p><b>Heidiland</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá) <b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buenas, elevada rentabilidad <b>Actividad comercial:</b> No <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa <b>Dif. para Continuar:</b> poca demanda.</p>	A 15 km de Oberá y de la Ruta N°14.en Oberá	R	B (caterlería)	R	Bueno. 24 turistas al año	Sí, cocina y utensilios.	Jardín	Sí, ampliaciones de cocina y comedor	Sí, comidas, senderos hasta ahora.	Familiar, la esposa administra la parte turística. Decisiones subjetivas	Dirección de turismo Municipal. No tiene folletos.	<b>Regular.</b> No vendió ni compro chacras. Vivienda de material relativamente nueva. Tiene maquinarias agrícolas. Camioneta antigua		
<p><b>Chacra Suiza</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá) <b>Coyuntura precios:</b> negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buena, elevada rentabilidad. <b>Actividad comercial:</b> No <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa <b>Dif. para Continuar:</b> edad de sus oferentes.</p>	Sobre Ruta Nacional N°14. Oberá	MB	B	B	30 personas	Sí, utensilios para la merienda	Tecnificación e ingeniería en la chacra, bio gas.	Sí, orden.	No.	Familiar, variables subjetivas	Folleto y Dirección de turismo Municipal de Oberá	<b>Regular.</b> tiene superficie total de 5 ha, casa de material relativamente nueva. Camioneta antigua	media	pequeño
<p><b>Granja Oro Verde</b> (Segunda ola, Grupo Tierra Roja) <b>Coyuntura precios:</b></p>	A 10 km de la ruta Nacional N°12. En Oro Verde,	R (especialmente en días de	B (tiene Folletería propia y del	R	100 personas por año, especialmente	Sí, quincho y sanitarios	Río Paraná, injertos	Sí, Senderos y servicios de comida	Senderos hasta ahora. Proyectos : senderos	Familiar, decisiones subjetivas.	Folleto, página web del grupo y en la	<b>Regular.</b> no vendió ni compró tierras, maquinarias	media	pequeño

negativa <b>Coyuntura turística:</b> negativa-regular <b>Motivo:</b> otra fuente de ingresos <b>Expectativa:</b> buenas, otra fuente de ingresos <b>Actividad comercial:</b> Sí <b>Dif. de Adaptación:</b> relativa <b>Dif. para Continuar:</b> edad de sus oferentes.		lluvia)	grupo)		estudiante s.				temáticos		dirección de turismo municipal	agrícolas, vivienda de madera. Camioneta antigua		
---	--	---------	--------	--	---------------	--	--	--	-----------	--	--------------------------------	--	--	--

**Tabla N° 36 c) Modelo de éxito de Drucker**

Establecimiento	Creación de valor	Creación de riqueza	Rentabilidad inmediata	Participación en el mercado	Equilibrio corto plazo	Equilibrio mediano plazo	Énfasis en lo interno (costos y esfuerzos)	Énfasis en lo externo (oportunidades, cambios y amenazas)
<b>Las Viñas</b> (Primer ola, La Aripuca)	Sí , Producción orgánica y hierbas medicinales.	No	No	Alta (al principio)	No	Sí (se hubiera logrado si no existieran las variables exógenas)	No	Sí
<b>El Cañafístula</b> (primer ola, La Aripuca)	No.	No	No	Escasa	No	no	No	Sí
<b>Tio Zalindo</b> (Primer ola, La Aripuca)	Sí, Proceso de elaboración del aguardiente.	No	No	Alta (al principio)	Sí	Sí (se hubiera logrado si no existieran las variables exógenas)	Sí	Sí
<b>San Sebastián de la Selva</b> (Primer ola, La Aripuca)	sí	sí	no	Escasa	no	Sí	sí	sí
<b>Rincón del Takenoko</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	no	no	no	no	no	no	no	sí
<b>Heidiland</b> (Segunda ola, Agroturismo Oberá)	sí	no	no	Escasa	no	no	no	sí
<b>Chacra Suiza</b> (Segunda ola, Agroturismo)	sí	no	no	Sí, elevada	no	sí	sí	sí
<b>Granja Oro Verde</b> (Segunda ola, Grupo Tierra Roja)	sí	no	no	Escasa	no	sí	no	Sí

**Tabla N° 37: Variables de gestión: emprendedor y ciclo de vida de turismo Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	Momento ciclo vida	Compatibilidad empresa familia	Total
Granja Navidad	sí	sí	sí	sí	regular	regular	real	sí	6
Paraíso de Hilda	sí	sí	sí	sí	sí	regular	Real	sí	7
Jardín de la Nona	sí	no	sí	sí	sí	regular	real	no	4
La Chacra	sí	sí	sí	sí	sí	sí	real	sí	7
<b>Total (4)</b>	4	3	4	4	3	1		3	

Fuente: Elaboración propia en base a DUBS y Wilensky.

**Referencias:**

1) Necesidad de logro, 2) necesidad de autonomía, 3) asunción de riesgos, 4) impulso y determinación, 5) compromiso a largo plazo, 6) manejo de la información.

**Tabla N° 38: Variables de gestión: emprendedor y ciclo de vida de turismo Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	Momento ciclo vida	Compatibilidad empresa familia	Total
Las Viñas	sí	No	No	Si	no	No	Perdido	sí	3
El Cañafistula	Sí	No	No	No	No	No	Perdido	Sí	2
Tío Zalindo	Sí	Sí	Si	Si	No	No	Perdido	Sí	5
San Sebastián	Sí	Sí	Si	Si	No	No	Potencial	Sí	5
Rincón del Takenoko	Sí	No	No	No	No	No	Potencial	Sí	2
Heidiland	Sí	No	No	No	No	No	Potencial	Sí	2
Chacra Suiza	sí	Sí	No	Si	No	No	Real	Sí	4
Granja Oro verde	sí	No	No	no	No	No	real	Sí	2
<b>Total (8)</b>	8	3	2	4	-----	-----		8	

Fuente: Elaboración propia en base a DUBS y Wilensky

**Tabla N° 39: Factores de éxito de un emprendimiento de servicios y de una empresa Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	Conocimiento y análisis	Creatividad	Capacidad para ejecutar	Un promotor de planificación y estrategia	Excelente producto	Líder autoritario y participativo	Total
Granja Navidad	regular	sí	sí	sí	sí	sí	5
Paraíso de Hilda	sí	sí	sí	no	sí	sí	5
Jardín de la Nona	no	sí	sí	sí	sí	no	4
La Chacra	sí	sí	sí	sí	sí	sí	6
<b>Total (4)</b>	2	4	4	3	4	4	

Fuente: Elaboración propia en base a Frydman y Simon.

**Tabla N° 40: Factores de gestión para el éxito de un emprendimiento de servicios y de una empresa Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	Conocimiento y análisis	Creatividad	Capacidad para ejecutar	Un promotor de planificación y estrategia	Excelente producto	Líder autoritario y participativo	Total
Las Viñas	No	No	No	No	sí	no	1
El Cañafistula	No	No	No	No	Sí	No	1
Tío Zalindo	No	sí	Si	No	Sí	No	3
San Sebastián	No	No	No	No	Sí	No	1
Rincón del Takenoko	No	No	No	No	sí	No	1
Heidiland	No	No	No	No	Sí	No	1
Chacra Suiza	No	si	Sí	si	no	No	3
Granja Oro verde	No	No	Si	No	Sí	no	2
<b>Total (8)</b>	-----	2	3	1	7	---	

Fuente: Elaboración propia en base a Frydman y Simon.

**Tabla N° 41: Factores claves de gestión para el éxito del Agroturismo en base a Peters y Waterman Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
Granja Navidad	Sí	Sí	sí	regular	Sí	no	Sí	Sí	6
Paraíso de Hilda	Sí	Sí	sí	regular	Sí	no	Sí	Sí	6
Jardín de la Nona	Sí	Sí	no	no	Sí	no	Sí	no	4
La Chacra	Sí	Sí	sí	Sí	Sí	regular	Sí	Sí	7
<b>Total (4)</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>-----</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a Peters y Waterman.

**Referencias:**

1) Predisposición a la acción, 2) acercamiento al cliente, 3) autonomía y espíritu empresarial, 4) productividad por el personal, 5) motivación alrededor de un factor clave, 6) zapatero a tus zapatos, 7) estructura simple y poco personal, 8) flexibilidad y rigor simultáneo.

**Tabla N° 42: Factores claves de gestión para el éxito del Agroturismo en base a Peters y Waterman Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
Las Viñas	Sí	Si	No	No	Sí	No	sí	Si	5
El Cañafístula	No	No	No	No	Sí	No	Sí	No	2
Tío Zalindo	Sí	Si	Sí	No	Sí	No	Sí	Si	5
San Sebastián	Sí	Si	Sí	Si	Sí	No	Sí	Si	7
Rincón del Takenoko	No	No	No	No	No	No	Sí	No	1
Heidiland	No	No	No	No	Sí	No	Sí	No	2
Chacra Suiza	Si	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	4
Granja Oro verde	no	Si	No	No	Sí	No	Sí	No	3
<b>Total (8)</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>-----</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a Peters y Waterman.

**Tabla N° 43: Factores claves de gestión para el éxito del Agroturismo en base a Burns y Stalker y Lopez Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	Adaptación e interpretación del medio	Tamaño de la organización	Existencia de objetivos y estrategias	Conocimiento de la competencia	Mirar hacia adentro	Con ventaja competitiva	Total
Granja Navidad	Regular	sí	regular	sí	sí	no	3
Paraíso de Hilda	Regular	no	sí	sí	sí	no	3
Jardín de la Nona	Regular	no	sí	sí	sí	sí	4
La Chacra	sí	sí	sí	sí	sí	sí	6
<b>Total (4)</b>	1	2	3	4	4	2	

Fuente: Elaboración propia en base a Burns y Stalker y López.

**Tabla N° 44: Factores claves de gestión para el éxito del Agroturismo en base a Burns y Stalker y Lopez Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	Adaptación e interpretación del medio	Tamaño de la organización	Existencia de objetivos y estrategias	Conocimiento de la competencia	Mirar hacia adentro	Con ventaja competitiva	Total
Las Viñas	Regular	Si	No	No	Si	No	2
El Cañafistula	No	No	No	No	No	No	---
Tío Zalindo	Si	Si	No	Si	No	No	3
San Sebastián	Si	Si	Si	si	Si	Si	6
Rincón del Takenoko	No	No	No	No	No	No	----
Heidiland	Si	No	No	No	Si	No	2
Chacra Suiza	Si	No	No	Si	No	No	2
Granja Oro verde	No	No	No	No	No	No	-----
<b>Total (8)</b>	5	3	1	3	3	1	

Fuente: Elaboración propia en base a Burns y Stalker y López.

**Tabla N° 45: Factores claves de gestión para el de éxito del Agroturismo en base a Mariño Navarrete Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	Rumbo estratégico			Áreas estratégicas			Política	Total
	Misión	Visión	Principios y valores	Factores clave de éxito	Competencias críticas	Necesidades de mejora	Política estratégica	Total
Granja Navidad	no	no	sí	no	sí	sí	no	3
Paraíso de Hilda	sí	no	sí	no	sí	sí	no	4
Jardín de la Nona	sí	no	si	no	sí	sí	no	4
La Chacra	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí	7
<b>Total</b>	3	1	4	1	4	4	1	

Fuente: Elaboración propia en base a Mariño Navarrete.

**Tabla N° 46: Factores claves de gestión para el de éxito del Agroturismo según Mariño Navarrete Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	Rumbo estratégico			Áreas estratégicas			Política	Total
	Misión	Visión	Principios y valores	Factores clave de éxito	Competencias críticas	Necesidades de mejora	Política estratégica	Total
Las Viñas	Sí	No	Si	No	Si	sí	No	4
El Cañafístula	No	No	No	No	No	Sí	No	1
Tío Zalindo	Si	No	Si	No	Si	Sí	No	4
San Sebastián	Si	No	Si	Si	Si	Sí	Si	6
Rincón del Takenoko	No	No	No	No	No	Sí	No	1
Heidiland	Si	No	Si	No	No	Sí	No	3
Chacra Suiza	Si	No	Si	Si	Si	Sí	No	5
Granja Oro verde	si	No	Si	No	No	Sí	No	3
<b>Total</b>	6	-----	6	2	4	8	-----	

Fuente: Elaboración propia en base a Mariño Navarrete.

**Tabla N° 47: Factores claves de gestión para el de éxito de las PyMES en base a Alejandro Cardozo Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
Granja Navidad	no	regular	sí	regular	no	sí	no	sí	3
Paraíso de Hilda	sí	sí	sí	sí	no	sí	sí	sí	7
Jardín de la Nona	sí	regular	sí	regular	no	sí	no	sí	4
La Chacra	sí	8							
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a Cardozo.

**Referencias:**

1) tipo de desafío que enfrenta, 2) capacidad de auto diagnóstico, 3) benchmarking, 4) capacidad tecnológica, 5) capacidad de administración y marketing, 6) alianzas con otras empresas, 7) subcontratación, 8) enfoque a las políticas públicas.

**Tabla N° 48: Factores claves de gestión para el de éxito de las PyMES en base a Alejandro Cardozo Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
Las Viñas	No	No	No	No	No	Si	No	No	1
El Cañafistula	No	No	---						
Tío Zalindo	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	7
San Sebastián	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	7
Rincón del Takenoko	No	No	No	No	No	Si	No	No	1
Heidiland	No	No	----						
Chacra Suiza	Si	No	Si	Si	No	No	No	No	3
Granja Oro verde	No	No	---						
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>-----</b>	<b>2</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a Cardozo

**Tabla N° 49: Factores claves de gestión para el de éxito del Agroturismo en base a Sol Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	7	Total
Granja Navidad	sí	sí	sí	no	sí	sí	sí	6
Paraíso de Hilda	sí	sí	no	no	sí	sí	sí	5
Jardín de la Nona	sí	7						
La Chacra	sí	7						
<b>Total (4)</b>	4	4	3	2	4	4	4	

Fuente: Elaboración propia en base a Sol.

**Referencias:**

1) ubicación del establecimiento, 2) conveniencia de la compra, 3) imagen diferenciada, 4) rotación del inventario (oferta y actividades) , 5) variedad, 6) precio, 7) servicio al cliente.

**Tabla N° 50: Factores claves de gestión para el de éxito del Agroturismo en base a Sol Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	7	Total
Las Viñas	No	Si	No	No	Si	Si	Si	4
El Cañafístula	No	----						
Tío Zalindo	Si	Si	Si	No	No	Si	No	4
San Sebastián	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	5
Rincón del Takenoko	No	Si	No	No	No	No	No	1
Heidiland	No	Si	No	No	No	No	No	1
Chacra Suiza	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	6
Granja Oro verde	No	No	No	No	Si	No	No	1
<b>Total (8)</b>	2	6	3	1	4	4	2	

Fuente: Elaboración propia en base a Sol.

**Tabla N° 51: Factores claves de gestión para el de éxito del Agroturismo en base a Collins y Porras Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
Granja Navidad	Sí	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	7
Paraíso de Hilda	regular	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Jardín de la Nona	Sí	Sí	No	No	Sí	No	No	Sí	Sí	5
La Chacra	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	9
<b>Total</b>	3	4	1	---	4	3	4	4	4	

Fuente: Elaboración propia en base a Collins y Porras.

**Referencias:**

1) aprovechamiento de los recursos, 2) sin líder carismático, 3) aprovecha la disyuntiva para quedarse con ambas partes, 4) rentabilidad solo como medio, 5) preservar el núcleo, 6) metas grandes y audaces, 7) culto sobre sí mismo, 8) administrar desde la casa, 9) inconformidad con el éxito alcanzado

**Tabla N° 52: Factores claves de gestión para el de éxito del Agroturismo en base a Collins y Porras Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
Las Viñas	Sí	No	No	No	Si	No	Si	No	No	3
El Cañafistula	No	No	No	No	No	No	No	No	No	----
Tío Zalindo	Si	No	No	No	No	No	No	No	No	1
San Sebastián	Si	No	No	No	Si	No	Si	Si	No	4
Rincón del Takenoko	No	No	No	No	No	No	No	No	No	----
Heidiland	No	No	No	No	No	No	No	No	No	----
Chacra Suiza	Si	Si	No	No	Si	No	No	Si	No	4
Granja Oro verde	Si	No	No	No	No	No	No	No	No	1
<b>Total</b>	5	1	----	----	2	----	1	2	----	

Fuente: Elaboración propia en base a Collins y Porras.

**Tabla N° 53: Factores claves de gestión para el de éxito del Agroturismo en base a Lasso y Ostertag y Ledesma Establecimientos con éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	Total	Es agro negocio
Granja Navidad	Sí	Sí	no	Sí	no	Si	4	no
Paraíso de Hilda	Sí	Sí	no	no	no	Si	3	no
Jardín de la Nona	no	no	Sí	Sí	Sí	Si	4	no
La Chacra	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Si	5	Sí
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>		<b>1</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Lasso, Ostertag y Ledesma.

**Tabla N° 54: Factores claves de gestión para el de éxito del Agroturismo en base a Lasso y Ostertag y Ledesma Establecimientos sin éxito en Agroturismo**

Establec.	1	2	3	4	5	6	Total	Es agro negocio
Las Viñas	No	Si	No	No	No	No	1	No
El Cañafístula	No	No	No	No	no	No	---	No
Tío Zalindo	Si	Si	Si	No	No	No	3	No
San Sebastián	Si	Si	Si	Si	No	No	4	No
Rincón del Takenoko	No	No	No	No	No	No	----	No
Heidiland	No	No	No	No	No	No	----	No
Chacra Suiza	No	Si	No	Si	No	No	2	No
Granja Oro verde	No	No	No	No	No	No	----	No
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	----	-----		

Fuente: Elaboración propia en base a Lasso, Ostertag y Ledesma.

**Referencias:**

1)liderazgo empresarial, 2) impulso a la autogestión, 3) disponibilidad de servicios de apoyo, 4) desarrollo de estrategias de mercado, 5) esquema empresario con integración vertical, 6) actitud pro activa

