



Plan Estratégico de Turismo Sustentable de San Carlos de Bariloche:
Visión 2025 - Informe Final CAT 001-2017



Plan de turismo sustentable de San Carlos de Bariloche: Visión 2025

Índice

Pág.

1. INTRODUCCIÓN	1
2. EL CONTEXTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO SUSTENTABLE DE SAN CARLOS DE BARILOCHE	6
2.1. Aspectos de la evolución de los arribos, pernoctes e impactos sobre el empleo.....	6
2.2. Aspectos climáticos y calidad de vida en la ciudad.....	16
2.3. Una visión integral para el Plan Estratégico de Turismo Sustentable de San Carlos de Bariloche.....	17
3. LA VISIÓN 2025 DEL PETSSCB: OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DEL PLAN	25
3.1. Las metas cuantitativas del PETSC: ocupación hotelera y arribos	25
3.2. Las metas cuantitativas del PETSC: ocupación y arribos por zonas de la ciudad y según estrato hotelero	27
4. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DEMANDA TURÍSTICA.....	45
4.1. Análisis de la demanda actual y potencial.....	45
4.1.1. Desarrollo del análisis de la demanda por estratos hoteleros, zonas, meses, productos y demanda potencial anual.....	87
4.1.1.1. Metodología de abordaje de la demanda en una matriz de múltiples dimensiones: bases para la orientación de una promoción focalizada	87
4.1.1.2. Propuesta analítica por zonas, estratos, meses, segmentos, mercados emisores y productos vinculados.....	87
4.2. Análisis de la oferta turística actual y potencial.....	158
4.2.1. Enfoque de análisis.....	158
4.2.2. Análisis de los productos turísticos.....	160
4.2.2.1. Excursiones Terrestres Tradicionales	160
4.2.2.2. Excursiones Lacustres Tradicionales	165
4.2.2.3. Excursión Lacustre “Cruce Andino”	169
4.2.2.4. Ferrocarril.....	172
4.2.2.5. MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions).....	175
4.2.2.6. Turismo Joven.....	177
4.2.2.7. Cabalgatas	179
4.2.2.8. Pesca Deportiva	180
4.2.2.9. Productos Invernales Esquí Alpino – Snowborard – Esquí Nórdico o de Travesía – Esquí de Fondo – Nieve	184
4.2.2.10. Motañismo	189
4.2.2.11. Rafting	193
4.2.2.12. Kayak de Travesía.....	195
4.2.2.13. Golf.....	197
4.2.2.14. Parapente	198
4.2.2.15. Escalada.....	199
4.2.2.16. Turismo Rural.....	200
4.2.3. Análisis de la planificación y gestión turística patrimonial.....	202
4.2.3. Oferta Gastronómica de San Carlos de Bariloche.....	218
5. DESARROLLO LOCAL E INTEGRACIÓN SOCIAL Y CULTURAL	239
5.1. Desarrollo local y cadenas de valor.....	239

5.1.1. ¿De qué hablamos cuando hablamos de desarrollo económico local? Un aporte conceptual.....	239
5.1.2. Cadenas de valor gastronómicas maduras y en desarrollo.....	240
5.1.3. Cadenas de valor con potencial desarrollo	246
5.1.3.1. Turismo de Bienestar	248
5.1.3.2. Turismo Médico.....	277
6. PROMOCIÓN Y MARKETING	280
7. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO URBANO.....	300
7.1. Una infraestructura que sustente el crecimiento.....	300
7.2. Grandes equipamientos atractores urbanos	309
7.3. La conectividad del destino	312
7.4. El financiamiento de la infraestructura	316
8. HACIA UNA VISIÓN INTEGRADA DE LAS ACCIONES NECESARIAS	320
9. BIBLIOGRAFÍA ESPECÍFICA UTILIZADA	325
10. INFOGRAFÍA	330

INDICE DE FIGURAS

	PÁG.
Figura 1. Evolución de los pernóctes mensuales promedio en Bariloche, Caba y Mar del Plata	6
Figura 2. Evolución de los pernóctes mensuales promedio en Bariloche comparado a otros destinos turísticos. Datos 2005-2016	7
Figura 3. Viajeros, pernóctes y estadías medias por mes: 2005-2016	8
Figura 4. Arribos anuales sobre población residente 1962-2017 y proyecciones del plan para un período decenal	9
Figura 5. Empleo privado total registrado y empleos directos e indirectos del sector turismo. Datos enero 2015-junio 2016	12
Figura 6. Cantidad de días al año según eventos climáticos. Período 1968-2016	17
Figura 7. Esquema de definición de los ejes del PETSSCB: Visión 2025 y su inserción en el Plan Estratégico de Desarrollo Integral de Bariloche	18
Figura 8. Esquema de definición de los ejes del PETSSCB: Visión 2025 y contenidos específicos de cada eje	19
Figura 9. Componentes del eje Gobernanza	19
Figura 10. Componentes del eje infraestructura urbana	21
Figura 11. Componentes del eje oferta turística	22
Figura 12. Componentes del eje marketing de crecimiento	23
Figura 13. Componentes del eje desarrollo local	24
Figura 14. Metas de ocupación del PETSSCB-Visión 2025	25
Figura 15. Metas de incremento del porcentaje de ocupación del PETSSCB-Visión 2025 respecto a los promedios registrados entre 2012 y 2016	26
Figura 16. Meta anual de nuevos arribos respecto a los promedios registrados entre 2012 y 2016	26
Figura 17. Meta anual de nuevos arribos respecto a los promedios registrados entre 2012 y 2016	27
Figura 18. Unidades, plazas y nuevos turistas según zonas-Visión 2025	28
Figura 19. Unidades ociosas por zona y mes (según ocupación 2012-2016)	28
Figura 20. Unidades Ociosas: Zona Centro con y sin establecimientos estudiantiles	29
Figura 21. Arribos históricos, nuevos y totales según metas del PETSSCB-Visión 2025	30
Figura 22. Estimación del número de nuevos turistas en zona centro ciudad según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.	33
Figura 23. Estimación del número de nuevos turistas en zona Av. Bustillo según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.	35
Figura 24. Estimación del número de nuevos turistas en zona Av. Pioneros según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.	37
Figura 25. Estimación del número de nuevos turistas en zona Llao-Llao según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.	39

Figura 26. Estimación del número de nuevos turistas en zona Catedral según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.	41
Figura 27. Identificación de temas focales por zonas y estratos hoteleros y sus interrogantes.....	43
Figura 28. Matriz de definición preliminar de líneas estratégicas por zonas y estratos hoteleros como punto de partida para el análisis conjunto de ofertas y demandas segmentadas.	44
Figura 29. Evolución del número de turistas según regiones: período 1980-2010 y proyección 2020.....	45
Figura 30. Arribos de turistas a San Carlos de Bariloche según procedencia: año 2017	47
Figura 31. Gasto en turismo por grandes mercados emisores	48
Figura 32. Días pagos de vacaciones y número de feriados por países.....	49
Figura 33. Segmentación por distancias.....	49
Figura 34. Países con mejores jubilaciones	50
Figura 35. Turistas brasileiros según meses de arribo a San Carlos de Bariloche.....	50
Figura 36. Anticipación de reservas por tipo de modalidad en el caso de Alemania	72
Figura 37. Distribución mensual del número de turistas alemanes (porcentajes sobre el total de viajeros al exterior)	73
Figura 38. Motivos de viaje declarados por los turistas alemanes	74
Figura 39. Perfiles de los turistas auto-orientados	79
Figura 40. Distribución Norte de las Excursiones Terrestres tradicionales	162
Figura 41. Distribución Sur de las Excursiones Terrestres tradicionales	163
Figura 42. Distribución Sur de las Excursiones Terrestres y potenciales vínculos con la estepa	163
Figura 43. Zonificación de las excursiones Lacustres	168
Figura 44. Excursión lacustre “Cruce Andino”	171
Figura 45. Rutas del ferrocarril	173
Figura 46. La distribución territorial de los recursos naturales aprovechados por el producto Pesca Deportiva-Zona Centro y Norte.....	183
Figura 47. La distribución territorial de los recursos naturales aprovechados por el producto Pesca Deportiva-Zona Sur.....	184
Figura 48. Detalle de los productos turísticos ofrecidos por agencias de turismo de S.C. de Bariloche	203
Figura 49. “San Carlos de Bariloche y su contexto de protección de la naturaleza”	206
Figura 50. Línea de Actuación: recualificación del Centro.....	208
Figura 51. El patrimonio cultural de San Carlos de Bariloche y su uso turístico-recreativo	211
Figura 52 a- El patrimonio cultural de San Carlos de Bariloche y su uso turístico-recreativo. Macrocentro.....	212
Figura 52 b. El patrimonio cultural de San Carlos de Bariloche y su uso turístico-recreativo. Microcentro.....	214
Figura 53. Identificación de accesos públicos a las costas de lagos Nahuel Huapi y Moreno	215
Figura 54. Establecimientos gastronómicos por tipología.....	219
Figura 55. Establecimientos gastronómicos por tipología y zonas	220

Figura 56. Distribución de establecimientos gastronómicos por zonas.....	221
Figura 57. Distribución pormenorizada de establecimientos gastronómicos por zonas y según tipo- Detalle en mapas por zonas analizadas.....	224
Figura 58. Distribución pormenorizada de establecimientos gastronómicos según tipo de oferta.....	225
Figura 59. Tipología de restaurantes por tipo de comidas.....	226
Figura 60. Distribución de restaurantes por zonas.....	227
Figura 61. Distribución de cafés y confiterías por zonas.....	227
Figura 62. Distribución de casas de té por zonas.....	228
Figura 63. Distribución de cervecerías por zonas.....	229
Figura 64. Distribución de bares y pubs por zonas.....	229
Figura 65. Distribución y número de calificaciones de los establecimientos gastronómicos de San Carlos de Bariloche.....	232
Figura 66. Distribución y número de calificaciones de los establecimientos gastronómicos de San Carlos de Bariloche según tipo de oferta.....	233
Figura 67. Distribución y número de calificaciones de restaurantes.....	233
Figura 68. Distribución y número de calificaciones de restaurantes según tipo de comidas.....	234
Figura 69. Distribución y número de calificaciones de cafés y confiterías.....	234
Figura 70. Distribución y número de calificaciones de casas de té.....	235
Figura 71. Distribución y número de calificaciones de cervecerías, bares y pubs.....	235
Figura 73. Ventas mensuales de las chocolaterías y estacionalidad de una cadena de valor emblemática.....	241
Figura 74. Características de la cadena de valor cervecera.....	243
Figura 75. Tipología de turismo saludable e instalaciones requeridas.....	247
Figura 76. Estimación de gastos en turismo de bienestar a escala global.....	249
Figura 77. Gasto promedio por viaje del turista de bienestar y turista promedio, 2015 (en US\$).....	249
Figura 78. La cadena de valor del turismo de bienestar.....	255
Figura 79. Nivel actual de desarrollo de las dimensiones de bienestar en el destino e identificación de las áreas con potencial de desarrollo.....	256
Figura 80. Registro de alojamientos con Spa.....	261
Figura 80. Un enfoque integrado de las ofertas de turismo.....	264
Figura 81. Matriz FODA para la oferta local de bienestar.....	266
Figura 82. Esquema de secuencias para lograr ventas cruzadas.....	276
Figura 83. Esquema de servicios de salud y otros conexos en torno a medicina nuclear.....	277
Figura 84. Componentes del perfil del nuevo turista.....	280
Figura 85. Esquema del ecosistema del viajero online.....	287
Figura 86. Esquema de marketing integrado.....	291

Figura 87. Esquema integrado de: marketing, internet e indicadores.....	295
Figura 88. Redes viales primarias a fortalecer por sector urbano	307
Figura 89. Propuesta de líneas troncales diametrales y radiales del Transporte Urbano de Pasajeros.....	308
Figura 90. Objetivos prioritarios de mercado externo según combinatoria de atributos de la demanda potencial	312
Figura 91. Evolución de los movimientos (arribos y partidas) y pasajeros en el Aeropuerto de Bariloche (2001-2016).....	314
Figura 92. Evolución de vuelos y pasajeros a nivel nacional entre 2001-2016.....	315
Figura 93. Evolución de pasajeros a nivel nacional en 2017- En miles/año.....	316

INDICE DE TABLAS

PÁG.

Tabla 1. Pernoctes y Residentes- Relación según pernoctes promedio 2005-2016.....	8
Tabla 2. Acuerdos y desacuerdos con premisas vinculadas a la actividad turística en San Carlos de Bariloche .	15
Tabla 2. Valores promedio, máximos, mínimos y variabilidad: datos históricos	30
Tabla 3. Evolución del número de turistas por regiones en el continente americano: tendencias históricas y perspectivas.....	45
Tabla 5. Opciones preferidas por los turistas alemanes.....	74
Tabla 6. Perfiles etarios actuales y potenciales para turistas alemanes.....	75
Tabla 7. Perfiles etarios actuales y potenciales para turistas alemanes según actividad.....	75
Tabla 8. Perfiles actuales y potenciales para turistas alemanes según estado civil.....	76
Tabla 9. Importancia de atributos en la elección del destino (de 1 a 10, 1 mínimo, 10 máximo)	76
Tabla 10. Fechas clave para hallarse presentes en China 2018-2019	86
Tabla 11. Tipo de establecimientos gastronómicos en el centro de San Carlos de Bariloche (Zona 1).....	226
Tabla 12. Distribución y número de los establecimientos gastronómicos según tipo de oferta y por zonas....	230
Tabla 13. Evaluación de los establecimientos gastronómicos clasificados por los turistas.....	232
Tabla 14. Evaluación de la calidad de la comida.....	236
Tabla 15. Evaluación de la calidad de la comida por tipo de restaurantes.....	236
Tabla 16. Evaluación de la calidad de los Servicios	237
Tabla 17. Evaluación de la calidad de relación calidad /precio de los servicios gastronómicos	237
Tabla 18. Evaluación de la atmósfera del establecimiento en los servicios gastronómicos.....	238
Tabla 19. Mercados de mayor crecimiento en viajes de turismo de bienestar 2013 - 2015	251
Tabla 20. Los 10 Mercados Top de la industria de Spa en 2015	252
Tabla 22. Principales destinos turísticos nacionales por acceso a servicios públicos de gas, agua y cloacas (% de hogares cubiertos)	302

Plan de turismo sustentable de San Carlos de Bariloche: Visión 2025.

1. Introducción

El presente documento establece y desarrolla los distintos aspectos que fueron establecidos de común acuerdo entre el equipo técnico de la Universidad Nacional de Río Negro y la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche. También es producto de la constante participación de una mesa compuesta por el Emprotur, representantes del Ministerio de Turismo de la Provincia de Río Negro, referentes de la Cámara de Turismo- Zona Andina y de la Cámara de Comercio e Industria de San Carlos de Bariloche. Asimismo ha participado en esta formulación del plan la Secretaría de Desarrollo Urbano del Municipio y, según los requerimientos puntuales, otros actores y referentes que han sido consultados a fin de que los resultados de los análisis y las propuestas del plan sean compartidos, asimilados y consensuados como forma de una metodología de participación que tienda a la apropiación por parte de la comunidad de los lineamientos de este plan estratégico.

Los conceptos básicos acerca del Plan de turismo sustentable de San Carlos de Bariloche: Visión 2025, se refieren al propio concepto de sustentabilidad que se subdivide en tres aspectos claves e interrelacionados:

- Sustentabilidad y sostenibilidad económica de la actividad turística.
- Sustentabilidad de la ciudad de San Carlos de Bariloche.
- Turismo Sustentable.

Seguidamente se definen estos aspectos. *La sustentabilidad y sostenibilidad económica de la actividad turística* se refiere a la viabilidad económica de la actividad y su crecimiento ordenado en el tiempo. Desde este punto de vista las políticas que se adopten deben tender a mejorar la tasa de ocupación de la infraestructura hotelera y de alojamiento por estratos y zonas; planificar la oferta a fin de tender a desestacionalizar la demanda; mejorar y diversificar la oferta de servicios y adecuarlos a los distintos segmentos de mercado; lograr una mayor competitividad de la actividad; mejorar la calidad del conjunto de los servicios brindados estableciendo relaciones calidad-precio competitivas; explotar nuevos nichos de distintos mercados emisores; adecuar la oferta estacional a fin de no superponer en espacios similares segmentos no compatibles entre sí que puedan degradar el destino y otras acciones de ordenamiento y promoción de la actividad que aseguren lograr estos objetivos. En particular el plan propone una mayor integración regional y con países vecinos y también convertir a

Bariloche en nodo central del turismo en la Patagonia para cualquier otro destino aledaño o más remoto.

Las razones de ello son muy sencillas, pero vale mencionarlas. Por una parte, Bariloche es el tercer destino turístico del país y la definición de su imagen es crucial para su correcta promoción para todos los mercados emisores. Por otra, el empleo directo del sector se potencia en número de puestos -y estabilidad de los mismos- de forma directa con el arribo de un mayor número de turistas y el incremento de su estadía media, lo que se logra si se atiende correctamente la problemática de la totalidad de los estratos con estrategias diferenciales por cada estación y dentro de ellas cada mes. Por último la actividad turística es la principal fuerza impulsora de la creación de otros empleos privados, pero ello no se logra sólo atrayendo a más turistas, sino que se requiere incrementar el gasto promedio de cada uno de ellos. Sobre todos estos aspectos el documento presenta diversos resultados y también diversas propuestas de acción.

Respecto a la *sustentabilidad de la ciudad de San Carlos de Bariloche*, la definición del plan a partir de su primer taller para definir la Visión 2025 ha sido *no hay turismo sustentable sin ciudad sustentable*. Y ello incluye por una parte la dimensión económica y social, pues mientras que el turismo es el principal impulsor de empleos privados directos e indirectos, la actividad no es capaz de generar la totalidad de demanda de nuevos puestos de trabajo lo que afecta el clima social. En tal sentido el sector apoya iniciativas de diversificación de actividades, pero se debe garantizar que ello no afecte la calidad del destino, por ejemplo, respecto al patrimonio histórico y cultural, a la estética y vida de la ciudad y otros aspectos de uso del territorio. Por ello el trabajo conjunto con los diversos actores de la ciudad y la coordinación de ciertos aspectos centrales de este plan con la secretaría de planeamiento urbano -y otras áreas de gestión municipal-, es un tema crucial. En particular los aspectos vinculados con conectividad, infraestructura y equipamiento urbano son temas cuyo tratamiento se recomienda sea siempre considerando que el perfil de la ciudad continúe siendo predominantemente turístico a pesar de que a su vez se promueva de forma proactiva la diversificación productiva con muchas otras actividades. Ello vincula esta visión con la provisión adecuada de distintos tipos de servicios urbanos tales como, agua, saneamiento, transporte, estacionamientos, vialidad, energía, conectividad, redes de telecomunicaciones e internet de alta calidad y velocidad y otros que no siendo de carácter público se requieren para dar sustentabilidad a la ciudad. Ellos van desde servicios de salud y recreación, a muchos otros de prestación individual e incluyen ciertos servicios ambientales: desde aseo urbano a mantenimiento de activos urbanos mediante distintas formas de prestación y equipamiento y a su vez, el resguardo del patrimonio natural y cultural. Este aspecto del concepto de la *sustentabilidad de la ciudad de San Carlos de Bariloche* conlleva también a su vida social y cultural. A hallar e implementar iniciativas de integración social positiva mediante diversos programas específicos. El mayor desafío es así no solo lograr armonizar las intervenciones físicas que supone el desarrollo de la ciudad bajo esta mirada, sino lograr que ella sea la mirada predominante de sus residentes. Implica así, áreas de comunicación social e iniciativas participativas para crear un ambiente positivo. Por último, pero no por ello menos importante,

se deben considerar las variables climáticas que afectan a la vida de la ciudad a lo largo de sus distintas estaciones y en cada una, en sus distintos meses. Esto se halla estrechamente vinculado con el equipamiento urbano necesario para que la ciudad sea amigable y permita una vida social compartida fuera de los hogares la mayor cantidad de días por año, aspecto crucial para que las metas del plan puedan ser exitosas. En síntesis, Bariloche debe aspirar a ser modelo de calidad de vida como un importante atractivo que se suma al de su belleza natural y patrimonio cultural.

Respecto del concepto habitual de turismo sustentable *se lo suele definir como una industria comprometida a hacer un bajo impacto sobre el medio ambiente y cultura local*, en tanto la componente relativa a su contribución a generar ingresos y empleo para la población local ya ha sido enunciada en primer término. Entre los motivos por las que nace el concepto de turismo sostenible se pueden mencionar diversos factores tales como: a) un incremento general en la concientización sobre los temas ambientales; b) el mercado turístico toma conciencia del impacto que se ocasiona con las actividades del sector; c) los visitantes exigen mayores estándares de calidad de los productos y servicios que reciben, lo que ocasiona una mayor competitividad entre los ofertantes para cumplir con estos estándares; d) se tiene la presión de grupos ambientalistas quienes influyen sobre la opinión pública en relación a los efectos de las actividades turísticas sobre el medio ambiente.

En base a lo que difunde la Organización Mundial del Turismo (OMT), los principios que definen el turismo sostenible se refieren a los siguientes aspectos:

- Los recursos naturales y culturales se conservan para garantizar su uso continuado en el futuro, en tanto reportan beneficios tanto presentes como futuros.
- El desarrollo turístico se debe planificar y gestionar de forma que no cause serios problemas ambientales o socioculturales.
- La calidad ambiental es pasible de acciones de mejora y mantenimiento a través de iniciativas y de la prestación de servicios ambientales.
- Como se procura mantener un elevado nivel de satisfacción de los visitantes, el destino debe retener su prestigio y potencial comercial.
- En tanto los beneficios del turismo se reparten ampliamente entre toda la sociedad se debe garantizar un adecuado balance positivo entre las externalidades positivas y negativas que genera la actividad.

Estas características hacen que el turismo sustentable y sostenible sea una herramienta estratégica en el desarrollo económico local y nacional. Es que, como se sabe, el turismo supone una gran oportunidad en algunas zonas urbanas y rurales para potenciar la actividad económica. Como parte del sector servicios, ofrece más oportunidades para el surgimiento de pequeñas y medianas empresas locales. Se trata así de un sector que requiere de fuertes inversiones en infraestructura y equipamientos y que a su vez utiliza mano de obra de forma intensiva por lo que ofrece numerosas oportunidades de trabajo y negocios, indistintamente

para hombres, mujeres y jóvenes. Siendo así el plan debe velar por medidas concretas que tiendan a instalar el concepto integral de sustentabilidad.

Ciertos estudios recientes muestran que los propios turistas y visitantes en general evalúan positivamente el aspecto de la sustentabilidad.

Así si bien uno de los factores que favorece la aparición del turismo es el paisaje, suele mostrarse especialmente frágil con su desarrollo.

La llegada de turistas puede tender a cambiar el uso de los recursos naturales. Pero más allá de ello, muchas veces puede tender a sobreexplotarlos en particular cuando se trata de turismo masivo. Ello requiere enfrentar políticas respecto a:

- La urbanización sustentable de zonas naturales o no integrada en el paisaje.
- Evitar la sobreutilización del recurso del agua.
- Manejar los problemas relacionados con el tratamiento de las basuras, contaminación del agua por los residuos líquidos, destrucción de monumentos históricos, contaminación del aire por el uso de vehículos y calefacción o cambios en el paisaje para favorecer actividades de ocio como el golf o el esquí y otras como navegación y paseos sin las cuales la actividad no puede ser desarrollada.

Así las normativas medio ambientales deberán ser menos laxas, pero a su vez no impedir la expansión de la industria turística. Sin embargo, deben evitar que los recursos naturales sean presa fácil de la especulación. Crisis ecológicas como las que están padeciendo muchos destinos en la región deben ser evitadas mediante políticas públicas integrales.

Asimismo, algunas formas de turismo alternativo también pueden hacer un uso no sostenible de los recursos. No obstante, como se trata de turismo a pequeña escala, las formas alternativas de turismo suelen conllevar mucha menos alteración en el paisaje y hasta crean una fuerte comunión entre turista y paisaje lo que ayuda a difundir una cultura de la sustentabilidad medioambiental.

Por último y cuando el paisaje es el principal valor turístico, las instituciones públicas pueden llegar a establecer normas conservacionistas tan extremas que impidan el desarrollo normal de actividades tradicionales sin entender que el ser humano tiene también un papel en el ecosistema.

En todo ello una estrategia de comunicación y socialización permanente de este plan deberá ser una acción a emprender como parte del mismo, pues sin la comprensión del ecosistema completo –del cual el sub-ecosistema turismo en Bariloche es una parte- será difícil evitar que la dispersión de los mapas mentales de los actores tienda a divergir -en vez de converger- en torno a la Visión 2025 que dicho plan propone en este documento.

En cuanto al contenido del presente estudio comprende los siguientes capítulos:

- El contexto del PETSSCB: visión 2025.
- La Visión 2025 del PETSSCB: objetivos generales y específicos del plan.
- Análisis de la oferta y demanda turística: a)- Análisis de la demanda actual y potencial; b) Análisis de la oferta turística actual y potencial.
- Promoción (Marketing).
- Instituciones y organización de la gestión
- Infraestructura
- Desarrollo local e integración social y cultural: a) Desarrollo local y cadenas de valor vinculadas y vinculables al turismo; b) Integración social y cultural
- Identificación de acciones prioritarias y fuentes de financiamiento.
- Conclusiones y recomendaciones para aplicación de líneas estratégicas, políticas y acciones y metodología de seguimiento y actualización.

Seguidamente se desarrollan los contenidos de cada uno de ellos.

2. El contexto del Plan Estratégico de Turismo Sustentable de San Carlos de Bariloche

2.1. Aspectos de la evolución de los arribos, pernóctes e impactos sobre el empleo

Bariloche representa el tercer destino turístico de la Argentina. Al respecto cabe mencionar que las tendencias 2005-2016 marcan una cierta estabilidad de los pernóctes, mientras que ellos han tendido a crecer en el primer destino (CABA) y decrecer en el segundo (Mar del Plata). Sin embargo, el número de pernóctes supera con amplitud todos los demás destinos turísticos incluyendo Iguazú, Salta y otros de la Patagonia, a pesar de que en términos de costo por kilómetro recorrido de los vuelos aéreos, Bariloche no contó con las promociones que tuvieron otros destinos. Esto puede ser visualizado en las dos siguientes gráficas.

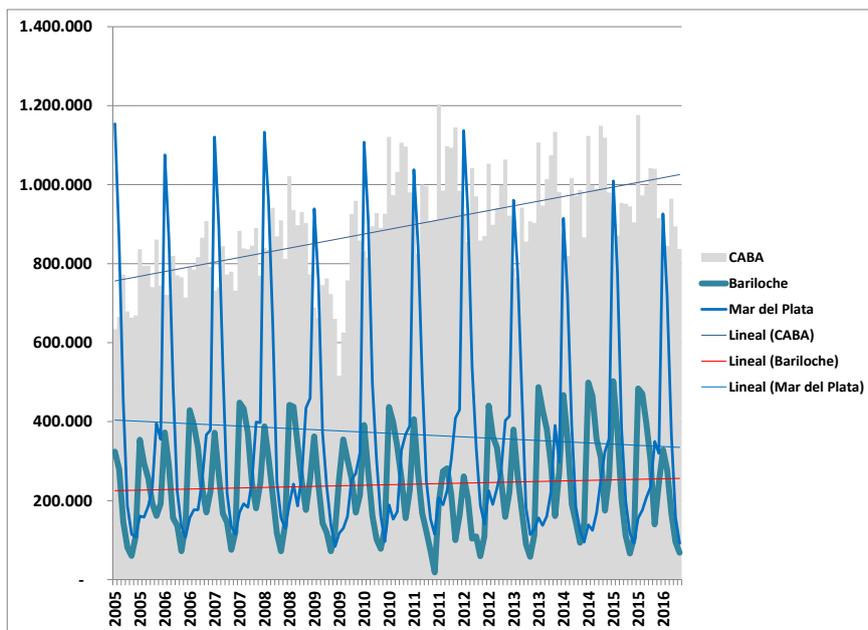


Figura 1. Evolución de los pernóctes mensuales promedio en Bariloche, Caba y Mar del Plata

Fuente: INDEC, Archivo: Viajeros y Pernóctes total nacional.xls.

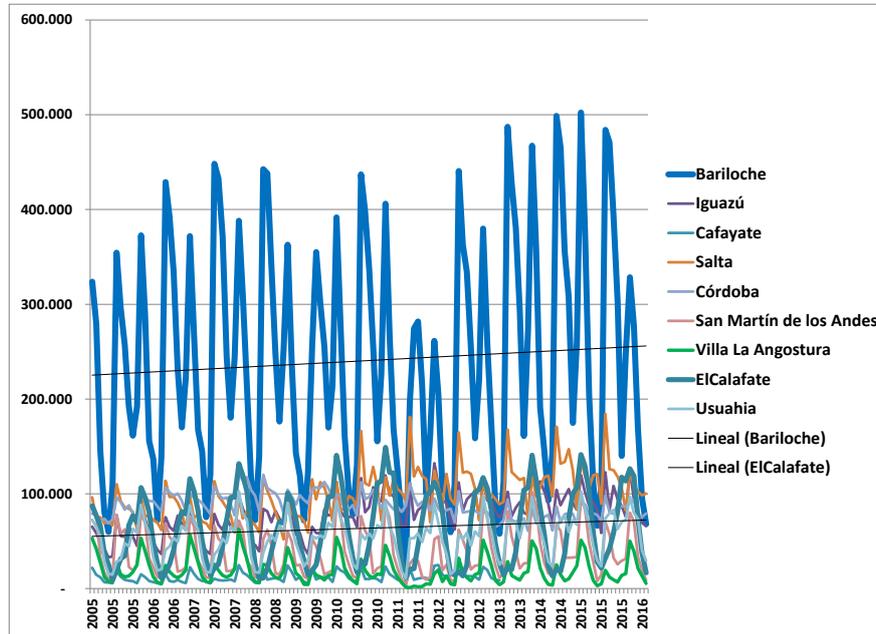


Figura 2. Evolución de los pernóctes mensuales promedio en Bariloche comparado a otros destinos turísticos. Datos 2005-2016

Fuente: INDEC, Archivo: Viajeros y Pernóctes total nacional.xls.

Simultáneamente se observa, en la figura 3, que el número de pernóctes entre 2005 y 2016 ha tenido una ligera disminución, lo que alerta sobre la necesidad de lograr incrementar el número de los mismos como uno de los objetivos del plan.

Ello, tanto más, si se considera que Bariloche-al igual que otros destinos de la "Patagonia"- presenta una elevada dependencia del turismo, hecho observable a través de los elevados valores del cociente pernóctes/población residente que se presenta seguidamente (Tabla 1).

En tal sentido a diferencia de esos otros destinos patagónicos, Bariloche ha entrado en la fase de ciudad intermedia, lo que requiere de una mirada integral de su problemática. Las propuestas de este plan constituyen así, una respuesta a ella.

Ciudad	Población estimada	Pernoctes mensuales promedio 2005-20016	Pernoctes promedio/Población residente
CABA	2900000	890800	0,31
Córdoba	1429000	87852	0,06
Mar del Plata	700000	369468	0,53
Salta	535000	99360	0,19
Bariloche (ciudad)	115000	240625	2,09
Iguazú	82227	78755	0,96
Usuahia	58825	54672	0,93
San Martín de los Andes	28000	38277	1,37
El Calafate	25000	63785	2,55
Cafayate	14500	11954	0,82
Villa La Angostura	12000	18892	1,57

Tabla 1. Pernoctes y Residentes- Relación según pernoctes promedio 2005-2016

Fuente: INDEC, Archivo: Viajeros y Pernoctes total nacional.xls.

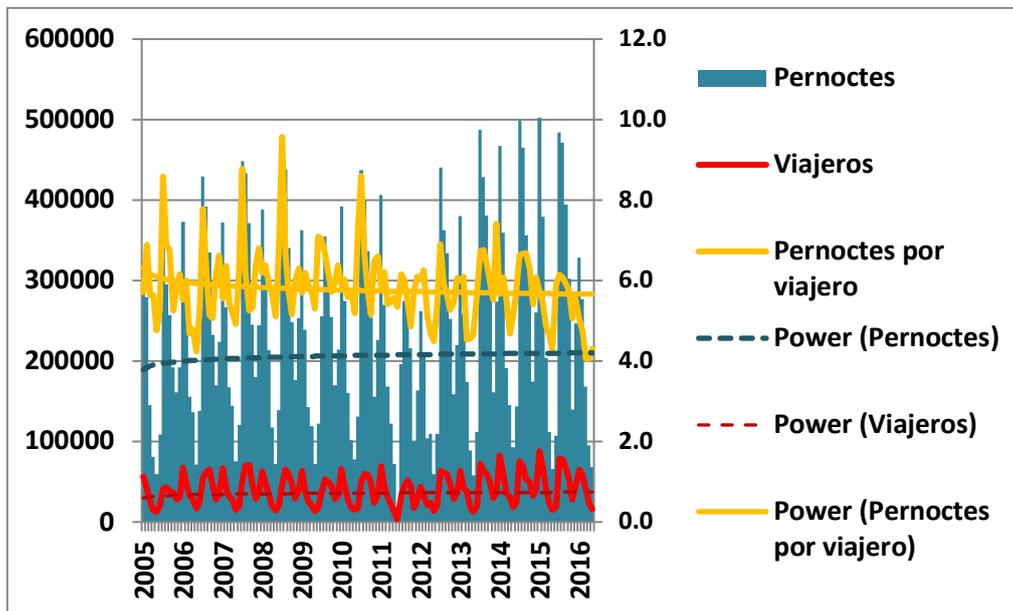


Figura 3. Viajeros, pernoctes y estadías medias por mes: 2005-2016

Fuente: INDEC, Archivo: Viajeros y Pernoctes total nacional.xls.

Es que los arribos anuales han tendido a un valor de meseta del orden de los 700 mil anuales¹, mientras que el número de ellos respecto a la población residente ha ido disminuyendo

¹ Ello según los datos de la serie homogénea de la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche. En base a ellos, se tiene que el promedio de arribos en el período 2003-2017 ha sido de 668 mil turistas año, con una variabilidad del 10%. La cifra máxima ha sido de 791 mil y la mínima 530 mil. Es decir que un escenario tendencial tendría un valor medio de entre 740 y 790 mil arribos al año.

tendencialmente. Esto significa que de no ser repotenciado y reposicionado el destino, Bariloche deberá necesariamente diversificar su base económica más allá de lo posible mediante una serie de iniciativas que abarcan otros planes de desarrollo local, con muy pocas oportunidades de absorber la oferta de empleos presentes y futuros. Ello puede configurar un escenario socioeconómico estructural, que a su vez afecte la imagen del destino de un modo negativo. En tal sentido -y como se mostrará en breve-, entre los principales objetivos de este plan se hallan incrementar el número de arribos anuales; desestacionalizar en todo lo posible la demanda de unidades (y plazas) y lograr un incremento en el gasto medio por turista. Esto último vinculado entre otras propuestas, a la necesidad de lograr atraer una mayor proporción de turistas extranjeros. La siguiente figura muestra el valor del cociente entre arribos anuales y población residente para el período 1962-2017 y los valores proyectados para el próximo decenio según las metas máximas que se aspira mediante dicho plan.

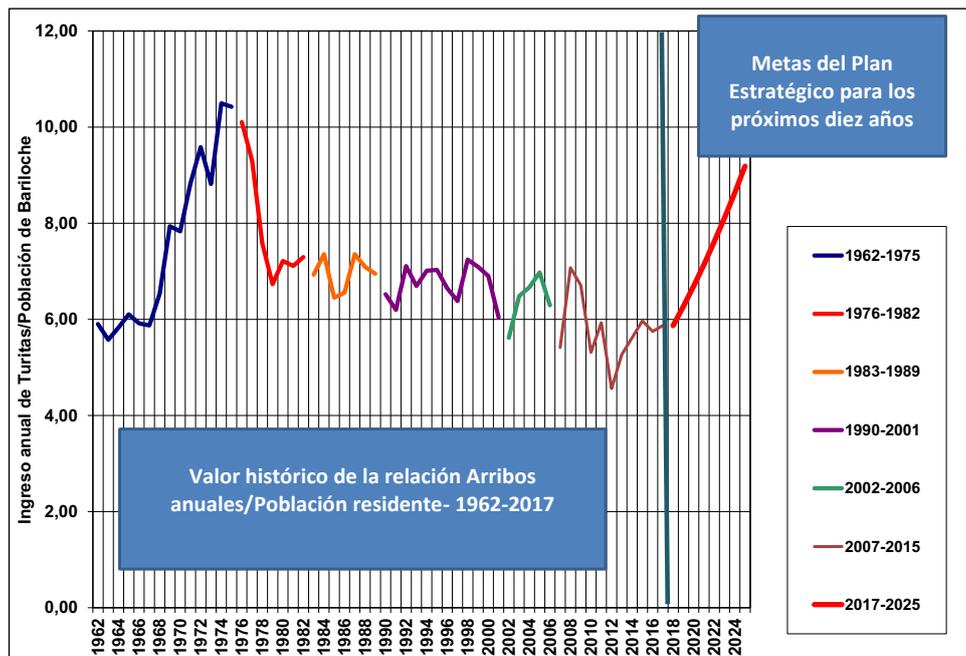


Figura 4. Arribos anuales sobre población residente 1962-2017 y proyecciones del plan para un período decenal

Fuente: elaboración del proyecto con datos de la Secretaría Municipal de Turismo, Archivo: Calculo de evolución población Bariloche 1947 a 20157 y turismo para PETSb 2025-G3.

Como se observa en la figura 4, las metas suponen reestablecer la relación en sus máximos niveles históricos.

Se espera con ello impactar fuertemente sobre el empleo directo del sector turismo y sobre los empleos indirectos creados por el sector privado a partir de la actividad turismo, como un importante motor más que no obstante no es el único.

En las siguientes cajas de información (Recuadros 1 y 2) se muestran los análisis que validan las hipótesis de trabajo respecto al impacto esperado de un mayor arribo de turistas y de un mayor gasto de los turistas en Bariloche sobre los empleos a generar de forma directa e indirecta.

Recuadro 1. ¿Por qué se espera que un mayor número de arribos impacte en el empleo directo del sector turismo?

Los análisis econométricos efectuados sobre una serie de tiempo con datos confiables muestran que más del 83 % de la variación del empleo directo del sector turismo en Bariloche depende del arribo de turistas.

Seguidamente se exponen los resultados de la correlación entre empleo y arribos corregida por la variable de picos en temporada (una variable binaria).

Dependent Variable: EMPLEO

Method: Least Squares

Date: 03/06/18 Time: 16:52

Sample: 1 30

Included observations: 30

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
INGRESO_DE_TURISTAS_TODO	0.022349	0.002428	9.203055	0.0000
PICOS_TEMPORADA	-440.5114	132.1053	-3.334548	0.0025
C	2281.610	108.8998	20.95147	0.0000
R-squared	0.833634	Mean dependent var		3379.078
Adjusted R-squared	0.821310	S.D. dependent var		470.1776
S.E. of regression	198.7522	Akaike info criterion		13.51663
Sum squared resid	1066566.	Schwarz criterion		13.65675
Log likelihood	-199.7495	Hannan-Quinn criter.		13.56146
F-statistic	67.64616	Durbin-Watson stat		2.003790
Prob(F-statistic)	0.000000			

Fuente: elaboración del proyecto con datos de la Secretaría Municipal de Turismo: Archivo: ventas turismo, empleo e ingreso de turistas *brc* 2013 2015.Eviews Wf1.

Recuadro 2. ¿Por qué se espera que un mayor gasto por turista mejore la cantidad y estabilidad de los empleos del sector privado?

Los análisis econométricos efectuados sobre una serie de tiempo con datos confiables muestran que más del 57 % de la variación del empleo privado registrado en Bariloche depende del gasto de los turistas y no sólo de su arribo. Dicho empleo representaba en 2015 cerca del 40-45% del total de puestos de trabajo estimados en total.

Seguidamente se exponen los resultados de la correlación entre empleo y arribos corregida por la variable de picos en temporada (una variable binaria).

Dependent Variable: EMPLEO_SIEL_DEPURADO

Method: Least Squares

Date: 06/09/16 Time: 12:15

Sample: 1 18

Included observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
INFERENCIA_VENTAS_\$	7.72E-05	1.97E-05	3.907773	0.0014
PICOS_TEMPORADA	-1910.691	834.4210	-2.289840	0.0369
C	17768.80	464.3431	38.26654	0.0000
R-squared	0.570968	Mean dependent var		19619.94
Adjusted R-squared	0.513764	S.D. dependent var		1202.778
S.E. of regression	838.7047	Akaike info criterion		16.45261
Sum squared resid	10551384	Schwarz criterion		16.60100
Log likelihood	-145.0735	Hannan-Quinn criter.		16.47307
F-statistic	9.981206	Durbin-Watson stat		1.595608
Prob(F-statistic)	0.001753			

Fuente: elaboración del proyecto con datos de la Secretaría Municipal de Turismo y datos depurados del SIEL: Archivo: empleo total registrado y variables de turismo. Eviews Wf1.

Nota: en este caso la regresión puede contener un grado de auto-correlación no corregido, aunque por el valor del estadístico Durbin –Watson puede afirmarse que el rango es tolerable, al tiempo que todas las variables presentan alta significatividad.

Aunque no resulta sencillo estimar el efecto multiplicador del empleo directo del sector turismo respecto al empleo privado total, se estableció, a través de una variable proxy que

dicho valor puede ser del orden de 2, 25². Es decir, el empleo directo e indirecto del sector turismo se calcula como empleo directo multiplicado por 2,25.

En la figura 5 se presentan los valores en cantidad de empleos sobre datos de la base SIEL para el período enero 2015-junio 2016, referidos sólo a empleos privados (hipótesis de mínima). Cabe señalar que estos empleos cubren solo el 40-45% de la estimación de la población económicamente activa estimada en unos 55 mil puestos de trabajo.

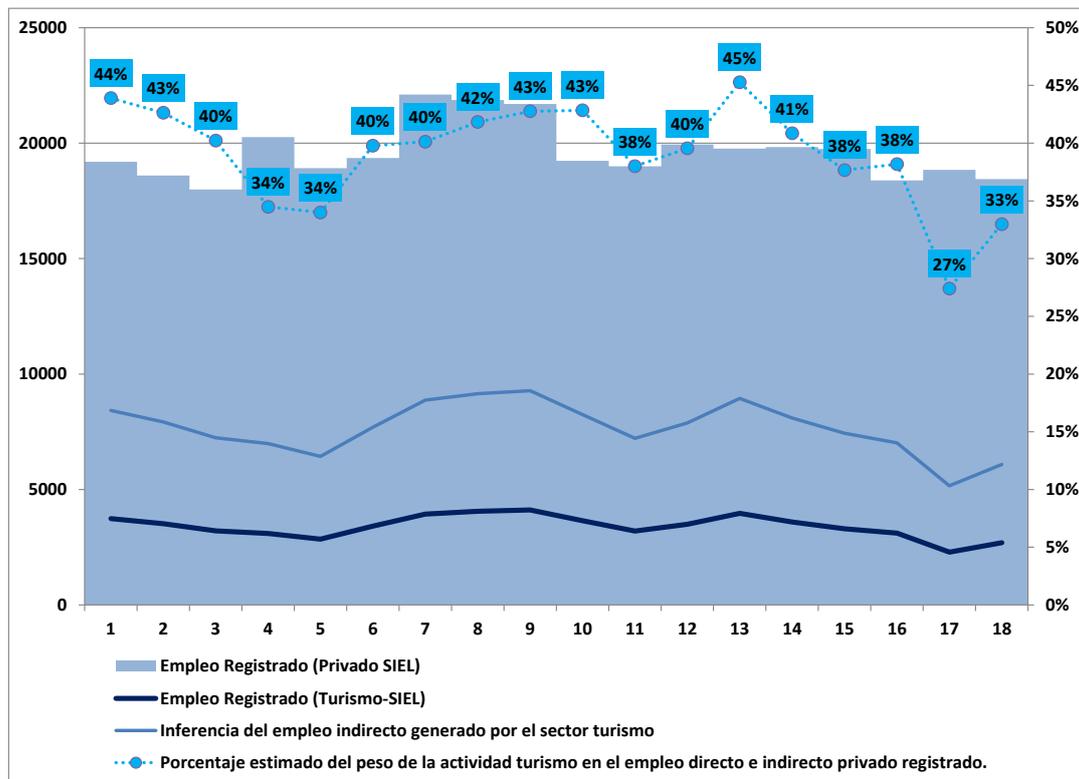


Figura 5. Empleo privado total registrado y empleos directos e indirectos del sector turismo. Datos enero 2015-junio 2016

Fuente: datos depurados de la base SIEL y estimaciones del proyecto.

Esto significa que en promedio un 40% del empleo privado depende de modo directo o indirecto del turismo, lo que en principio es consistente con los resultados de la regresión lineal entre empleo total registrado del sector privado y empleo total registrado del sector turismo ($R^2 = 0,45$) - Ver recuadro 3.

² El cálculo se efectúa en base a estimar la máxima amplitud de la serie de empleo total registrado (máximo valor- mínimo valor) y aplicar el mismo criterio al empleo del sector turismo (sólo gastronomía y hoteles). El cociente de estos dos rangos de amplitud se considera como multiplicador de empleos del sector turismo.

Recuadro 3. ¿Cuál es el vínculo entre el comportamiento del empleo privado registrado y el del sector Turismo?

Los análisis econométricos efectuados sobre una serie de tiempo con datos confiables muestran que el 45% de la variación del empleo privado total registrado en Bariloche se correlaciona con la variación del empleo registrado del sector turismo (hotelería y gastronomía). Seguidamente se exponen los resultados de la correlación.

Dependent Variable: EMPLEO_SIEL_DEPURADO
Method: Least Squares
Date: 03/07/18 Time: 13:03
Sample: 1 18
Included observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
EMPLEO	1.653775	0.454959	3.634994	0.0022
C	13995.78	1562.270	8.958614	0.0000
R-squared	0.452302	Mean dependent var		19619.94
Adjusted R-squared	0.418071	S.D. dependent var		1202.778
S.E. of regression	917.5301	Akaike info criterion		16.58569
Sum squared resid	13469784	Schwarz criterion		16.68462
Log likelihood	-147.2712	Hannan-Quinn criter.		16.59933
F-statistic	13.21318	Durbin-Watson stat		1.593131
Prob(F-statistic)	0.002228			

Fuente: elaboración del proyecto con datos de la Secretaría Municipal de Turismo : Archivo: empleo total registrado y variables de turismo. Eviews Wf1.

Nota: en este caso la regresión puede contener un grado de auto-correlación no corregido, aunque por el valor del estadístico Durbin –Watson puede afirmarse que el rango es tolerable, al tiempo que las variables presentan alta significatividad.

En síntesis y teniendo en cuenta estas aproximaciones se puede inferir que la actividad turismo (en forma directa e indirecta) da cuenta de al menos un 18-20% del empleo total estimado en Bariloche, el que incluye la totalidad de otras modalidades de empleo registrado y no registrado y que se ha estimado como ya dicho en unos 55 mil puestos de trabajo.

A su vez se estima que la variabilidad del empleo vinculada tanto a arribos de turistas, como al gasto que los mismos realizan en la ciudad impacta en su máxima amplitud a unas 4000 personas, es decir casi un 7,4 % del empleo total de Bariloche, cifra que es de unas 1800 personas en hotelería y gastronomía (3,3% del empleo).

Este análisis, aunque aproximado, revela claramente la razón por la cual los citados objetivos del plan se vinculan con la sustentabilidad económica y social de la ciudad a la vez que, con la propia sustentabilidad del sector turismo.

En síntesis y sólo respecto al empleo, si se logran las metas del plan se tendría la creación de unos 1500 puestos de trabajo nuevos directamente vinculados al turismo en un plazo de 10 a 15 años y alrededor de 3400 a 4000 puestos en total, en el mismo período de tiempo.

Esto significa que si nos atenemos a las proyecciones de crecimiento de Población que presenta el INDEC para Bariloche - aún sin suponer mejorar la tasa de ocupación de toda la población en edad activa-, se requerirá crear no menos de unos 10 mil puestos de trabajo en los próximos diez años. De ellos, el cumplimiento de las metas del presente plan, garantizaría cerca de un tercio de dichas necesidades. Por esta razón es también importante que tanto otras iniciativas -como por ejemplo lo es la construcción y desarrollo del Parque Industrial y Tecnológico de Bariloche-, prosperen junto al desarrollo sustentable de la ciudad en tanto los sectores de infraestructura, equipamiento y mantenimiento pueden completar la demanda de otros puestos de trabajo y también absorber parte del desempleo estructural.

Recuadro 4. ¿ Por qué razón es importante que las metas del Plan Estratégico de Turismo Sustentable sean alcanzadas?

Respecto al empleo-componente sustantivo de la sustentabilidad económica y social-, si se logran las metas del plan, se estima se tendrían:

- unos 1500 puestos de trabajo nuevos directamente vinculados al turismo en un plazo de 10 años y,
- alrededor de 3400 a 4000 puestos en total en el mismo período de tiempo.

Esto significa que si nos atenemos a las proyecciones de crecimiento de Población que presenta el INDEC para Bariloche - aún sin suponer mejorar la tasa de ocupación de toda la población en edad activa-, se requerirá crear no menos de unos 10 mil puestos de trabajo en los próximos diez años. De ellos, el cumplimiento de las metas del presente plan garantizaría cerca de un tercio de dichas necesidades.

Examinados los vínculos entre arribos de turistas, su nivel de gasto e impactos sobre la ocupación, existen aún muchos otros factores de contexto que serán desarrollados con rigor en los capítulos siguientes. *Basta aquí señalar que la visión enunciada sobre la sustentabilidad requiere que el conjunto de los procesos de planificación que se llevan a cabo en la ciudad,*

sean trabajados en conjunto coordinadamente. Ciertamente las políticas que se apliquen en cualquiera de las esferas de la ciudad afectan a otras. Este enfoque en sí mismo, es novedoso pues pretende incorporar previsiones de impacto de distintas iniciativas a la vez que por su naturaleza participativa constituye un elemento integrador frente a percepciones muy diversas de lo que significa en la ciudad la actividad turismo. De hecho, en tanto la inserción laboral del 60-65% de los residentes no depende del turismo sino de otras actividades como las del sector público nacional, provincial y municipal, de prestadores de servicios unipersonales, actividades de construcción y otras, la percepción ciudadana respecto al impacto del turismo puede ser un tanto crítica o no tan informada.

La siguiente tabla muestra, solo a modo de ejemplo, los resultados de una encuesta de satisfacción del residente con la actividad turística. La misma revela percepciones tanto positivas, como negativas y establece un punto de partida para trabajar estos aspectos con la comunidad de un modo más permanente.

Premisas	Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Ns/Nc
El turismo es beneficioso para Bariloche	39%	55%	4%	3%	0%	0%
A mí, personalmente, el turismo me beneficia.	18%	30%	23%	25%	5%	0%
El turismo crea trabajo para los residentes	20%	54%	14%	11%	1%	0%
El turismo da empleo a los jóvenes de la ciudad.	9%	41%	23%	22%	5%	0%
El turismo provoca el aumento de los precios.	32%	44%	10%	12%	2%	0%
El turismo contribuye a que la comunidad obtenga servicios.	8%	34%	26%	29%	3%	0%
El turismo perturba el desarrollo de las actividades locales	6%	25%	17%	46%	6%	0%
El turismo daña el medioambiente.	9%	29%	19%	37%	5%	1%
El turismo impide el acceso de los residentes a los diversos atractivos.	12%	26%	13%	44%	7%	0%
El turismo estimula las artesanías y cultura local.	22%	66%	8%	4%	0%	0%
El turismo utiliza recursos naturales necesarios para los residentes.	7%	37%	24%	29%	2%	1%
El dinero que genera el turismo queda en la comunidad.	1%	21%	23%	40%	14%	1%
Los residentes tienen fácil acceso a las zonas y comercios utilizados por los turistas.	5%	46%	11%	30%	8%	0%
La actividad turística de la ciudad no es la suficiente.	12%	50%	16%	20%	2%	0%
El turismo aumenta la tasa de delincuencia.	16%	40%	16%	23%	5%	0%
Bariloche es un destino turístico accesible.	4%	26%	11%	43%	16%	0%
Bariloche es una ciudad sustentable.	4%	31%	24%	33%	8%	0%

Tabla 2. Acuerdos y desacuerdos con premisas vinculadas a la actividad turística en San Carlos de Bariloche

Fuente: UNRN, Estudio de satisfacción del residente en relación con el turismo, Cátedra Marketing estratégico, Lic. Mariana Savarese, julio de 2017.

En tal sentido cabe señalar que el turismo es un motor poderoso de creación de empleos e ingresos, lo que a su vez permite sostener un nivel de gasto e inversión pública que se requiere

para garantizar otros aspectos de la sustentabilidad como son: infraestructura; servicios ambientales; equipamiento urbano, los que, por su naturaleza de bienes colectivos, requieren de financiamiento público o acciones solidarias y subsidiarias.

A su vez un mejor y mayor nivel de ingresos y gasto y empleo público, es un complemento de la demanda concreta de productos ofrecidos por el sector turismo, toda vez que el residente contribuye a sostener la actividad con menos fluctuaciones a lo largo del año, en particular en gastronomía y otros servicios. Sin embargo también otras actividades como la hotelería, pues por las características de Bariloche, la realización de eventos implica un uso de esa infraestructura y parte de ella se origina en la actividad de actores locales que trabajan en sectores vinculados al complejo de ciencia y técnica, empresas de base tecnológica, educación superior, servicios médicos y otros sectores fuertemente vinculados al presupuesto público.

No obstante conformar una visión consensuada respecto a la base económica posible y deseada para Bariloche requiere -y requerirá- de acciones concretas para socializar la visión de este plan y la del significado conceptual y operativo del mismo, toda vez que las acciones económicas impactan en el territorio, su uso, calidad y ambiente, tanto como sobre el empleo y el ingreso de sus habitantes.

2.2. Aspectos climáticos y calidad de vida en la ciudad

Bariloche presenta una elevada proporción de días nublados, fríos, ventosos y lluviosos (figura 6) que, junto a las formas de vida ciudadana, genera síntomas de calles despobladas durante una gran cantidad de días al año. Por otra parte los días con nieve, atractivo de la temporada invernal, ha tendido a disminuir. Ambos factores tienen una fuerte incidencia sobre el potencial de ventas anuales de los locales, comercios, bares y restaurantes. Ello, sumado a una constante valorización de la tierra urbana- y por lo tanto del valor de los alquileres- se considera, junto con la estacionalidad del turismo, como factores adversos para la consolidación de distintas actividades comerciales vinculadas en forma directa e indirecta con el turismo. El reflejo objetivo de esta situación se halla en los elevados índices de rotación de las habilitaciones comerciales que ha sido posible medir desde 1995 a la fecha como síntoma preocupante de la salud socioeconómica de la ciudad.

Así, dicha situación afecta por una parte la sustentabilidad económica directa, pero además produce efectos erráticos sobre la imagen de la ciudad y dificulta construir una sólida identidad del medio físico y cultural. Esto, por cierto, también puede afectar la satisfacción de los turistas, en especial si las metas suponen lograr una mayor ocupación hotelera en los meses de marzo a junio y de octubre a noviembre y parte de diciembre además de sostener tasas crecientes en temporadas.

Por ello el objetivo de constituir a Bariloche *en una ciudad más amigable* es un concepto central del presente plan y se vincula a varios aspectos del estudio tales como: infraestructura; equipamiento urbano; valores y cultura.

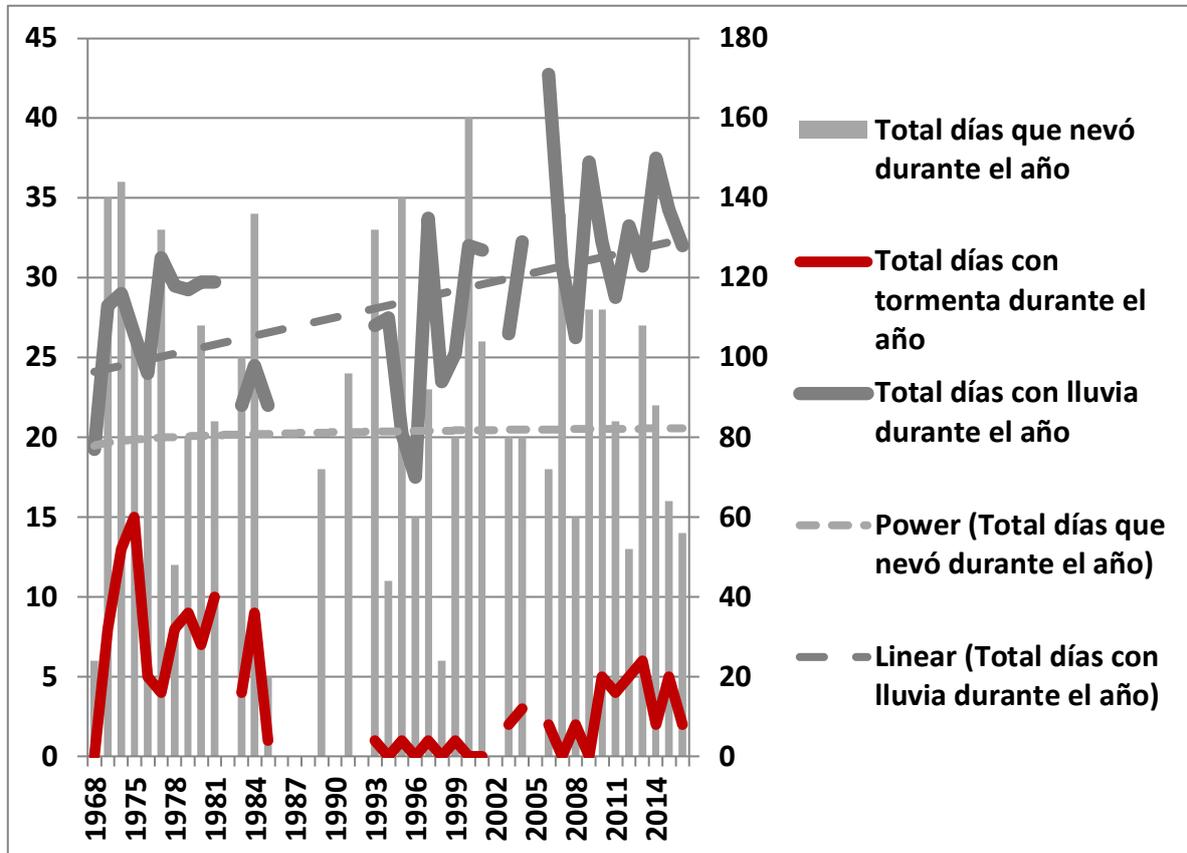


Figura 6. Cantidad de días al año según eventos climáticos. Período 1968-2016

Lectura: eje izquierdo: días con lluvia; eje derecho días con nevadas y tormentas.

Fuente: datos proporcionados por Aerodrome Bariloche.

2.3. Una visión integral para el Plan Estratégico de Turismo Sustentable de San Carlos de Bariloche

El punto de partida para la definición de la visión 2025 ha sido la consigna: Reposicionar a Bariloche como destino turístico sustentable y ciudad sustentable, a su vez que maximizar el impacto económico del sector mediante la mejora en la ocupación hotelera existente y el incremento en el gasto medio por turista.

Se ha partido de este modo de varias definiciones clave:

- El turismo impacta como motor económico de la ciudad: lo que ocurre en el sector la afecta.
- El destino Bariloche requiere reposicionarse en el mercado para aumentar los arribos y el gasto diario por turista, debido a que:

- I. Existe una alta cantidad de plazas ociosas, marcada por estacionalidad, localización y categorías.
 - II. Durante los últimos años ha habido un incremento en la proporción de turistas nacionales respecto los extranjeros.
 - III. Se observa un techo en los arribos.
- La ciudad enfrenta grandes desafíos en su crecimiento que impactan el desarrollo del sector turismo.
 - Reposicionar el sector turístico, es apuntar a una ciudad sustentable.
 - Planificar una ciudad sustentable es trabajar por un sector reposicionado.
 - El plan busca generar una hoja de ruta para lograr interacción entre la gestión pública y el sector privado para:
 - I. Armonizar el crecimiento de flujo de turistas con el desarrollo sustentable de la ciudad durante los próximos 10 años.
 - II. Desarrollar una actividad turística sustentable sobre todos sus ejes.

En tal sentido el abordaje metodológico ha definido trabajar sobre cinco ejes clave representados en las siguientes dos figuras.

- **5 ejes de trabajo** para reposicionar a Bariloche como destino turístico, que permitan:
 - Bajar la tasa de desocupación hotelera
 - Disminuir la estacionalidad
 - Aumentar el gasto turístico
- Para que el reposicionamiento del turismo este articulado con la planificación de una ciudad sustentable, se deben **combinar esfuerzos desde lo público y lo privado** en esos 5 ejes.
- Esos esfuerzos deben estar **articulados con los otros planes estratégicos** de la ciudad, para apuntarle a reposicionar al sector como sustentable en una ciudad sustentable.



Figura 7. Esquema de definición de los ejes del PETSSCB: Visión 2025 y su inserción en el Plan Estratégico de Desarrollo Integral de Bariloche

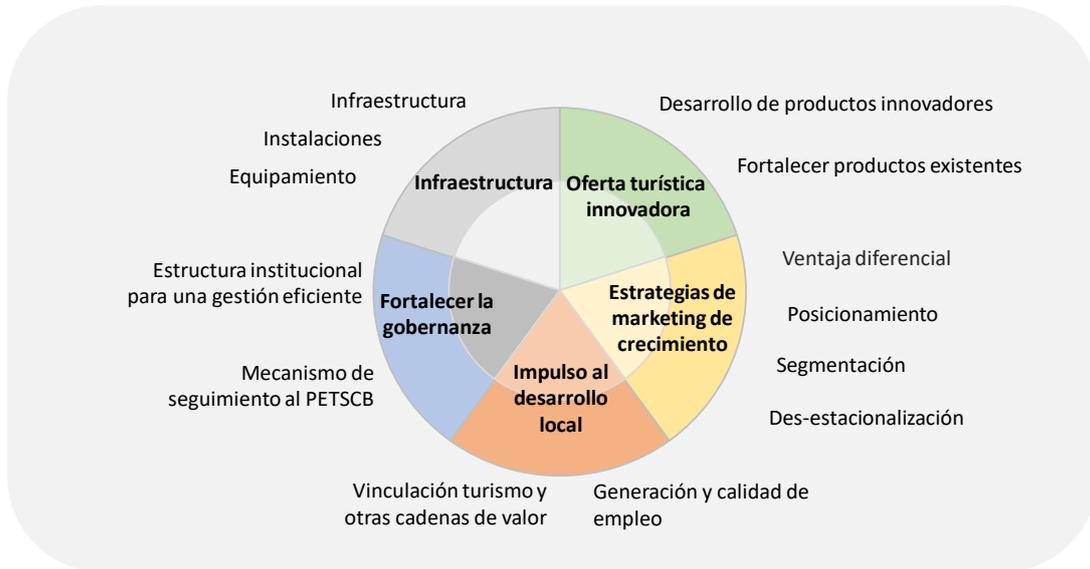


Figura 8. Esquema de definición de los ejes del PETSSCB: Visión 2025 y contenidos específicos de cada eje

Sobre la base de esta conceptualización para construir la visión se recabaron algunos elementos para cada eje, los que se sintetizan seguidamente.

Fortalecimiento de la gobernanza y organización de la gestión.

Para el 2025, Bariloche tiene una **gestión integrada del sector, con criterios armónicos entre jurisdicciones, recursos humanos altamente capacitados y que propicie sinergias verticales y horizontales para la implementación del PETSCB.**

Para tal fin se plantean dos componentes de acción: **gestión eficiente y seguimiento al PETSCB.**



Figura 9. Componentes del eje Gobernanza

Las acciones prioritarias para avanzar en estos propósitos desde lo público son:

- I. La creación de una **Unidad Coordinadora de Gestión Turística con** poder resolutivo de los integrantes para agilizar y optimizar la toma de decisiones y fomentar y regular la actividad. La

unidad estaría compuesta por actores públicos (que incluya a todas las jurisdicciones) y representantes del sector privados.

- II. La **armonización de normativas** de las tres jurisdicciones (nacional, provincial y municipal) para evitar superposiciones o contradicciones sobre el uso y aprovechamiento del territorio para actividades turísticas, unificar o simplificar los trámites, impulsar el gobierno en línea y garantizar la seguridad jurídica de la actividad.
- III. El **fortalecimiento institucional de la Secretaría de Turismo** que le permita contar con personal capacitado, recursos económicos y estructuras eficientes para liderar el sector.

En cuanto a las acciones prioritarias desde el sector privado, se identificaron:

- I. La **profesionalización de las empresas del sector mediante la capacitación de los recursos humanos y la promoción de modelos de gestión más eficientes.**
- II. El fortalecimiento de las cámaras o representantes sectoriales **para que participen de manera eficiente en la gestión sectorial, construyan consensos sobre la visión y promoción del destino y se comprometan en la implementación del PETSCB.**
- III. La **promoción de modelos de management sustentable que apunten a planificar y medir resultados en los tres ejes de la sustentabilidad: económico, social y ambiental. El compromiso debe ser bajo una mirada de destino en su totalidad.**

Para el seguimiento del Plan Estratégico de Turismo se identificaron las siguientes acciones como prioritarias, que deben realizarse mancomunadamente entre el sector público y el privado:

- I. La **definición de una comisión mixta de seguimiento, como parte de la propuesta Unidad Coordinadora de Gestión Turística.**
- II. La disponibilidad de recursos **desde lo público y lo privado para el seguimiento y revisión de las metas del Plan.**
- III. El **desarrollo de un sistema de información acorde a las necesidades de planeamiento que incluya el compromiso de todos los actores sectoriales de brindar y compartir información fidedigna según los principios de transparencia y garantizar mecanismos para circular la información.**
- IV. La **socialización del PETSCB a toda la comunidad para su apropiación y seguimiento ciudadano.**

- **Mejoramiento de infraestructura urbana**

Para el 2025, Bariloche es una ciudad con una infraestructura de servicios que soporta el crecimiento poblacional y de flujo de turistas, y con equipamiento e instalaciones urbanas amigables para todas las personas y acordes con el clima y la geografía de la ciudad.

El eje plantea dos componentes de acción: infraestructura, y equipamiento urbano e instalaciones.

Infraestructura



Equipamiento- instalaciones

Figura 10. Componentes del eje infraestructura urbana

Para avanzar en el componente de infraestructura, se identificaron como acciones prioritarias desde lo público:

- I. El **diseño y construcción de obras de servicios públicos** que amplíen la capacidad de provisión de energía (electricidad y gas) y agua potable, y el tratamiento de residuos sólidos (vertedero municipal) y líquidos (red cloacal y plantas de tratamientos de efluentes), acorde con los otros planes o instrumentos de planeación de la ciudad.
- II. El rediseño de las **estrategias de movilidad urbana** que mejoren la conexión de las diferentes áreas de la ciudad al consolidar una red viaria jerarquizada y de conexión interurbana, poner en marcha un sistema integrado y multimodal de transporte público, y contar con un plan de mejoramiento de veredas, señalización y semaforización.

Además de la inversión pública, se identificaron una serie de acciones que deben promoverse desde la articulación público-privado, como son:

- I. El mejoramiento de **la conectividad de la ciudad con el mundo** mediante la ampliación de las rutas aéreas con tarifas competitivas que conectan a la ciudad con diversos destinos nacionales e internacionales, la constitución del corredor bioceánico que conecte el Pacífico con el Atlántico (pavimentación Ruta 23, la ampliación de la capacidad de tráfico del Paso Limítrofe Cardenal Samoré) y la mejora en acceso y velocidad de las telecomunicaciones (telefonía/datos).
- II. La generación de campañas masivas de **concientización y educación ciudadana sobre el uso de los servicios públicos** de energía y saneamiento enfocadas a transformar las prácticas cotidianas para avanzar hacia una ciudad sustentable.
- III. La incorporación de **tecnologías alternativas que permitan un uso más eficiente** de las fuentes de energías existentes y la generación de energía por otras fuentes diferentes a la eléctrica y el gas, así como para el pretratamiento, separación y reutilización de los residuos (sólidos y líquidos).

En relación con el componente de equipamiento e instalaciones urbanas se priorizaron acciones conjuntas entre lo público y lo privado orientadas a:

- I. La reglamentación y dotación de **equipamiento urbano accesible, armónico con la geografía y el clima, con innovación tecnológica y amigable** con los diferentes usuarios. Incluye, entre otros, paraderos, veredas, paseos peatonales, señalización, parqueización y mobiliario urbano cuya estética contribuya a revalorizar el destino.

- II. La **puesta en valor de equipamientos urbano como atractores turísticos**, como por ejemplo el Paseo Costanero, los puertos, las playas de los lagos, los parques, plazas y miradores, la refuncionalización del Predio Ferroviario y de la Terminal de Ómnibus, el centro de convenciones, el Parque Productivo Tecnológico e Industrial, los teatros, los museos, otros como parques temáticos y arte en la ciudad como signo de integración.
- III. La puesta en marcha de campañas público-privadas para la **valorización y concientización sobre el uso y cuidado de lo público** por parte de residentes y turistas.

- **Oferta turística innovadora**

Para el 2025, Bariloche es un centro turístico convocador con productos diversos durante todo el año, basados en su identidad y su patrimonio, y con servicios profesionales y de alta calidad.

El eje plantea dos componentes de acción: desarrollo de productos innovadores y fortalecimiento de productos existentes.

Desarrollo de productos
innovadores



Fortalecimiento de productos
existentes

Figura 11. Componentes del eje oferta turística

Las acciones prioritarias identificadas para avanzar en el componente de fortalecimiento de productos existentes deben realizarse en alianza entre el sector público y el privado y son:

- I. El impulso para **mejorar la calidad en el servicio (calidad global) y el profesionalismo** de los prestadores de servicios turísticos y servicios asociados. Poniendo al turista en el centro del plan para que todas las acciones directas e indirectas repercutan en su satisfacción.
- II. La puesta en valor de la **capacidad hotelera y turística ya instalada** para generar nuevos servicios y mejorar los existentes.
- III. La vinculación con las **acciones de promoción y marketing** (siguiente eje) para optimizar la capacidad instalada con la promoción de Bariloche como un destino durante todo el año.

El desarrollo de productos innovadores también amerita esfuerzos conjugados del sector público y privados para:

- I. El posicionamiento de Bariloche como un destino convocador y distribuidor del turismo en la Patagonia: **el Hub de la Patagonia argentina y chilena.**
- II. La **puesta en valor del patrimonio natural, arquitectónico y cultural** de la ciudad a través de productos turísticos, con un enfoque en el planeamiento, gestión turística patrimonial y la experiencia del turista en todos los puntos de interacción con el destino.

- III. La apertura de una **oficina que planifique/proponga inversiones** donde se necesiten y promueva financiamiento, o ayude a elaborar proyectos, para direccionar la actividad con el objeto de ocupar nichos vacíos y pensar propuestas creativas a la demanda y nuevos perfiles de turistas. (Vinculación con eje de gobernanza).

Tanto para los productos existentes como para los nuevos se debe profundizar en las especificaciones de las diferentes actividades, lo que se trata más adelante.

- **Estrategias de marketing de crecimiento**

Para 2025, Bariloche será un destino turístico aspiracional a nivel mundial, y contará con un enfoque de marketing segmentado que considere los diferentes meses del año y los cambios en las necesidades y hábitos del turista al elegir y experimentar un destino turístico.

Para tal fin, se plantean dos componentes: trabajar en la ventaja diferencial del destino y en la segmentación de la demanda para des-estacionalizar la actividad.

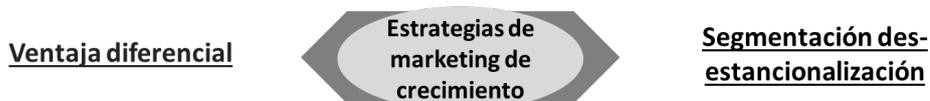


Figura 12. Componentes del eje marketing de crecimiento

Para reposicionar la marca Bariloche y lograr una ventaja diferencial con otros destinos turísticos se plantearon acciones articuladas entre el sector público y el privado para:

- I. La generación de una **identidad del destino** que lo diferencie de otros lugares patagónicos o con paisaje similar y lo posicione como destino durante todo el año.
- II. El desarrollo de un **programa de comunicación integral y unificado del destino**, basado en su identidad, con información confiable y actualizada, que incorpore las nuevas tecnologías, los diferentes idiomas y destaque el código simbólico que le otorga el turista a Bariloche y los valores sostenibles del destino. Además, que ofrezca al usuario información segmentada a partir de sus necesidades, perfil de consumo y preferencias.
- III. El impulso de campañas de **concientización para los residentes de la ciudad sobre la actividad turística** para que conozca su valor, su potencial y se vuelvan promotores del destino.

En relación con lograr, desde el marketing, la segmentación de los mercados para la des-estacionalidad del destino, se proponen acciones articuladas entre el sector privado y público con el fin de lograr:

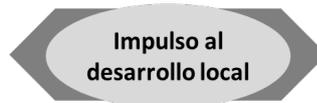
- I. La **promoción y comercialización segmentada por producto, perfil y época del año**, a partir de la oferta turística definida en el punto anterior (eje oferta turística innovadora).
- II. El establecimiento de un **plan permanente de monitoreo de la demanda**, con programas de investigación de que cubran todos los aspectos a relevar del destino, fundamentalmente

segmentación, grado de satisfacción del turista, grado de satisfacción del residente, código simbólico del destino, productos, otros.

- **Impulso al desarrollo local**

Para el 2025, el sector turístico estará articulado con otras cadenas de valor locales (productos y servicios culturales, científicos, tecnológicos, educativos, y de salud y bienestar) para ampliar la oferta a los turistas y jalonar el desarrollo económico local.

Vinculación turismo
con otras cadenas de valor



Generación/calidad de empleo

Figura 13. Componentes del eje desarrollo local

Para promover la articulación con otras cadenas de valor se priorizaron las siguientes acciones desde lo público:

- I. La **identificación y diagnóstico de necesidades de los sectores potenciales** de generar sinergias con el turístico.
- II. La promoción y articulación de políticas y acciones que **fortalezcan los vínculos y sinergias** entre el sector turístico y las cadenas de valor locales.

Para el sector privado, fueron identificadas las siguientes acciones:

- I. La mejora **de la calidad y profesionalización** de los servicios y productos de las cadenas de valor local que se busca articular con el sector turismo.
- II. El impulso de gestiones empresariales bajo enfoque de **responsabilidad social empresarial y con certificaciones internacionales** que se comprometan a impulsar el desarrollo local y mejorar la calidad del destino, o de indicación geográfica o denominación de origen.
- III. La definición de **productos turísticos que incluyan las cadenas identificadas** (en articulación con los ejes de oferta y marketing).
- IV. La promoción de **eventos culturales, tecnológicos y de producción** que ayuden a aumentar el flujo de turistas durante las temporadas bajas.

En relación con la generación de empleo, se priorizó el compromiso necesario del sector privado para:

- I. La priorización de **contratación de insumos y mano de obra local**. Implica transitar un camino hacia la sustitución de insumos, materia prima y contratación de trabajadores externos a la ciudad por recursos locales.

Para este fin, se requieren esfuerzos público-privados que permitan:

- II. La **formación de capital humano** que permita mejora la empleabilidad local de acuerdo con las diferentes necesidades del sector turístico y/o de la ciudad para convertirla en sustentable.

3. La Visión 2025 del PETSSCB: objetivos generales y específicos del plan

3.1. Las metas cuantitativas del PETSC: ocupación hotelera y arribos

Como punto de partida para definir las metas cuantitativas del plan en términos de cantidad de nuevos turistas necesarios para lograr una mayor ocupación de la infraestructura hotelera y de alojamientos turísticos se trabajó del siguiente modo. El cálculo se realizó a nivel de unidades y no de plazas y, su ocupación en base a datos medios registrados por la SMT-MSCB para el período 2012-2016. El coeficiente de ocupación por estrato se calculó en base a arribos según procedencia y datos de estadía media para idéntico lapso. La referencia a lograr una ocupación del 100% de las unidades corresponde a metas totales máximas por mes (o meta de desestacionalización máxima de la demanda) y no al 100% de las unidades disponibles.

Sobre la base de estas definiciones la figura 14 muestra los objetivos cuantitativos totales a ser alcanzados cada mes, en un período de diez años³. Se ha definido por consenso que esta meta refleja la aspiración de los actores del sector y es una de máxima para guiar las acciones de promoción y marketing a partir de una segmentación de la oferta que busca una más plena utilización de la infraestructura existente. Elegir la meta de máxima tiene por objeto explorar el escenario más desafiante, en tanto obliga a pensar y definir todas las estrategias y acciones tendientes a alcanzar dicho objetivo.

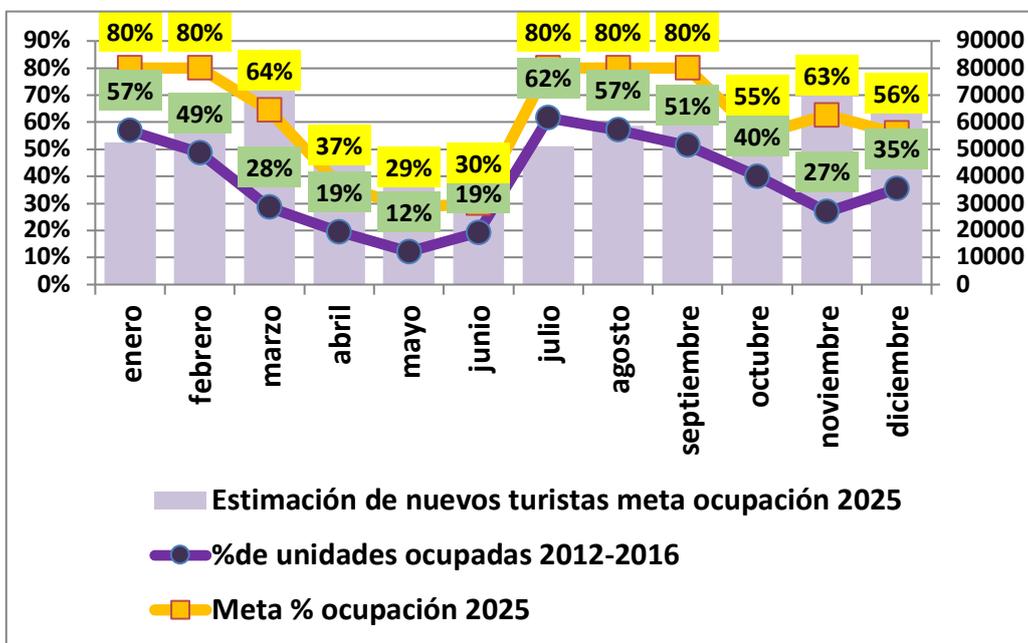


Figura 14. Metas de ocupación del PETSSCB-Visión 2025

Fuente: elaboración propia de datos de la Secretaría Municipal de Turismo.

³ Este período debe ser considerado referencial y no taxativo. El planteo es igualmente válido con leves ajustes para 10-15 años.

Estas metas suponen alcanzar un incremento en la tasa de ocupación mensual como la representada en la siguiente figura.



Figura 15. Metas de incremento del porcentaje de ocupación del PETSSCB-Visión 2025 respecto a los promedios registrados entre 2012 y 2016

Fuente: elaboración propia de datos de la Secretaría Municipal de Turismo.

La traducción de estas metas de ocupación a cantidad de nuevos arribos indica que el plan se propone como escenario de máxima duplicar los arribos en los próximos diez (o quince) años.

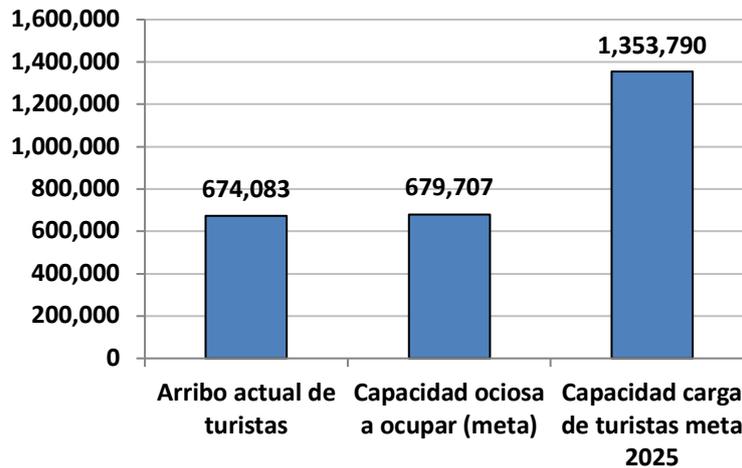


Figura 16. Meta anual de nuevos arribos respecto a los promedios registrados entre 2012 y 2016

Fuente: elaboración propia de datos de la Secretaría Municipal de Turismo.

Desde el punto de vista del impacto de carga o soporte de la ciudad, estas metas suponen una imagen que permite sostener que el mayor desafío a la sustentabilidad seguirá estando representado por la población residente. No obstante ello, es importante considerar que desde el punto de vista de la ciudad, ella deberá prepararse para dar cabida a un orden de magnitud próximo a los 160 mil habitantes, lo que implica grandes desafíos de planificación urbana y ambiental para cumplir con los objetivos integrales antes enunciados sobre la base de los cinco ejes de este plan.

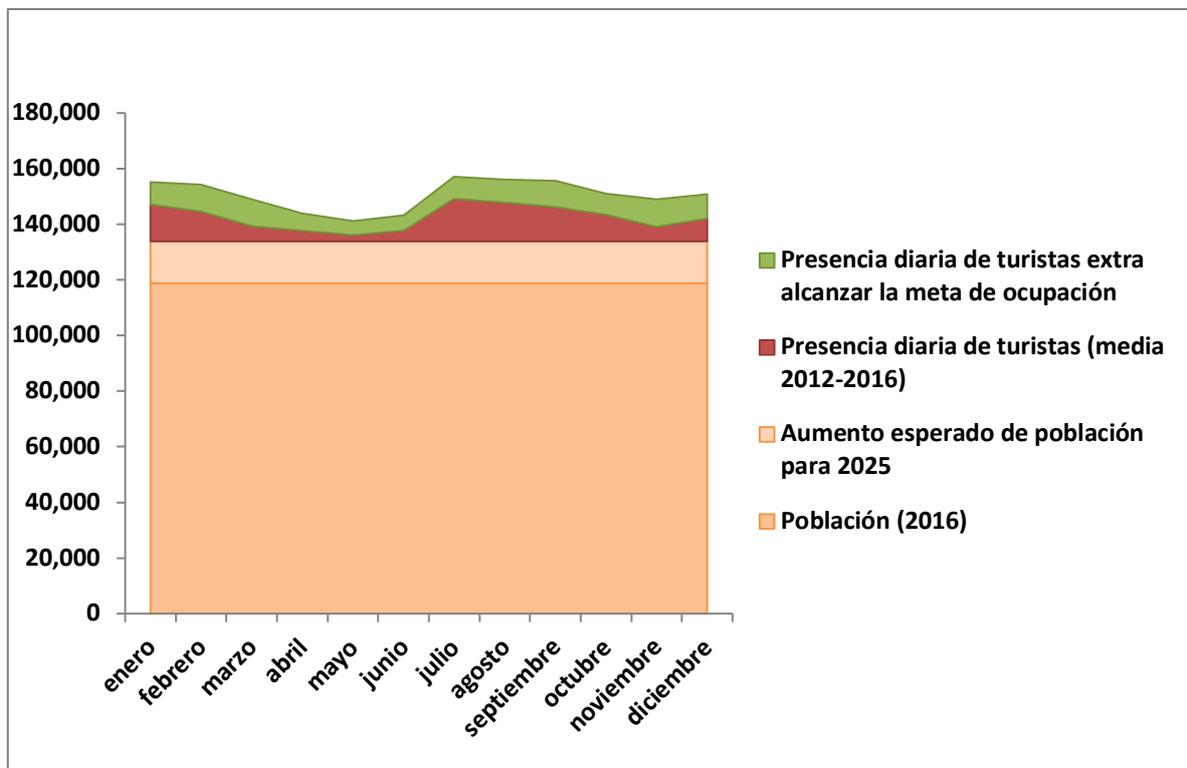


Figura 17. Meta anual de nuevos arribos respecto a los promedios registrados entre 2012 y 2016

Fuente: elaboración propia de datos de la Secretaría Municipal de Turismo e INDEC.

3.2. Las metas cuantitativas del PETSC: ocupación y arribos por zonas de la ciudad y según estrato hotelero

Con el objeto de analizar las estrategias integrales necesarias para alcanzar las metas cuantitativas globales (Productos turísticos a ofrecer y potenciar -segmentos de mercado a captar-estrategias de marketing focalizadas sobre distintos mercados emisores en cada estación y mes- prevención de impactos en el territorio-planificación del equipamiento-infraestructura-gestión- gobernanza- protección ambiental y otras), se han distribuido en la

figura 18 dichas metas cuantitativas vis a vis los indicadores de ocupación existentes en cada zona de la ciudad.

Distribución territorial de la oferta hotelera (plazas y unidades) y de nuevos turistas según metas 2025

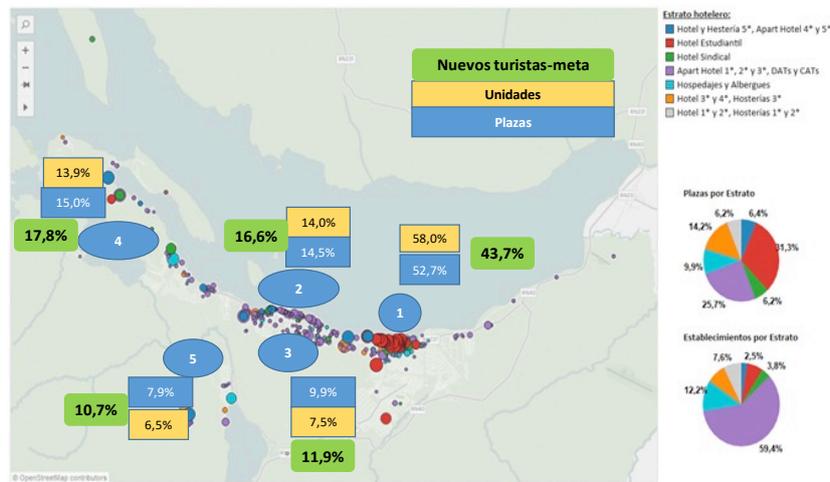


Figura 18. Unidades, plazas y nuevos turistas según zonas-Visión 2025

Cuando se analizan los datos por zonas, surge con mucha fuerza la concentración espacial de la ociosidad en la zona céntrica. Ello conlleva desafíos, limitaciones, pero también oportunidades de focalización de segmentos de mercado que luego serán tratados.

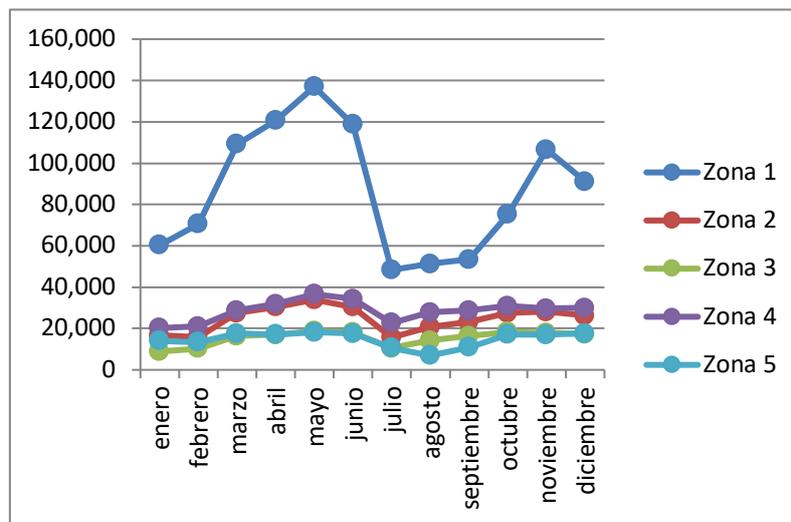


Figura 19. Unidades ociosas por zona y mes (según ocupación 2012-2016)

Fuente: elaboración propia de datos de la Secretaría Municipal de Turismo.

El análisis separa los establecimientos de turismo estudiantil de otros localizados también en la zona céntrica, lo que permite mejorar y focalizar la estrategia del plan y que debe ser también acorde a las de los actores del sector.

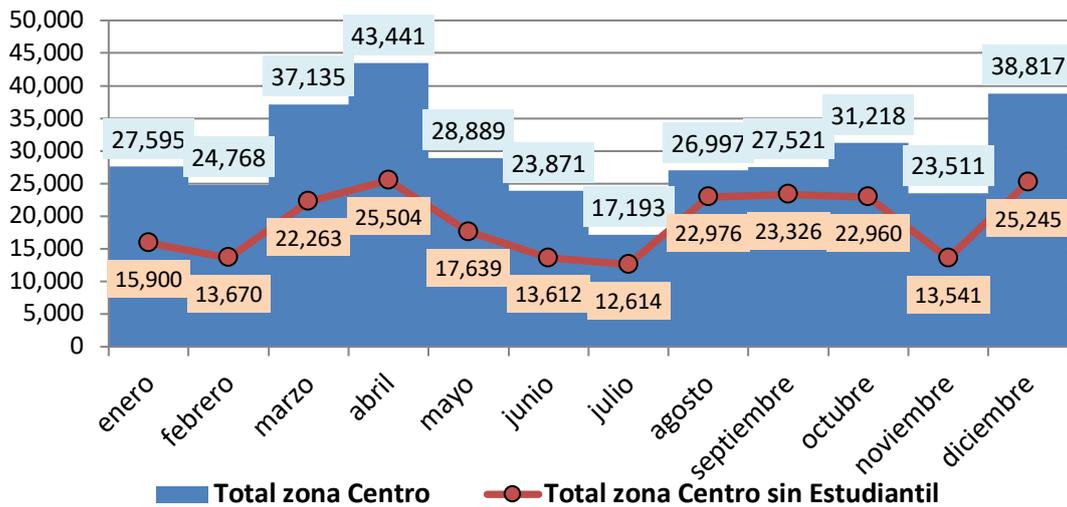


Figura 20. Unidades Ociosas: Zona Centro con y sin establecimientos estudiantiles

Fuente: elaboración propia de datos de la Secretaría Municipal de Turismo.

Respecto a la comparación entre los arribos promedio entre 2012 y 2016 y las metas de nuevos arribos totales que surgen del análisis de capacidad ociosa total en este escenario que se ha planteado, la figura 21 nos muestra los esfuerzos necesarios para promover estas metas en distintos mercados emisores. Señala también la tasa de crecimiento interanual en cada mes de cada temporada asumiendo las cuatro estaciones.

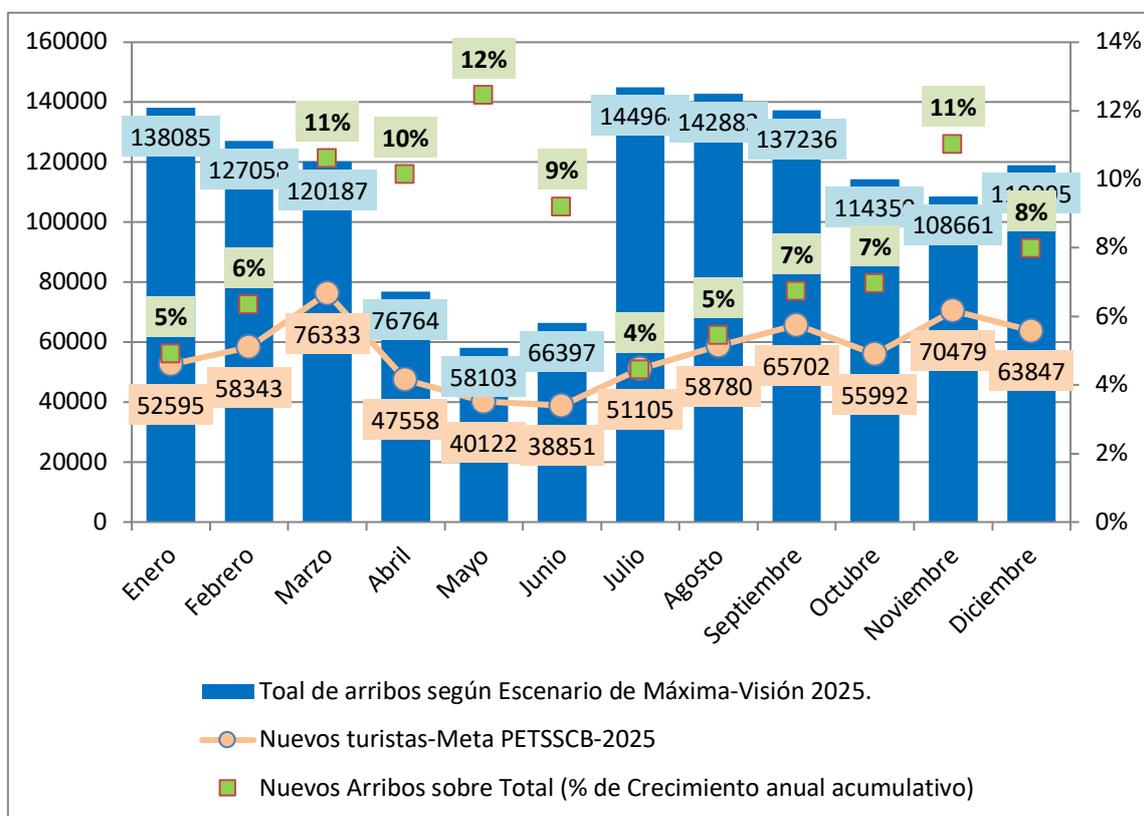


Figura 21. Arribos históricos, nuevos y totales según metas del PETSSCB-Visión 2025

Fuente: elaboración propia de datos de la Secretaría Municipal de Turismo.

Una síntesis de las metas y su impacto sobre la disminución de la estacionalidad de la ocupación hotelera a lograr con una estrategia de promoción del destino Bariloche se presenta en la tabla siguiente.

	Valores promedio Anual	Desvío estándar	Variabilidad (%)	Valor Máximo	Valor Mínimo
Arribos Visión 2025					
Nuevos turistas por mes -Meta PETSSCB-2025	56642	11442	20%	76333	38851
Arribos mensuales según tendencia 2012-2016	56174	25117	45%	93859	17981
Toal de arribos mensuales según Escenario de Máxima-Visión 2025.	112816	30055	27%	144964	58103
Nuevos Arribos sobre Total (% de Crecimiento anual acumulativo)	7,2%	1,8%	-5,0%	4,4%	12,4%

Tabla 2. Valores promedio, máximos, mínimos y variabilidad: datos históricos

Ahora bien, cuando se analizan en conjunto las unidades ociosas por zona y estrato hotelero se establece un punto de partida objetivo para enfrentar estrategias como las que se plantean más adelante, en base a una matriz que combine de modo orientativo los siguientes elementos:

- Meta cuantitativa global mensual
- Segmentación del mercado hotelero a ocupar cuantificado por zona y por mes
- Segmentos de los mercados emisores a los que se orientará la promoción turística con correspondencia de alojamiento y productos a promocionar
- Productos a ofrecer y la necesidad de reforzarlos, enriquecerlos y/o crearlos
- Mensualización de esas variables

El análisis de unidades ociosas por zona y por estrato es así solo un punto de partida.

Seguidamente se presenta una síntesis de los resultados considerando sólo los valores incrementales que propone el plan y una serie de disparadores por zona, a fin de lograr acuerdos sobre las propuestas viables para lograr las metas de ocupación. Es conveniente aclarar que la proporción de turistas argentinos, de países limítrofes y otros destinos sólo reflejan un escenario tendencial y precisamente un valor a modificar una vez discutida toda la matriz multidimensional antes aludida.

Zona 1-Centro

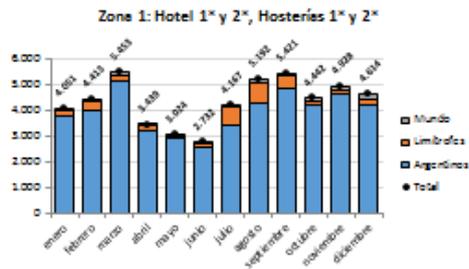
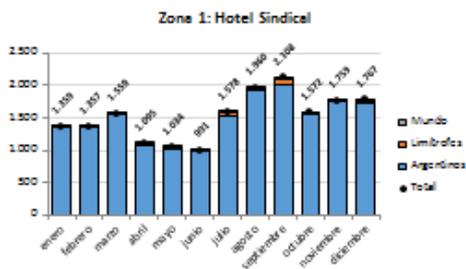
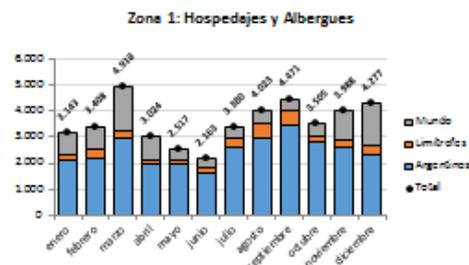
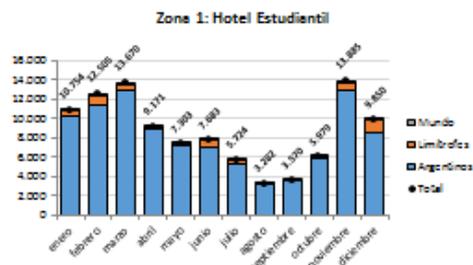
58% de las unidades- 53% de las plazas.

Es un objetivo central para la vida comercial de la ciudad. Se asume permitiría evitar el elevado índice de rotación de las habilitaciones comerciales.

Las magnitudes sirven para establecer estrategias una vez identificados los mercados emisores y segmentos a los que se puede apuntar.

Clave aparente: turismo social; tercera edad; nuevos de jóvenes; otros.

Estimación de NT por zona y categoría: Z1



Estimación de NT por zona y categoría: Z1

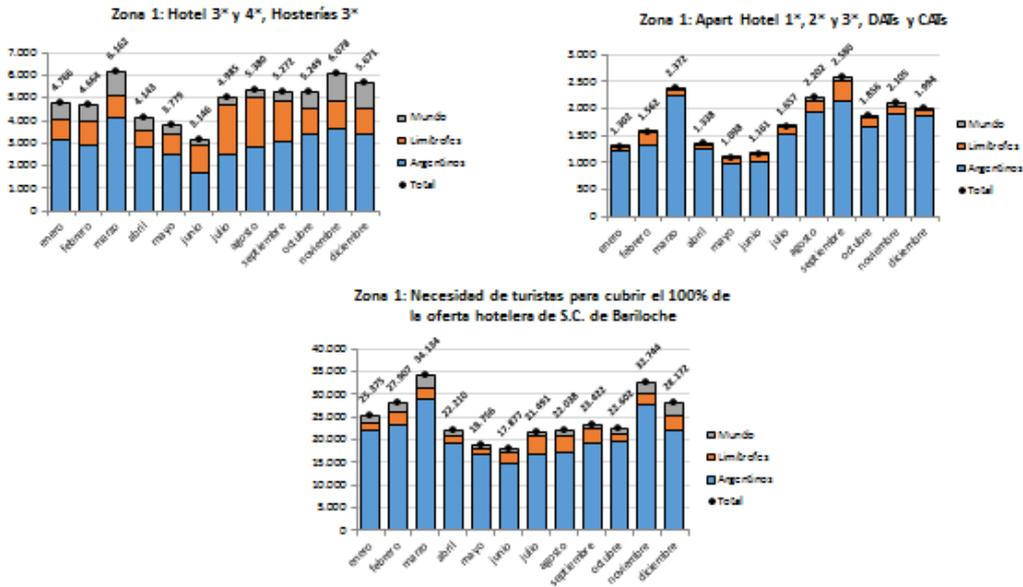


Figura 22. Estimación del número de nuevos turistas en zona centro ciudad según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.

Zona 2- Bustillo

14 % de las unidades- 14 % de las plazas.

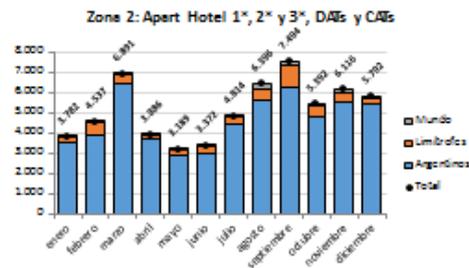
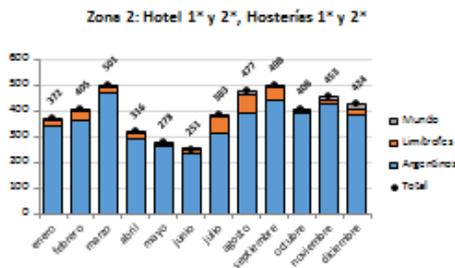
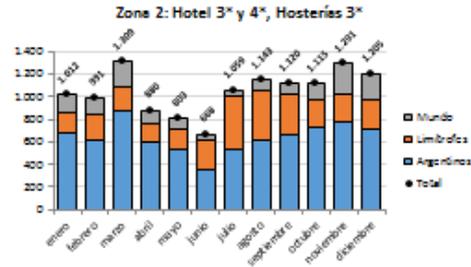
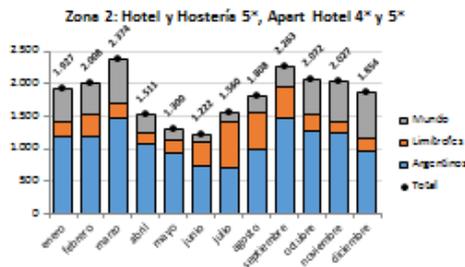
El grueso de la capacidad ociosa se halla concentrado en Apart Hotel 1*, 2* y 3*, DATs y CATs.

Las magnitudes sirven para establecer estrategias una vez identificados los mercados emisores y segmentos a los que se puede apuntar.

¿ Qué estrategias focalizadas? ¿ Qué segmentos y mercados emisores?
¿Qué tipo de reconversión?

Sin embargo esta zona presenta otras capacidades ociosas para otros segmentos.

Estimación de NT por zona y categoría: Z2



Estimación de NT por zona y categoría: Z2

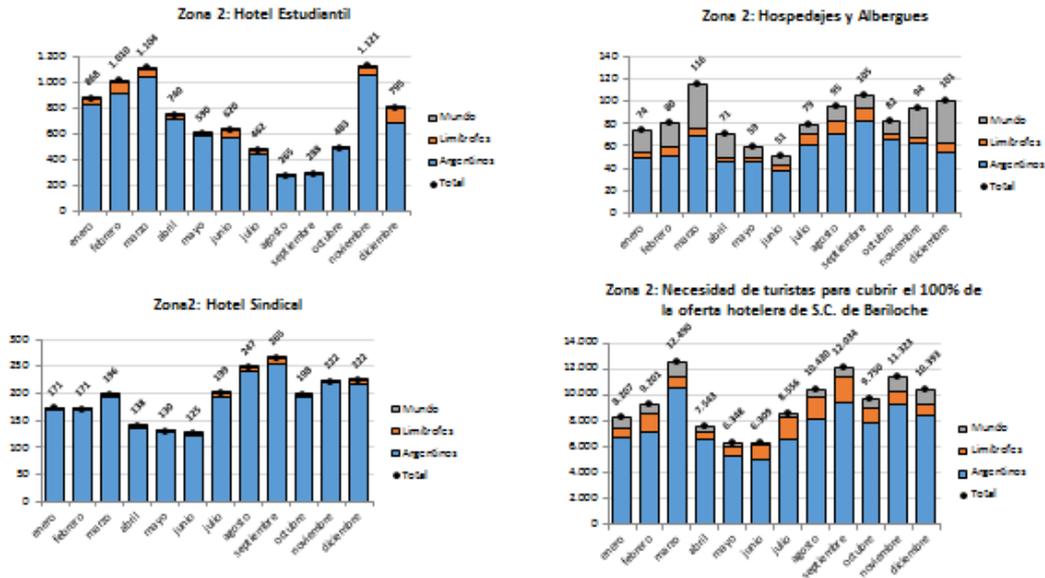


Figura 23. Estimación del número de nuevos turistas en zona Av. Bustillo según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.

Zona 3-Pioneros

7,5 % de las unidades- 10 % de las plazas.

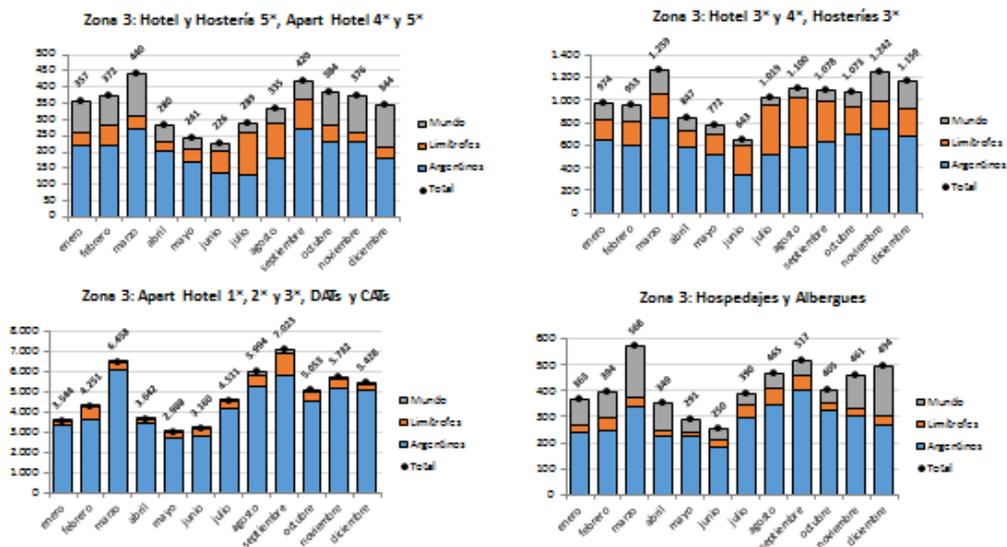
El grueso de la capacidad ociosa se halla concentrado en Apart Hotel 1*, 2* y 3*, DATs y CATs.

Las magnitudes sirven para establecer estrategias una vez identificados los mercados emisores y segmentos a los que se puede apuntar.

¿Qué estrategias focalizadas? ¿Qué segmentos y mercados emisores?

¿Qué tipo de reconversión?

Estimación de NT por zona y categoría: Z3



Estimación de NT por zona y categoría: Z3

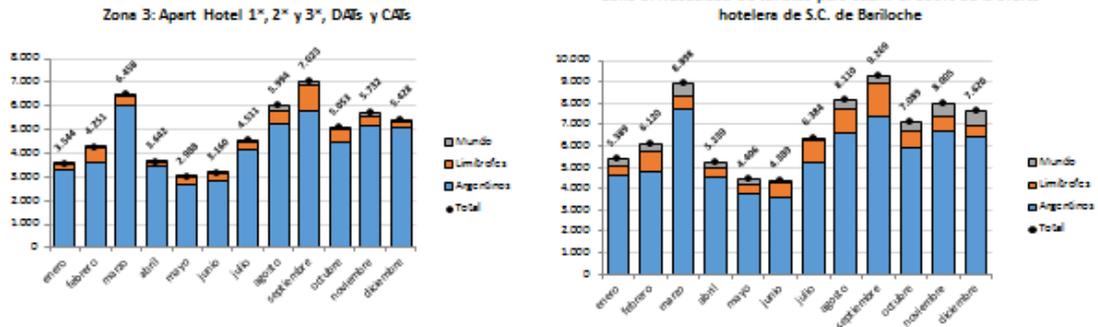


Figura 24. Estimación del número de nuevos turistas en zona Av. Pioneros según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.

Zona 4- Llao-Llao

14 % de las unidades- 15 % de las plazas.

El grueso de la capacidad ociosa se halla concentrado en Apart Hotel 1*, 2* y 3*, DATs y CATs.

Las magnitudes sirven para establecer estrategias una vez identificados los mercados emisores y segmentos a los que se puede apuntar.

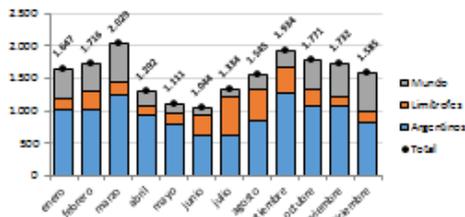
¿Qué estrategias focalizadas? ¿Qué segmentos y mercados emisores?

¿Qué tipo de reconversión?

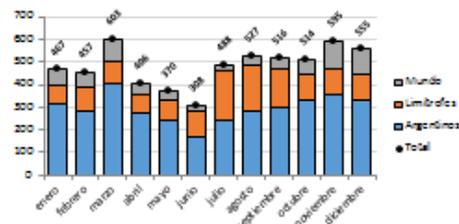
Sin embargo esta zona presenta otras capacidades ociosas para otros segmentos

Estimación de NT por zona y categoría: Z4

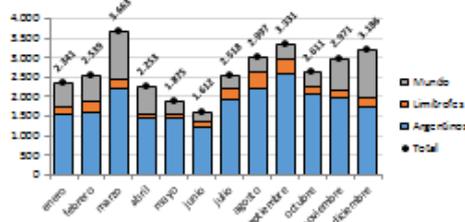
Zona 4: Hotel y Hostería 5*, Apart Hotel 4* y 3*



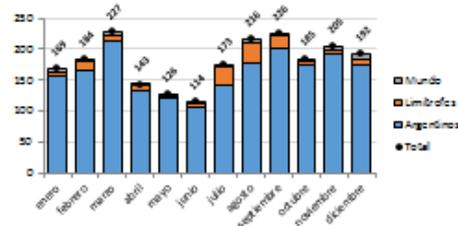
Zona 4: Hotel 3* y 4*, Hosterías 3*



Zona 4: Hospedajes y Albergues



Zona 4: Hotel 1* y 2*, Hosterías 1* y 2*



Estimación de NT por zona y categoría: Z4

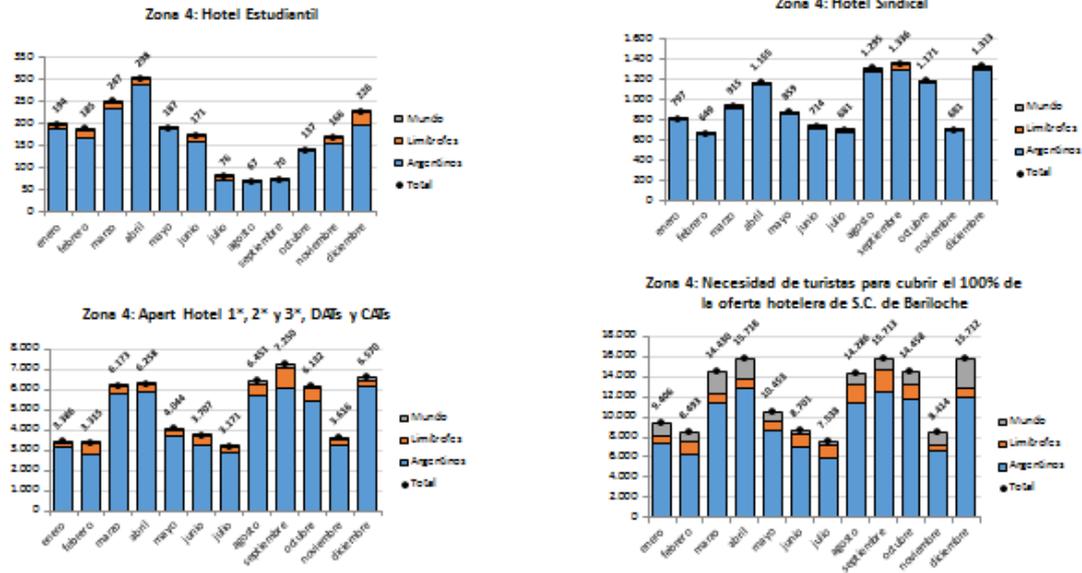


Figura 25. Estimación del número de nuevos turistas en zona Llao-Llao según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.

Zona 5-Catedral

6,5 % de las unidades- 8 % de las plazas.

El grueso de la capacidad ociosa se halla concentrado en Apart Hotel 1*, 2* y 3*, DATs y CATs.

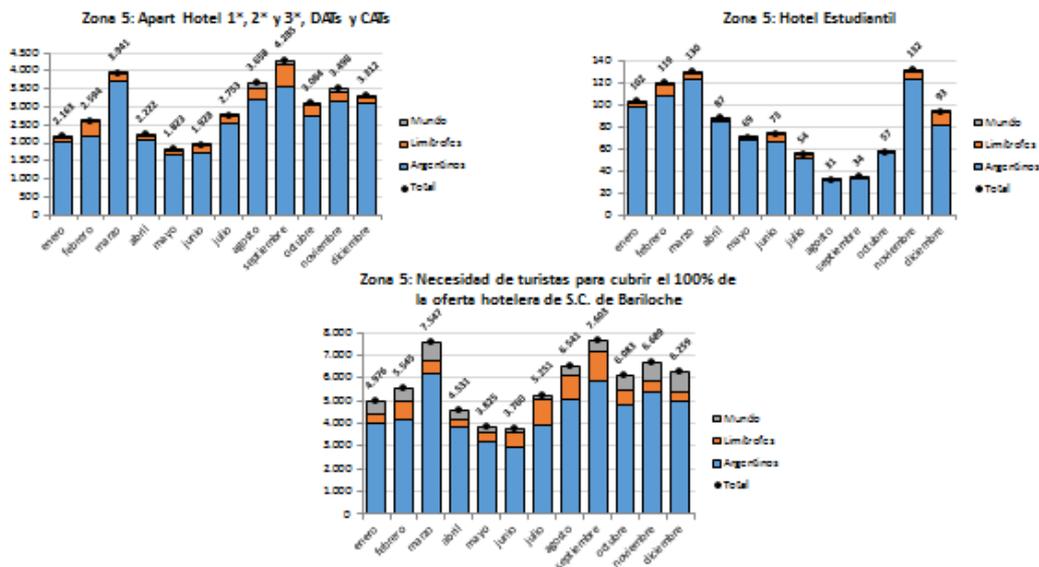
Las magnitudes sirven para establecer estrategias una vez identificados los mercados emisores y segmentos a los que se puede apuntar.

¿ Qué estrategias focalizadas? ¿ Qué segmentos y mercados emisores?

¿Qué tipo de reconversión?

Sin embargo esta zona presenta otras capacidades ociosas para otros segmentos.

Estimación de NT por zona y categoría: Z5



Estimación de NT por zona y categoría: Z5

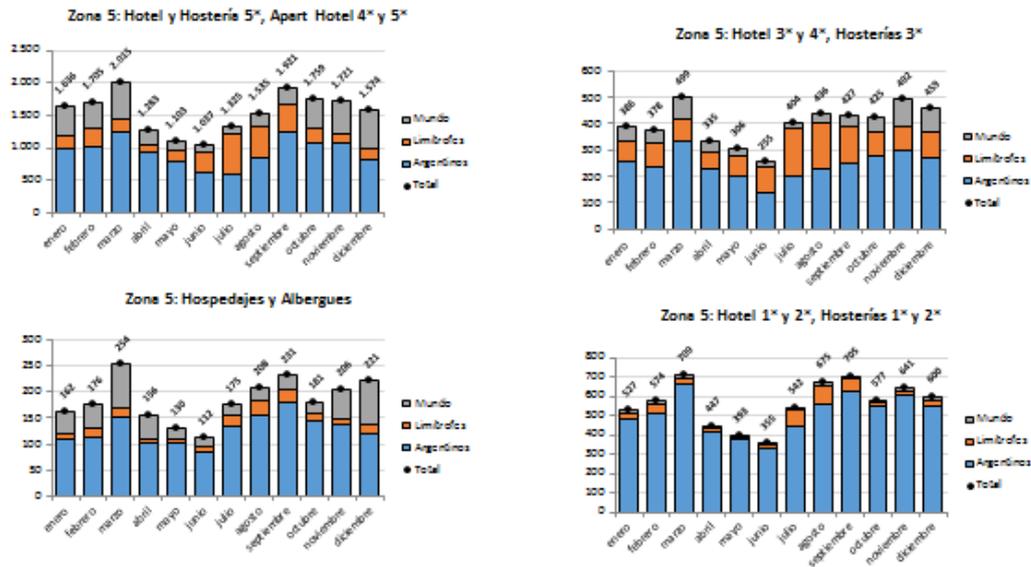


Figura 26. Estimación del número de nuevos turistas en zona Catedral según estrato. Con proporciones no modificadas de turistas extranjeros como base de análisis de nuevas metas.

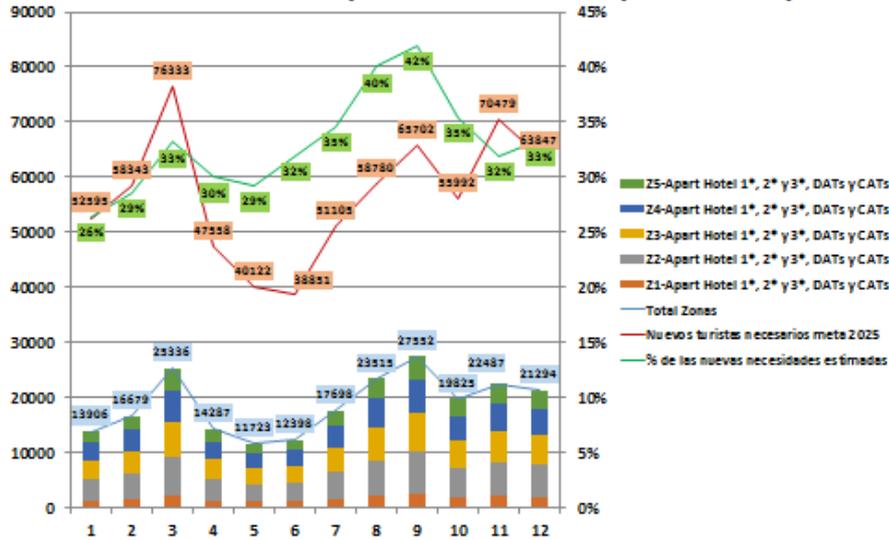
A partir de estos datos, se han elaborado algunos disparadores de interrogantes teniendo en cuenta las particularidades de cada segmento de oferta de alojamientos.

En tal sentido un tema clave lo constituyen las categorías Apart Hotel 1*, 2* y 3*, DATs y CATs que conforman una oferta distribuida en todas las zonas y cuya promoción presenta desafíos específicos.

Del mismo modo las estrategias vinculadas a la zona céntrica plantean otros de dichos desafíos, mientras que los establecimientos de mayor nivel lo hacen de un modo distinto.

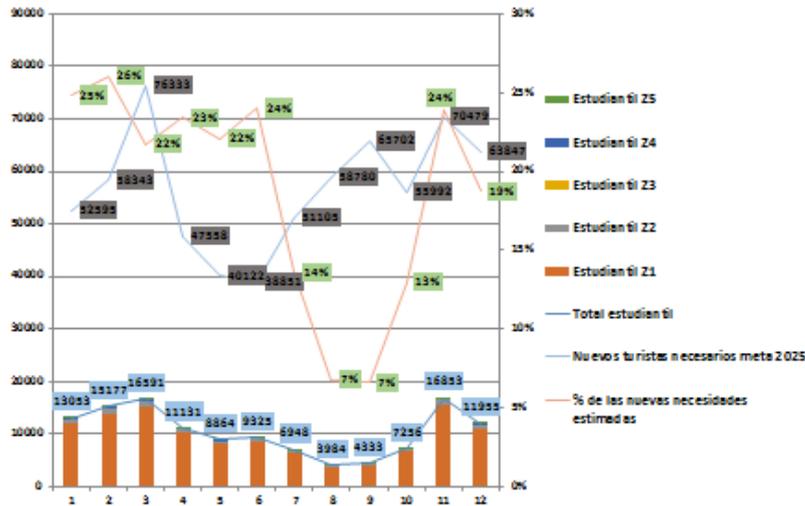
Las siguientes tres figuras muestran el avance conceptual establecido y socializado con los actores de la mesa durante la elaboración de este plan.

Tema Focal: Apart Hotel 1*, 2* y 3*, DATs y CATs



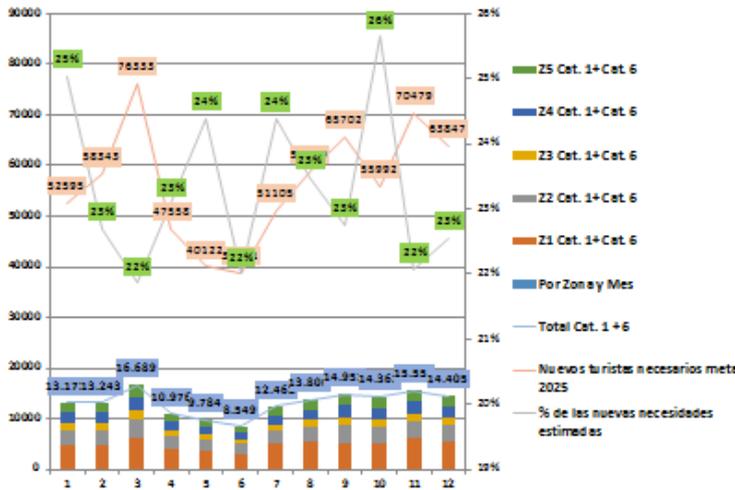
33% de los nuevos turistas
75% de las unidades distribuidas en Z2 a Z4.
Ventaja a explotar: ¿ Identidad personalizada de las cabañas dirigida a parejas y familias?
Clave: personalización-Identidad.
No masivo.
Direccionado vía TICs?

Tema focal: Estudiantil por zonas. Concentrado en el centro; representa 24% en meses de baja ocupación salvo julio-agosto a septiembre-octubre



19 % de los nuevos turistas
Más de 90 % de las unidades concentradas en el centro
Ventaja a explotar: Habilidad manejo de turismo masivo.
Clave: nuevos segmentos y actividades complementarias aptas para otros grupos etarios.

Tema Focal: Categorías 1 y 6. Hoteles desde 3 a 5



23 % de los nuevos turistas

60 % de las unidades concentradas en el centro y Bustillo

Ventaja a explotar:

Habilidad: ¿manejo de turismo medio alto y selectivo?.

Claves: ¿calidad-precio-marca-distintividad-personalización?

Figura 27. Identificación de temas focales por zonas y estratos hoteleros y sus interrogantes

A modo de ejemplo este análisis conduce a la construcción de una matriz como la siguiente y que deberá ser objeto de mayor consenso y definición aún tras la conclusión de este informe final.

1 Definición de líneas estratégicas por Zona y Categoría				
CENTRO	BUSTILLO	PIONEROS	CIRCUITO CHICO	CATEDRAL
Hotel , hosterías Apart 6	Hotel , hosterías Apart 6	Hotel , hosterías Apart 6	Hotel , hosterías Apart 6	Hotel, Hosterías Apart 5
Segmento asiático, Australia, NZ Ruta Gastronómica, Gentes.	Segmento USA, México, Colombia, Europa.	Segmento Nacional, Limbólo y Resto del Mundo. Congresos y Convenciones.	Ruta Gastronómica, Eventos Musicales. América, Resto del mundo, Cruce de los Lagos.	Segmento de aventura. Españoles, Ingleses, USA, chinos. Segmento de elite, Snowboard Gentes, Segmento gen. De Sincro.
Hotel Estudiantil	Hotel Estudiantil	Hotel Estudiantil	Hotel Estudiantil	Hotel Estudiantil
Segmento de estudiantes limbóloes, Turismo social nacional.	Turismo social, nacional y limbólo.		Segmento de Turismo social, limbólo. Viajes de 15 años	Equipos de competición juveniles en invierno. Verano carreras Segmento limbóloes y nacionales.
Hotel Sindical	Hotel Sindical	Hotel Sindical	Hotel Sindical	Hotel Sindical
Turismo de salud, Segmento Nacional. Segmento deportivo.	Turismo de salud, Segmento nacional, Segmento Deportivo.	Turismo de salud, Segmento Nacional, Segmento Deportivo.	Turismo de salud, Segmento Nacional. Segmento deportivo.	
Apart Hotel/ Dats y Cats	Apart Hotel/DATS y CATS	Apart Hotel/ DATS y CATS	Apart Hotel/CATS y CATS	Apart Hotel / CATS y DATS
Generación X, Resto del Mundo, Asiatas, Europeas, Brasileñas.	Generación X, Familias con niños, Segmento Nacional	Segmento Latam, Generación X, Familias con niños, Segmento Nacional.	Segmento Latam, Generación X, Familias con niños, Segmento Nacional y limbólo.	Milenials, resto del mundo, Brasileñas, SEGUNDO DE AVIATURA, Limbóloes, México, Colombia
B&B, Hostels, Residenciales	B&B, Hostels, Residenciales	B&B, Hostels, Residenciales	B&B, Hostels, Residenciales	B&B, Hostels, Residenciales
Milenials, Uso de la tecnología y la Naturaleza. Segmento LATAM, Resto del mundo, Descubrir Patagonia.	Milenials, Uso de la tecnología y la Naturaleza. Segmento LATAM, Resto del mundo, Descubrir Patagonia.	Milenials, Uso de la tecnología y la Naturaleza. Segmento LATAM, Resto del mundo, Descubrir Patagonia.	Milenials, Uso de la tecnología y la Naturaleza. Segmento LATAM, Resto del mundo, Descubrir Patagonia, Turismo biológico, Universitario.	Segmento Nacional, milenials, Segmento limbóloes, Deportes invernales, de aventura, segmento carreras Siberjanes
Hotel 3 y 4 - Hosterías 3	Hotel 3 y 4 - Hosterías 3	Hotel 3 y 4 - Hosterías 3	Hotel 3 y 4 - Hosterías 3	Hotel 3 y 4 - Hosterías 3
Segmento Generación X Resto del Mundo y LATAM, USA que no quiere sub, Segmento gastronómico y cultural.	Segmento nacional con familia, Limbóloes, LATAM, USA, Resto del mundo, Turismo de bienestar, cultural, de aventura y deportes invernales	Segmento nacional con familia, Limbóloes, LATAM, USA, Resto del mundo, Turismo de bienestar, cultural, de aventura y deportes invernales	Segmento nacional con familia, Limbóloes, LATAM, USA, Resto del mundo, Turismo de bienestar, cultural, de aventura y deportes invernales	Segmento Nacional, milenials, Segmento limbóloes, Deportes invernales, de aventura, segmento carreras Siberjanes, Australia, NZ
Hotel 1 y 2, Hosterías 1 y 2.	Hotel 1 y 2, Hosterías 1 y 2	Hotel 1 y 2, Hosterías 1 y 2	Hotel 1 y 2, Hosterías 1 y 2.	Hotel 1 y 2, Hosterías 1 y 2
Segmento Nacional y Limbólo, Gentes específicas, fines de semana largos.	Segmento Nacional y Limbólo, Gentes específicas, fines de semana largos.	Segmento Nacional y Limbólo, Gentes específicas, fines de semana largos.	Segmento Nacional y Limbólo, Gentes específicas, fines de semana largos.	Equipos - Segmento Limbóloes, Nacionales, Provinciales.

Figura 28. Matriz de definición preliminar de líneas estratégicas por zonas y estratos hoteleros como punto de partida para el análisis conjunto de ofertas y demandas segmentadas.

4. Análisis de la oferta y demanda turística

4.1. Análisis de la demanda actual y potencial

De acuerdo con las proyecciones realizadas por la OMT⁴, el crecimiento medio anual previsto en llegada de turistas a nivel mundial es el +3,3% anual al año 2030. Esta proyección indicaría unos 45 millones de arribos anuales por año entre el 2020 y el año 2030, por lo que se espera llegar a ese año a la meta de 1.800 millones de turistas. Otro dato crucial es que, a partir del año 2015, las economías emergentes superan a las economías avanzadas en cantidad de turistas. Este dato se comprueba en el cambio en la cuota de mercado mundial:

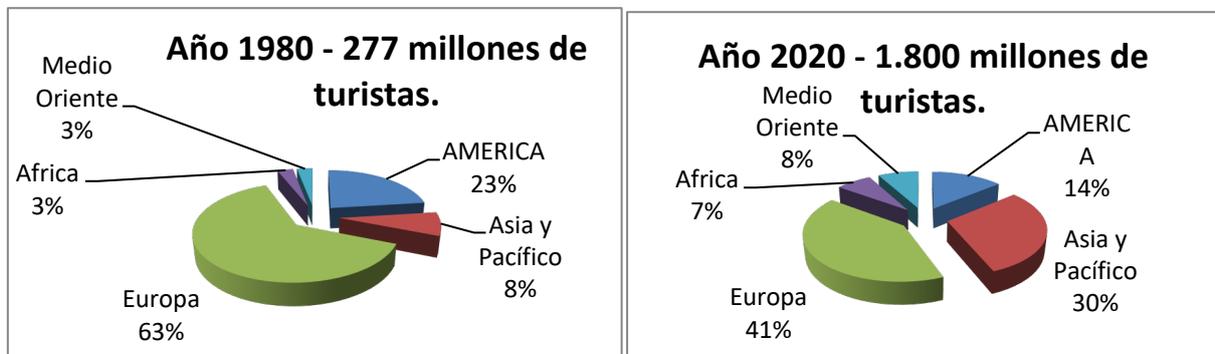


Figura 29. Evolución del número de turistas según regiones: período 1980-2010 y proyección 2020

Desagregando los datos referidos al continente americano, se observa un decrecimiento de los turistas en América del Norte, incrementándose en América Central y Sur, esta última llegaría en el año 2030 a los 58 millones de turistas internacionales.

	Llegadas de Turismo Internacional (millones)								Crecimiento medio anual (%)					
	Cifras Actuales						Perspectivas		Cifras Actuales			Perspectivas		
	1980	1990	1995	2000	2005	2010	2020	2030	1980	1985	95-2010	2010	2020	2030
AMERICAS	62,3	92,3	109	128,2	133,3	149,7	199	248	3	3,8	2,1	2,6	2,9	2,2
América del Norte	48,3	71,7	80,7	91,5	89,9	98,2	120	138	2,4	3,5	1,3	1,7	2	1,4
Caribe	6,7	11,4	14	17,1	18,8	20,1	25	30	3,7	5	2,4	2	2,4	1,7
América Central	1,5	1,9	2,6	4,3	6,3	7,9	14	22	5,7	3,8	7,7	5,2	6	4,5
América del Sur	5,8	7,7	11,7	15,3	18,3	23,6	40	58	4,8	4,8	4,8	4,6	5,3	3,9

Tabla 3. Evolución del número de turistas por regiones en el continente americano: tendencias históricas y perspectivas

⁴<http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=64911&name=Compite-Colombia-UNWTO.pdf&prefijo=file>

Los últimos datos obtenidos en el Barómetro de la OMT⁵, indican que en el periodo Enero-Abril 2017, los arribos internacionales de turismo crecieron un 6% comparados con el mismo periodo del año pasado, los destinos internacionales recibieron 369 millones de turistas. Cabe destacar que este periodo representa el 28% del año calendario, ya que abarca el invierno en el hemisferio norte, el verano en el hemisferio Sur, el Año Nuevo Chino y Pascuas. Los resultados obtenidos por región fueron:

Medio Oriente+10%
África+ 8%
Europa+ 6%
Asia & Pacífico + 6%
América+ 4%

Si bien en arribos internacionales América posee un 4%, se observa un fuerte crecimiento en América del Sur y América Central con un 7% en ambos casos, los arribos en América del Norte fueron del 3% y en el Caribe del 2%.

Otro informe de la OMT, detalla que los países del mundo que más gastaron en turismo en el año 2016 fueron:

- China 261 billón USD
- USA 124 billón USD
- Alemania 81 billón USD
- Reino Unido 64 billón USD
- Francia 40 billón USD

Analizando el turismo receptivo en la Argentina⁶, según la Encuesta de Turismo Internacional (ETI), en el segundo trimestre del 2017 el turismo no residente aumentó el 4.0% interanual.

Arribando a nuestro país:

Brasil 28,5%
Europa 20,1%
Resto de América 15,1%
USA y Canadá 11,2%
Chile 9,5%
Resto del Mundo 7,0%
Uruguay 3,0%
Paraguay 2,9%
Bolivia 2,8%

⁵ UNWTO World Tourism Barometer – Volumen 15- June 2017- ISSN 1728-9246

⁶ http://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_08_17.pdf

Como se mencionó, el incremento de turistas no residentes en el segundo trimestre, representan 516,5 miles de arribos, mientras que se registraron 886,6 mil salidas al exterior de turistas residentes, 12,0% mayor a lo estimado en el mismo período del año 2016. El saldo de turistas resultó negativo en 370,2 mil personas. Esta situación se presume se mantendría en tanto la política monetaria y cambiaria del país continúe sin variaciones, y las líneas aéreas junto con los bancos, mantengan sus políticas de financiación de tickets aéreos.

Por otra parte, se observa que la estadía promedio de los turistas no residentes fue de 12,5 noches presentando una baja interanual del 2,9%, los turistas europeos fueron los que pernoctaron más noches con 22,8 noches. El gasto diario promedio de los turistas arribados fue de 89,7 U\$D.

Asimismo, el Ministerio de Turismo de la Nación (MINTUR) posee una meta aspiracional para el año 2019 de alcanzar un crecimiento en los siguientes mercados turísticos mundiales:

- Resto del Mundo (Asia, África, Oceanía) 151%
- Estados Unidos y Canadá 95%
- Europa 81%
- América Central 76%
- Limítrofes 47%

Al analizar el turismo en nuestra ciudad observamos que el mayor mercado que posee Bariloche son turistas residentes. Este dato se obtiene de la encuesta de Coyuntura Hotelera elaborada por la MSCB, de donde se observa que el 85% de los arribos corresponden a turistas argentinos; 9% procedentes de países limítrofes y solo 6% del resto del mundo.

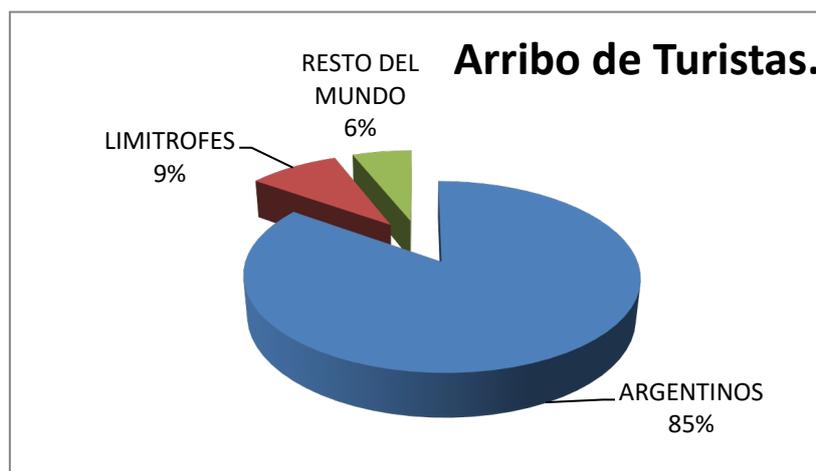


Figura 30. Arribos de turistas a San Carlos de Bariloche según procedencia: año 2017

Teniendo en cuenta los objetivos planteados en el presente Plan se desarrollarán 5 líneas estratégicas para abordar los diferentes mercados, teniendo como variables de segmentación:

- Mayor gasto turístico.
- Distancia de los mercados.
- Países con más días de vacaciones pagas.
- Países con mayor renta jubilatoria.
- Sustancialidad de segmentos generacionales.

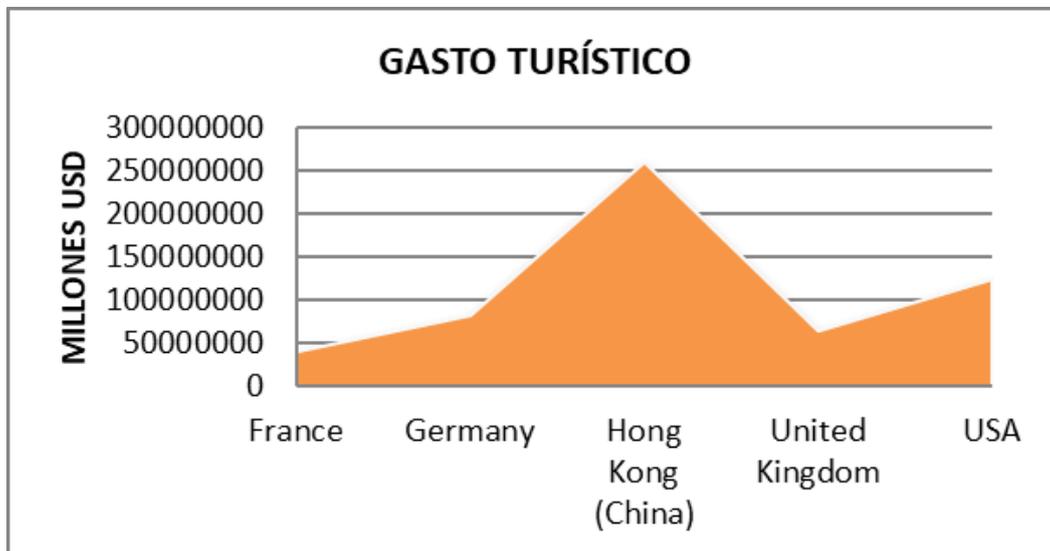


Figura 31. Gasto en turismo por grandes mercados emisores

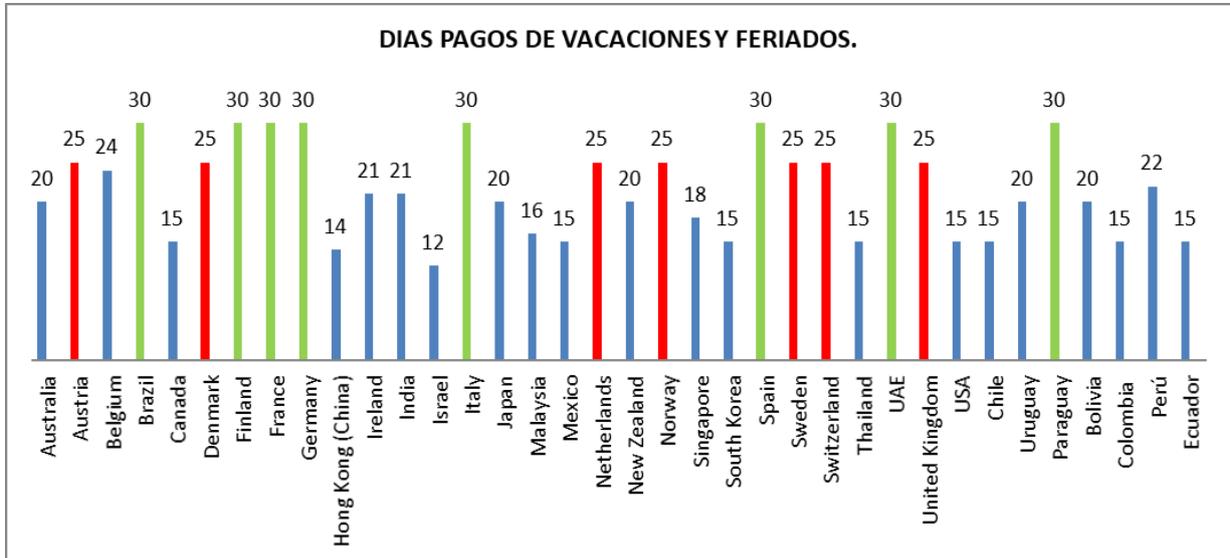


Figura 32. Días pagos de vacaciones y número de feriados por países

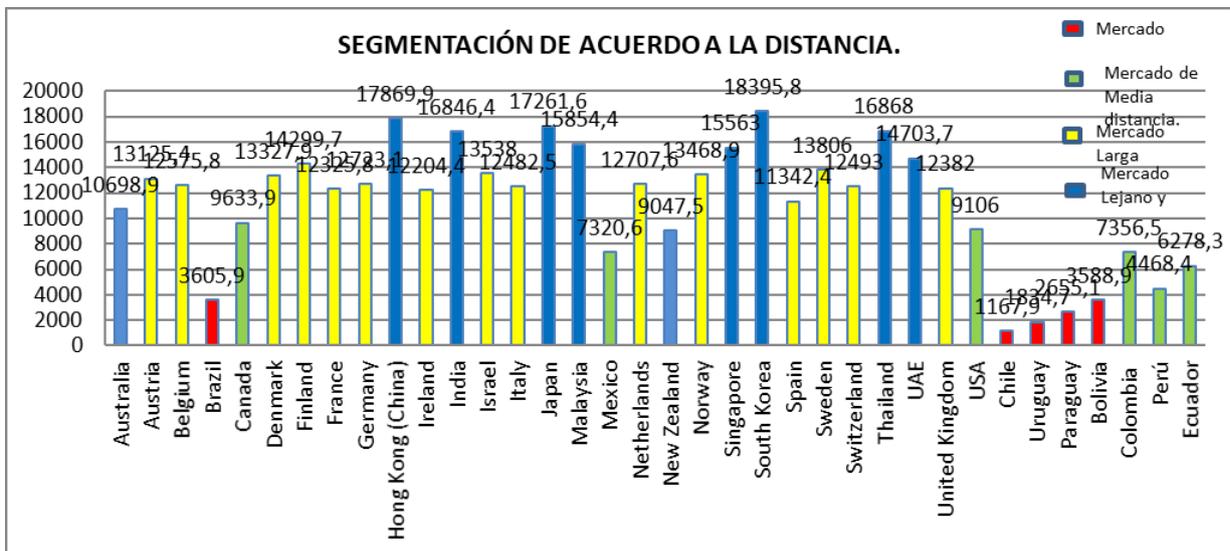


Figura 33. Segmentación por distancias

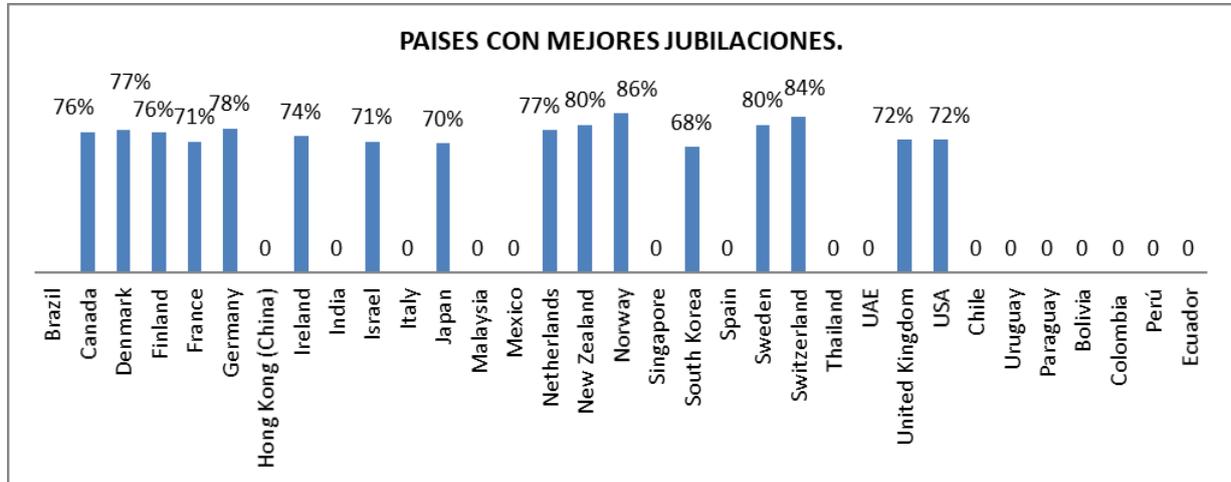


Figura 34. Países con mejores jubilaciones

Analizando los gráficos precedentes los mercados objetivos que se deberán priorizar para alcanzar los objetivos del presente plan, según las variables actuales, y considerando que no haya ningún factor que altere las mismas, serán:

Mercados Límitrofes

- El caso de Brasil:

Los indicadores muestran que en el 2016 los habitantes de Brasil eran 207.7 millones, siendo el país más poblado de Latinoamérica, y en los últimos años con una gran contracción económica.

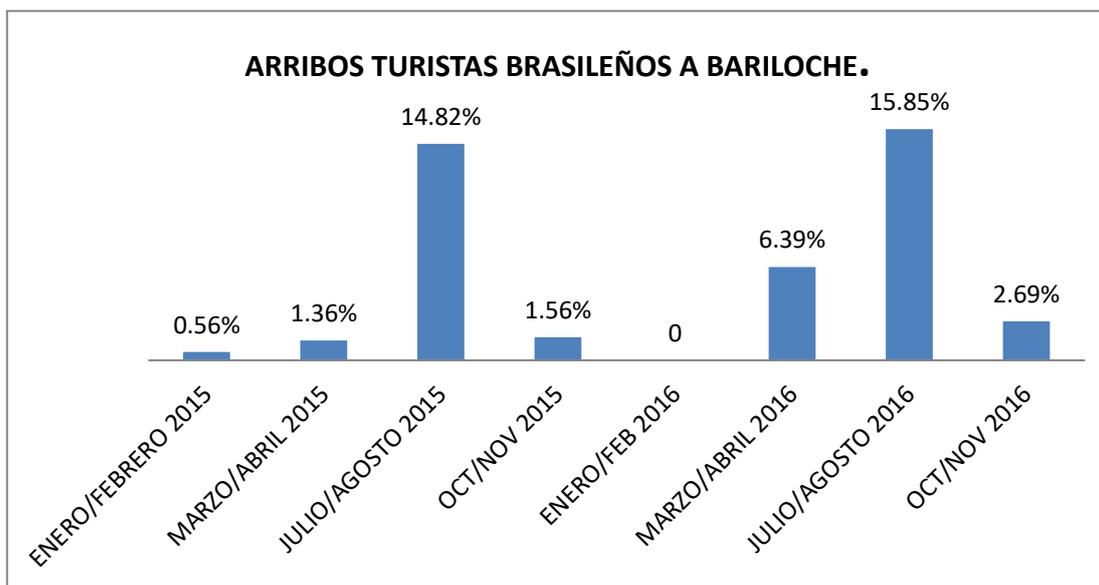


Figura 35. Turistas brasileños según meses de arribo a San Carlos de Bariloche

Como se puede observar el segmento brasileño, dentro del segmento “no residentes de turistas” es el más representativo fundamentalmente en las temporadas invernales. Si bien hay un crecimiento entre el año 2015 al 2016, la baja participación de este segmento en los restantes meses del año, debe ser un factor de constante atención en las acciones de marketing.

Según informes turísticos, los viajes al exterior de turistas brasileños crecerán a una tasa anual del 2,1%, pasando de 8,5 millones en el 2015 a 9,4 millones en el 2020.

Asimismo, un relevamiento realizado por *Booking.com* concluyó que para el 57% de los turistas brasileños, el precio del hospedaje es el ítem principal a la hora de tomar una decisión sobre sus viajes, frente al 46% del promedio en el resto del mundo.⁷ “Los turistas brasileños se fijan en el precio y en la ubicación de los hoteles, y son activos en las redes sociales, tanto para la planificación como para comentar su viaje. Las principales variables de satisfacción de los huéspedes en relación con el alojamiento son la ubicación central, la amabilidad del personal, el desayuno, las instalaciones, limpieza y confort.”

El estudio muestra que, por lejos, los brasileños son quienes más viajan en familia en comparación con otros países relevados. El 69% de los turistas relevados realizó viajes en familia durante 2014 y el 85% dijo que pretendía hacerlo en 2015. Composición de los hogares:

Comparados con los viajeros de otras nacionalidades, los brasileños también tienen fuerte **lealtad para destinos de vacaciones que ya visitaron** y que les gustaron: 61% pretende volver a un destino en el que ya estuvo antes.

En 2014, los principales destinos nacionales fueron **São Paulo, Rio de Janeiro y Brasilia**, mientras que los más buscados internacionalmente fueron **Nueva York, Buenos Aires y París**.

⁷ Relevamiento efectuado a 1900 viajeros, y análisis sobre 10.000 reseñas en el site de Booking.com.

Edad media del jefe de familia	29,5 años
Número total de hogares (en millones)	54,6
Tamaño promedio de los hogares	3,5 personas
Porcentaje de hogares de 1 persona	11,1%
Porcentaje de hogares de 2 personas	20,5%
Porcentaje de hogares de 3 a 4 personas	47,0%
Porcentaje de hogares de más de 5 personas	20,5%

Tabla 4. Perfil hogareño del turista brasilero

Según el estudio de *Booking*, Brasil es el segundo país más activo en redes sociales cuando se trata de viajes: 91% de los turistas dijeron usarlas para compartir fotos del destino durante o después del viaje, siendo sólo superado por China.

En comparación con otros países, los brasileños también son abiertos a utilizar la tecnología para informarse sobre la planificación de sus viajes. Casi 80% de los participantes consideran extremadamente útil el uso de medios tecnológicos a la hora de buscar informaciones sobre alojamiento, mientras que solamente el 70% de los estadounidenses tiene la misma percepción.

Además, 60% dijo utilizar la opinión de otros viajeros para tomar decisiones en relación con su destino de hospedaje.

Dentro de sus intereses se encuentran conocer atractivos naturales, distintas culturas e ir a destinos con diversidad de cosas para hacer.

Brasil: segmento Millennials

Un estudio realizado por Bullet, agencia de marketing promocional de Brasil, apunta que los millennials de ese país, es decir jóvenes de 18 a 30 años, quieren que las marcas les presenten promociones que contribuyan a mitigar las dificultades que ocasiona la crisis financiera. Por otra parte, se observa que esta generación, dentro de su preferencia se encuentra la asistencia de un agente de viajes a la hora de organizar su viaje y además recomendarían a un amigo o a un familiar cercano a quién lo asistió en la organización de su viaje. **Contratar viajes de**

manera inteligente es una prioridad para ellos, muchos aseguran que un agente de viajes los hizo economizar tiempo y dinero.

"A esta generación le gusta la practicidad, la agilidad y la rapidez, y por esto muchos Millennials brasileños, por ejemplo, optan por contratar agentes de viajes para ganar más tiempo y evitar errores innecesarios que obstaculizan sus vacaciones y paseos recreativos". Según Rezende (Amadeus Brasil), como ésta es una generación conocida por desear todo de forma rápida e inmediata, muchos prefieren no ser sorprendidos a lo largo de la ruta y lidiar con problemas que les podrían hacer perder tiempo, por esta razón prefieren la ayuda de un agente de viajes. "Las agencias aliadas han estado recibiendo una creciente demanda de clientes con este perfil, que piden ayuda principalmente en rutas menos habituales y personalizadas". Para los Millennials, es fundamental tener una atención ágil, que ocurra con la misma velocidad en que ellos viven sus propias vidas, la rapidez en la atención es un punto crucial. Es necesario estar comunicado a cualquier hora por el celular, por mensajes y en las redes sociales.

Cabe destacar que este segmento y los que se describen a continuación, deben ser captados mayormente durante el verano, la primavera y el otoño, manteniendo los arribas en invierno.

El segmento millennials puede ser micro segmentado a su vez, en Jóvenes de viajes de estudio, y jóvenes cuya motivación es vivir la naturaleza, que practiquen deportes como trekking, kayak, etc.

Brasil: segmento esquiador/snowboarding/vivir la nieve: Según un informe de *Despegar.com*, los destinos de nieve más comprados por los turistas brasileños en la temporada 2017, fueron San Carlos de Bariloche y Ushuaia, Mendoza y por último San Martín de los Andes. El ingreso de turistas brasileños a Ushuaia, se incrementa año a año, por lo que este centro de ski se convierte en un competidor importante dentro del sector nieve. El turista brasileño, más allá de esquiar o disfrutar la nieve, busca actividades alternativas para realizar en familia, ya que es un segmento que suele viajar en familia, o en grupos de amigos.

Brasil: Segmento Generación X y Seniors: segmentos que pueden ser atraídos por una oferta gastronómica y cultural. El programa CocinAr del Ministerio de Turismo de la Nación y Bariloche a la Carta, como así también la Fiesta del Chocolate, pueden ser atractores muy interesantes a la hora de promocionar Bariloche fuera de temporada invernal. *Nuevas iniciativas gastronómicas como la permanencia de un paseo de colectividades y otro de pueblos originarios podría ser un nuevo producto que ofrecer.*

Como se mencionó anteriormente, el turista brasileño es sensible al precio, y dado las recientes devaluaciones y crisis económicas que inciden en la búsqueda de destinos turísticos, la proximidad de la Argentina se posiciona como un destino turístico importante, más aún si se efectivizan las nuevas rutas aéreas solicitadas para unir Bariloche, con las ciudades más importantes de Brasil.

- Chile:

Con 17,91 millones de habitantes, y si bien su economía desaceleró su crecimiento, es el primer país del hemisferio sur, que es miembro de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico).

El comportamiento del turismo emisor en Chile se ha caracterizado por ser estacional, destacando el período estival como la época favorita de los residentes en Chile para viajar al extranjero. Para el año 2014, el mayor crecimiento se produjo durante el primer trimestre con 1.160.661 llegadas a destino de visitantes residentes en Chile seguido por el tercer trimestre con 940.633 llegadas.⁸

Argentina y Perú, históricamente han concentrado el mayor flujo del turismo emisor, alcanzando en este período el 67,3% de las llegadas a destino (2.133.876). En efecto, Argentina sigue liderando con el 40,3% de las llegadas a destino, cuyo peso relativo incide fuertemente en los resultados globales del comportamiento del turismo emisor. Los turistas que viajan a este mercado representan el 17,4% del egreso de divisas. Le sigue Perú con el 27,1%, Estados Unidos con el 7,1%, Brasil con el 6,2%, México con el 2,1%, España y Francia con el 1,7% y el 0,8%, respectivamente.

Según el informe del Sernatur Chile 2014, el principal motivo de viaje de los turistas que residen en Chile que viajan a países fronterizos es vacaciones, (57,8%), le siguen los turistas que viajan por motivo de visita a familiares y/o amigos con un 20,4% y por viaje de negocios (incluye motivos profesionales / congresos y/o seminarios / negocios) totaliza 82.147 turistas durante el año 2014, representando el 19,0% del flujo a países fronterizos.

Acorde a los datos de la Encuesta de Perfil y Gasto Turístico de la Municipalidad de S C Bariloche, y datos propios (sobre la temporada de verano 2015), los turistas chilenos que visitan en nuestra ciudad en más de un 50% vienen en familia y en grupo de amigos si son segmentos más jóvenes, el 74% de los turistas chilenos ingresa a la ciudad en auto particular, y pernocta una media de 4 noches, y el tipo de alojamiento que prefiere son las cabañas y los bungalows, seguidos de hoteles 3 estrellas. Organizan su viaje en forma independiente, y se informan del destino a partir de las sugerencias de amigos y familiares y luego a través de Internet. Como se mencionó anteriormente la motivación principal de su viaje es descansar/relax, se observa una tendencia de aquellos que vienen para realizar competencias deportivas.

Para definir la segmentación estratégica en los turistas chilenos, se debe tomar en cuenta en primer lugar la política monetaria en el momento que se segmente, más allá de la proximidad de nuestra ciudad, si el cambio no le es favorable, la ventaja diferencial de proximidad se perderá. Asimismo, se debe recordar que los ciudadanos chilenos tienen 15 días de vacaciones.

⁸ <https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2015/12/Informe-comportamiento-y-Perfil-Turismo-Emisor-2014.pdf>

Chile-Millennials: los millennials chilenos tienen un acceso a la educación superior mayor a los anteriores grupos etarios, siendo el aumento de la matrícula universitaria entre el año 2005 al 2016 del 183%, si bien en el 2011, 7 de cada 10 alumnos matriculados era la 1° generación en su familia, esto significa que es un grupo etario que se encuentra endeudado hasta terminar sus estudios.

Otra manifestación de los millennials chilenos es la participación en competencias de running, que, en los últimos años, siguiendo la tendencia mundial, se ha incrementado su participación en estas carreras, participando tanto en su país como internacionalmente.

La “Encuesta Telefónica Global Millennial 2014”, confirmó que los Millennials chilenos son optimistas, tecnológicos y emprendedores y que la red social más usada es Youtube, la que representa un sinnúmero de posibilidades que respondan a sus necesidades en todo momento y lugar.

La personalización de sus viajes, la organización de sus vacaciones con experiencias reales, que suponen un turismo activo, sustentable y con contacto con las comunidades, son rasgos de este grupo etario.

Chile-Segmento “joven”: estudiantes que finalizan sus estudios y realizan en Bariloche su viaje de egresados, aumentar este segmento fundamentalmente en meses donde los estudiantes argentinos no viajan a destino. La propuesta debe contener más actividades de turismo de aventura.

Chile-Segmento vivir la naturaleza: Millennials y generación se focalizan básicamente en el turismo de aventura, si bien Chile fue nombrado en el año 2015 y 2016 por la World Travel Awards, como mejor destino de turismo de aventura en Sudamérica, se debe reforzar la sinergia entre la región patagónica para realizar circuitos conjuntos de trekking, kayak, etc. Esto refuerza la idea de Bariloche-nodo patagónico.

Chile-Segmento generación X y Baby Boomers: El turismo gastronómico se ha vuelto una tendencia emergente en todo el mundo. Los expertos aseguran que las experiencias gastronómicas no se limitan simplemente cenar fuera, sino que esto solo constituye un 5% de las posibilidades. En este sector pueden incluirse cursos de cocina, tours en granjas, viñedos y mercados, degustaciones, etc. Estas experiencias están muy ligadas a la cultura del destino. Muchos viajeros eligen la gastronomía como forma de acercarse a la cultura local. Los destinos que ofrecen experiencias gastronómicas se pueden beneficiar si conectan los productos con la gente y tradiciones de su destino. Como se mencionó anteriormente programas como CocinAr, la Fiesta Nacional del Chocolate, o la Fiesta del Curanto en Colonia Suiza, serían algunos puntos para atraer a este segmento.

Con respecto al *segmento esquiador/snowboardista*: el turista chileno tiene muy buenos centros de esquí, con excelente relación precio calidad, por lo cual este segmento es muy

difícil de atraer. Una de las posibles estrategias es realizar más competencias de esquí y snowboard en categorías infantiles, cadetes y juveniles, para que los clubes chilenos vengan con sus deportistas, y esto genere un mayor movimiento, porque no solo son acompañados por sus entrenadores, sino que también vienen sus padres a esquiar y ver a correr a sus hijos.

Chile-Segmento Familiar: este segmento arriba a nuestra ciudad en auto, los fines de semana largos y como se mencionó en la temporada de verano, y son acompañados por su familia o grupos de amigos y se hospedan en cabañas, y o bungalows, para que este segmento crezca se debe implementar acciones promocionales fuertes, tanto en hospedaje como en nuevos atractivos, fundamentalmente para atraer a los niños y adolescentes que viajan con sus familias, ya que hoy Bariloche no cuenta con actividades para este target.

Una conexión aérea entre Bariloche y Puerto Montt, facilitaría el ingreso de turistas, así como incrementar la demanda de “el cruce de los lagos”.

- Uruguay:

Población: 3.444 millones de habitantes. La economía uruguaya prevee crecer un 2,3% durante el 2017.

Según datos del MINTUR Uruguay, los viajes de turistas uruguayos con destino a la Argentina decrecieron durante el 2016 en un 26,8%, con respecto al año 2015. Esto se debe a que la capacidad de compra de los uruguayos se deterioró en un 9.8%, en el promedio anual del 2016 contra igual periodo del 2015⁹.

El arribo en el 2016 de turistas uruguayos a la Argentina fue del 67,4% del turismo emisor total del Uruguay, siendo nuestro país el primer destino de turismo de los uruguayos, con una estadía promedio de 5,5 noches.

Si bien el auto particular y el barco son los medios de transporte más utilizados por los uruguayos, los destinos más requeridos por aéreo fueron Bariloche y Ushuaia-Calafate.

En nuestra ciudad arriban en la temporada de invierno y fundamentalmente en septiembre, siendo un segmento esquiador de alto poder adquisitivo.

Uruguay-Millennials: en Uruguay el 18,9% de la población se encuentra entre los 17 y 30 años de edad, por lo cual es el segmento que, por sus características psicográficas, como vivir experiencias de viaje diferentes, tendrán más predisposición a recorrer destinos como Bariloche y sus alrededores.

Uruguay-Segmento Turismo Joven: los viajes de estudiantes egresados uruguayos que vienen a Bariloche se han incrementado en los últimos años, proyectando un mayor incremento en los próximos años.

⁹ Fuente: Índice de Capacidad de Compra en el Exterior (diario El Observador)

Uruguay-Segmento Generación X y Baby Boomers: acorde al perfil del turismo uruguayo estudiado por la Ciudad de Buenos Aires, el 44% del segmento visita a la Argentina en parejas, siendo las actividades preferidas por este segmento, la cultural y gastronómica, por lo que afianzar el turismo gastronómico en nuestra zona, será un importante atractivo para estos turistas.

- Paraguay:

El Paraguay posee cerca de 7 millones de habitantes, y en la última década la economía paraguaya creció en un promedio del 5%, registrando un crecimiento más alto que el de sus vecinos (Banco Mundial).

Según un estudio de Euromonitor, a fines del 2017 los viajes de paraguayos al exterior crecerán en un 6% representando unos 1,4 millones de turistas. Si bien en los últimos años se ha incrementado el ingreso de turistas paraguayos a Bariloche, su número es sustancialmente bajo. Sin embargo Aerolíneas Argentinas incrementará sus vuelos a 17 frecuencias semanales entre Buenos Aires y Asunción, por lo que si se inicia el programa Visit Argentina, nuestra ciudad podrá recibir mayor afluencia de este segmento.

Está previsto en los Planes de Nación realizar proyectos de ecoturismo entre Paraguay, Bolivia y Chile.

Paraguay-Segmento vivir la nieve: hay un segmento de poder adquisitivo alto, que está ávido de disfrutar los deportes invernales.

Paraguay-Segmento familiar: alojamiento en cabañas y bungalows, motivados por recorrer la naturaleza, orientados hacia el ecoturismo.

- Estado Plurinacional de Bolivia:

Acorde a la proyección de habitantes (2016) Bolivia cuenta con 10,9 millones de habitantes. Su crecimiento económico en el año 2016 fue del 4%.

Según datos de la Encuesta de Gasto de Turismo Receptor y Emisor 2014.¹⁰ Los principales destinos de turismo emisor boliviano son; Chile (41,0%) Argentina (20,5%), Perú (12.6%), Brasil (8,3%), USA (5.4).

Los viajeros que viajaron a la Argentina tienen el menor gasto medio diario con 55,3 U\$S.

Quienes poseen el mayor gasto promedio diario es el rango etario de 33 a 37 años, mientras que los que menos gastan son los jóvenes de 18 a 22 años. En cuanto al gasto medio del viaje, los turistas de 63 años a más son los que más gastaron.

¹⁰ <https://www.migracion.gob.bo/upload/EGT2014.pdf> / Muestra: 4383 Encuestas.

Dentro del costo total del viaje los turistas bolivianos, gastan en alimentos y bebidas un 22,1%, luego gastan un 16,7% en hospedaje, en ropa y vestimenta un 14,6% y en recreación un 10,8%. De lo que se infiere que este segmento de turistas estará más interesado en la gastronomía del destino y no tanto en hotelería. Otro punto que destacar es el consumo de vestimenta, siendo la Argentina un centro de moda importante en Latinoamérica.

Si bien el promedio general de estadía es de 17 días, en la Argentina se eleva a 18 días.

AL contrario que otros países sudamericanos, viajan en familia el 29,6%, este porcentaje en la Argentina es del 21,7%, en grupo a nivel general es del 9,8% mientras que en nuestro país es del 6,6% y el dato significativo es que viajan solos en un 60,6% y en la Argentina el 71,7%.

En cuanto a la motivación del viaje es la visita de amigos y/o familiares el primer motivador con un 40,1%, seguido de vacación/ recreación con el 26,5%, compras en tercer lugar con un 13,6%, negocios el 8,0%, trabajo el 6,8%, tratamiento de salud 3,2%, Congresos/seminarios 0,4%, estudios 0,7%, religión 0,3%, otros 0,4% (estos guarismos corresponden a la Argentina). La organización del viaje es de forma independiente en un 95,4% y el transporte utilizado es el auto/ micro en un 69,3% y aéreo en un 29,8%.

Bolivia-Segmento Generación X y Baby Boomers: recorrer la naturaleza, e incrementar el turismo de convenciones.

Bolivia-Millennials: deportes de aventura y deportes invernales.

Mercados de Media Distancia:

- Perú

Se estima su población en unos 31,77 millón de habitantes. El Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé un crecimiento del PBI de 4.3% para el 2017 y ubica al Perú por encima de las demás economías de América del Sur.

Acorde al estudio de Nivel Socioeconómico de Perú, elaborado por APEIM¹¹, los hogares con mayor poder adquisitivo alcanzan el 38,7% de la población, NSE A posee el 2,2%, NSE B el 11,7% y el NSE C el 24,8%.

Según cifras oficiales, el número de turistas peruanos que salieron del país (con motivos de recreación u ocio) en enero del 2016 fue de 239,765 viajeros y en febrero 249,955, sumando

¹¹ Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado. <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>

un total de 489,720 personas que representaron un aumento de 7,9%, con respecto a similar período del 2015.

Los principales destinos de los peruanos, durante el primer bimestre del 2016, fueron: Chile (con 229,428 turistas y un crecimiento de 11,3%), Bolivia (54,951 turistas y un decrecimiento de -8%), Estados Unidos (49,432 y 13,9%), Ecuador (26,139 y -11,4%) y Colombia (20,223 y 9,3%).

A estos destinos les siguen: Panamá (20,052 y 13,2%), Brasil (18,593 y 9,5%), México (15,871 y 15,8%), España (14,961 y 12%) y Argentina (13,680 y -0,3%). Con cifras menores aparecen Holanda, El Salvador, República Dominicana, Uruguay, Cuba, Francia, entre otros.

Así mismo el ticket promedio para viajes internacionales se ubicó en US\$215. Los peruanos prefieren los hoteles de tres y cuatro estrellas, por lo que el precio promedio que los turistas están dispuestos a pagar es de 60 US\$.

El 60% de **turistas** peruanos decide quedarse en el país de destino entre 2 y 4 días, son pocos los que continúan allí luego de 8 días. Además, los meses en el que más viajan son diciembre, julio, octubre y febrero.

Perú-Millennials: de acuerdo con el perfil del turista *millennial* peruano, elaborado por Promperú en el año 2015, este segmento representa el 35% de total de la población peruana y es el segundo grupo más importante dentro de la población que viaja al interior del país por vacaciones, descanso o diversión. Los *millennials* vacacionistas representan el 19% del total de vacacionistas nacionales.

- La edad promedio del vacacionista nacional *millennial* es 24 años.
- El 82% proviene de Lima.
- El 72% posee grado de instrucción superior, ya sea técnica o universitaria.
- El *millennial* tiene un gasto y estadía mayor al del vacacionista promedio.
- Su gasto promedio es de S/ 479.
- Su tiempo de permanencia en un lugar es de seis noches en promedio.
- Realizan tres viajes al año en promedio.
- Generalmente viajan en grupos de cuatro personas.
- El 71% utiliza bus interprovincial.
- El 71% usa un *smartphone* durante su viaje.
- Los principales destinos que visitan son Lima (29%), Ica (12%) y Piura (9%).
- El alojamiento que utilizan son casas de familiares (38%), hoteles (26%) y hostales (14%).

Los segmentos posibles que arriben a Bariloche, serán aquellos vinculados con las actividades de montaña, naturaleza y los que refieran al turismo joven, tanto como viaje de egresados, como turismo de educación, ya sea universitario o de idiomas. Cabe recordar que es un

turismo que viaja en diciembre, octubre y febrero, concordando con el objetivo del presente plan.

- Ecuador:

La población de Ecuador es de 16,39 millones al 2016, en el primer trimestre del 2017 la economía de dicho país creció un 2,3%, proyectando una línea de crecimiento.

Acorde al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador, en la encuesta del 2011 sobre Niveles socioeconómicos, se determinó que el 1,9% de los hogares pertenecen al estrato A, el 11,2% al B y el 22,8% al C. Por lo que se observa que un 35,9% de los hogares poseen un alto poder adquisitivo.

En 2014 se registraron 484.933 viajeros con destino a Estados Unidos, a Perú 224.187, a España 100.694, a Colombia 102.327, a Panamá 69.573, a Argentina 38.666, a México 33.350, a Chile 29.078, a Italia 23.362 y a Brasil 21.728. Además, el 83% de los viajeros que salen al exterior lo hace por vía aérea, mientras que el 13% lo hace por vía terrestre.

Argentina es elegido por sus atractivos y los costos convenientes por la diferencia cambiaria de su moneda. El promedio de estadía es de 18 días.

Al igual que en el resto de América los Millennials representan el 30% de la población, los millennials ecuatorianos poseen las mismas características representadas en los segmentos sudamericanos.

Segmentos de turismo de aventura y activos, cuya motivación sea realizar actividades como Kayak, rafting, si bien Ecuador es pionero en estas actividades, destacar la ventaja diferencial de bajar ríos patagónicos con paisajes totalmente diferentes al Ecuador será un motivador importante. La navegación por los lagos barilochenses es otro atractivo para ese segmento de turistas ávidos de aventuras, como puede ser el cruce de los lagos, o la navegación al Blest. Hacer trekking e ir a nuestros refugios, son productos que se deberán promocionar, más los segmentos cuya motivación sea la gastronómica.

- Colombia:

La población de Colombia al 2016 es de 48,65 millones de habitantes. El Fondo monetario Internacional estimó un crecimiento para Colombia en el presente año del 2,6% superior al que estima para América del Sur.

No hay registros actualizados de clasificación socioeconómica, ya que este año se realizará el censo en ese país después de 12 años. Los siguientes datos son del 2013, donde el NSE alto representaba el 1,2%, el medio alto (B) el 1,9% y el medio (C) el 6,4%, mientras que el medio bajo, el 27,1%.

Entre enero y marzo del presente año, los viajes al exterior desde Colombia se incrementaron en un 5,3%, hasta alcanzar las 958.656 salidas. Si bien Estados Unidos se mantiene como el principal destino, el de mayor crecimiento fue Jamaica: casi un 5000% más que en el mismo trimestre de 2016.

Según datos de Migraciones, divulgados por la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (**ANATO**), **Estados Unidos concentró a casi un tercio de los viajeros (29%)**, seguido por Panamá (10,3%), México (9,2%), Ecuador (9,1%) y España (8,2%).

Sin embargo, **los países que más crecieron en demanda de un año a otro fueron Jamaica (4991,6%), Venezuela (206,6%), Argentina (15,6%), México (13,6%), y Perú (13,2%)**.

No se han encontrado estudios de perfiles de los segmentos turísticos emisivos, pero la segmentación será acorde a la de los mercados de media distancia analizados anteriormente. Básicamente se tomarán los segmentos de Generación millennials, Generación X y Baby Boomers.

Dado el elevado grado de profesionales, se debe ver mejor su perfil para hallar el modo en que Bariloche se convierta en un objetivo a conocer y difundir.

- México:

La población de México en el 2016 se proyectó en 217,5 millones de habitantes. La economía mexicana está desacelerándose debido a un desafiante entorno externo de modesto crecimiento global y estancamiento del comercio, el aumento gradual de los precios del petróleo y la disminución de los flujos de capital. El crecimiento anual del PIB se desaceleró hasta 2.3 por ciento en 2016, frente al 2.6 por ciento en 2015.

Según la AMAI (Asociación Mexicana de Inteligencia de Mercado y Opinión) el índice de niveles socioeconómicos de México posee un estrato AB del 6,4% una clase C alta del 9,3% y una C media del 10,7%, resultando que el 26,4% de la población posee un nivel adquisitivo medio a alto.

Se calcula que durante el año 2015 21 millones de turistas mexicanos salieron al exterior. El destino más importante del turismo emisor es Estados Unidos, luego le sigue Cuba, en Europa: España, Francia e Italia, y en América del sur: Argentina.

Ante la restricción en muchos casos de entrar a Estados Unidos, la Argentina ve una oportunidad de desarrollo con México, por eso ambos ministros de turismo han firmado un agenda turística bilateral, con la idea de promover los destinos locales, en especial la propuesta de turismo de nieve a los más de 2 millones de esquiadores mexicanos.

“En el documento suscrito también se planteó la voluntad de **promover una marca conjunta, una red latinoamericana de pueblos turísticos para el desarrollo sostenible del Turismo en los destinos**. Además de establecer programas de intercambio de información, estadísticas y estrategias de promoción turística entre ambos países, se busca trabajar juntos en terceros mercados como Asia, en particular en China, prioritario para los dos. Por eso, Santos y De la Madrid también hablaron sobre la oportunidad de que **Argentina se sume al equipo de Turismo de la Alianza del Pacífico -integrada por México, Colombia, Perú y Chile-** para participar de la próxima misión comercial a China en el segundo semestre del año. Por otro lado, los dos funcionarios de Turismo asistieron a la celebración del décimo aniversario del primer vuelo de Aeroméxico a Buenos Aires. Allí expresaron la intención de trabajar en equipo con esta compañía y Aerolíneas Argentinas para **augmentar la conectividad entre los dos países, factor clave para potenciar el desarrollo turístico**. En febrero, ambas líneas aéreas ya habían firmado un **acuerdo de código compartido**, que permite a Aeroméxico contar con toda la red de Aerolíneas Argentinas para llegar a todos los destinos turísticos del país. Para tener en cuenta, según datos del Ministerio de Turismo de la Nación, **en el 2016, 69.824 viajeros mexicanos visitaron Argentina**. Un número que puede crecer. El Gobierno nacional tiene como **meta para el 2017 alcanzar los 90.464 turistas. Los turistas mexicanos buscan:** los atractivos culturales, la variedad en la gastronomía junto a la calidad de los vinos, bailar tango y recorrer áreas naturales protegidas. Entre los lugares más visitados figuran la ciudad de **Buenos Aires, El Calafate, Bariloche, San Martín de los Andes, Villa La Angostura y las Cataratas del Iguazú** (datos de 2015).”¹²

En cuanto a los hábitos de los turistas mexicanos, en el estudio realizado por Expedia.mx del 2014, se desprende que el 95% de los mexicanos salen de vacaciones 1 vez al año, y con la misma frecuencia, el 82% sale de viajes de negocios, del 82% que sale de viajes de negocios el 62% extiende su viaje para recorrer el destino, ya sea que haya ido solo (31%) o acompañado (34%).

Los mexicanos poseen 15 días de vacaciones, aunque en muchos casos no se toman todos los días. En cuanto al hospedaje, para el 63% tiene prioridad la ubicación, con el 62% se señaló el costo, y un 38% prioriza el lujo.

¹² <http://www.infobae.com/turismo/2017/04/10/por-que-argentina-quiere-atraer-a-mas-turistas-mexicanos/>

Las reseñas de otros turistas son importantes para un 85% de ese segmento, pero hay que tener en cuenta que escriben más reseñas negativas (42%) que el promedio global (33%).

Con respecto al uso del Smartphone, solo un 8% no lo utiliza, mientras que un 40% lo usa para planear sus vacaciones, un 32% para reservar y un 18% para modificar su itinerario. El 53% de los encuestados comparten su experiencia de viaje en tiempo real, mientras que un 41% al regresar a su hogar.

Coordinar con Nación acciones conjuntas para incrementar la tasa de turistas mexicanos que arriben a nuestra ciudad.

Plantear Bariloche-Nodo patagónico.

- Estados Unidos:

Los Estados Unidos es el segundo país emisor en cuanto al gasto turístico, detrás de China. Las proyecciones indican que en el 2016 las salidas de los turistas americanos llegarán a 37.83 millones.

La meta que plantea Turismo de Nación es llegar a los 500 mil turistas estadounidenses anuales para el 2019 - en el primer trimestre del 2016 llegaron 200 mil turistas - e instalarse entre los principales destinos turísticos para los norteamericanos en esta región. Cabe destacar que se eliminó la tasa de reciprocidad con ese país.

Para captar este segmento la Argentina realizó una campaña de promoción digital en Estados Unidos que arrojó 2,3 millones de clicks de usuarios que visualizaron contenidos de Argentina, también se negoció un acuerdo de cooperación con Expedia, el principal operador de viajes del país.

Según datos del ministerio, el perfil turístico de los estadounidenses la estadía es de dos semanas promedio, hospedándose la mayoría en hoteles de 4 y 5 estrellas. El gasto es en promedio de 100 dólares por día, su principal destino es Caba – donde pasan la mitad de las noches- y de allí visitan destinos como la Patagonia (17%), Provincia de Buenos Aires (14%), el Litoral (12,6%) y Cuyo (8,8%). El 87% arma el viaje por su cuenta y 9 de cada 10 viajan solos o a lo sumo con un acompañante. Los atractivos para este segmento son el idioma, la gastronomía (carnes y vinos), la cultura, y los extensos paisajes como el de la Patagonia. Ávidos deportistas, disfrutan de los deportes invernales, el montañismo, la pesca, el kayakismo y las carreras de aventura. Se observa también un segmento de turistas que visitan la Argentina por trabajo y/o congresos y convenciones.

Febrero es el mes preferido por los norteamericanos para visitar la región Patagónica tanto en la Argentina como en Chile, ya que favorece el clima para realizar trekking y escalada en las montañas Andinas, también para realizar kayakismo y cabalgatas y acampar en la Patagonia. El

turista norteamericano elige destinos con “experiencia local”, se conecta con los habitantes del lugar y experimentan su entorno y costumbres.

Otras fechas a tener en cuenta es el Spring week (a partir del 21 de marzo), las vacaciones de verano de mediados de mayo a fines de agosto, y Hollidays (dos semanas a partir del 24 de diciembre).

Los segmentos generacionales que incluyen en sus preferencias los viajes, según el último reporte de Nielsen son: La generación Silenciosa (25%), Boomers (22%), Generación X (22%), Millennials (18%) y Generación Z (12%). Cabe destacar que las familias jóvenes millennials es la generación que reportó el mayor incremento en el gasto de viajes con un +8% con respecto al año 2016.

Como se mencionó anteriormente el perfil del turista norteamericano, organiza su viaje de forma independiente, siendo Google el primer motor de búsqueda para brindar información y precios, luego le siguen las plataformas especializadas como Expedia y Tripadvisor.

- Canadá:

Con más de 36 millones de habitantes, es un país multicultural altamente urbanizado. Es un mercado emisor atractivo para los países sudamericanos, ya que son los principales turistas que llegan a Cuba (25% del total de turistas), en México ocupan el segundo lugar (1,2 millones de turistas en el año 2017), en Colombia también crece el segmento a un ritmo de dos dígitos, evidenciando la expansión del mercado canadiense hacia el sur del continente.

El gobierno argentino eliminó la tasa de reciprocidad con el gobierno Canadiense, de unos 150 dólares para entrar al país. Por otra parte, Air Canadá a partir del, 2 de mayo del presente año volará en forma directa entre Toronto y Buenos Aires, con 3 vuelos semanales, abriendo la ruta sin escalas. Según el Ministerio de Turismo de Argentina, **1.000 turistas canadienses llegan a la Argentina cada semana, con estadías promedio de unos 18 días durante los que gastan casi US\$ 1.300** por persona.

El INPROTUR realizó un workshop para 70 operadores y agentes de viajes de Canadá, en la ciudad de Montreal, en septiembre del 2017.

Los turistas canadienses a la hora de armar sus vacaciones lo hacen en forma independiente, solo menos de un 15% contrata paquetes turísticos, buscan información en Internet con una antelación de 1 a 6 meses. Por otra parte, disfrutan de estadías largas en los destinos elegidos. La gastronomía es un atractivo para este segmento, junto a la ciudad de Buenos Aires. Los canadienses están en el **7° lugar a nivel mundial entre los turistas que más gastan** al viajar y sobre una población total de 36 millones, 12 millones hicieron viajes fuera de su país en 2016.

Canadá está en un periodo de crecimiento económico, lo que favorece el turismo fuera de este país. Los Baby boomers, que representan un importante segmento de la población (29%), con un NSE alto, se están jubilando gradualmente y desean viajar.

Los canadienses están familiarizados con el marketing digital, y son muy activos en las redes sociales. Por lo que destinos que utilizan la tecnología digital en sus promociones, pueden estimular los viajes al exterior de los canadienses.

Mercados de Larga Distancia:

- **Australia:**

Australia posee una población de 24 mil millones de habitantes, 9.2 millones viajaron al exterior en el 2016. Durante ese año los arribos de turistas australianos a la Argentina sumaron 37.049. La meta establecida para el 2017 fue aumentar el número a casi 47.000 visitantes, ya que se eliminó la tasa de reciprocidad con ese país. Actualmente, los vuelos desde Sidney hacia Buenos Aires con una sola escala son operados por Air New Zealand (con escala en Auckland) y LATAM (con escala en Santiago de Chile).

Un informe de ProColombia, establece en el año 2015 que el ingreso de australianos en América Latina fue: Colombia 13.595 pasajeros, Chile 18.400, México 18.200, Brasil 17.700 y la Argentina 9060 pasajeros.

Un 35% de los visitantes australianos a Colombia lo hacen en los meses de Noviembre, Diciembre y Enero.

En cuanto a los segmentos se destacan los turistas jóvenes (millennials) que buscan experiencias memorables, organizan el viaje en forma independiente, viajan generalmente en grupo y con bajo presupuesto. Por lo contrario, las familias jóvenes, poseen más presupuesto y buscan destinos amigables para descansar y disfrutar con sus hijos. Un amplio porcentaje posee más de 65 años, y buscan actividades que involucren el patrimonio cultural, la historia y paisajes hermosos, donde puedan vivir nuevas experiencias.

- **Nueva Zelanda:**

En todo 2015, arribaron al país 4.279 pasajeros de Nueva Zelanda, mientras que sólo en los primeros cinco meses de 2016 ya se registraron 5.385, un 253% más que en igual lapso de 2015, según Turismo. Si bien desde el año 2015 Air New Zealand volaba desde Buenos Aires a Ackland sin escalas, desde el 2017 la aerolínea aumento las frecuencias semanales desde diciembre hasta marzo de este año en 5 frecuencias semanales, en un vuelo directo de 13 horas.

- España:

Según cálculos elaborados desde el Ministerio de Turismo de Nación, para el año 2020 la cifra de españoles que visiten Argentina se incrementará en "al menos" un 50 %, hasta los 150.000 al año, mientras que en el 2016 creció un 6%.

Más de la mitad de los españoles que viajan a Argentina llega a visitar a familiares o amigos y 27% lo elige como destino de vacaciones, mientras que casi 20% de los arribos son con motivo de negocios y congresos.

En Argentina el promedio de estadía de los turistas llegados desde España es de 22 noches, con un gasto promedio por viaje de US\$ 1.465 lo que arroja un promedio de US\$ 66,5 diarios.

De acuerdo con estos datos del Ministerio de Turismo de Argentina, el 87,3% ingresó por vía aérea. Del total de los viajeros arribados, 25,9% se alojó en hoteles de 4 y 5 estrellas y 8% en hoteles de 3 estrellas o menos. En cuanto a la edad de los turistas, el 22% hasta 29 años, 29% de 30 a 44 años, 25% entre 45 y 59 años, y 23% mayores de 60 años. Cabe destacar que el turista español, permanece más en la Argentina que en Brasil (17 días), y el gasto en la Argentina es superior al de Brasil (58 USD).

Se observa una tendencia de turismo joven que recorre varios países sudamericanos como Uruguay, Argentina, Brasil o Chile, Argentina y Uruguay, que complementan su viaje con el aprendizaje del idioma y la cultura.

Por otra parte, los turistas que más viajan son los madrileños, seguidos por los habitantes de Navarra, y Aragón.

Continúa la promoción de Bariloche en España con la firma del Emprotur de convenios de cooperación con dos operadores (Turvip y Catai), sumándose el Corte Inglés con su agencia de viajes y su cadena de comercialización.

Segmentación:

La Organización Mundial de Turismo (OMT) calcula que para el año 2050 la población de 60 años en adelante llegará a representar más de 2 mil millones de viajes internacionales, frente a los 593 millones que supuso en 1999 (Patterson, 2006). En España, en el año 2010, el colectivo de 51 a 64 años fue el tercero en cuanto a frecuencia viajera, siendo los mayores de 64 años los que más gasto realizaron en viajes (IET, 2010a; IET, 2010b).¹³

¹³ Análisis de los determinantes de la decisión de viajar de los senior españoles -M^a Nieves Losada Sánchez - M^a Elisa Alén González -Trinidad Domínguez Vila -Universidad de Vigo, Ourense - España

España Millennials: a la hora de viajar, el millennial español pondera 3 variables: el destino, el precio del viaje (desplazamiento y alojamiento) y que las fechas coincidan con su disponibilidad, así lo determina un estudio de Expedia.es (realizada por Foresight Factory con una base muestral de 1.000 personas en España.), que señala que el 69% señala la autenticidad, experiencias que le permitan vivir la cultura del lugar que visitan. Al planificar su viaje se guían por las opiniones de los expertos en la industria, las recomendaciones en Internet y por último las recomendaciones de su entorno. El 65% le da mucha importancia a la seguridad, fundamentalmente si viajan al exterior. Estados Unidos es el destino simbólico para viajar en los próximos 5 años. Tres de cada cinco millennials reconoce haber posteado fotos de sus vacaciones y un tercio de ellos reconoce que le importa obtener comentarios de sus fotos. Cabe destacar que este grupo etario el 99% de ellos ya han viajado por lo que ya tienen experiencia de viajes para comparar con otros destinos.

- Italia.

En el año 2017 casi 140.000 turistas italianos arribaron al país, con una estadía promedio de 25 noches y un gasto promedio por estadía de 1.700 dólares. Los destinos que más visitaron fueron la Ciudad de Buenos Aires y la Patagonia. Distintas promociones se desarrollaron para alcanzar esa meta, como más vuelos de Aerolíneas Argentinas (3 frecuencias diarias a Roma) y descuentos para los italianos que nos visiten, celebrando el día del “Primo Argentino”.

De una encuesta online a 556 italianos (realizada por la Asociación de Defensa y Orientación al Consumidor- ADOC) el 32% de los encuestados viajan al exterior en sus vacaciones, de ese porcentaje el 5,9% su destino fue Sud América. Cabe destacar que, si bien un 68% prefiere vacacionar en su país, de esos un 22,9% prefiere la montaña. En la motivación del viaje se observa en un 42,3% la aventura y vivir la naturaleza. Con un 50% de respuesta el periodo preferido para salir de vacaciones es del 1° al 15 de agosto, mientras que de Ferragosto a fin de agosto lo señalan un 38%, le siguen quienes prefieren Julio (21,5%), y Septiembre con el 15,2%. Se observó que el 34% viaja en pareja sin hijos, mientras que un 33% lo hace con niños, un 15,8% en grupo de amigos y un 8,9% solos, estos últimos son los más predispuestos a la modalidad de home sharing y a acampar. El 40% reserva online, siendo los departamentos 30,6%, hoteles de 3 estrellas el 21,7%, B&B un 19,1% campings 15,3%, home sharing un 12,1% y agroturismo un 12,1% se destaca en el informe la presencia de AirBnB en la reserva de alojamiento.

Un segmento que emerge con gran importancia es el del turismo gastronómico, que en Italia llega al 30% según el informe del Food Travel Monitor 2017, hoy este producto, se transforma en un componente importante para influenciar la elección de un viaje. Es así que el 63% de los turistas italianos cree importante la presencia de una oferta gastronómica o de experiencia temática cuando elige un destino turístico. Los elementos imprescindibles de esta modalidad con la calidad y la sustentabilidad, el tema ecológico no es solo privativo de la producción agroalimentaria sino también de la infraestructura y de los eventos. Por lo que los italianos

en el exterior desean conocer las tradiciones culinarias del país que visitan, sin renunciar a los grandes clásicos como la pasta, la pizza el vino italiano y el café. EL turista eno-gastronómico posee una mayor predisposición y capacidad para gastar, y busca en el turismo gastronómico una oportunidad de conocer la cultura de un territorio. Organiza el viaje consultando en la web, ya sea para recoger informaciones o directamente hacer la reserva del viaje, es un turista activo, que comparte sus experiencias.

Otro estudio realizado por el Ministerio de turismo Croata: observó 7 tipologías del turista italiano en el exterior:

- El curioso (30%) ama imaginarse en las tradiciones del lugar, conocer la cultura de sus habitantes, encontrar nuevos amigos, aprender la lengua, y probar la cocina local, Es un segmento con mayor conformación masculina, que prefiere viajar en primera. Y uno de los factores claves son la bienvenida y la hospitalidad de la gente del lugar. Es un turista activo que lleva la máquina de fotos y el celular constantemente.
- El explorador (14%) amante de la naturaleza no contaminada y de la actividad al aire libre, un segmento más femenino, donde las vacaciones son una vía para salir de la rutina cotidiana. Privilegian la primavera como un periodo ideal para vacacionar. Propensas a utilizar ofertas convenientes, y elegir destinos sin muchedumbres donde se pueda experimentar y recorrer varios lugares. También es imprescindible la máquina de fotos y el Smartphone.
- Los cultos (13%) son los apasionados por el arte, la cultura, historia. Este segmento de turistas, preferentemente masculinos, viajan en cualquier época del año. Dos elementos para la elección del viaje es el costo y la compañía. La actividad preferida es visitar museos, los tours culturales, y la posibilidad de descubrir la historia de la localidad.
- El espíritu libre (12%) las jornadas con adrenalina y noches de diversión son los elementos esenciales para unas vacaciones perfectas para este segmento. Organiza su propio viaje, solamente en verano, el costo de las vacaciones es la variable fundamental en la decisión de viaje. Generalmente les atraen las playas y el objetivo que poseen es tener nuevas experiencias y ver la mayor cantidad de lugares posibles.
- Los románticos (11%) es un segmento más femenino, que busca el mar y los panoramas naturales con la compañía de su pareja. Prefieren viajar en primavera y verano. La seguridad del destino, los destinos románticos y la privacidad son los principales puntos que se buscan en las vacaciones.
- Todo en familia (6%) para este segmento de turistas las vacaciones son el momento de divertirse y compartir con los suyos en familia. Viaja en el verano y a playas, teniendo la seguridad del lugar y la hospitalidad de la gente como los factores más importantes para definir su viaje. Segmento que utiliza el Smartphone en sus viajes.
- Solo la playa (5%) segmento femenino donde las vacaciones son sol, palmeras y playas. Viaja solamente en verano, el factor climático es el punto fundamental de sus vacaciones, así también la seguridad del lugar. Prefiere el tiempo libre.

Por otra parte, en el mes de mayo del año pasado, el Presidente del Gobierno Italiano Sergio Mattarella, visitó Bariloche donde recorrió el lago Nahuel Huapi, firmó acuerdos de Cooperación con INVAP y conoció el Instituto Dante Alighieri, colegio italiano más austral del mundo. Reforzando esta visita, se podrá atraer a más turistas italianos a nuestra ciudad, ya que son muy fuertes las raíces que unen Bariloche con los italianos.

- Gran Bretaña

Durante 2015, casi 45 mil turistas del Reino Unido arribaron a nuestro país. La mayoría de ellos tuvo a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires como destino preferido. Las Cataratas del Iguazú, Mendoza, Tucumán, Salta y Jujuy también fueron muy solicitados.

Aquellos viajeros que vinieron por vacaciones (37,8%) se quedaron en el país un promedio de casi 13 noches y gastaron más de 920 dólares. Los que decidieron venir por negocios tuvieron una estadía promedio de 15 noches, con un gasto superior a 1730 dólares.

Un dato que destacar es que el 91,2% llegó a nuestro país sin paquete turístico. A su vez, el 45,4% decidió viajar a Argentina con más de un mes y hasta seis meses de anticipación.

En cuanto a los medios de información, el 54% se dirigió a nuestro territorio por recomendación de familiares y amigos, mientras que el 35,4% lo hizo por página web. Además, los aspectos que más influyeron fueron nuestra cultura y la variedad de nuestras tradiciones, como la gastronomía.

- Francia:

El perfil del turista francés responde mayoritariamente al de una persona que viaja con hijos, se ve motivado por los comentarios de los amigos y gente cercana. Poseen una fuerte predisposición a elegir destinos que ofrezcan servicios que respondan a sus expectativas y les facilite una estadía de calidad. Valoran una buena relación precio – calidad. Realizan viajes de larga distancia motivados por conocer otras culturas, prefieren los hoteles de 3 a 5 estrellas. El factor precio es el que más influye en su decisión. Un 22% de los turistas jóvenes utiliza la web de agencias de viajes para comprar sus viajes.

Las edades promedio de los turistas franceses son de 35 a 55 años, generalmente viajan acompañados, y los viajes de confort son un nicho cada vez más significativo, en el segmento de nivel educativo y socioeconómico alto. Están dispuestos a gastar mucho más por viajes de bienestar que ofrezcan acceso a productos y servicios premium. La estadía promedio es de 9 días y medio, y los meses donde prefieren viajar son de Julio a Septiembre (vacaciones de verano del hemisferio Norte). Mientras que las vacaciones de invierno, según la zona de Francia, son de mediados de febrero a mediados de marzo.

Lo que buscan en el destino que visitan es:

- Naturaleza y paisajes: espacios naturales protegidos, para disfrutar de la naturaleza.
- Riqueza cultural e histórica: tanto museos como ruinas, templos y la cultura del lugar.
- Seguridad: que el destino no posea inestabilidad política, social.
- Infraestructura turística: servicios de calidad.
- Hospitalidad: encontrarse con gente amable y sociable.
- Participación en la vida local: descubrir la cultura y las costumbres locales.
- Salubridad: evitan destinos donde pueden contraer enfermedades o hay contaminación.
- Clima: prefieren climas templados.
- Gastronomía: descubrir la cocina local, la diversidad de sus platos.
- Alemania:¹⁴

Tiene aproximadamente 82 millones de habitantes, y es uno de los mercados turísticos más importantes emisores del mundo. Con la mayor proporción de población que viaja al exterior.

El país está dividido en 16 estados federales y cada uno de ellos incluye al menos una ciudad de donde salen más de un millón de viajeros internacionales al año.

Alemania es el país con la **mayor cantidad de viajes de ocio**. Según el informe de la Asociación Alemana de Viajes, la proporción de la población del país que realiza mínimo un viaje al año es de 77,1%. En 2015 53,4 millones de viajeros que realizaron **69,1 millones de viajes con estadía igual o mayor a 5 noches**. 70% de los viajes de larga estadía son al exterior, lo que representa cerca de 50 millones de viajes internacionales. El segmento de **larga distancia representa 8,1% del total de viajeros, aproximadamente 5,6 millones de viajes**. 3,1% de los viajes son en cruceros. El gasto total realizado por turistas alemanes en el exterior fue de **68,8 mil millones de euros**, 10 mil millones más que en 2015. La estadía media por viaje registrada en 2015 fue de 10,2 días, en una tendencia de baja (10,6 días en 2010, 12,1 días en 2000 y 15,7 días en 1990). 40% de los viajes de ocio se reservan a través de agencias. Con casi 10.000 oficinas de viaje, Alemania es uno de los países con la red más densa en relación con la población.

El automóvil es el medio de transporte elegido por la mitad de los viajeros. El avión es el segundo medio de transporte elegido por 34% de los viajeros.

Aproximadamente 90% de los viajes al extranjero son dentro de la misma región (Europa).

¹⁴ PETS 2015- Irina Stanciu – Manuel Echeverría.

Los principales destinos preferidos de larga distancia hasta 2013 eran:

Pais	2009	2010	2011	2012
EEUU	1.415.530	1.385.520	1.524.151	1.656.306
Canada	311.000	289.000	305.000	308.000
Sudáfrica	249.525	258.517	195.231	188.643
Brasil	201.363	213.630	216.135	237.448
México	162.681	171.201	168.529	176.874
Australia	146.400	148.300	151.583	160.800
Chile	62.006	57.899	58.202	62.891
Nueva Zelanda	57.615	58.781	58.439	55.442
Argentina	53.962	55.334	56.111	64.633

Tabla 4. Destinos preferenciales del viajero alemán: datos 2009-2012

El sistema alemán de comercialización incluye grandes agencias y oficinas de turismo. Las reservas a través de las agencias tradicionales de turismo se mantienen en un alto nivel para pasajeros de larga distancia de más de 40 años. Sin embargo, las reservas *online* en pasajes aéreos y alojamiento registraron un aumento, especialmente en los pasajeros que viajan para periodos de tiempo extendidos.

En cuanto al tiempo de planificación del viaje, las reservas concretadas a través de agencias se realizaron con una anticipación de 113 días y las reservas online con 79 días de antelación. Los viajes reservados con menos tiempo de antelación se concretan online mientras los que reservan con más de tres meses de anticipación eligen hacerlo a través de las agencias de viaje.

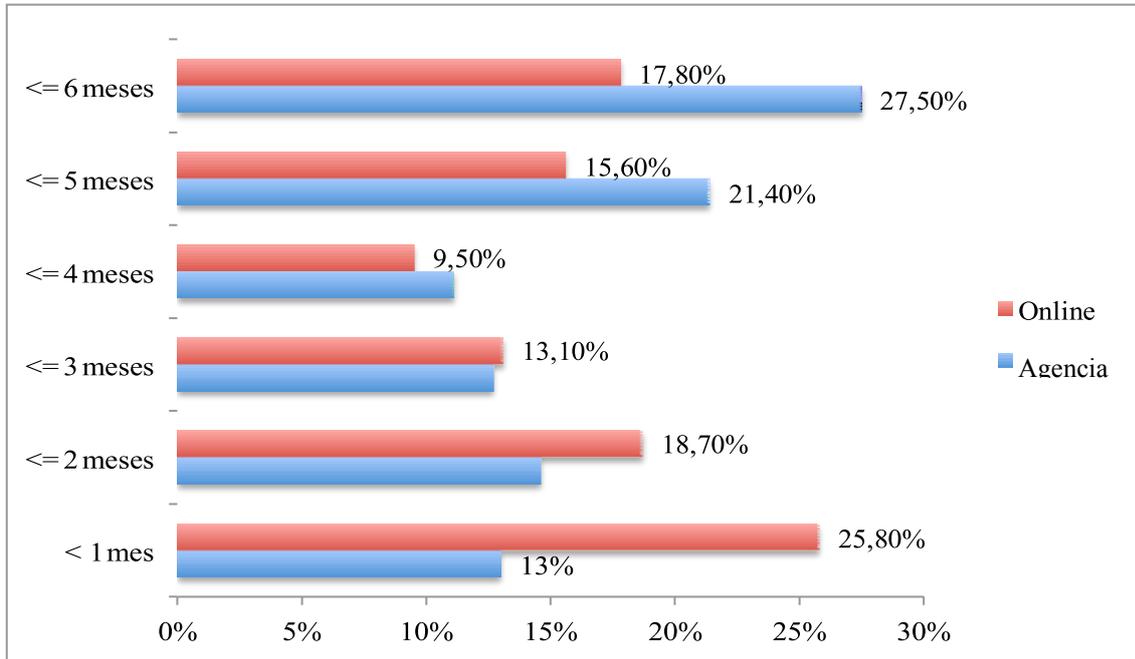


Figura 36. Anticipación de reservas por tipo de modalidad en el caso de Alemania

Fuente: Asociación Alemana de Viajes, “*Der Deutsche Reisemarkt, Zahlen und Fakten 2015*”

Perfil del turista alemán potencial: La información relacionada al perfil del turista alemán que visita Argentina es escasa. A continuación, se presenta un perfil del turista alemán potencial para Chile, según un estudio realizado en 2013¹⁵ por varias empresas y operadores turísticos. Considerando las similitudes y la cercanía entre los dos destinos consideramos relevante presentar dicho perfil, que podría tener relevancia también para Bariloche.

Características demográficas y socioeconómicas⁹:

- El 57% de los potenciales turistas alemanes son mujeres.
- El 47% tiene entre 25 y 44 años.
- El 58% cuenta con estudios superiores.
- El 39% trabaja a tiempo completo, mientras que el 21% son estudiantes.
- El 54% de los potenciales turistas alemanes cuenta con un ingreso familiar neto mensual menor a US\$ 1.800, mientras que el 24% tiene un ingreso que oscila entre US\$ 1.800 y US\$ 2.700 y el 21% supera los US\$ 2.700.

¹⁵ Estudio Perfil del Potencial Turista Alemán para Chile, 2013

Características de viaje

Viajar es una prioridad para los alemanes. Son turistas de alto gasto y prefieren asegurarse que los planes de viaje cumplan con las expectativas. Planifican en detalle, buscando información detallada en distintas fuentes de información antes de viajar. Según un estudio realizado en Chile sobre el perfil del turista alemán en 2013, 38% del segmento analizado realizó entre cuatro y seis viajes al extranjero en los cinco años previos al estudio, mientras que 20% hizo entre siete y nueve viajes. En el último año, más de la mitad de los potenciales turistas alemanes realizó un viaje al extranjero y 28% hizo hasta dos viajes.

Agosto y septiembre son los meses en los que suelen viajar al extranjero.

Al momento de elegir un país como destino turístico toman en cuenta principalmente los siguientes aspectos:

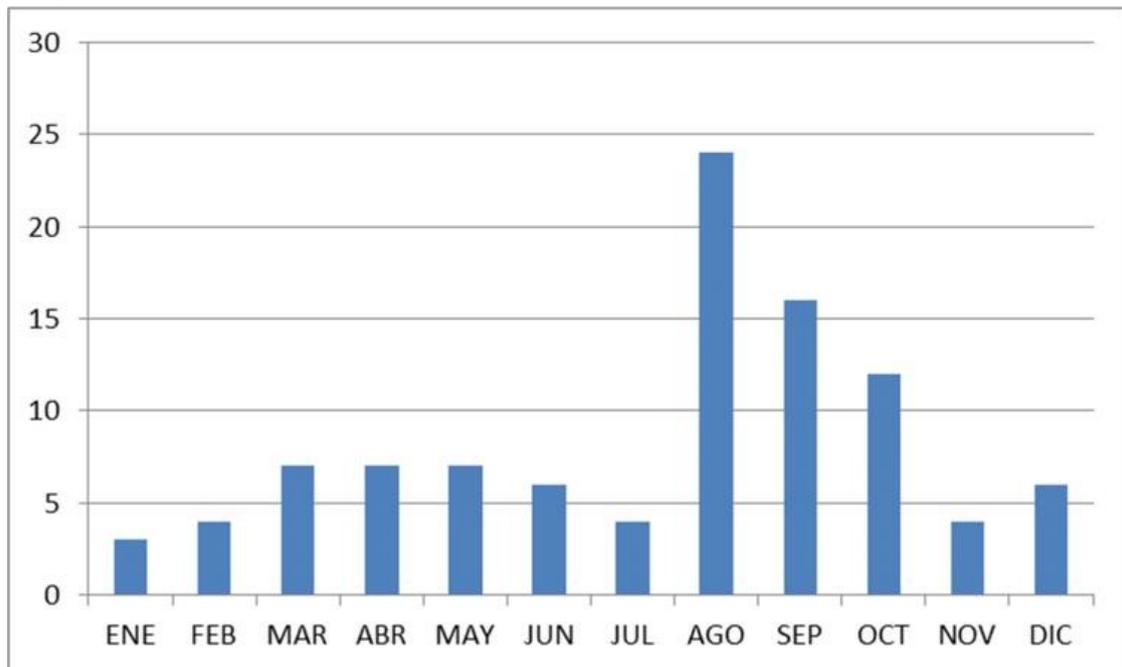


Figura 37. Distribución mensual del número de turistas alemanes (porcentajes sobre el total de viajeros al exterior)

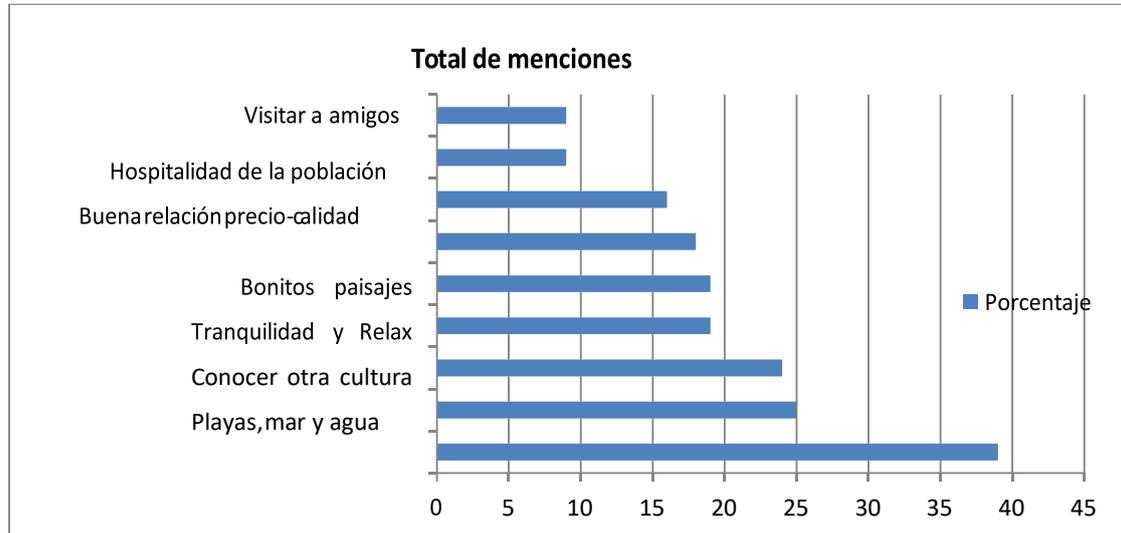


Figura 38. Motivos de viaje declarados por los turistas alemanes

Fuente: Fundación Trekking Chile, Perfil del Turista Alemán, 2013

Los países preferidos como destinos turísticos fuera de Europa son: Estados Unidos (59%), Canadá (35%), México (35%), Egipto (23%), Australia (21%) y Brasil (21%). Chile sería preferido por el 9% de los potenciales turistas alemanes. Ello implica establecer vínculos a través de circuitos patagónicos integrados con Bariloche-nodo.

Principales actividades a realizar en el próximo viaje:

Actividad	Total %
Vacaciones y descansar en playas	64
Turismo participativo	63
Ecoturismo	47
Turismo Arqueológico y Cultural	33
Turismo de Aventura	21
Turismo Místico	20
Deportes	17
Compras	14
Visitas a amigos y familiares	11

Tabla 5. Opciones preferidas por los turistas alemanes

El mismo estudio realizado en Chile identificó un segmento potencial más joven que el que visita Chile en la actualidad:

	<i>Potencial turista Alemán</i>	<i>Turista Alemán actual</i>
	%	%
<i>De 15 a 24 años</i>	28	15
<i>de 25 a 44 años</i>	47	65
<i>De 45 a 64 años</i>	23	19
<i>65 o más años</i>	2	1

Tabla 6. Perfiles etarios actuales y potenciales para turistas alemanes

Fuente: Fundación Trekking Chile, Perfil del Turista Alemán, 2013

En cuanto a la ocupación, el mismo estudio también refleja un segmento potencial más joven, relacionado parcialmente al segmento “Millennials”.

	<i>Potencial turista Alemán</i>	<i>Turista Alemán actual</i>
	%	%
<i>Trabaja a tiempo completo</i>	39	57
<i>Trabaja a tiempo parcial</i>	15	11
<i>Estudia</i>	21	18
<i>Hace mayormente tareas en el hogar</i>	7	1
<i>Jubilado o retirado</i>	5	9
<i>Desempleado o en búsqueda de trabajo</i>	2	4
<i>Otros</i>	8	-
<i>No responde</i>	2	-

Tabla 7. Perfiles etarios actuales y potenciales para turistas alemanes según actividad

Fuente: Fundación Trekking Chile, Perfil del Turista Alemán, 2013

En cuanto al estado civil, la mayoría de los turistas alemanes que visitan Chile son solteros:

	Potencial turista alemán %	Turista alemán actual %
<i>Soltero (sin pareja)</i>	60	66
<i>Forma parte de una pareja</i>	40	34

Tabla 8. Perfiles actuales y potenciales para turistas alemanes según estado civil

Fuente: Fundación Trekking Chile, Perfil del Turista Alemán, 2013

	Total
	Promedio
Seguridad Política del país	8,1
Seguridad del país frente a la delincuencia común	7,4
Costo total del viaje	7,4
Variedad de atractivos turísticos	6,5
Disponibilidad de transporte internacional	6,4
Atractivos turísticos conocidos internacionalmente	6,1
País recomendado por familiares y amigos	5,7
Posibilidades de diversión y entretenimiento	5,0

Tabla 9. Importancia de atributos en la elección del destino (de 1 a 10, 1 mínimo, 10 máximo)

El turista alemán que visita Argentina:

Argentina no tiene estadísticas actualizadas desagregadas para el mercado alemán. En 2011 llegaron al país 66 mil visitantes. De ellos, aproximadamente 49% lo hacen en plan de turismo. Una proporción importante, 22,9%, llegan al país para participar de congresos y otros eventos.

En cuanto el alojamiento utilizado; el 37.4% de alemanes se alojaron en hoteles de 4 y 5 estrellas, dando un buen indicio del poder adquisitivo, el 24.6% entre casas de familiares o amigos y sólo un 9.2% lo hace en hoteles de 1, 2 y 3 estrellas, mientras que el 28.8% lo hace en otra clase de alojamiento. El gasto promedio por día era en el orden de los 63 dólares diarios¹⁰.

Bariloche recibe una baja cantidad de turistas alemanes, insuficiente para separarlos en una categoría aparte. Las estadísticas turísticas muestran que Argentina y Chile reciben una cantidad parecida de turistas alemanes. Sin embargo, la Región de Los Lagos chilena, recibe más turistas alemanes que Bariloche, siendo esta una oportunidad a explotar.

- Israel:

De acuerdo con Issta (Agencia de Turismo Israelí, especialista en turismo joven y mochileros) el mercado de jóvenes que terminan el ejército israelí y viajan es de 30.000-40.000 mochileros de ultramar. El 70% de estos mochileros tienen una edad de entre 20 y 24 años, lo cual representa un tercio de los 75.000 israelíes que cumplieron con el servicio militar obligatorio y son dados de baja anualmente.

De acuerdo con Issta el 60% de los mochileros vuelan a Asia (mayoritariamente al sur y sudeste asiático) 30% a América del Sur y el resto a Australia y Nueva Zelanda y África. En promedio viajan 6 meses mientras un 10% lo hace por 1 año. Estiman que el viaje del mochilero cuesta u\$s 9.000.- en Sud América, u\$s 6.000.- en el sudeste Asiático, u\$s 4.000.- en Asia del sur y u\$s 12.000.- en Australia y Nueva Zelanda dependiendo de las atracciones y actividades que efectúen.

Para muchos israelíes el viaje mochilero es parte intrínseca del servicio militar y forma parte, casi como un rito, de la sociedad israelí. Los ciudadanos son generalmente reclutados a los 18 años de edad y dados de baja a los 2 ó 3 años de servicios. Según el profesor de la Universidad de Tampa (Florida), experto en mochileros israelíes, la cultura mochilera israelí comenzó en 1970 donde muchos soldados traumatizados por la guerra de Yom Kippur, querían distanciarse del país para recobrar psicológicamente. Esta tradición continúa hasta hoy, ya que toda generación tiene su guerra. Para muchos es la primera experiencia de un viaje largo y de ultramar. En Israel es difícil separar la parte mochilera de la parte del servicio militar.

Al ser dados de baja reciben un bonus de u\$s 1.500 a u\$s 3.300 dependiendo del tiempo en servicio y por haber estado o no en servicio de combate. Para poder completar el dinero necesario para el viaje, el Ministerio de Defensa organiza trabajos cortos temporarios en

estaciones de servicio, hoteles, granjas etc. donde el sueldo mensual percibido es de u\$s 1.100.- además de una beca de u\$s 2.600.- para los que hubieren trabajado 6 meses.

De acuerdo al Centro de Estadísticas Israelí, 4.2 israelíes, sobre un total de 7,9 millones de población, viajarán fuera de Israel, por avión en un 90%. Este hecho se da porque Israel de un lado tiene el mar y del otro hay guerra, por lo que los ciudadanos quieren “experimentar el mundo”.

Para muchos de estos mochileros, existe una conexión entre la cultura israelí y la cultura de América del Sur, ya que desde pequeños miraban en televisión telenovelas en español, conociendo y aprendiendo su cultura.

Los mochileros que viajan a Sud América habitualmente van de la Argentina a Chile, o desde Perú (Machu Pichu) a Brasil, estos corredores (que los identifican por “olas” los ayudan a encontrar otros israelíes en diferentes lugares del continente. Muchos declaran que Sud América es perfecto por los trekkings que se pueden realizar, los lugares que se pueden ver y las fiestas, que son realmente divertidas. Es un destino elegido por los que disfrutan la aventura. Otros eligen India, aquellos que les motiva más el descanso y la meditación.

Acerca de IMTM - International Mediterranean Tourism Market.

IMTM, la feria para el Mercado Internacional del Turismo Mediterráneo, es la mayor feria anual profesional centrada en la industria del turismo en Israel. Su objetivo es promover el turismo entrante, saliente e interno y fortalecer la cooperación entre Israel y las entidades turísticas del mundo. Las mañanas están dedicadas a los profesionales; sólo en las tardes **IMTM** recibe un gran número de visitantes en busca de nuevos y atractivos destinos de vacaciones. Evento próximo: del martes 12 al miércoles 13 febrero 2019. Recinto: Israel Trade Fairs & Convention Center .Ciudad: Tel Aviv País: Israel.

Mercados Estratégicos:

- Mercado Asia

Según un estudio de Sabre Asian Pacific Pte Ltd. (junio-agosto 2016), la región lidera el más grande mercado turístico. Lo más significativo es como cambiaron las actitudes hacia los viajes, 4 de 5 turistas asiáticos sienten que viajar ya no es un lujo sino una necesidad. Sin embargo, hay una gran diversidad en quienes viajan y porque lo hacen. Es importante analizar que los turistas viajan en diferentes ocasiones y por motivaciones distintas. El 52% de los potenciales turistas sienten que hay demasiadas opciones y mucha información para viajar

hoy. Viajar se ha convertido en una nueva mercancía social, y los turistas asiáticos quieren estar seguros de que tendrán la mejor experiencia en su viaje.

El estudio realizado encontró que existe una polarización entre dos dimensiones claves: **el nivel de control que el turista quiere tener sobre su viaje y la motivación para viajar**. AL final de este espectro tendremos un turista totalmente focalizado en buscar una experiencia manejada solo por su motivación personal y realizada por él mismo. En el otro extremo tendremos un turista motivado por el reconocimiento externo y la idea de compartir con los otros. Mapeando esta polarización se tendrá cuatro tipos de turistas, con un 38% de los turistas asiáticos del tipo “explorador”, cada tipo incluye la descripción socio demográfica y que productos se acercan más al perfil.

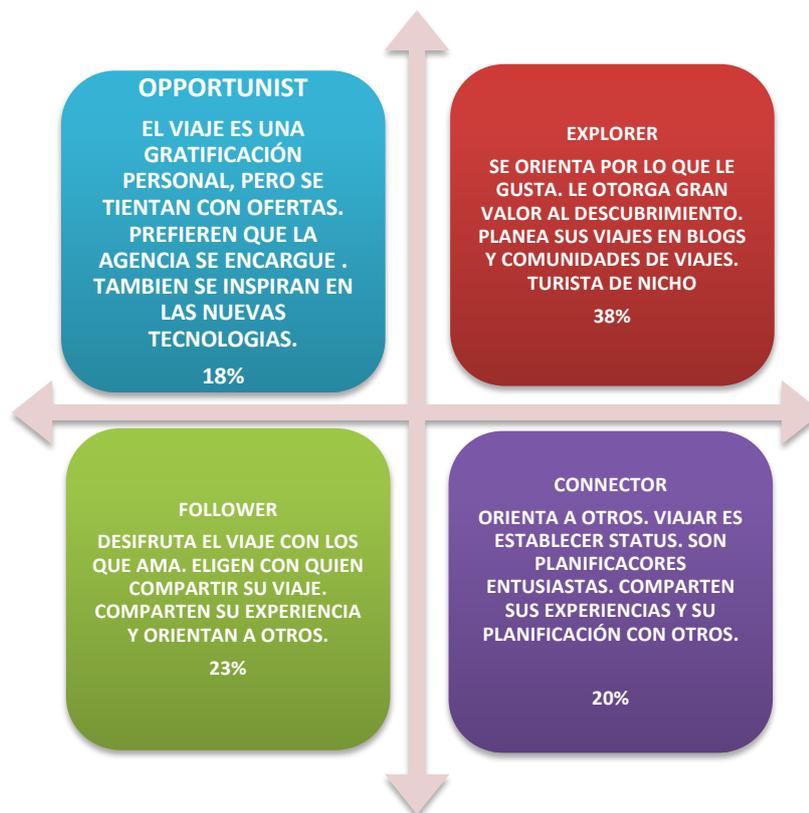


Figura 39. Perfiles de los turistas auto-orientados

- China

El crecimiento económico chino ha creado una ascendente clase media que llegará a no menos de 100 a 500 millones de personas que tendrán disponibilidad de ingresos nunca antes vistos.

En el 2015, el Gobierno chino abogó en un acta por vacaciones pagas, los gobiernos locales de las más grandes ciudades como Guangzhou y Chongqing adoptaron esta política alentado a las compañías a otorgar vacaciones pagas más dos días durante el verano. Los dos días y medio incluyen la tarde del viernes, como el sábado y el domingo, para poder realizar viajes largos internacionales, ya que los trabajadores utilizan el periodo de vacaciones para viajar en forma independiente sobre todo a Europa y Estados Unidos. Si bien esta es una tendencia, (muchos empleados no se piden las vacaciones pagas para poder ascender) el número de turistas que viajan fuera de China está creciendo.

El 62% de los turistas chinos viajan en forma independiente.

200 millones de ciudadanos chinos viajarán fuera de China hacia el año 2020, viajan más, gastan más.

Los millennials chinos, no desean pasar las mismas experiencias en los viajes al exterior que sus mayores, donde eran incluidos en grandes grupos de turistas.

Los jóvenes viajeros requieren más independencia y control de su propio viaje, viajes customizados para ellos. Un estudio¹⁶ muestra que los millennials chinos piden lujo, pero también aventura y espontaneidad.

- El 82% de los millennials consideran la primera motivación para viajar: el ocio
- El 40% también identificaron “explorar el mundo” como otra razón para viajar.
- En los próximos 3 años se espera que se incremente en un 25% los viajes internacionales de los millennials.

Las agencias de turismo deben responder rápidamente a este cambio de hábito, ofreciendo paquetes personalizados. Comercializados como “tours privados”, estos paquetes están diseñados para familias, pequeños grupos y parejas. Estos turistas reciben un itinerario personalizado para las ciudades que quiere visitar con acceso a servicios exclusivos, y a descuentos por ejemplo en los autos de alquiler, guías personales durante el viaje.

Los turistas comienzan a ser más confiados en lo digital y en los teléfonos móviles. Este es un gran cambio en el hábito producido por los turistas jóvenes. Comprender este cambio es fundamental para una buena estrategia de marketing. Hoy hay 650 millones de ciudadanos chinos conectados a Internet.

¹⁶ Hurun Research Institute “Chinese, Luxury Travel 2016”.

Aquellos que pasan una parte sustancial de sus vidas online se refieren como “Netsens”. Pero, ¿quiénes son este grupo? De acuerdo con el Reporte estadístico del Centro de información de Internet Chino:

- El 78.4% de los netizens tienen entre 10 a 39 años.
- El 31,4% posee edades entre 20 a 22 años, el grupo más grande de todos los segmentos.
- El 25% son estudiantes en la escuela secundaria, 22.3% son empleados trabajadores independientes y un 16.3% son ejecutivos de empresas.
- El 55.1% son masculinos.
- El 88.9% acceden a Internet a través de sus teléfonos móviles, seguido por computadoras de escritorio 68.1%, laptops y notebooks un 42.5% y tablets en un 33.7%.
- La mayoría de los netizens utilizan Internet para la mensajería instantánea, luego para leer noticias, búsqueda, blogs, video, compras online, y reservas de viaje en un 34.3%.
- El 60% de los turistas chinos, necesitan estar en un hotel con WIFI gratis, y el 39%, no estaría en un hotel que posea una conexión lenta a WIFI y pagarían más por ella.

Por lo que las empresas de turismo deben maximizar las actividades online para entregarle al viajero chino una experiencia única entre las distintas interfaces (PC de escritorio, móvil, tablet, laptop) y que los contenidos estén en chino.

Los chinos también viajan para avanzar en sus carreras e invertir inmobiliariamente.

¿Cuándo los turistas chinos viajan al exterior?

“Golden Week” la “mejor semana”

Son siete días y comienza el 1° de Octubre con el Día Nacional de China, es la mejor época para viajar, como millones de ciudadanos chinos salen de vacaciones en la misma época se lo conoce como de “Golden Mess” (El lío de la mejor semana), por lo cual cada vez más turistas chinos prefieren viajar al exterior, para escapar de las aglomeraciones.

Vacaciones de verano. De Julio a fines de Agosto.

En esta época muchos ciudadanos chinos dejan su país para viajar. Los estudiantes disfrutan del periodo de vacaciones más largo del año, conociendo nuevos lugares y paisajes. Las generaciones jóvenes influenciadas por las redes sociales planean viajes independientes al extranjero. Los empleados no tienen vacaciones de verano, pero utilizan sus vacaciones pagas

en este periodo, por ejemplo el 37% de los turistas chinos que arribaron a USA, fue durante los meses de Julio y Septiembre.

“Vacaciones de Invierno” Fines de Enero a la mitad de Febrero.

Es cuando se celebra la mayor celebración china “El Festival de Primavera” Año Nuevo Chino (The lunar New Year, este año es el año del Perro). Los adultos tienen 10 días de vacaciones comenzando el día después del Festival de Primavera, si bien tradicionalmente es un tiempo de reunión familiar y de antiguas costumbres, se observa una nueva tendencia de pasar el Año Nuevo en familia fuera de China.

Se debe tener en cuenta que poco después de las vacaciones de inviernos los ciudadanos chinos comienzan a planificar las vacaciones de verano, y la golden week, ya que prefieren planificar sus viajes con meses de anticipación.

Actividades de los turistas Chinos en el exterior.

•*Ir de compras:*

Los turistas chinos son ávidos compradores, el periódico Daily China, reportó que del total gastado en el 2015 en compras el 63% (116 millones de USD) fueron en artículos de lujo. Y el 50% fue gastado en USA.

Otras estimaciones cuentan que el 81% de los viajeros en el 2016 compraron en sus viajes, y en Europa gastarían el 34% de su presupuesto en compras.

Los lugares favoritos de compras son los malls, negocios de marcas famosas, y artículos mejores de los que encuentran en China. Los turistas chinos en USA, gastaron el año pasado 2.500 USD en compras por persona por estadía.

Compras siempre será una parte importante de la experiencia del viaje del turista chino. Ropa, carteras, zapatos y joyería, son los bienes más comprados no solo para ellos sino también para sus familias.

•*Disfrutar de cultura y gastronomía:*

Prefieren quedarse más tiempo en cada destino que visitan para experimentarlo, visitan museos, disfrutan de su gastronomía y realizan actividades.

•*Jugar al golf:*

China vive un boom del golf y aún son pocos los campos existentes para tanta demanda. Hace 10 años el gobierno chino impuso una moratoria sobre nuevos campos, por lo que les hizo más difícil a los golfistas chinos disfrutar de ese deporte en su país. En el sector se estima que

alrededor del 80% de los golfistas chinos han viajando al extranjero para jugar al golf, y el golf es una de las actividades que es un atractor de turistas chinos a un destino como atractivo complementario.

•*Recibir cuidados médicos:*

El turismo de salud originalmente era patrimonio exclusivo de las clases más pudientes, está creciendo entre las clases medias chinas. Los viajes al extranjero de turistas chinos para hacerse retoques de cirugía estética, chequeos anuales o incluso tratamientos médicos han aumentado en hospitales y clínicas de Corea del Sur, Singapur y Occidente. El gobierno de Corea del Sur destina 4 millones de dólares anuales a la promoción del turismo médico, dominado por la cirugía plástica, entre los viajeros chinos.

•*Jugar en los casinos:*

Macao es el destino principal de los turistas chinos para acudir a los casinos, ya que las apuestas están prohibidas en la China continental. Recientemente, el gobierno chino ha impuesto una serie de restricciones al juego en Macao para evitar el blanqueo de dinero, por lo que muchos chinos están eligiendo los casinos extranjeros. Según el Wall Street Journal, en los últimos 5 años los turistas chinos y hongkoneses viajando a las Vegas han aumentado un 80%.

•*Comprar casas:*

En China los ciudadanos compran una propiedad, pero el suelo sigue perteneciendo al Gobierno chino, por lo que poder comprar un terreno en el extranjero es una motivación muy poderosa para muchos. Por eso, cuando viajan, una de sus actividades favoritas es observar las posibles oportunidades inmobiliarias y ver cómo está el mercado internacional. Por ejemplo en el 2015 los ciudadanos chinos invirtieron en negocios inmobiliarios 110 billones de USD en Estados Unidos.

•*Pasar su luna de miel:*

Los jóvenes entre 20 y 40 años poseen más poder adquisitivo que sus predecesores y buscan diferenciarse del resto siempre que pueden. Por ese motivo, cuando contraen matrimonio, su primera opción para disfrutar de su luna de miel suele ser viajar al extranjero a destinos exóticos como las islas tropicales, seguido de aquellos destinos románticos influenciados por las películas, series de televisión y redes sociales.

•*Viajar en crucero:*

El turismo de cruceros es algo bastante nuevo en China, pero según las estadísticas de la Asociación de Cruceros China, crece a muy buen ritmo año tras año. En 2005 los chinos realizaron 10.000 viajes en crucero, mientras que en 2013 esa cifra era ya de 1,4 millones de

cruceiros. El año pasado el operador de cruceros número 1 del mundo, Carnival, añadió un tercer crucero a su flota en China, aumentando su capacidad en el país hasta un 66%.

•*Conducir por su cuenta:*

El 62% de los turistas chinos que viajan al extranjero lo hacen sin agencia de viajes, y aunque la mayoría se mueven en transporte público, muchos prefieren alquilar un coche para explorar por sí mismos el destino turístico. Según un informe de mafengwo.com, Estados Unidos es el país en el que los turistas chinos más prefieren alquilarse un coche, seguido de Alemania, Australia y Francia.

•*Visitar universidades:*

Las universidades de prestigio, sobre todo de países anglosajones, son una poderosa fuente de atracción para los turistas chinos. El prestigio de obtener un título en una de estas universidades es muy codiciado entre las clases medias y altas, y por eso cuando viajan a algún destino con universidades destacadas, no dudan en pasearse por sus campus e informarse para el futuro de sus hijos.

¿Cómo captar al turista independiente chino?

Al igual que en el resto del mundo el turista chino es un consumidor informado, por eso las agencias de viajes tienen que comprender las motivaciones y prioridades que tienen, como buscan información estos turistas, y como para atraerlos hacia nuevos destinos.

1. **Buscar chino: BAIDU**

Baidu es el motor de búsqueda más grande de China, el 70% de toda la investigación en línea se realiza a través de Baidu. Ellos tienen un monopolio real en China y están en el sitio web para obtener información sobre viajes. Los viajeros investigarán paquetes, vuelos, hoteles, tours y transporte en base a la búsqueda de palabras clave en mandarín.

Es importante señalar que los chinos a menudo han sido engañados o defraudados por servicios domésticos. Por lo tanto, son (y especialmente el viajero independiente) exigentes y bastante escépticos por lo que investigará sus oportunidades completamente en línea antes de tomar cualquier decisión. El lugar para ser visto y construir una reputación es Baidu, seguido por el segundo motor más grande, 'Sohu', que tiene una participación de mercado del 20%.

2. **Foros y Reputación:**

Los chinos verán foros, reseñas y otros comentarios en foros de viajes como '**mafengwo**' o '**qyer**', estos son populares foros basados en viajes donde los usuarios discuten experiencias y publican reseñas. Es prioritario que los turistas hablen del servicio de manera positiva en

los foros. A diferencia del occidente, los foros en China siguen siendo muy populares y una fuente de información "de referencia". El viajero chino está fuertemente influenciado por el sentimiento, por lo que las recomendaciones de igual a igual y el boca a boca son las herramientas de marketing más efectivas aquí.

Como el efecto de las malas críticas tienen sobre las reservas, en Tripadvisor, es así en China, pero aún más importante, ya que los comentarios del foro aparecen en la parte superior de los resultados de búsqueda. Especialmente 'Baidu Tieba', que es una plataforma de estilo pregunta/respuesta, lanzada por Baidu, que prioriza esos puntajes.

3. Redes Sociales en China:

Las dos plataformas más grandes son WeChat y Weibo. WeChat tiene más de 750 millones de usuarios mensuales activos, mientras que Weibo cuenta con 250 millones. Las redes sociales para los chinos se basan en la "marca", los servicios de viaje deben ser "marcados" de una manera atractiva.

Todos los días se ve a los usuarios conectados a sus teléfonos inteligentes, el tiempo promedio que pasan usando las redes sociales es de una hora por día. Cuanto más tiempo se dedique a WeChat y Weibo, mayor será el número de interacciones, la exposición al contenido también será mayor. WeChat es incluso conocido como el 'WeChat Times', muchos viajeros investigan sus viajes aquí en busca de artículos, consejos para viajeros y las mejores ofertas. Los usuarios buscarán atractivas imágenes y artículos, para viajar, los chinos adorarán imágenes atractivas de los lugares con los que se relacionan, otras fotos de vacaciones son importantes y se compartirán en las noticias.

4. Websites locales y Apps:

Estas herramientas deben ser consideradas a la hora de planificar una estrategia de marketing. Los sitios web de viajes locales, blogs y aplicaciones más pequeñas son utilizados por el viajero curioso que busca profundizar sus búsquedas. 'Travel QQ' y 'XiaoQi' son dos ejemplos de este tipo: los sitios web de viajes locales van y vienen, lo que es popular un mes no es el siguiente, pero es importante estar al tanto de estos cambios en el mercado.

Este año se verá el surgimiento de APPS más pequeñas e innovadoras. "Agradable" (similar a Instagram) es importante para compartir fotos de viajes de los destinos que pueden vincularse a los servicios de una agencia construyendo presencia y contenido, a través de una foto

popular. Los usuarios aprecian contenido e imágenes de calidad, este tipo de calidad estética y visual es muy importante en China.

5. Otros medios online para Turismo:

'Sohu Travel' ha desarrollado una sólida presencia como un sitio respetable para las opciones de viaje, especialmente entre la comunidad independiente de viajeros. Pueden buscar itinerarios de viaje y recomendaciones de otros. Cuenta historias es lo que están buscando, necesitan tener una fuerte impresión de cómo será el viaje y cómo se beneficiarán de la experiencia. En este sitio, los usuarios pueden etiquetar las agencias y operadores que utilizaron, esto aumenta su visibilidad (ya sea para bien o para mal), por lo que es importante contar con buenas críticas y comentarios en esta plataforma.

Oportunidad de negocio para Bariloche:

Los Juegos Olímpicos de Invierno de Beijing.

Según un informe sobre la industria china del esquí presentado en 2016 en ISPO, la feria de artículos deportivos más grande del mundo, las 50 áreas de esquí de China registraron 300,000 visitas colectivas en 2000. En julio de 2015, cuando Beijing ganó los Juegos de Invierno, el país tenía 568 áreas de esquí y 12.5 millones de visitas. En 2016, el gobierno municipal de Beijing emitió el Documento No. 12, que detalla un plan "para lograr el avance de las medallas de oro". Su larga lista de directivas detalladas incluye construir instalaciones, capacitar a miles de atletas, entrenadores y técnicos, y incluso actualizar el software. Por lo que Bariloche posee una ventaja estratégica al tener contra temporada y que los equipos chinos puedan entrenarse en el Cerro Cathedral.

Fecha	Evento	Ciudad
16-18 Mayo 2018	ITB China	Shangái
14-17 Junio 2018	ITE International Travel Expo	Hong Kong
Octubre 2018	CITM China International Travel Mart	Shangái
29 -11 al 0-12	CITE Chengdu International Travel Expo	Chengdu
Marzo 2019	GITF Guangzhou International Travel Fair	Guangzhou
Marzo 2019	CAE China Attractions Expo	Pekín

Tabla 10. Fechas clave para hallarse presentes en China 2018-2019

Ferías y Congresos: se trata de un mercado potencial a desarrollar en Bariloche con miras a captar mercados asiáticos, el chino en particular. Puede incluir ferias de tecnología donde converjan ciudadanos argentinos y de otros países.

4.1.1. Desarrollo del análisis de la demanda por estratos hoteleros, zonas, meses, productos y demanda potencial anual

4.1.1.1. Metodología de abordaje de la demanda en una matriz de múltiples dimensiones: bases para la orientación de una promoción focalizada

Para la visualización de los productos turísticos que ofrece Bariloche a su demanda actual y potencial, en los diferentes estratos hoteleros y durante los doce meses del año, se realizó una matriz que debe ser interpretada a partir de un análisis de tipo prospectivo que construye escenarios futuros a modo de intencionalidad que orienta la acción.

La información contenida en la misma resulta del análisis de la encuesta de Perfil y gasto Turístico de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, de la encuesta de Turismo Internacional (ETI realizada por INDEC), del PETS (Documento 161115- Mercados Emisores- 2° Etapa), Investigaciones propias de perfil turístico (2015), e información extractada de Google con fuentes confiables como Nielsen, OMT, páginas de oficiales de turismo de cada país analizado.

A modo de ejemplo, la celda B17 dice que la pesca deportiva puede ser realizada por el segmento proveniente de España, Francia, Alemania y los baby boomers en general, se alojan (o es recomendable que se alojen) en hoteles y hosterías 5 estrellas localizados en el centro y lo hacen (o es recomendable que lo hagan) en el mes de noviembre. Además, ocuparíamos con el mismo producto el segmento nacional (millennials) en hoteles de 3 estrellas en el mes de enero, y así sucesivamente.

4.1.1.2. Propuesta analítica por zonas, estratos, meses, segmentos, mercados emisores y productos vinculados

ZONA 1 CENTRO:

●**Hotel y Hostería 5*, Apart Hotel 4* y 5*:** No hay establecimientos de dicha categoría en la zona.

●**Hotel 3* y 4*, Hosterías 3*:** 19 establecimientos.

Enero

Producto Pesca Deportiva:

Segmento Nacional con tradición de pesca, Corrientes, Entre Ríos, Buenos Aires.

Turismo de Aventura: con orientación a ecoturismo.

Segmento de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Segmento millennials con familias y/o grupos de amigos motivación en realizar rafting, cabalgatas, trekking, mountain bike.

Cruce Andino:

Segmento de larga distancia: Francia, España.

Segmento lejano Estratégico: China

Recorren la Patagonia.

Febrero

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero, Fiesta del Curanto, del Lúpulo en el Bolsón.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Marzo

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento regional, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero, Fiesta del Curanto, del Lúpulo en el Bolsón.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Abril

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Segmento Baby boomers franceses. Familias con hijos edad entre 35 a 55 años.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Turismo de aventura.

Segmento Limítrofe: millennials grupo de amigos.

Carreras Deportivas:

Segmento de límite (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Mayo

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades.

Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Larga distancia: turistas italianos. Millennials en pareja sin hijos.

Junio

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límite y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Julio

Deportes Invernales. Vivir la nieve.

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay millennials con hijo y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores norteamericanos, españoles,

Segmento límite: brasileños, Uruguayos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Límitrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores Colombia, Venezuela, México.

Segmento límitetrofe: brasileños, Uruguayos.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límitetrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Short Breaks

Segmento nacional de corta y media distancia. Familias con hijos, con auto. Feriado 12 de Octubre.

Circuito Gastronómico.

Segmento Límitrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límitetrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Noviembre

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límitetrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Diciembre

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Límitrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

•Hotel 1* y 2*, Hosterías 1* y 2*: 28 establecimientos.

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Carreras deportivas

Segmento Nacional de corta, media y larga distancia. Participantes de carreras con sus familias. Segmento limítrofe, millennials deportistas.

Febrero

Turismo de Bienestar- Festivales

Segmento Nacional millennials, familias que recorren en auto. Segmento limítrofe Uruguay y Chile.

Turismo de aventura: Mountain Bike

Segmento nacional y limítrofe recorre el Parque Nacional

Segmento de Media Distancia, Ecuador, Colombia. Segmento millennials.

Marzo

Turismo de Bienestar- Festivales

Segmento Nacional millennials, familias que recorren en auto. Segmento limítrofe Uruguay y Chile.

Circuito Gastronómico

Segmento nacional y limítrofe.

Abril

Eventos – Fiesta del Chocolate

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento chileno en auto y familia.

Circuito Gastronómico.

Segmento nacional y limítrofe.

Mayo

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Junio

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Julio

Turismo de Evento - Vacaciones de Invierno

Segmento nacional de la Provincia de Río Negro y provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe.

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.
Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Noviembre

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Diciembre.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

- **Apart Hotel 1*, 2*, 3*, DATs y CATs: 44 establecimientos**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Actividades en el lago: kayak, vela, Stand up Paddle, wind surf.

Millennials nacionales que practiquen deportes náuticos.

Segmento limítrofe Chile, Uruguay, Paraguay, millennials en grupo de amigos que practiquen deportes náuticos.

Turismo de Aventura: Cabalgatas

Segmento media distancia: Colombia, México, Ecuador, millennials en pareja y familia.

Segmento limítrofe. chileno, brasileño, uruguayo.

Febrero

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento de media distancia, turistas norteamericanos, canadienses, practican mountain bike, y recorren la Patagonia.

Turismo de aventura: Parapente

Segmento de larga distancia: español, italiano, nueva Zelandia, Australia. Millennials, generación X.

Marzo

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Cruce Andino

Segmento de larga distancia, francés millennials con hijos, parejas sin hijos, segmento alemán generación X, y Baby Boomers.

Circuito Gastronómico y cultural

Segmento nacional y limítrofe, millennials, generación X, Baby Boomers y generación del silencio.

Abril

Eventos – Fiesta del Chocolate

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento chileno en auto y familia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Mayo

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga Media distancia: Ecuador, Colombia, México, millennials sin hijos, deportistas – ecoturismo.

Circuito Gastronómico y cultural

Segmento nacional y limítrofe, millennials, generación X, Baby Boomers y generación del silencio.

Junio

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Julio

Turismo de Evento - Vacaciones de Invierno

Segmento nacional de la Provincia de Río Negro y provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa fe.

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con familias y grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Paraguayos ambos con familia y grupos de amigos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional, deportista, grupos de amigos. Equipos de competición de esquí /snowboard limítrofes.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Ecuador. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Noviembre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Perú. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Turismo MICE – Convenciones

Segmentos que concurren a Congresos y Convenciones nacionales y limítrofes.

Diciembre

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento de media distancia, turistas norteamericanos, canadienses, practican mountain bike, y recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia: Ecuador, Perú, Colombia. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

- **Hotel Estudiantil: 36 establecimientos**

Enero

Turismo Joven – Viajes de Egresados.

Países limítrofes: Chile, Uruguay

Febrero

Turismo Joven. Viaje de Egresados

Grupos de Chile, Brasil

Marzo

Viajes de Deportivos

Estudiantes de la Provincia de Rio Negro.

Abril

Viajes de Estudio

Estudiantes primarios de la Provincia de Rio Negro.

Mayo

Turismo Joven- Viaje de Egresados

Estudiantes de Paraguay y Bolivia.

Junio

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe.

Julio

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Norte del País.

Agosto

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe.

Septiembre

Turismo joven. Viaje de Egresados
Buenos Aires, Corrientes, Entre ríos, Misiones

Octubre

Turismo joven. Viaje de Egresados
Buenos Aires, Mendoza, San Luis, Salta.

Noviembre

Deportes- Juegos Rio Negrinos
Jóvenes deportistas de la Provincia de Rio Negro.

Diciembre

Turismo joven. Viaje de Egresados.
Buenos Aires, Provincias Patagónicas.

- **Hotel Sindical: 13 establecimientos.**

Enero

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Febrero

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Marzo

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Abril

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Mayo

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Junio

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Julio

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Agosto

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Septiembre

Turismo médico
Segmento nacional, corta y media distancia.

Octubre

Turismo médico

Segmento nacional, corta y media distancia.

Noviembre

Turismo médico

Segmento nacional, corta y media distancia.

Diciembre

Turismo médico

Segmento nacional, corta y media distancia.

- **Hospedajes, Albergues, Hostels: 42 establecimientos.**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Turismo de aventura recorriendo la Patagonia.

Segmento de larga distancia millennials y generación Z, Nueva Zelanda y Australia.

Segmento de larga distancia.

Febrero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Españoles, alemanes, italianos. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Marzo

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieren aprender español.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Abril

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Nacional, limítrofe. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Mayo

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe,

Junio

Deporte Invernal: snowboard

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Julio

Deporte Invernal: snowboard

Segmento de larga distancia europeo y asiático, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Agosto

Deporte Invernal: snowboard

Segmento de larga distancia europeo, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Eventos Festivales

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos. Conciertos de música – Fiesta de la Nieve

Septiembre

Deporte Invernal: snowboard

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Equipos de competición de esquí y snowboard, limítrofes y nacionales.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento generación Z y millennials de larga distancia europeos, alemanes, ingleses, españoles,

Noviembre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Diciembre

Recorrer y vivir la ciudad.

Segmento generación Z, millennials nacionales y limítrofes.

Turismo médico

Segmento de corta y media distancia, limítrofe.

ZONA 2 Avenida Bustillo hasta km. 9

•Hotel y Hostería 5*, Apart Hotel 4* y 5*: 6 establecimientos.

Enero:

Turismo de Pesca

Segmento de larga distancia norteamericano. Millennials canadienses, australianos.

Cruce Andino

Segmento de larga distancia: Francia, España, Alemania.

Segmento lejano Estratégico: China

Recorren la Patagonia.

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: Colombia, Ecuador, Perú, practican los deportes de aventura.

Parejas generación X y Baby Boomers que recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Febrero

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero, Fiesta del Curanto, del Lúpulo en el Bolsón.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Marzo

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Turismo de Aventura: Rafting

Segmento de media distancia: Ecuador, Perú, Colombia, millennials, en familia. Clase Alta.

Turismo de Aventura

Segmento de Limítrofe Brasil, Uruguay, Paraguay. Millennials y Generación X, deportistas practican diversos deportes de aventura.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres

Segmento estratégico: asiáticos generación X y baby boomers amantes de la naturaleza. Viajan en familia.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero.

Abril

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades.

Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Larga distancia: turistas italianos. Millennials en pareja sin hijos.

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento Nacional, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa

Mayo

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: Uruguayos y paraguayos . Circuito cervecero.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Junio

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay millennials con hijo y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Julio

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de larga distancia. Millennials españoles, alemanes, ingleses, práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Agosto

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta, media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de Media Distancia. Millennials colombianos, mexicanos, venezolanos práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Septiembre

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta, media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de Media Larga distancia. Millennials franceses, españoles, italianos, práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Paraguay, Uruguay y Bolivia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil, Paraguay y Perú millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Octubre

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Circuito Gastronómico.

Segmento Nacional de media distancia y limítrofe. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional y Limítrofe que asista a Congresos y Convenciones.

Noviembre

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Turismo de Pesca:

Segmento de larga distancia, millennials, generación X y Baby Boomers nueva zelandeses, asiáticos.

Eventos: Mille Miglia Sport

Segmentos nacionales, limítrofes de larga distancia, que tengan autos de colección.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional y Limítrofe que asista a Congresos y Convenciones.

Diciembre

Turismo de Pesca

Segmento de larga distancia europeo. Millennials españoles, Alemanes, franceses.

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: Colombia, Ecuador, Perú, practican los deportes de aventura.

Parejas generación X y Baby Boomers que recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

•**Hotel 3* y 4*, Hostelerías 3*: 9 establecimientos.**

Enero

Pesca deportiva

Segmento norteamericano, Baby Boomers, generación del silencio.

Segmento asiático, Baby boomers, generación del silencio, Clase alta.

Turismo de Aventura: con orientación a ecoturismo.

Segmento de media distancia: Perú, Ecuador, México. Segmento millennials con familias y/o grupos de amigos motivación en realizar rafting, cabalgatas, trekking, mountain bike.

Cruce Andino:

Segmento de larga distancia: Francia, España, Alemania.

Segmento lejano Estratégico: China

Recorren la Patagonia.

Febrero

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero, Fiesta del Curanto, del Lúpulo en el Bolsón.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Marzo

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento regional, y de corta distancia, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero. Comida regional

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Abril

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Segmento Baby boomers franceses. Familias con hijos edad entre 35 a 55 años.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Turismo de aventura.

Segmento Limítrofe: millennials grupo de amigos.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Mayo

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Larga distancia: turistas italianos. Millennials en pareja sin hijos.

Junio

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Julio

Deportes Invernales. Vivir la nieve.

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Uruguay y Bolivia millennials con hijos y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores norteamericanos, españoles,

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores Colombia, Venezuela, México.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Short Breaks

Segmento nacional de corta y media distancia. Familias con hijos, con auto. *Circuito Gastronómico.*

Segmento Limítrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Noviembre

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Diciembre

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

•Hotel 1* y 2*, Hosterías 1* y 2*: 4 establecimientos.

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Carreras deportivas

Segmento Nacional de corta, media y larga distancia. Participantes de carreras con sus familias. Segmento limítrofe chilenos, millennials deportistas.

Febrero

Turismo de Bienestar- Festivales

Segmento Nacional millennials, familias que recorren en auto. Segmento limítrofe Uruguay y Chile.

Turismo de aventura: Mountain Bike

Segmento nacional y limítrofe recorre el Parque Nacional

Segmento de Media Distancia, Ecuador, Colombia. Generación Z y Segmento millennials.

Marzo

Turismo de Bienestar- Festivales

Segmento Nacional generación Z y millennials, familias que recorren en auto. Segmento limítrofe Uruguay y Chile.

Circuito Gastronómico

Segmento nacional y limítrofe.

Abril

Eventos – Fiesta del Chocolate

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento chileno en auto y familia.

Circuito Gastronómico.

Segmento nacional y limítrofe.

Turismo de Salud

Segmento de corta y media distancia nacional.

Mayo

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.
En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Junio

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Julio

Turismo de Evento - Vacaciones de Invierno

Segmento nacional de la Provincia de Río Negro y provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe.

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Noviembre

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Diciembre.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

- **Apart Hotel 1*, 2*, 3*, DATs y CATs: 75 establecimientos**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Actividades en el lago: kayak, vela, Stand up Paddle, wind surf.

Millennials nacionales que practiquen deportes náuticos.

Segmento limítrofe Brasil, Paraguay, Bolivia millennials en grupo de amigos que practiquen deportes náuticos.

Turismo de Aventura: Cabalgatas

Segmento media distancia: Colombia, México, Ecuador, millennials en pareja y familia.

Segmento limítrofe, chileno, brasileño, uruguayo.

Febrero

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento de media distancia, turistas norteamericanos, canadienses, practican mountain bike, y recorren la Patagonia en familia.

Turismo de aventura: Parapente

Segmento de larga distancia: español, italiano, nueva Zelandia, Australia. Millennials, generación X.

Marzo

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Cruce Andino

Segmento de larga distancia, francés millennials con hijos, parejas sin hijos, segmento alemán e ingleses, generación X, y Baby Boomers.

Circuito Gastronómico y cultural

Segmento nacional y limítrofe, millennials, generación X, Baby Boomers y generación del silencio.

Abril

Eventos – Fiesta del Chocolate

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento chileno en auto y familia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Mayo

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga Media distancia: Ecuador, Colombia, México, millennials sin hijos, deportistas – ecoturismo.

Circuito Gastronómico y cultural

Segmento nacional y limítrofe, millennials, generación X, Baby Boomers y generación del silencio.

Junio

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Julio

Turismo de Evento - Vacaciones de Invierno

Segmento nacional de la Provincia de Río Negro y provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa fe.

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con familias y grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Paraguayos ambos con familia y grupos de amigos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional, deportista, grupos de amigos. Equipos de competición de esquí /snowboard limítrofes.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Ecuador. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Noviembre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Perú. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Turismo MICE – Convenciones

Segmentos que concurren a Congresos y Convenciones nacionales y limítrofes.

Diciembre

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento de media distancia, turistas norteamericanos, canadienses, practican mountain bike, y recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia: Ecuador, Perú, Colombia. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

- **Hotel Estudiantil: 3 establecimientos**

Enero

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Limítrofe Brasil, Uruguay

Febrero

Viaje de 15 años.

Segmento Nacional, femenino, 15 años colegios de Buenos Aires.

Marzo

Turismo Social

Grupos de Centros de Jubilados. Provincia de Río Negro y Chubut.

Abril

Turismo Social

Grupos de Centros de Jubilados. Provincia de Rio Gallegos y Ushuaia.

Mayo

Turismo joven. Viaje de Egresados

Segmento de estudiantes de Perú

Junio

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Norte del País.

Julio

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe.

Agosto

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe.

Septiembre

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Mesopotamia.

Octubre

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Noroeste.

Noviembre

Turismo joven. Viaje de Egresados

Limítrofe Paraguay – Perú.

Diciembre

Turismo joven. Viaje de Egresados

Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe.

- **Hotel Sindical: 2 establecimientos.**

Enero

Recorrer y vivir la ciudad. Excursiones lacustres.

Turismo Nacional, Provincias de Rio Gallegos, Neuquén. Vienen en auto y comparten el viaje en familia. Millennials con hijos

Febrero

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe, en auto y comparten el viaje en familia. Generación X y Baby Boomers

Marzo

Turismo Gastronómico.

Turismo Nacional, segmento millennials sin hijos, nacional provenientes de Buenos Aires.

Turismo Cultural

Turismo Nacional, segmento millennials sin hijos, generación X y Baby Boomers nacional provenientes de Buenos Aires.

Abril

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento perteneciente al sindicato.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Mayo

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Junio

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento nacional perteneciente al sindicato.

Julio

Turismo de vacaciones de Invierno.

Segmento nacional perteneciente al sindicato.

Agosto

Deportes invernales- Vivir la Nieve.

Segmento nacional de Buenos Aires, Santa Cruz, Córdoba, disfruta en familia los deportes invernales.

Septiembre

Deportes invernales- Vivir la Nieve.

Segmento nacional de Buenos Aires, Río Negro, Santa Fe, disfruta en familia los deportes invernales.

Octubre

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento nacional perteneciente al sindicato.

Turismo cultural – Gastronómico.

Segmento nacional perteneciente al sindicato.

Noviembre

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento nacional perteneciente al sindicato.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Diciembre

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento nacional perteneciente al sindicato.

Short Weeks:

Segmento nacional, Provincias de Río Negro, Chubut, Santa Cruz.

Conocer la ciudad y la naturaleza, pasar las Fiestas. Parejas sin hijos.

- **Hospedajes, Albergues, Hostels: 2 establecimientos.**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Febrero

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Marzo

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada

Segmento generación Z, millennials, estudiantes universitarios. Nacionales

Abril

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe.

Mayo

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe,

Junio

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Julio

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento de larga distancia europeo y asiático, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Agosto

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento de larga distancia europeo, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Eventos Festivales

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos. Conciertos de música – Fiesta de la Nieve

Septiembre

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos. Equipos de competición de esquí y snowboard, limítrofes y nacionales.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento generación Z y millennials de larga distancia europeos, alemanes, ingleses, españoles,

Noviembre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Diciembre

Recorrer y vivir la ciudad.

Segmento generación Z, millennials nacionales y limítrofes.

Turismo médico

Segmento de corta y media distancia, limítrofe.

ZONA 3 Avenida Pioneros

•Hotel y Hostería 5*, Apart Hotel 4* y 5*: 1 establecimientos.

Enero:

Turismo de Pesca

Segmento de Estratégico Asiático, de larga distancia: Millennials canadienses, australianos.

Cruce Andino

Segmento de larga distancia: Francia, España, Alemania.

Segmento lejano Estratégico: China
Recorren la Patagonia.

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: norteamericanos, nueva Zelanda practican los deportes de aventura. Parejas generación X y Baby Boomers que recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Febrero

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero, Fiesta del Curanto, del Lúpulo en el Bolsón.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Marzo

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Turismo de Aventura: Rafting

Segmento de media distancia: Ecuador, Perú, Colombia, millennials, en familia. Clase Alta.

Turismo de Aventura

Segmento de Limítrofe Brasil, Uruguay, Paraguay. Millennials y Generación X, deportistas practican diversos deportes de aventura.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres

Segmento estratégico: asiáticos generación X y baby boomers amantes de la naturaleza. Viajan en familia.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero.

Abril

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Larga distancia: turistas italianos. Millennials en pareja sin hijos.

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento Nacional, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa

Mayo

Carreras Deportivas:

Segmento de límite (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Límite: Uruguayos y paraguayos . Circuito cervecero.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límite y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Junio

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Límite: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Límite: Paraguay millennials con hijo y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Límite, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento límite Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límite y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Julio

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Límite: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Límite: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de larga distancia. Millennials españoles, alemanes, ingleses, práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Límite, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.
En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Agosto

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta, media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de Media Distancia. Millennials colombianos, mexicanos, venezolanos práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.
En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Septiembre

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta, media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de Media Larga distancia. Millennials franceses, españoles, italianos, práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Paraguay, Uruguay y Bolivia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil, Paraguay y Perú millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.
En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Octubre

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Circuito Gastronómico.

Segmento Nacional de media distancia y limítrofe. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional y Limítrofe que asista a Congresos y Convenciones.

Noviembre

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Turismo de Pesca:

Segmento de larga distancia, millennials, generación X y Baby Boomers nueva zelandeses, asiáticos.

Eventos: Mille Miglia Sport

Segmentos nacionales, limítrofes de larga distancia, que tengan autos de colección.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional y Limítrofe que asista a Congresos y Convenciones.

Diciembre

Turismo de Pesca

Segmento de larga distancia europeo. Millennials españoles, Alemanes, franceses.

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: Colombia, Ecuador, Perú, practican los deportes de aventura.

Parejas generación X y Baby Boomers que recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

•Hotel 3* y 4*, Hosterías 3*: 4 establecimientos.

Enero

Turismo de Aventura: con orientación a ecoturismo.

Segmento de media distancia: Perú, Ecuador, México. Segmento millennials con familias y/o grupos de amigos motivación en realizar rafting, cabalgatas, trekking, mountain bike.

Cruce Andino:

Segmento de larga distancia: norteamericano, millennials deportistas que recorren la Patagonia.

Segmento lejano Estratégico: China – asiático.

Recorren la Patagonia.

Febrero

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico y Cultural.

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Marzo

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento regional, y de corta distancia, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa. Segmento Brasileño, en familia.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero. Comida regional

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Abril

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Segmento Baby boomers franceses. Familias con hijos edad entre 35 a 55 años.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Turismo de aventura.

Segmento Limítrofe: millennials grupo de amigos.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Mayo

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Larga distancia: turistas ingleses, alemanes. Generación X en pareja sin hijos.

Junio

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Julio

Deportes Invernales. Vivir la nieve.

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Uruguay y Bolivia millennials con hijos y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores norteamericanos, españoles,

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores Colombia, Venezuela, México.

Segmento limítrofe: brasileños, paraguayos, bolivianos.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Short Breaks

Segmento nacional de corta y media distancia. Familias con hijos, con auto.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Turismo de Salud

Segmento nacional de corta y media distancia. Familias con hijos, con auto

Noviembre

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Turismo de Salud

Segmento nacional de corta y media distancia. Familias con hijos, con auto

Diciembre

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

- **Hotel 1* y 2*, Hosterías 1* y 2*: No hay establecimientos en esta zona.**
- **Apart Hotel 1*, 2*, 3*, DATs y CATs: 90 establecimientos**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Turismo de aventura: rafting

Millennials nacionales que practiquen deportes náuticos.

Segmento limítrofe Brasil, Paraguay, Bolivia millennials en grupo de amigos que practiquen deportes náuticos.

Turismo de Aventura: Cabalgatas

Segmento media distancia: Colombia, México, Ecuador, millennials en pareja y familia.

Segmento limítrofe, chileno, brasileño, uruguayo.

Febrero

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento de media distancia, turistas norteamericanos, canadienses, practican mountain bike, y recorren la Patagonia en familia.

Turismo de aventura: Parapente

Segmento de larga distancia: español, italiano, nueva Zelandia, Australia. Millennials, generación X.

Marzo

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Circuito Gastronómico y cultural

Segmento nacional y limítrofe, millennials, generación X, Baby Boomers y generación del silencio.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Abril

Eventos – Fiesta del Chocolate

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento chileno en auto y familia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Mayo

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga Media distancia: Ecuador, Colombia, México, millennials sin hijos, deportistas – ecoturismo.

Circuito Gastronómico y cultural

Segmento nacional y limítrofe, millennials, generación X, Baby Boomers y generación del silencio.

Turismo Médico.

Segmento nacional, regional y media distancia.

Junio

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Julio

Turismo de Evento - Vacaciones de Invierno

Segmento nacional de la Provincia de Río Negro y provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa fe.

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con familias y grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Paraguayos ambos con familia y grupos de amigos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional, deportista, grupos de amigos. Equipos de competición de esquí /snowboard limítrofes.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Turismo de salud

Segmento nacional regional y de media distancia.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Ecuador. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Turismo de salud

Segmento nacional regional y de media distancia.

Noviembre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Perú. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Turismo MICE – Convenciones

Segmentos que concurren a Congresos y Convenciones nacionales y limítrofes.

Turismo de salud

Segmento nacional regional y de media distancia.

Diciembre

Turismo de Aventura: montañismo

Segmento de media distancia, turistas norteamericanos, canadienses, practican trekking, mountain bike, y recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia: Ecuador, Perú, Colombia. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Turismo de salud

Segmento nacional regional y de media distancia

- **Hotel Estudiantil: No hay establecimientos en esta zona.**
- **Hotel Sindical: 3 establecimientos.**

Enero

Recorrer y vivir la ciudad. Excursiones lacustres.

Turismo Nacional, de corta y media distancia. Vienen en auto y comparten el viaje en familia. Millennials con hijos

Febrero

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe, en auto y comparten el viaje en familia. Generación X y Baby Boomers

Marzo

Turismo Gastronómico.

Turismo Nacional, segmento millennials sin hijos, nacional provenientes de Buenos Aires.

Turismo Cultural

Turismo Nacional, segmento millennials sin hijos, generación X y Baby Boomers nacional provenientes de Buenos Aires.

Abril

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento perteneciente al sindicato.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Mayo

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Circuito Gastronómico:

Segmento nacional de corta distancia. En auto, sin hijos.

Junio

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento nacional perteneciente al sindicato.

Julio

Turismo de vacaciones de Invierno.

Segmento nacional perteneciente al sindicato. Familias con niños.

Agosto

Evento

Segmento Nacional de Corta distancia, perteneciente al sindicato, cuya motivación es la fiesta de la Nieve. Familia con hijos.

Septiembre

Deportes invernales- Vivir la Nieve.

Segmento nacional de Buenos Aires, Rio Negro, Santa Fe, disfruta en familia los deportes invernales.

Octubre

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento perteneciente al sindicato.

Turismo Médico: segmento nacional, regional y media distancia.

Noviembre

Turismo MICE

Segmento nacional que acude a un Congreso o convención.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Diciembre

Turismo MICE

Segmento nacional que acude a un Congreso o convención.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

- **Hospedajes, Albergues, Hostels: 7 establecimientos.**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Febrero

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Marzo

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada

Segmento generación Z, millennials, estudiantes universitarios. Nacionales

Abril

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe.

Mayo

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials europeos que quieran aprender español.

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe,

Junio

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Julio

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento de larga distancia europeo y asiático, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Agosto

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento de larga distancia europeo, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Eventos Festivales

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos. Conciertos de música – Fiesta de la Nieve

Septiembre

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Equipos de competición de esquí y snowboard, limítrofes y nacionales.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento generación Z y millennials de larga distancia europeos, alemanes, ingleses, españoles,

Noviembre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Diciembre

Recorrer y vivir la ciudad.

Segmento generación Z, millennials nacionales y limítrofes.

Turismo médico

Segmento de corta y media distancia, limítrofe.

ZONA 4 Circuito Chico (Avenida Bustillo desde km 9, ruta 82 y Villa Los Cohiues)

•Hotel y Hostería 5*, Apart Hotel 4* y 5*: 3 establecimientos.

Enero

Golf:

Segmento Estratégico Lejano: Millennials chinos, en pareja o familia.

Polo:

Segmento de Larga distancia norteamericano, millennials y generación X, que practiquen ese deporte.

Cruce Andino

Segmento de larga distancia: Francia, España, Alemania.

Segmento lejano Estratégico: China

Recorren la Patagonia.

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: nueva Zelanda y Australia practican los deportes de aventura.

Parejas generación X y Baby Boomers que recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza- ABC1

Febrero

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers. ABC1

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Marzo

Carreras deportivas Ironman

Segmento millennials, generación X, atletas segmento nacional, limítrofe de media distancia y larga distancia.

Turismo de Aventura: Rafting

Segmento de media distancia: Ecuador, Perú, Colombia, millennials, en familia. Clase Alta.

Turismo de Aventura

Segmento de Limítrofe Brasil, Uruguay, Paraguay. Millennials y Generación X, deportistas practican diversos deportes de aventura.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres

Segmento estratégico: asiáticos generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Viajan en familia.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero.

Abril

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento limítrofe: Chile y Brasil, mujeres generación X ABC1

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Larga distancia: turistas italianos. Millennials en pareja sin hijos.

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento Nacional, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa

Mayo

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico y Cultural

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: Uruguayos y paraguayos . Circuito cervecero.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Junio

Turismo de Bienestar: Meditación y Relajación.

Segmento millennials, y generación X femenino, segmento nacional de corta y media distancia y limítrofe. Clase alta.

Circuito Cultural: Ciclo Planeta y exposición de fotografía.

Generación X, Baby Boomers y generación silenciosa, nacional de media y larga distancia.

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay millennials con hijo y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Julio

Circuito Cultural: Ciclo Planeta y exposición de fotografía.

Generación X, Baby Boomers y generación silenciosa, nacional de media y larga distancia.

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de media y larga distancia, familias con hijos, ABC1

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de larga distancia. Millennials españoles, alemanes, ingleses, práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Agosto

Circuito Cultural: Ciclo Planeta y exposición de fotografía.

Generación X, Baby Boomers y generación silenciosa, nacional de media y larga distancia.

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de Media Distancia. Millennials colombianos, mexicanos, venezolanos práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Septiembre

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta, media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Límite: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de Media Larga distancia. Millennials franceses, españoles, italianos, práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Límite, y de media distancia: Paraguay, Uruguay y Bolivia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento límite Brasil, Paraguay y Perú millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límite y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Octubre

Recorrer la Patagonia

Segmento Estratégico: China Millennials alto poder adquisitivo que descubren un destino exótico.

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Carreras Deportivas:

Segmento de límite (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Circuito Gastronómico.

Segmento Nacional de media distancia y límite. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional y Límite que asista a Congresos y Convenciones.

Noviembre.

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Turismo de Pesca:

Segmento de larga distancia, millennials, generación X y Baby Boomers nueva zelandeses, asiáticos.

Eventos: Mille Miglia Sport

Segmentos nacionales, límites de larga distancia, que tengan autos de colección.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional y Límite que asista a Congresos y Convenciones.

Diciembre

Carreras – Maratón – Running.

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento límite chileno, brasileño, segmento ecuatoriano que practica running.

Turismo de Pesca

Segmento de larga distancia europeo. Millennials españoles, Alemanes, franceses.

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: Colombia, Ecuador, Perú, practican los deportes de aventura.

Parejas generación X y Baby Boomers que recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

•Hotel 3* y 4*, Hosterías 3*: 9 establecimientos.

Enero

Pesca deportiva

Segmento norteamericano, Baby Boomers, generación del silencio.

Segmento asiático, Baby boomers, generación del silencio, Clase alta.

Turismo de Aventura: con orientación a ecoturismo.

Segmento de media distancia: Perú, Ecuador, México. Segmento millennials con familias y/o grupos de amigos motivación en realizar rafting, cabalgatas, trekking, mountain bike.

Cruce Andino:

Segmento de larga distancia: Francia, España, Alemania.

Segmento lejano Estratégico: China

Recorren la Patagonia.

Febrero

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero, Fiesta del Curanto, del Lúpulo en el Bolsón.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Marzo

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento regional, y de corta distancia, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero. Comida regional

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Abril

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Segmento Baby boomers franceses. Familias con hijos edad entre 35 a 55 años.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Turismo de aventura.

Segmento Limítrofe: millennials grupo de amigos.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Mayo

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades. Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Larga distancia: turistas italianos. Millennials en pareja sin hijos.

Junio

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Julio

Deportes Invernales. Vivir la nieve.

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Límitrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Límitrofe: Uruguay y Bolivia millennials con hijos y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Límitrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores norteamericanos, españoles,

Segmento límiterofe: brasileños, Uruguayos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Límitrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores Colombia, Venezuela, México.

Segmento límiterofe: brasileños, Uruguayos.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límiterofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Short Breaks

Segmento nacional de corta y media distancia. Familias con hijos, con auto. *Circuito Gastronómico.*

Segmento Límitrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límiterofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Noviembre

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional MICE

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.
En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Diciembre

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

•Hotel 1* y 2*, Hosterías 1* y 2*: 3 establecimientos.

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Carreras deportivas

Segmento Nacional de corta, media y larga distancia. Participantes de carreras con sus familias. Segmento limítrofe, millennials deportistas.

Febrero

Turismo de Bienestar- Festivales

Segmento Nacional millennials, familias que recorren en auto. Segmento limítrofe Uruguay y Chile.

Turismo de aventura: Mountain Bike

Segmento nacional y limítrofe recorre el Parque Nacional

Segmento de Media Distancia, Ecuador, Colombia. Segmento millennials.

Marzo

Turismo de Bienestar- Festivales

Segmento Nacional millennials, familias que recorren en auto. Segmento limítrofe Uruguay y Chile.

Circuito Gastronómico

Segmento nacional y limítrofe.

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Abril

Eventos – Fiesta del Chocolate

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento chileno en auto y familia.
Circuito Gastronómico.

Segmento nacional y limítrofe.

Turismo de salud

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Mayo

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.
En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Junio

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Turismo Médico

Segmento nacional, regional y media distancia.

Julio

Turismo de Evento - Vacaciones de Invierno

Segmento nacional de la Provincia de Río Negro y provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe.

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Noviembre

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Diciembre.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

- **Apart Hotel 1*, 2*, 3*, DATs y CATs: 82 establecimientos**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Actividades en el lago: kayak, vela, Stand up Paddle, wind surf.

Millennials nacionales que practiquen deportes náuticos.

Segmento limítrofe Chile, Uruguay, Paraguay, millennials en grupo de amigos que practiquen deportes náuticos.

Turismo de Aventura: Cabalgatas

Segmento media distancia: Colombia, México, Ecuador, millennials en pareja y familia.

Segmento limítrofe. chileno, brasileño, uruguayo.

Febrero

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento de media distancia, turistas norteamericanos, canadienses, practican mountain bike, y recorren la Patagonia.

Turismo de aventura: Parapente

Segmento de larga distancia: español, italiano, nueva Zelandia, Australia. Millennials, generación X.

Marzo

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Circuito Gastronómico y cultural

Segmento nacional y limítrofe, millennials, generación X, Baby Boomers y generación del silencio.

Abril

Eventos – Fiesta del Chocolate

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento chileno en auto y familia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Mayo

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga Media distancia: Ecuador, Colombia, México, millennials sin hijos, deportistas – ecoturismo.

Circuito Gastronómico y cultural

Segmento nacional y limítrofe, millennials, generación X, Baby Boomers y generación del silencio.

Junio

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Julio

Turismo de Evento - Vacaciones de Invierno

Segmento nacional de la Provincia de Río Negro y provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa fe.

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con familias y grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Paraguayos ambos con familia y grupos de amigos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional, deportista, grupos de amigos. Equipos de competición de esquí /snowboard limítrofes.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Ecuador. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Noviembre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Perú. Motivación participar en carreras deportivas. En pareja o en familias.

Turismo MICE – Convenciones

Segmentos que concurren a Congresos y Convenciones nacionales y limítrofes.

Diciembre

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento de media distancia, turistas norteamericanos, canadienses, practican mountain bike, y recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia: Ecuador, Perú, Colombia. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

- **Hotel Estudiantil: 1 establecimiento**

Enero

Turismo de 15 años

Segmento Nacional, femenino, 15 años colegios de Buenos Aires.

Febrero

Turismo de 15 años

Segmento Nacional, femenino, 15 años colegios de Buenos Aires.

Turismo Social

Segmento de Jubilados de Buenos Aires y Centro.

Marzo

Turismo Social

Segmento de Jubilados de Buenos Aires y Rio Negro.

Abril

Viaje de Estudio

Colegios primarios de la Provincia de Rio Negro y Chubut.

Mayo

Viaje de Estudio

Colegios primarios de Chile.

Junio

Turismo joven. Viaje de egresados

Buenos Aires, Provincias Patagónicas

Julio

Turismo joven. Viaje de egresados

Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe.

Agosto

Turismo joven. Viaje de egresados

Buenos Aires, Córdoba, La Pampa.

Septiembre

Turismo joven. Viaje de egresados

Buenos Aires, Córdoba, Provincias Patagónicas.

Octubre

Turismo joven. Viaje de egresados

Buenos Aires, Córdoba, Norte del País.

Noviembre

Deportes- Juegos Rio Negrinos

Jóvenes deportistas de la Provincia de Rio Negro.

Diciembre

Turismo joven. Viaje de egresados

Buenos Aires

- **Hotel Sindical: 5 establecimientos.**

Enero

Recorrer y vivir la ciudad. Excursiones lacustres.

Turismo Nacional, de corta y media distancia. Vienen en auto y comparten el viaje en familia. Millennials con hijos

Febrero

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, en auto y comparten el viaje en familia. Generación X y Baby Boomers

Marzo

Turismo Gastronómico.

Turismo Nacional, segmento millennials sin hijos, nacional provenientes de Buenos Aires.

Turismo Cultural

Turismo Nacional, segmento millennials sin hijos, generación X y Baby Boomers nacional provenientes de Buenos Aires.

Abril

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento perteneciente al sindicato.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Mayo

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Circuito Gastronómico:

Segmento nacional de corta distancia. En auto, sin hijos.

Junio

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento nacional perteneciente al sindicato.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Julio

Turismo de vacaciones de Invierno.

Segmento nacional perteneciente al sindicato. Familias con niños.

Agosto

Evento

Segmento Nacional de Corta distancia, perteneciente al sindicato, cuya motivación es la fiesta de la Nieve. Familia con hijos.

Septiembre

Deportes invernales- Vivir la Nieve.

Segmento nacional de Buenos Aires, Río Negro, Santa Fe, disfruta en familia los deportes invernales.

Octubre

Turismo Social – Conocer vivir la ciudad y la naturaleza.

Segmento perteneciente al sindicato.

Turismo Médico: segmento nacional, regional y media distancia.

Noviembre

Turismo MICE

Segmento nacional que acude a un Congreso o convención.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Diciembre

Turismo MICE

Segmento nacional que acude a un Congreso o convención.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

- **Hospedajes, Albergues, Hostels: 13 establecimientos.**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Febrero

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Marzo

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials europeos y asiáticos que quieran aprender español.

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada

Segmento generación Z, millennials, estudiantes universitarios. Nacionales

Abril

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe.

Mayo

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Recorrer y vivir la ciudad.

Turismo Nacional, Provincias de Buenos Aires, Córdoba. Santa Fe,

Junio

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Julio

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento de larga distancia europeo y asiático, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Agosto

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento de larga distancia europeo, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Intercambio Universitario:

Segmento generación Z, estudiante universitario, de países de media distancia: Perú, México, Colombia, Venezuela.

Eventos Festivales

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos. Conciertos de música – Fiesta de la Nieve

Septiembre

Deporte Invernal: snowboard y esquí

Segmento nacional Buenos Aires, generación Z, deportistas en grupo de amigos.

Equipos de competición de esquí y snowboard, limítrofes y nacionales.

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo de Aventura: Mountain Bike

Segmento generación Z y millennials de larga distancia europeos, alemanes, ingleses, españoles,

Noviembre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Turismo Idiomático:

Segmento generación Z, millennials anglosajones que quieran aprender español.

Turismo Médico:

Segmento nacional, regional y media distancia.

Diciembre

Recorrer y vivir la ciudad.

Segmento generación Z, millennials nacionales y limítrofes.

Turismo médico

Segmento de corta y media distancia, limítrofe.

ZONA 5: Cerro Catedral

•Hotel y Hostería 5*, Apart Hotel 4* y 5*: 2 establecimientos.

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de media distancia: Colombia, Perú, Ecuador, México. Millennials en grupo o con hijos que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Febrero

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero

Carreras Deportivas: 4 Refugios

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Marzo

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Turismo de Aventura: Rafting

Segmento de media distancia: Ecuador, Perú, Colombia, millennials, en familia. Clase Alta.

Turismo de Aventura

Segmento de Limítrofe Brasil, Uruguay, Paraguay. Millennials y Generación X, deportistas practican escalada y recorrido por los refugios.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres

Segmento estratégico: asiáticos generación X y baby boomers amantes de la naturaleza. Viajan en familia.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero.

Abril

Turismo de Bienestar: SPA

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades.

Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Larga distancia: turistas europeos. Millennials en pareja sin hijos.

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento Nacional, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa

Mayo

Carreras Deportivas:

Segmento de límite (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: Uruguayos y paraguayos . Circuito cervecero.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, límite y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Junio

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de media distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay millennials con hijo y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve

Segmento límite Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Julio

Deportes Invernales. Esquí Alpino/ SNowBoard

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de larga distancia. Millennials españoles, alemanes, ingleses, práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Agosto

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta, media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de Media Distancia. Millennials colombianos, mexicanos, venezolanos práctica del esquí y snowboard.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve

Segmento limítrofe Brasil millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Septiembre

Deportes Invernales. Esquí Alpino

Segmento nacional de corta, media y larga distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Paraguay y Uruguay millennials con hijo y generación X.

Segmento de Media Larga distancia. Millennials franceses, españoles, italianos, práctica del esquí y snowboard.

Helíesqui - Baguales

Segmento de larga Distancia norteamericano, europeo, millennials, generación X que su motivación sea la adrenalina.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Paraguay, Uruguay y Bolivia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Vivir la Nieve – Parque de Nieve

Segmento limítrofe Brasil , Paraguay y Perú millennials con hijos. Segmento Nacional de larga distancia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Octubre

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Circuito Gastronómico.

Segmento Nacional de media distancia y limítrofe. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional y Limítrofe que asista a Congresos y Convenciones.

Noviembre

Turismo de Bienestar: Retiros de contemplación

Segmento nacional corta, media y larga distancia, mujeres generación X ABC1

Turismo de Pesca:

Segmento de larga distancia, millennials, generación X y Baby Boomers nueva zelandeses, asiáticos.

Eventos: Mille Miglia Sport

Segmentos nacionales, limítrofes de larga distancia, que tengan autos de colección.

Producto: Turismo de convenciones.

Segmento Nacional y Limítrofe que asista a Congresos y Convenciones.

Diciembre

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: Colombia, Ecuador, Perú, practican los deportes de aventura.

Parejas generación X y Baby Boomers que recorren la Patagonia.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

•**Hotel 3* y 4*, Hostelerías 3*: 1 establecimientos.**

Enero

Turismo de Aventura: con orientación a ecoturismo.

Segmento de media distancia: Perú, Ecuador, México. Segmento millennials con familias y/o grupos de amigos motivación en realizar rafting, cabalgatas, trekking, mountain bike.

Febrero

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños

Carreras Deportivas:

Segmento de límite (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Marzo

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento regional, y de corta distancia, familias generación X, baby boomers, generación silenciosa.

Carreras Deportivas:

Segmento de límite (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Turismo gastronómico:

Segmento Nacional: generación silenciosa y baby boomers.

Segmento Limítrofe: chilenos y brasileños. Circuito cervecero. Comida regional

Abril

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades.

Gastronomía de montaña.

Segmento Baby boomers franceses. Familias con hijos edad entre 35 a 55 años.

Turismo de aventura.

Segmento Limítrofe: millennials grupo de amigos.

Carreras Deportivas:

Segmento de limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo o en familias cuya principal motivación es competir.

Mayo

Recorrer la Patagonia.

Circuito gastronómico: Circuito cervecero- Nuevos productos gastronómicos: Colectividades.

Gastronomía de montaña.

Circuito cultural.

Segmento Media distancia: turistas Mexicanos. Millennials en pareja sin hijos.

Turismo de Bienestar: SPA

Segmento nacional de media y larga distancia femenino, millennials.

Junio

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers. En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Julio

Deportes Invernales. Esquí /Snowboard

Segmento nacional de corta y media distancia, familias con hijos.

Segmento Limítrofe: Brasil, millennials con hijos.

Segmento Limítrofe: Uruguay y Bolivia millennials con hijos y generación X.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores norteamericanos, españoles,

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos.

Eventos Fiesta Nacional de la Nieve.

Segmento de corta y media distancia nacional.

Segmento brasileño y uruguayo.

Segmento chileno si hay grupos musicales que no van a Chile.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y de media distancia: Perú, Ecuador, Colombia. Millennials. Generación X, Baby Boomers.

Turismo de Bienestar: SPA

Segmento nacional de media y larga distancia femenino, millennials.

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional Buenos Aires, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento de Media distancia: esquiadores Colombia, Venezuela, México.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Octubre

Short Breaks

Segmento nacional de corta y media distancia. Familias con hijos, con auto. *Circuito Gastronómico.*

Segmento Limítrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Turismo de Bienestar: SPA

Segmento nacional de media y larga distancia femenino, millennials.

Noviembre

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza

Diciembre

Turismo de Aventura: trekking, mountain bike, escalada.

Segmento de Media Distancia: millennials norteamericanos, canadienses. Amantes de los deportes de aventura. Grupos de amigos que recorren la Patagonia.

Segmento de larga distancia: España, Francia, Alemania, Italia, generación X y baby boomers amantes de la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, millennials. Generación X, Baby Boomers.

Producto: Turismo de convenciones.

•Hotel 1* y 2*, Hosterías 1* y 2*: 5 establecimientos.

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Carreras deportivas

Segmento Nacional de corta, media y larga distancia. Participantes de carreras con sus familias. Segmento limítrofe chilenos, millennials deportistas.

Febrero

Turismo de aventura: Mountain Bike

Segmento nacional y limítrofe recorre el Parque Nacional

Segmento de Media Distancia, Ecuador, Colombia. Generación Z y Segmento millennials.

Carreras deportivas

Segmento Nacional de corta, media y larga distancia. Participantes de carreras con sus familias. Segmento limítrofe chilenos, millennials deportistas.

Marzo

Turismo de Bienestar- Festivales

Segmento Nacional generación Z y millennials, familias que recorren en auto. Segmento limítrofe Uruguay y Chile.

Circuito Gastronómico

Segmento nacional y limítrofe.

Abril

Eventos – Fiesta del Chocolate

Segmento nacional de corta, media y larga distancia. Segmento chileno en auto y familia.

Circuito Gastronómico.

Segmento nacional y limítrofe.

Turismo de Salud

Segmento de corta y media distancia nacional.

Mayo

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe y de media distancia. Millennials, generación X y Baby boomers.

En familia, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Junio

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Julio

Turismo de Evento - Vacaciones de Invierno

Segmento nacional de la Provincia de Río Negro y provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe.

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Agosto

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Segmento limítrofe: brasileños, Uruguayos ambos con grupos de amigos.

Esquí & Snowboard

Delegaciones chilenas y nacionales que compiten en Competencias FIS y FASA (Cadetes II y juveniles).

Septiembre

Deportes Invernales – Esquí – Snowboard.

Segmento Nacional corta distancia, deportista. En familia o grupos de amigos.

Esquí & Snowboard

Delegaciones chilenas y nacionales que compiten en Competencias FIS y FASA (Cadetes II y juveniles).

Octubre

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Noviembre

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Diciembre.

Recorrer la ciudad y el Parque Nacional: excursiones lacustres y terrestres.

Segmento Nacional, limítrofe. Millennials, motivación estar en contacto con la naturaleza.

Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe, y Nacional de corta y media distancia.

Turismo de Salud:

Segmento limítrofe, chilenos y uruguayos, para atención médica.

•Apart Hotel 1*, 2* y 3* DATs y CATs: 38 establecimientos.

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de media distancia: Colombia, Perú, Ecuador, México. Millennials en grupo o con hijos que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Vivir la naturaleza:

Segmento generación silenciosa, y baby boomers que disfrutan de la naturaleza, la tranquilidad y los paseos, segmento nacional y regional.

Febrero

Pesca deportiva:

Segmento que practica la pesca deportiva, Nacional y limítrofe con auto que recorre distintos lugares.

Competencias deportivas:

Segmento nacional y limítrofe grupo de amigos que compitan en carreras deportivas. Millennials y generación Z.

Marzo

Competencias deportivas:

Segmento de media y larga distancia, grupo de amigos que compitan en carreras deportivas. Millennials y generación X. Deportistas que lo acompañan la familia.

Abril

Eventos Específicos:

Semana Santa, familias segmento regional y nacional. Fiesta del Chocolate.

Vivir la naturaleza:

Segmento generación silenciosa, y baby boomers que disfrutan de la naturaleza, la tranquilidad y los paseos, segmento nacional y regional.

Mayo

Short Break:

Segmento chileno, nacional y regional. Con auto, familias con hijos.

Evento específico:

Bolsa del uso de los clubes de esquí. Segmento regional (Bolsón, San Martín, Esquel) cuyos hijos esquían, NSE medio, medio alto, que se quedan un fin de semana para hacer compras y descansar.

Junio

Vivir la Naturaleza:

Segmento Nacional con tiempo compartido. Generación X y Baby Boomers.

Vivir la Naturaleza – Circuito Gastronómico.

Segmento Limítrofe. Brasil, Chile, Paraguay. Familias con hijos, generación millennials, X, Baby Boomers. Disfrutan la ciudad y la naturaleza.

Julio

Deportes Invernales:

Segmento Nacional esquiador, millennials, generación X, Baby Boomers. Con familia. NSE medio alto.

Vivir la nieve:

Segmento Nacional y regional de vacaciones de invierno, viaja en familia.

Segmento brasileño. Millennials, comienzan a esquiar. Disfrutan de la nieve, viajan en familia.

Agosto

Deportes Invernales:

Segmento Nacional esquiador, millennials, generación X, Baby Boomers. Con familia. NSE medio alto.

Vivir la nieve:

Segmento limítrofe, Paraguay, Uruguay, segmento de media distancia Ecuador, Colombia, Perú, México.

Segmento brasileño. Millennials, comienzan a esquiar. Disfrutan de la nieve, viajan en familia

Evento específico:

Fiesta de la Nieve. Segmento nacional y regional, familias millennials con hijos, generación X.

Septiembre

Competencias FIS- FASA

Entrenadores de equipos que participan en las competencias, nacionales, chilenos. Familias de los competidores.

Deportes Invernales:

Segmento Nacional esquiador, millennials, generación X, Baby Boomers. Con familia. NSE medio alto.

Segmento brasileño. Millennials, comienzan a esquiar. Disfrutan de la nieve, viajan en familia

Octubre

Short Break:

Segmento chileno, nacional y regional. Con auto, familias con hijos.

Turismo de bienestar

Segmento Nacional y limítrofe. Millennials y generación X.

Carreras deportivas:

Segmento nacional de corta y media distancia. Segmento de deportistas Chilenos, Brasileños, Colombianos. Motivación participar en carreras deportivas.

Noviembre

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de media distancia: Colombia, Perú, Ecuador, México. Millennials en grupo o con hijos que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Turismo de bienestar

Segmento Nacional y limítrofe. Millennials y generación X.

Diciembre

Vivir la naturaleza:

Segmento generación silenciosa, y baby boomers que disfrutan de la naturaleza, la tranquilidad y los paseos, segmento nacional y chileno.

Turismo de bienestar

Segmento Nacional y limítrofe. Millennials y generación X.

•Hotel Estudiantil: 1 establecimientos

Enero

Escalada, Refugio, Montañismo:

Segmento nacional grupo de jóvenes universitarios que practican deportes de montaña.

Febrero

Competencias deportivas

Segmento nacional y limítrofe grupo de estudiantes y/o de amigos que compitan en carreras deportivas.

Marzo

Escalada, Refugio, Montañismo:

Segmento nacional grupo de jóvenes universitarios que practican deportes de montaña.

Competencias deportivas

Segmento nacional y limítrofe grupo de estudiantes y/o de amigos que compitan en carreras deportivas.

Abril

Viaje de Estudios:

Escuelas primarias regionales y nacionales, que su motivación sea estar en la montaña.

Mayo

Viaje de Estudios:

Escuelas primarias regionales y nacionales, que su motivación sea estar en la montaña.

Viaje de egresados

Estudiantes nacionales

Junio

Esquí & Snowboard

Segmento viaje de egresados nacionales y chilenos. Practican esquí.

Julio

Esquí & Snowboard

Segmento viaje de egresados nacionales y chilenos. Bautismo de nieve.

Agosto

Esquí & Snowboard

Segmento viaje de egresados nacionales y brasileños. Bautismo de nieve.

Septiembre

Viaje de egresados

Estudiantes nacionales y chilenos.

Octubre

Viaje de egresados

Estudiantes nacionales y uruguayos.

Noviembre

Viaje de egresados

Estudiantes Paraguayos y peruanos.

Diciembre

Viaje de egresados

Estudiantes nacionales secundarios y primarios en viaje de estudio.

•**Hotel Sindical:** no hay establecimientos en la zona.

•**Hospedajes, Albergues y Hostels: 1 establecimientos.**

Enero

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento de larga distancia: Israel. Jóvenes que recorren la Patagonia viven la ciudad y la naturaleza.

Febrero

Carreras de Aventura:

Segmento limítrofe (Brasil, Chile, Uruguay), segmento de Media Distancia (Ecuador, México, Usa). Millennials, generación X, deportistas, en grupo cuya principal motivación es competir.

Marzo

Carreras de Aventura:

Segmento nacional y regional. Millennials, generación X, deportistas, en grupo cuya principal motivación es competir.

Abril

Eventos Específicos: Semana Santa.

Segmento regional, grupo de amigos, millennials, generación X.

Mayo

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento Nacional y limítrofe: grupo de jóvenes con motivación hacia deportes de montaña.

Junio

Esquí & Snowboard: clínica pre temporada. (Nuevo producto)

Segmento Nacional, regional y limítrofe. Preparación física para la temporada de esquí. Millennials y jóvenes esquiadores.

Julio

Esquí & Snowboard:

Segmento generación Z y millennials, chilenos y brasileños. Practican deportes invernales.

Agosto

Disfrutar la nieve:

Segmento media distancia: millennials grupo de amigos, generación Z, disfrutan la nieve y comienzan a practicar algún deporte invernal. Segmento Perú, Colombia, Ecuador, México.

Evento Específico:

Segmento regional, nacional. Fiesta Nacional de la Nieve.

Septiembre

Esquí & Snowboard:

Segmento millennials, chilenos y brasileños. Practican deportes invernales.

Segmento millennials, nacional y regional. Practican deportes invernales.

Segmento Z, short break para el día de la primavera. Practicar deportes invernales.

Octubre

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento Nacional: grupo de jóvenes con motivación hacia deportes de montaña.

Noviembre

Turismo de aventura: Trekking, montañismo, escalada.

Segmento Limítrofe: grupo de jóvenes con motivación hacia deportes de montaña.

Diciembre

Mountain Bike:

Segmento que practica y compite en ese deporte, entrenamiento, segmento regional, nacional y limítrofe.

Escalada, Refugios de montaña:

Segmento de jóvenes de media distancia (Colombia, Ecuador, Perú) Millennials y generación Z.

En el recuadro siguiente se presentan recomendaciones derivadas del análisis realizado en este capítulo.

RECOMENDACIONES:

- Abordar una política mancomunada entre la Secretaría Municipal de Turismo, el EMPROTUR y las Cámaras y Asociaciones de Turismo para orientar a las diferentes categorías hoteleras, fundamentalmente Apart Hotel, CATs y DATs en dirigir sus esfuerzos de marketing y comunicación para alcanzar los objetivos, a fin de lograr las metas propuestas en el Plan.
- Realizar investigaciones permanentes en mercados meta, para obtener información actualizada de los hábitos y necesidades de los potenciales turistas.
- Establecer un equipo de seguimiento y actualización permanente que sea parte integral del ente promotor de turismo.
- Generar un programa de gestión de datos bajo el formato matricial de múltiples dimensiones propuesto, como base de la gestión de la promoción turística de San Carlos de Bariloche en articulación con los ministerios de turismo de Nación y Provincia.

4.2. Análisis de la oferta turística actual y potencial

4.2.1. Enfoque de análisis

En economía se entiende a la oferta como la cantidad de bienes o servicios puestos en el mercado bajo determinadas condiciones. Para llevar a cabo el análisis competitivo de la oferta turística de Bariloche se utilizaron tres enfoques complementarios, a saber:

- Un Análisis de los **productos turísticos**, es decir los recursos (tangibles e intangibles, entre los cuales se encuentran los bienes patrimoniales) puestos en el mercado como un producto integral y con un precio definido. “Desde el punto de vista conceptual, el producto turístico no es más que un conjunto de prestaciones, materiales e inmateriales, que se ofrecen con el propósito de satisfacer los deseos o las expectativas del turista... Es en realidad, un producto

compuesto que puede ser analizado en función de los componentes básicos que lo integran: atractivos, facilidades y acceso.”¹⁷

La forma de agrupar la oferta disponible en forma de productos turísticos se lleva a cabo teniendo en cuenta cual es la motivación principal del turista al adquirir los productos y servicios en nuestra ciudad.

*Ejemplo: Un turista que llega a San Carlos de Bariloche, se aloja en un hotel, consume servicios de restauración, y durante el día alquila equipo de esquí, contrata un instructor, se traslada al cerro Catedral y adquiere un pase de esquiador; para los fines metodológicos de este estudio, ese turista durante ese día, consumió el **Producto Esquí**. Ese mismo pasajero otro día contrató un guía de montaña y realizó una caminata a un refugio; durante ese día consumió el **Producto de Turismo Aventura – Montañismo***

- Análisis territorial - espacial de los productos turísticos. Es innegable la vinculación de los atractivos, recursos y servicios que tienen con el espacio físico, por lo tanto, facilita mucho el análisis y la planificación de la actividad realizar un cruce territorial con el producto turístico.¹⁸
- Análisis de la planificación y gestión turística patrimonial. Aspectos referidos al: 1) Uso público turístico-recreativo de bienes patrimoniales culturales y naturales, localizados en el ejido de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche y su vinculación regional a través de una oferta de productos turísticos integrada a otros bienes patrimoniales y áreas naturales protegidas; 2) La conservación y preservación de bienes patrimoniales culturales, tanto materiales como inmateriales (inventariados por el Ente Asesor para la Preservación del Patrimonio Cultural y/o con protección legal), así como de bienes naturales de uso público en las áreas urbanas de interface con diferentes jurisdicciones (municipal, provincial y nacional) y las áreas naturales protegidas urbanas; 3) Modelos de gobernanza aplicados a la puesta en valor turístico-recreativa del patrimonio natural y cultural, recurso de base para la creación de una imagen de marca de una ciudad turística sustentable.

Seguidamente se presenta un análisis de estos productos para San Carlos de Bariloche.

¹⁷ Acerenza Miguel Ángel – Promoción Turística: un enfoque metodológico. 1993. Editorial Trillas

¹⁸ Turismo y Ordenación del Territorio –Alfonso Fernández Tabales – Quaderns de Política Económica – 2004

4.2.2. Análisis de los productos turísticos

4.2.2.1. Excursiones Terrestres Tradicionales

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Circuito Chico - Cerro Catedral - El Bolsón - Cerro Tronador y Cascada de los Alerces - Villa La Angostura - Circuito Grande - San Martín de los Andes por 7 lagos 	<p><u>JURISDICCIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nacional - Provincial - Municipal
<p><u>DOMINIO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Público 	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Vialidad Nacional - Administración de Parques Nacionales - Vialidad Provincial - Municipalidad de San Carlos de Bariloche - Asociación de Agencias de Viajes de Bariloche - Asociación de Empresas Transporte Automotor de Pasajeros - Colegio de Profesionales de Turismo de Río Negro.
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> La mayoría están abiertas todo el año. Algunas se cierran por las condiciones climáticas adversas, en especial durante otoño e invierno. (Tronador, Siete Lagos, Circuito Grande)</p>	
<p><u>INFRAESTRUCTURA</u> Rutas Nacionales Rutas Provinciales Jurisdicción Municipal Rutas dentro del Parque Nacional</p> <p>El estado actual de las rutas que recorren los circuitos es transitable pero mejorable en especial en la zona sur de la región de los lagos. La mayor inversión en infraestructura de rutas es necesaria en la zona dentro del Parque Nacional en el circuito Tronador.</p>	
<p><u>EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES</u> Es necesario invertir en señalización turística, miradores, estacionamientos, manejo de residuos y puntos panorámicos en la mayoría de los circuitos en especial dentro de la provincia de Río Negro.</p>	
<p><u>FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Se comercializan excursiones organizadas por agencias de viajes, incluyendo transporte y guías habilitados. ● Para algunos circuitos existen servicios de transporte en regular (San Martín de los Andes, El Bolsón, Pampa Linda, etc.) ● Los turistas realizan el recorrido en su automóvil particular o alquilado. ● Bicicletas y trekking en temporada estival e intermedia 	

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Es importante destacar que en este análisis se incluyen circuitos y atractivos que están fuera del área de influencia de Bariloche e incluso fuera de la Provincia de Río Negro, porque la comercialización de la excursión y la partida de la misma se realiza desde Bariloche por parte de transportistas, agencias de viajes y prestadores de servicios de la localidad, influyendo directamente en la actividad económica de la ciudad.

Va en aumento el número de turistas que realiza estas excursiones por su cuenta en sus automóviles particulares o alquilados. Para estos casos es importante diseñar estrategias que aumenten el impacto en el desarrollo local de este tipo de turismo, ya que de otra forma el turista solo invertirá (pensando en la excursión en forma aislada) en la comida que podrá adquirir en un supermercado local.

Zona de excursiones

Es muy importante destacar que el mayor número de excursiones terrestres en regular se realizan por la zona Oeste, es decir la zona de bosques, (denominada zona de bosque húmedo y bosque de transición por el PN Nahuel Huapi). Ya que la imagen del bosque, los lagos y montañas es la que más está vinculada al destino Bariloche para los turistas nacionales y regionales internacionales. Pero existen pocas excursiones en regular hacia la zona Este, la denominada la zona de Estepa. Posiblemente porque no es la zona con la que más se relaciona al destino Bariloche, y quizás también porque el paisaje desértico de la estepa no es “tan atractivo” para el turista nacional, en relación al bosque y los lagos.

Esta situación es inversa para los turistas internacionales, en especial para los provenientes de mercados de larga distancia (América del Norte y Europa, en especial), los cuales seleccionan Bariloche como destino por estar integrados a la marca e imagen de Patagonia. Esta imagen viene acompañada en la mente del turista de atributos como: viento, soledad, desierto, grandes distancias, etc. no relacionada al bosque los lagos y la nieve, destinos que ellos tienen disponibles en cantidad y calidad en sus mercados emisores (Región de los Alpes, Montañas Rocosas, etc.). Para estos turistas sería óptimo disponer de excursiones en regular hacia la zona Este de Bariloche, que incluyera el área natural protegida provincial Río Limay (margen derecha del río homónimo) y la Región denominada Línea Sur, visitando comunidades y áreas rurales, paisajes de estepa, etc. que se pueden articular con otras modalidades de turismo que constituyen nichos potenciales, tales como Turismo Rural, Turismo Gastronómico, Turismo Étnico y otras modalidades que incluyen elementos patrimoniales inmateriales (fiestas, artesanías, tradiciones, etc.) y elementos arquitectónicos

e ingenieriles (patrimonio industrial) como estaciones de ferrocarril(que se describe en un apartado), puentes e instalaciones mineras, etc.

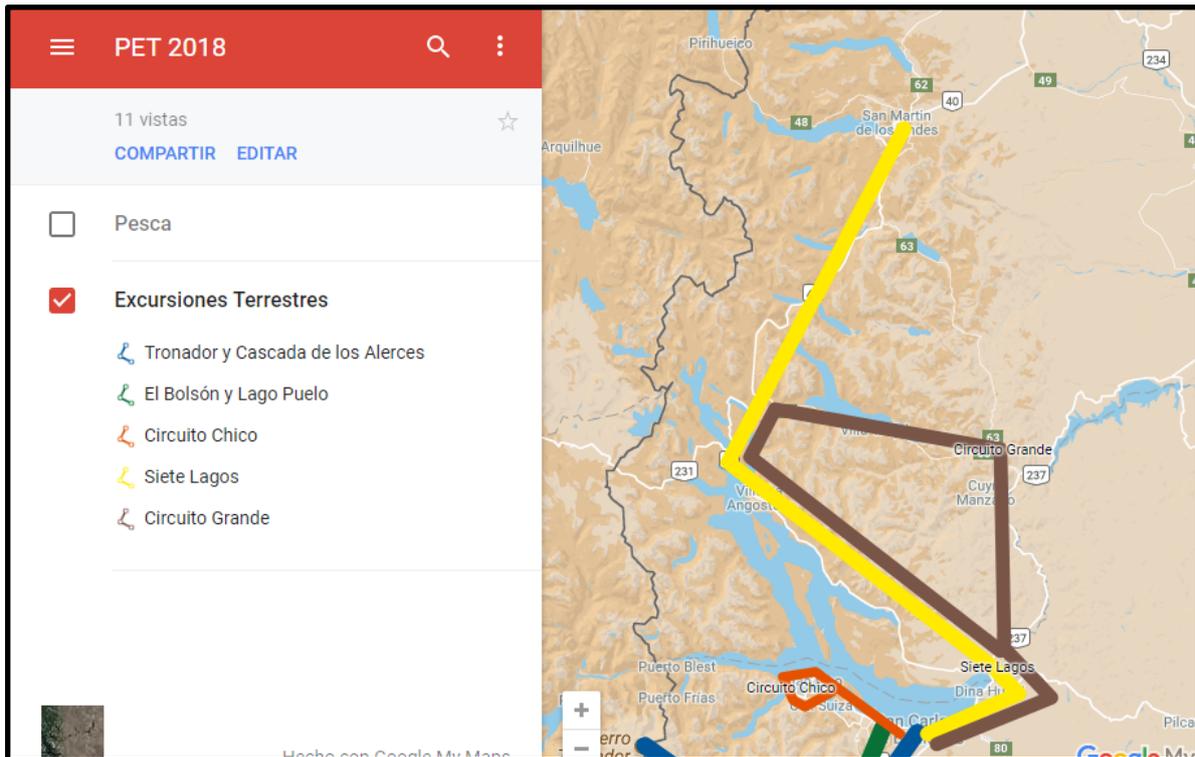


Figura 40. Distribución Norte de las Excursiones Terrestres tradicionales

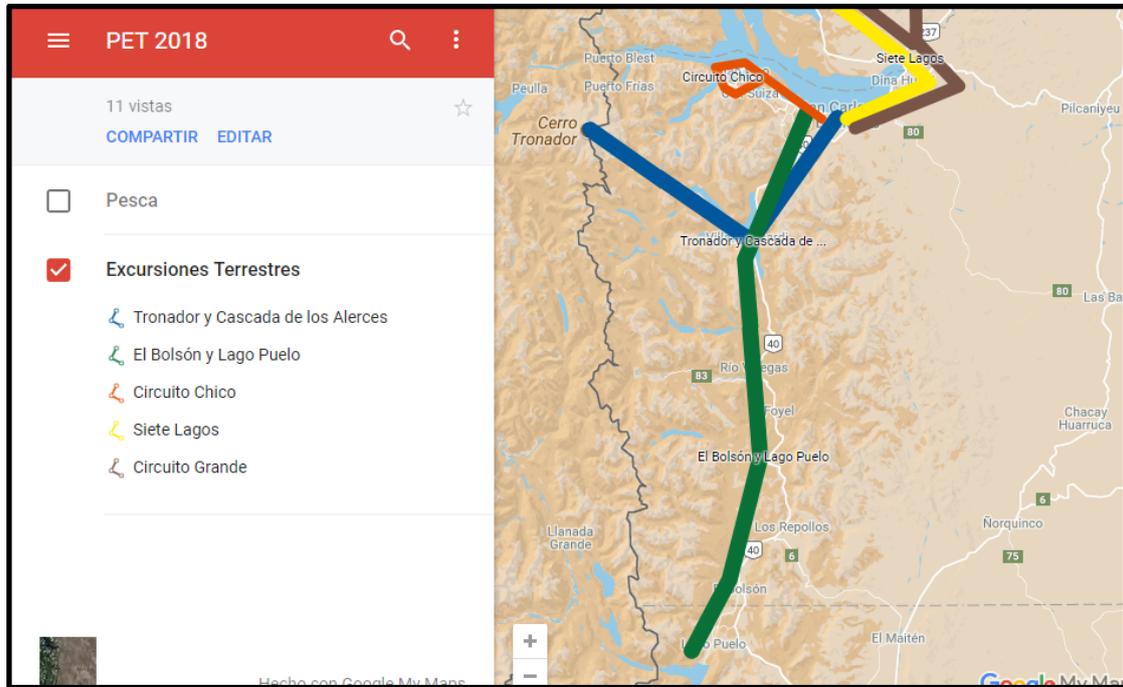


Figura 41. Distribución Sur de las Excursiones Terrestres tradicionales

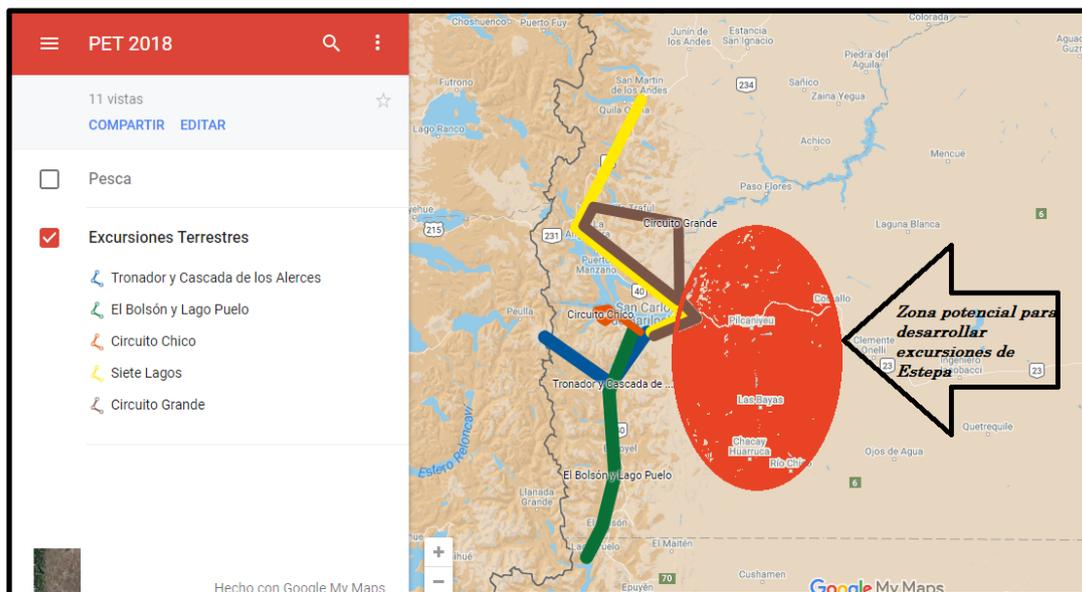


Figura 42. Distribución Sur de las Excursiones Terrestres y potenciales vínculos con la estepa

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS DEL PRODUCTO

A continuación, detallamos las necesidades más importantes

Infraestructura y equipamiento

- Mejoramiento general del estado de rutas, en especial en la zona sur y dentro de los circuitos del Parque Nacional Nahuel Huapi.
- Inversión en señalización turística, miradores, estacionamientos, manejo de residuos y puntos panorámicos en la mayoría de los circuitos en especial dentro de la provincia de Río Negro.
- Empleo de cartelería y técnicas de interpretación ambiental en los circuitos

Gestión y desarrollo

- Agilizar y facilitar la gestión de habilitaciones de vehículos y excursiones dentro y fuera del PN.
- Maximizar el esfuerzo del sector privado para la mejora de la calidad de la prestación de servicios.
- Se recomienda la creación de un espacio de trabajo público-privado, de carácter vinculante, donde se analicen las necesidades y particularidades de cada sector
- Maximizar el esfuerzo para motivar al turista con circuitos autoguiados a invertir dinero dentro de las excursiones, generando mayor desarrollo local:
- Puntos de ventas de artesanías y productos locales en los circuitos
- Alquiler de guías virtuales de excursiones

Propuestas al sector privado

- Incorporar excursiones en regular hacia la zona Este de Bariloche, la zona de estepa, combinadas o no con el ferrocarril o con turismo rural.
- Turismo Gastronómico, Turismo Étnico y otras modalidades que incluyen elementos patrimoniales inmateriales (fiestas, artesanías, tradiciones, etc.) y elementos arquitectónicos e ingenieriles (patrimonio industrial) como estaciones de ferrocarril, puentes e instalaciones mineras, entre otros.

4.2.2.2. Excursiones Lacustres Tradicionales

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u> Desplazamiento embarcado por el Lago Nahuel Huapi hasta diferentes atractivos turísticos. Hay cuatro circuitos habilitados actualmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Isla Victoria, Bosque de Arrayanes (Parque Nacional Los Arrayanes) ● Cascada los Cántaros, Puerto Blest. Opcional: desplazamiento embarcado por el Lago Frías. ● Brazo Tristeza y Cascada del Arroyo Frey 	<p><u>JURISDICCIÓN</u> Administración de Parques Nacionales Prefectura Naval Argentina</p>
<p><u>DOMINIO</u> Privado (concesiones)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Público: Patrimonio natural (Parque Nacional y lagos) 	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Empresas concesionarias de las excursiones lacustres: Turisur, Cau Cau y Exploración Brazo Tristeza ● Empresa concesionaria de Puerto Pañuelo – London Supply Group ● Administración de Parques Nacionales ● Prefectura Naval Argentina ● SOMU – Sindicato de Obreros Marítimos Unidos ● Municipalidad de San Carlos de Bariloche
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> El producto se comercializa durante todo el año.</p>	
<p><u>INFRAESTRUCTURA</u></p> <p>Para la realización de las diferentes excursiones existen 8 puertos en diferentes ubicaciones: Puerto Pañuelo, Puerto Bahía López, Puerto en Cascada los Cántaros, Puerto Blest, Puerto Alegre, Puerto Frías, Puerto en la Península de Quetihue y Puerto Anchorena.</p> <p>Existe una serie de senderos a través de la selva valdiviana y de montaña en la zona de Puerto Blest.</p>	

EQUIPAMIENTO, INSTALACIONES Y SERVICIOS

Embarcaciones: TURISUR cuenta con 5 embarcaciones, Cau Cau con una embarcación, y Exploración Brazo Tristeza cuenta con una embarcación. Varias de ellas poseen servicio de cafetería.

Cartelería informativa y circuitos autoguiados de trekking.

Confiterías, hotel – restaurant, sanitarios.

Vehículos para traslados terrestres.

FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN

La forma de acceso a los atractivos es únicamente navegando, exceptuando la Península de Quettrihuee a la cual es posible acceder desde Villa La Angostura con vehículo propio hasta el inicio del sendero y desde allí continuar a pie.

Comercialización:

- Contratación de la excursión embarcada
- Contratación a través de Agencias de viaje

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Las concesiones relacionadas a servicios alimenticios o de alojamiento, como por ejemplo la Hostería de Puerto Blest no fueron consideradas ya que no forman parte de las excursiones, sino que se trata de servicios adicionales disponibles en el lugar. No obstante, este edificio en particular es un atractivo con valor histórico-arquitectónico-cultural que fundamenta su declaratoria como bien patrimonial dentro del Parque Nacional Nahuel Huapi, bajo la categoría de Hotel Histórico.

El Puerto San Carlos ubicado en el centro de la ciudad, actualmente no se utiliza para ninguna salida embarcada.

La excursión a Isla Huemul que se discontinuó en el 2001, tiene un potencial cultural y natural. Por un lado, debido a su valor histórico-arquitectónico relacionado con el primer paso del desarrollo de la energía nuclear en la Argentina, y la relación de San Carlos de Bariloche con el Partido Nacional Socialista Alemán (NAZI) ; y por otro, por tratarse de un sitio con valor natural por la que tiene una declaratoria de Reserva histórica, ecológica y turística y de Paisaje protegido municipal.

Existen unas pocas empresas que ofrecen servicios de navegación en privado saliendo desde Puerto San Carlos y realizando paseos cercanos a la Isla Gallinas y a la Isla Huemul.

La oferta actual relacionada con la actividad lacustre es limitada tanto en circuitos como en empresas prestadoras de servicios.

La excursión de Cruce de Lagos no fue incluida en este análisis ya que requiere un análisis particular.

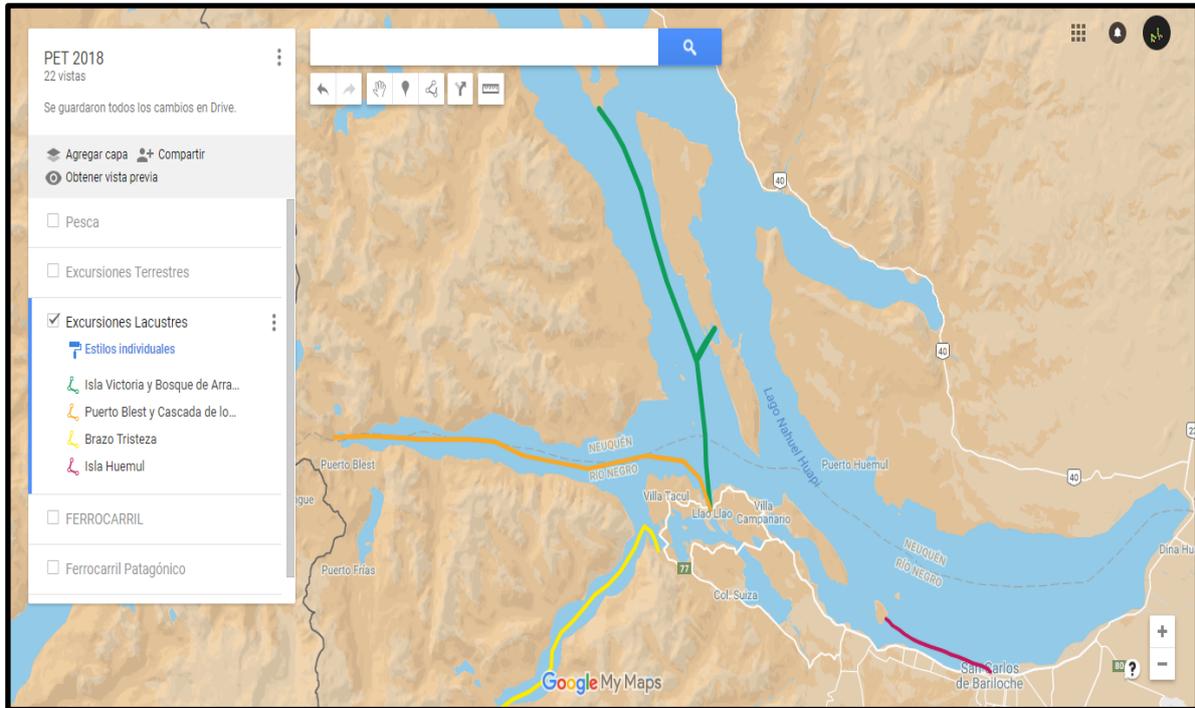


Figura 43. Zonificación de las excursiones Lacustres

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS DEL PRODUCTO

A continuación, detallamos las necesidades más importantes

Infraestructura y equipamiento

- Mejoramiento general de puertos y sectores utilizados para las excursiones lacustres.
- Modernización del Puerto San Carlos.
- Inclusión de cartelería de interpretación ambiental, circuitos auto-guiados para trekking y bicicletas, etc.

Propuestas para el sector privado:

- Mejora de la calidad en la prestación del servicio.
- Aumento de la relación entre el número de guías y pasajeros para las excursiones.
- Presentación de propuestas innovadoras a Parques Nacionales y habilitación de nuevas excursiones en circuitos actualmente vigentes.

Gestión

Entendiendo que disponemos del lago más importante de la región podemos afirmar que está subexplotado, tanto en cantidad de circuitos turísticos habilitados como en cantidad de prestadores de servicios.

Propuesta para modernización de la gestión:

Propuesta mínima:

- Concesionar nuevamente la excursión a Isla Huemul partiendo desde el Puerto San Carlos.
- Ampliar la oferta de excursiones.
- Aprovechar el Puerto San Carlos para las excursiones que lo permita.
- Disponer de oferta de paseos lacustres cortos en regular.
- Evitar el monopolio en las excursiones tradicionales, de esta forma podrá tenderse a la mejora del servicio creando competencia.

Propuesta de máxima:

- Generar una mesa de diálogo y planificación conjunta entre Parques Nacionales, el Municipio y el sector privado donde puedan plantearse y consensuar un plan de manejo y desarrollo turístico del Lago Nahuel Huapi.

4.2.2.3. Excursión Lacustre “Cruce Andino”

Es una de las excursiones estrella de Bariloche y una de las causas por las que es conocido el destino en el mercado de larga distancia internacional.

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u> Desplazamiento embarcado y terrestre entre San Carlos de Bariloche y Puerto Varas, que incluye tres navegaciones: Lago Nahuel Huapi, Lago Frías y Lago de Todos los Santos. Otros atractivos: Parque Nacional Nahuel Huapi, Parque Nacional Vicente Pérez Rosales, Lago Llanquihue, Peulla, Saltos del Petrohuee.</p>	<p><u>JURISDICCIÓN</u> Binacional (Argentina y Chile) Administración de Parques Nacionales Prefectura Naval Argentina Corporación Nacional Forestal (CONAF)</p>
<p><u>DOMINIO</u> Público Privado (concesiones)</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Empresa concesionaria de la excursión lacustre – Turisur ● Empresa concesionaria de Puerto Pañuelo – London Supply Group ● Empresa concesionaria chilena ● Administración de Parques Nacionales ● Prefectura Naval Argentina ● SOMU – Sindicato de Obreros Marítimos Unidos ● Corporación Nacional Forestal (CONAF)
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> El producto se comercializa durante todo el año.</p>	

Los Saltos de Petrohue se comercializan sólo en los meses en los que el acceso a los mismos y las horas de luz y el horario del Parque lo permitan.

INFRAESTRUCTURA

Para la realización de las diferentes excursiones existen 6 puertos en diferentes ubicaciones: Puerto Pañuelo, Puerto Blest, Puerto Alegre, Puerto Frías y los puertos en el Lago de Todos los Santos. Además, Turisur cuenta con 5 embarcaciones. Varias de ellas poseen servicio de cafetería. Vehículos para los traslados terrestres. Existe una serie de senderos a través de la selva valdiviana y de montaña en la zona de Puerto Blest.

EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES

Confiterías, hoteles, restaurantes, sanitarios.

FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN

Es el producto más conocido de Bariloche en los mercados de larga distancia (Europa, USA, Asia), ya que la empresa Andina del Sur (chilena) y socia de TURISUR en este producto, lleva adelante desde hace más de 15 años una estrategia de promoción y comercialización en diferentes mercados internacionales.

Este producto se comercializa mayormente como un medio de transporte y no como una excursión. Ya que los pasajeros en general lo incluyen dentro de un circuito Patagónico binacional (Chile - Argentina) donde ingresan en su mayoría desde Chile, y continúan su viaje por Argentina. Pero no es muy común la comercialización de la excursión con regreso a Bariloche o a Puerto Varas en circular.

En los paquetes de los operadores internacionales se incluyen en general solo dos noches en Bariloche y pocas actividades, por lo tanto este producto genera poco desarrollo local.

La forma de acceso a los atractivos es únicamente navegando, exceptuando en Peulla que se puede acceder a través del aeródromo que posee el lugar.

Comercialización:

- Contratación de la excursión embarcada
- Contratación a través de Agencias de viaje

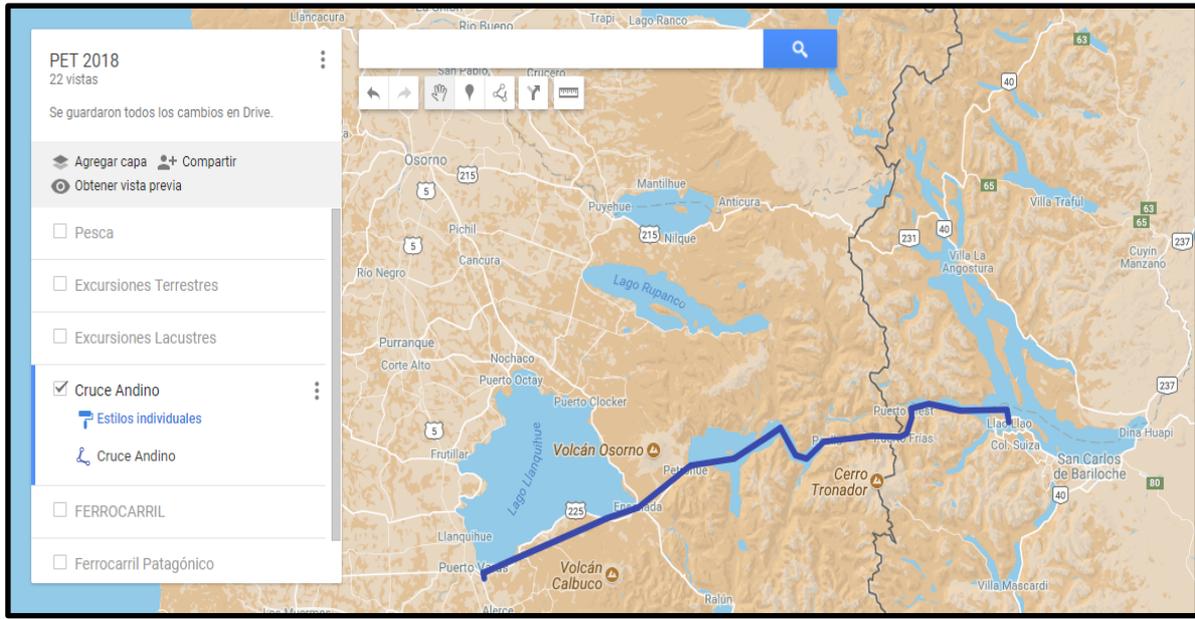


Figura 44. Excursión lacustre “Cruce Andino”

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Al momento de realizar el análisis se ha puesto mayor énfasis en los servicios y actividades realizadas en territorio argentino.

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS DEL PRODUCTO

A continuación, detallamos las necesidades más importantes

Cabe aclarar que el producto y su comercialización actualmente están en manos de dos empresas privadas, por lo que todas las propuestas deberían ser trabajadas en conjunto y consensuadas con las mismas.

Equipamiento e instalaciones

- Incorporar la gestión ambiental, cartelería e infraestructura (miradores, etc.) que den cuenta del valor natural: Selva Valdiviana y Bosque Andino Patagónico, servicios ecosistémicos, procesos de glaciación y surgimiento de la Cordillera de los Andes, así como la presencia de los volcanes que hacen de este paisaje, lo que hoy conocemos.

Gestión y Comercialización

En términos generales no es recomendable que una excursión esté en manos de una sola empresa, ya que la dependencia en un solo prestador en determinados momentos puede perjudicar al turista, por problemas de calidad en el servicio, precios altos, o cancelación de servicios.

Sería importante que este producto tan bien posicionado a nivel internacional sea mejor aprovechado por Bariloche y genere mayor desarrollo local. Incorporando mayor número de noches, otras excursiones tradicionales y alternativas, productos tradicionales, etc.

Propuesta para modernización de la gestión:

- **Incorporar el producto en la agenda de la actividad turística de Bariloche, ya que hoy no lo está.**
- Generar un espacio de trabajo común entre las empresas participantes y el estado, donde se pueda presentar y trabajar las inquietudes conjuntas.
- Incorporar planes de contingencia frente a situaciones naturales tales como vulcanismo, sismos y nevadas, que involucren a sectores públicos y privados.

4.2.2.4. Ferrocarril

RECORRIDO

Tren Patagónico: En la actualidad no se comercializa el ferrocarril como una excursión sino como un medio de transporte.

El recorrido completo une las localidades de Viedma con San Carlos de Bariloche, un total de 821 km.

Saliendo desde Viedma hacia Bariloche los días viernes, y retornando hacia Viedma el día domingo. Los recorridos son en su mayor parte por la noche.

Funciona también el Tren Expreso Regional (TER) que utiliza las mismas vías y une la localidad de Ingeniero Jacobacci con Bariloche. Saliendo desde Jacobacci los días miércoles y retornando por la tarde.

JURISDICCIÓN

La Empresa Tren Patagónico S.A. (anteriormente SEFEPA), cuya composición propietaria es 100% del Estado de la Provincia de Río Negro, y se encuadra dentro del régimen administrativo que rige a las Empresas Públicas de Río Negro.

<p>Viejo Expreso Patagónico (La Trochita): Realizaba un recorrido original entre las localidades de Ing. Jacobacci y Esquel. Actualmente funciona en forma regular como un paseo turístico corto desde las localidades de Esquel y desde el Maiten. No funciona en regular desde Ing. Jacobacci.</p> <p>Tren Histórico a Vapor: En el año 2001 comenzó a realizarse un recorrido turístico desde Bariloche hasta la estación Perito Moreno, distante a 40 km. Actualmente no está en funcionamiento.</p>	
<p>DOMINIO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Público 	<p>ACTORES INVOLUCRADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tren Patagónico S.A. - Provincia de Río Negro.
<p>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA Todo el año</p>	
<p>INFRAESTRUCTURA Estaciones del ferrocarril que integran el recorrido Infraestructura ferroviaria del trazado: vías, puentes, etc.</p>	
<p>EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES Material rodante del Tren Patagónico</p>	

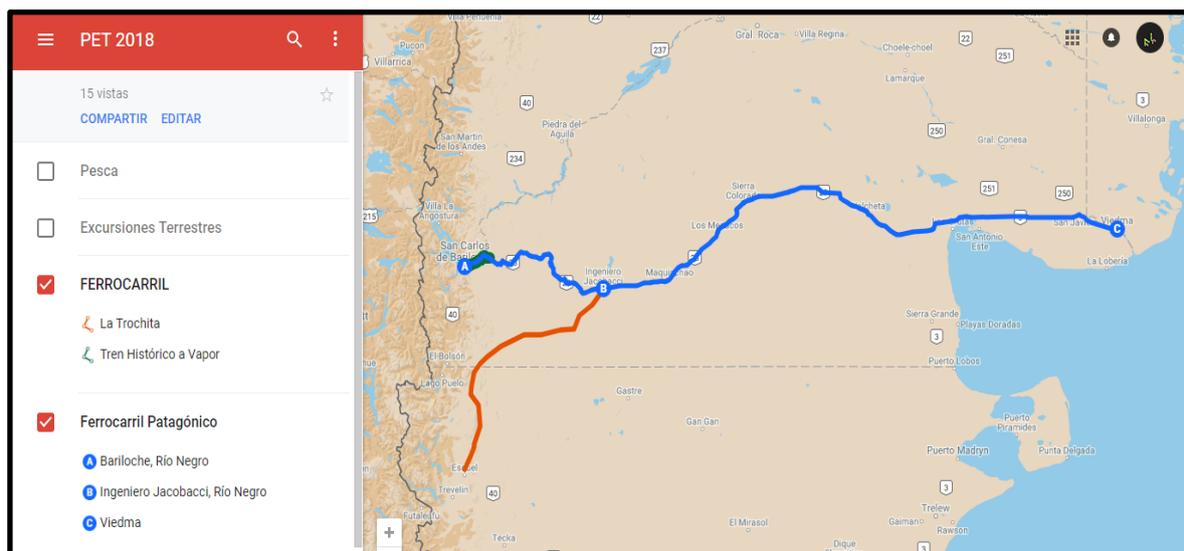


Figura 45. Rutas del ferrocarril
ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

La historia de Bariloche y la zona está ligada en muchos aspectos a la llegada del ferrocarril. El concepto de atravesar la Patagonia en ferrocarril y la posibilidad de incluso vincular los dos océanos es un producto actual y potencial de un valor muy alto. En las ferias turísticas internacionales se han realizado muchas consultas respecto al funcionamiento del Tren Patagónico, frecuencias, costos, etc. Lamentablemente en la actualidad el ferrocarril no está pensado como un producto turístico, sino en el mejor de los casos aprovechado, en parte, cuando las condiciones lo permiten.

El ferrocarril patagónico desde Bariloche a Viedma y viceversa, si bien es utilizado por turistas en especial durante la temporada estival, el servicio, los horarios y el producto, están pensados para el viajero regional. Por ejemplo, la mayor parte del viaje es por la noche, la parada en las estaciones no permite visitas a atractivos cercanos, las frecuencias no permiten realizar recorridos circulares, etc.

En la actualidad Bariloche no ha incorporado ni capitalizado al ferrocarril como un producto turístico propio. A nivel mundial el producto turístico FERROCARRILES tiene un segmento de mercado de la demanda que va creciendo año a año.

A partir del año 2001 se generó la excursión del Tren Histórico a Vapor, pero solo duró un par de años. Actualmente según los comentarios del personal de Tren Patagónico S.A., el material rodante está disponible y solo faltaría conseguir dos vagones más para mejorar la rentabilidad de la excursión. La estación Perito Moreno, frente a la Laguna de los Juncos, fue concesionada desde el Tren Patagónico en el año 2015 a una firma privada que invirtió y puso en valor el lugar para recibir a los turistas provenientes de la excursión, pero hasta la actualidad todavía no se reanudó.

Respecto de La Trochita, si se pone en funcionamiento nuevamente con salidas regulares, aunque solo sea durante la temporada estival, con solo realizar cambios en la programación de algunas salidas regulares del Tren Patagónico o del TER, se podrían generar excursiones combinadas con dos tramos de ferrocarril diferentes y aprovechando los valores históricos mencionados, así como los naturales por los que transcurre el recorrido (ecotono, Laguna Los Juncos, estepa, etc.).

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS

- Resulta de suma importancia apropiarse del producto, la marca y la imagen de “Ferrocarril Patagónico”, para capitalizarlo desde Bariloche, como estación terminal o punto de partida para el cruce de la Patagonia en tren.
- Gestionar ante Tren Patagónico S.A., en conjunto con la Provincia de Río Negro, que el Tren Patagónico o bien incorpore frecuencias especiales destinadas al turismo, o modifique algunos horarios, metodologías o esquemas que permita un mayor aprovechamiento por parte del sector.

- Incorporar una frecuencia más semanal del TER que permite realizar una excursión de una noche a Ing. Jacobacci incluyendo atractivos de Turismo Rural, y en especial la visita a la Trochita.
- Poner nuevamente en funcionamiento la excursión del Tren Histórico a Vapor, partiendo desde Bariloche hasta la estación Perito Moreno.
- Puesta en funcionamiento de La Trochita.
- Realizar las gestiones necesarias para lograr una excursión regular de La Trochita partiendo desde Ing. Jacobacci hasta "El empalme", distante unos 20 km. Y de máxima generar un cronograma con suficiente antelación, de salidas especiales hasta Ojo de Agua o hasta Río Chico. Estas excursiones podrán ser capitalizadas por Bariloche como puerta de entrada y salida.
- A largo plazo es necesaria la modernización total del Tren Patagónico, con una inversión de 800 millones de dólares. Actualmente la Corporación del Corredor Bioceánico, esta en la búsqueda de financiamiento para la realización del proyecto ejecutivo.

4.2.2.5. MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions)

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u> En este producto particular, la combinación de un escenario natural con diversidad de paisajes y ambientes, con los servicios e infraestructura necesarios, hacen de Bariloche un destino ideal para el desarrollo del turismo de reuniones. Para la comercialización de este producto se combinan hoteles, salas de reuniones, organizadores de eventos y otros productos turísticos que son consumidos antes durante y/o después del evento. Congresos Convenciones Reuniones Exposiciones Eventos corporativos Eventos especiales culturales o deportivos</p>	<p><u>JURISDICCIÓN</u> Privada</p>
<p><u>DOMINIO</u> - Privada</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Bariloche Bureau - Oferta Hotelera y gastronómica - Salas de reuniones - Organizadores de Eventos - Agencias de viajes especializadas
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> Todo el año Incluso este producto favorece la desestacionalización del destino, ya que se pueden generar eventos en temporadas medias o bajas.</p>	

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Es muy importante destacar la existencia del Bariloche Bureau que desde hace 10 años nuclea los esfuerzos del sector privado para trabajar en pos de la mejora del producto MICE. En la actualidad lo conforman 30 empresas especializadas del sector.

Como aspecto a destacar es la falta del Centro de Congresos y Convenciones que desde hace más de 20 años se plantea como una prioridad para la ciudad. En la actualidad y luego de muchos cambios de opinión y discusiones sobre el tema, luego de la visita del experto uruguayo Arnoldo Nardone, se pueden resumir algunos planteos:

- La ubicación ideal sería céntrica, posiblemente frente al lago, al oeste del Puerto San Carlos. Que permita el desplazamiento peatonal entre el Centro, los espacios gastronómicos y la hotelería céntrica.
- La dimensión sería más pequeña que la originalmente planteada en el proyecto ganador del concurso realizado en el año 2000, por el Arq. Guillermo Mulleady. 8000 metros cuadrados en total. Con capacidad para 1.200 personas en pleanaria, o 2/3 eventos menores en simultáneo de 300/400 personas. Con varias salas pequeñas de reuniones.
- El presupuesto estimado total es de 14 millones de dólares, pero la definición exacta se obtendrá cuando se realice el proyecto ejecutivo cuyo costo estimado es de 400 mil dólares.
- El financiamiento estaba previsto dentro del Plan Castello, pero actualmente se encuentra congelada la segunda etapa de la toma de deuda por 280 millones de dólares, por causa de la suba del valor del dólar. En esta segunda etapa estaba incluido el Centro.

Para el desarrollo de este producto será necesario aumentar y mantener en el tiempo la conectividad aérea internacional con servicios regulares a lo largo del año, en especial con las capitales más importantes, Santiago de Chile y San Pablo. Asimismo, es fundamental que las conexiones aéreas de Cabotaje, aparte de Buenos Aires, se mantengan en el tiempo. De esta forma permite la planificación a mediano plazo, condición indispensable para la organización del producto MICE.

El recurso humano que se desempeña en este producto turístico necesita estar continuamente capacitado, por lo tanto, se plantea la necesidad continuar el camino de profesionalización del sector, incluyendo certificaciones internacionales de normas de calidad.

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS

- Resolución de los temas de infraestructura de base de la ciudad: Energía eléctrica, gas natural, residuos, estado de calles, imagen de los ingresos a la ciudad, tránsito, transporte público y estacionamiento.
- Fomentar el empoderamiento del Bureau, incorporando más empresas privadas y ampliando las áreas de incumbencia actuales (no solo la temática del turismo de reuniones) trabajando en forma mancomunada con la Secretaría de Turismo y el EMPROTUR.
- Avanzar definitivamente en la construcción del Centro de Congresos y Convenciones, armado del proyecto ejecutivo, inversión y puesta en funcionamiento.
- Aumentar y mantener en regular la conectividad aérea internacional.
- Mantener la conectividad regular de cabotaje.
- Gestionar acuerdos para lograr certificaciones internacionales de calidad del destino y de los prestadores de servicios privados para potenciar la competitividad del destino en el producto MICE.

4.2.2.6. Turismo Joven

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u> El turismo joven dispone de algunas atracciones específicas del sector, como centros de recreación, discotecas, etc. pero en su mayoría participa de otros productos turísticos (excursiones terrestres y lacustres, montañismo)</p>	<p><u>JURISDICCIÓN</u> Privada</p>
<p><u>DOMINIO</u> - Privada</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ATEBA Asociación de Turismo Estudiantil de San Carlos de Bariloche - Municipalidad de San Carlos de Bariloche. - Oferta Hotelera y gastronómica - Discotecas - Asistencia al viajero - Oferta recreacional - Cerro Catedral - Cerro Otto
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> Todo el año Los viajes de egresados en su mayoría están concentrados entre junio y diciembre.</p>	

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

El Turismo Joven es básicamente un segmento de mercado muy específico y con características especiales. A los fines de este estudio de oferta, solamente contemplamos aquellos aspectos distintivos y singulares que este segmento requiere del destino.

En San Carlos de Bariloche el turismo joven, y en especial los viajes de egresados son una tradición que se remonta a casi 50 años. Con más de 150 mil jóvenes anuales, es sin duda un producto sumamente importante para la ciudad. Bariloche es el destino por excelencia para viajes de egresados, e incluso ha logrado una identificación Marca con el Producto, es decir “viaje a Bariloche” es el “viaje de egresados”.

En los últimos 15 años se han visto avances significativos en la mejora de la oferta y la profesionalización del sector, respecto a la calidad de los servicios, el cuidado y la seguridad de los jóvenes, certificaciones de calidad de los prestadores de servicios, entre otros.

Este tipo de productos donde hay una participación importante de actores externos, en este caso los comercializadores de los paquetes de turismo joven, siempre tienen como uno de los desafíos más importantes: generar cada vez más desarrollo local para el destino. Captando más renta, incorporando más valor agregado local, sumando prestadores de servicios, productores locales, etc.

Dada la gran cantidad de jóvenes que se movilizan, en especial durante la temporada invernal, se producen algunos nudos y congestiones en la zona del Cerro Catedral y en el Cerro Otto, que provocan retrasos. Esto se dificulta aún más ya que estas zonas no son exclusivas del turismo joven, sino compartidas con otros turistas.

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS

- Mantener la posición de liderazgo como destino de turismo joven en argentina y la región, a través de un proceso de mejora constante del producto y la búsqueda de excelencia en cada eslabón de la cadena.
- Continuar y profundizar la profesionalización del sector.
- Trabajar en forma mancomunada entre todos los actores, en conjunto con el sector público para maximizar el desarrollo local que el producto genera en la localidad, a través de: incorporación de valor agregado local, sumando prestadores de servicios, productores locales, incentivando a los actores al consumo de insumos de producción local, etc.
- Gestionar estacionamientos nuevos o diferenciados, y circuitos de acceso para los jóvenes en especial en la zona de Cerro Otto y en algunos sectores de Catedral.

4.2.2.7. Cabalgatas

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u> Se realizan excursiones a caballo en variados sectores de la región: En la zona del ejido municipal, zona este de estepa y zona sur del Parque Nacional Nahuel Huapi. Los recorridos varían desde cabalgatas de 1 hora a varios días de excursión.</p>	<p><u>JURISDICCIÓN</u> Campos privados y recorridos dentro del Parque Nacional</p>
<p><u>DOMINIO</u> - Privada y público.</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u> - ATAP. Asociación de Turismo Activo de la Patagonia.</p>
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> Todo el año Se comercializa mas fuertemente en primavera, verano y otoño.</p>	
<p><u>EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES</u> Las pertenecientes a cada prestador de servicios.</p>	

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Es importante destacar que actualmente hay prestadores de servicios que ofrecen una gran variedad de ofertas, con amplio rango en la duración de los recorridos pero en especial respeto del paisaje donde se realizan la cabalgata. Actualmente pudiendo optar los turistas por realizar recorridos en la zona del ejido urbano, en la zona del bosque húmedo y de transición del Parque Nacional Nahuel Huapi, como también en la zona de estepa.

Para las habilitaciones de prestadores dentro del Parque Nacional, solo se habilita a pobladores que habiten dentro del parque. El objetivo es que los caballos ya estén dentro del parque, para minimizar el impacto. Parque Nacionales también habilita a los guías baqueanos. Y los senderos a utilizar en los recorridos deben ser colindantes a la propiedad del prestador.

Cantidad de prestadores de excursiones dentro del Parque Nacional: 10

4.2.2.8. Pesca Deportiva

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuencas fluviales y lacustres del Parque Nacional. - Cuencas fluviales y lacustres Municipales - Costas 	<p><u>JURISDICCIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Nacional - Municipal
<p><u>DOMINIO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Público 	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - APN (Administración de Parques Nacionales): Todas las cuencas lacustres y fluviales dentro del Parque Nacional Nahuel Huapi y las costas. - Provincia de Río Negro: Dispone de un registro de prestadores de turismo activo. - Municipio de San Carlos de Bariloche: El Lago Moreno está dentro de la jurisdicción municipal. El Municipio cuenta con un registro de prestadores de turismo aventura. - Asociación de guías de pesca. - Prestadores de servicios privados y Guías de Pesca.
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> Noviembre a Mayo en el PN y todo el año en el área Municipal - En el Lago Nahuel Huapi la pesca se puede realizar todo el año pero con devolución obligatoria.</p>	

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Como criterios de conservación, no habría que pescar. Por otro lado, al ser una especie introducida habría que sacarla. PN está limitando cada año la navegación a motor. Solo se puede utilizar 2T en NH. Posiblemente PN a futuro defina un límite de cantidad de embarcaciones habilitadas comercialmente. Los fondeos son de PN o muelle.

Se está trabajando en un área en el lago Fonk exclusivo para pescadores, con dormis o domos.

Análisis económico: 67 prestadores que trabajan un promedio de 40 días al año, a \$ 5.000- la salida. La actividad de pesca propiamente dicha, (sin contar, gastronomía, hotelería, otras excursiones, servicios complementarios, etc.) **\$ 13.400.000- por temporada.**

Existe desde el año 2002 la Mesa Consultiva Honoraria de Pesca Deportiva, integrada por:

- Asociación de Caza y Pesca Nahuel Huapi
- Asociación de Guías Profesionales de pesca del Parque Nacional Nahuel Huapi y Patagonia Norte
- Parques Nacionales (sin voto)
- Dirección de Pesca Continental de Río Negro
- Ministerio de la Producción de la Provincia de Río Negro
- Universidad del Comahue
- Emprotur - Ente Mixto de Promoción Turística de Bariloche

GUIAS / PRESTADORES DE SERVICIOS

- Guías de pesca deportiva en general cantidad actual (2016/ 2017): 67
(Solo pueden vender su conocimiento y acompañarlo en el vehículo del cliente) –
- Prestadores de servicios 65 en total (2016/2017) pueden vender todo el servicio, traslados y comidas. Hay diferentes categorías por la cantidad de pasajeros en las embarcaciones
La mayoría de los guías se inscriben en la categoría de prestadores de servicios, ya que los llevan en su automóvil y utilizan embarcaciones.

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS

- La oferta actual tanto en recursos naturales como en prestadores de servicios es muy amplia y de buena calidad.
- Si bien en comparación con otros lugares de Patagonia (Tierra del Fuego) el tamaño de las capturas es menor, el valor agregado que ofrece es la oferta complementaria de una ciudad de mediano tamaño como Bariloche (aeropuerto, gastronomía y hotelería) y la belleza paisajística.
- En contraposición, para algunos segmentos ese valor agregado que otorga la ciudad de Bariloche puede ser contraproducente al buscar lugares más alejados y prístinos.
- Las inversiones en infraestructura y equipamiento no son considerables, solo la mejora de los accesos a las áreas de pesca y bajada de embarcaciones en ríos y lagos.

- Las mayores problemáticas tienen que ver con la gestión. Y la gran cantidad de actores y jurisdicciones que participan en el producto.
- Para lo cual sería importante generar una mesa de concertación y diálogo, similar a la actual Mesa Honoraria Consultiva de pesca deportiva. Donde se incorpore al sector privado y a PN, junto a otros actores. o bien incorporar a PN a la Mesa Consultiva Honoraria.
- Otra institución que debe estar presente en algunas de las reuniones, depende de la temática, es Prefectura Naval, debido a que habilitan las embarcaciones y a los timoneles.
- Existen conflictos legales entre el “prestador” de servicios habilitado por PN y las Agencias de Viajes (EVT), que habilita el Ministerio de Turismo de la Nación, ya que un prestador puede ofrecer prácticamente los mismos servicios que una Agencia pero sin las mismas obligaciones ni requisitos y trabajar desde su casa. Esto genera zonas grises y conflictos de intereses. No hay una solución simple para este tema, ya que habría que modificar la normativa de PN o la Ley de Agencias de Viajes.
- Innovación y propuesta para el sector privado: Ya que muchos prestadores de servicios de este producto solo trabajan 3 meses al año, y muchos de ellos tienen que viajar al hemisferio norte para hacer contra-temporadas. Se podría armar productos de pesca deportiva invernal para complementar con el producto nieve y esquí, en especial para aquellas temporadas con problemas de innivación. De esta forma se complementarían dos productos con marcada estacionalidad y que uno de ellos (nieve y esquí) no ofrece alternativas cuando no hay suficiente nieve en la montaña.

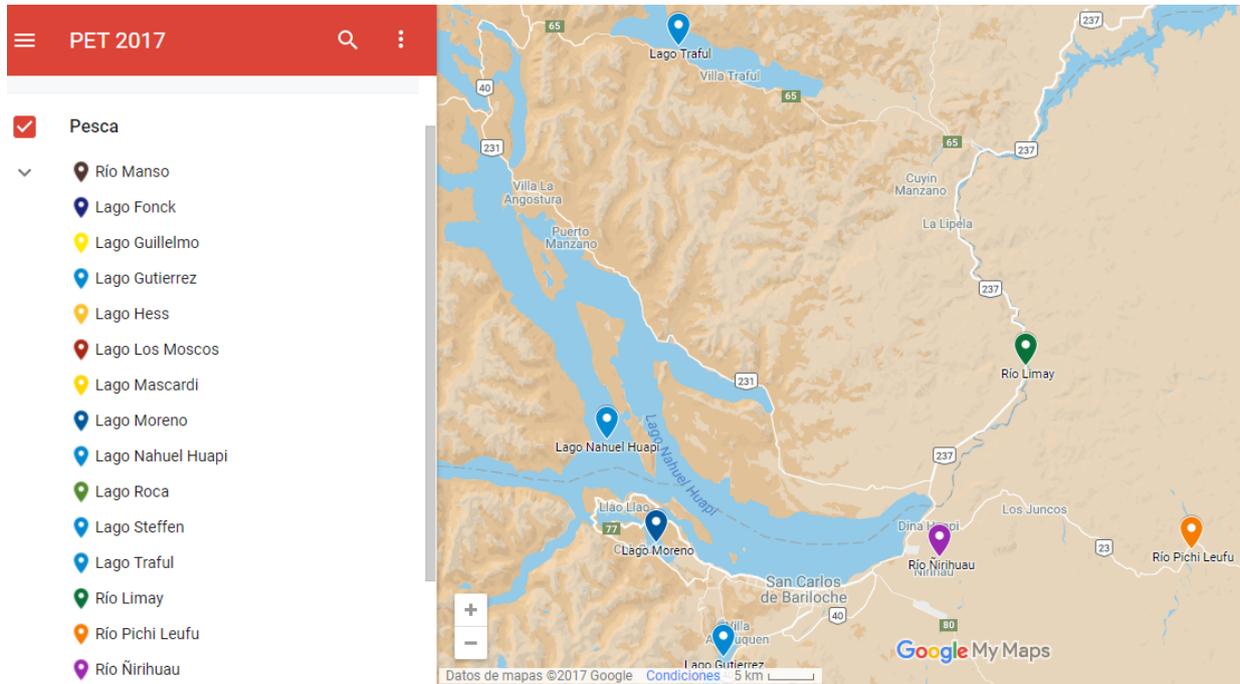


Figura 46. La distribución territorial de los recursos naturales aprovechados por el producto Pesca Deportiva-Zona Centro y Norte

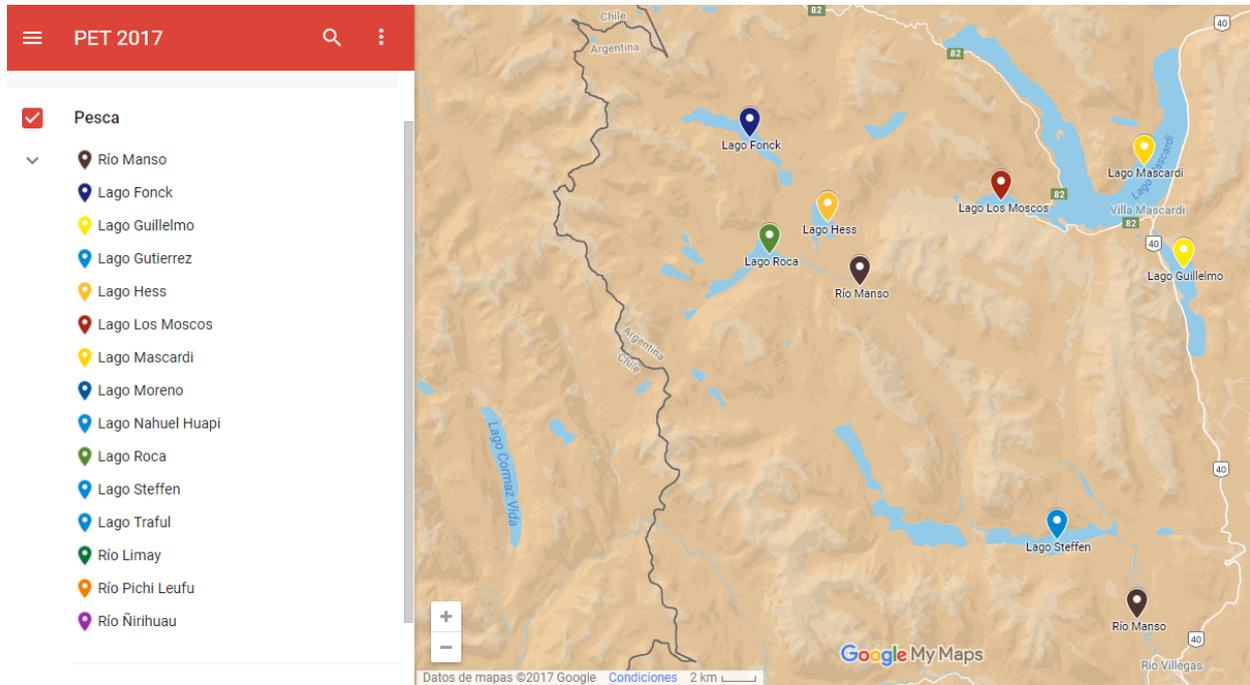


Figura 47. La distribución territorial de los recursos naturales aprovechados por el producto Pesca Deportiva-Zona Sur

4.2.2.9. Productos Invernales Esquí Alpino – Snowboard – Esquí Nórdico o de Travesía – Esquí de Fondo – Nieve

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Cerro Catedral – Centro Antonio Lynch - Cerro Otto - Winter park (pista para principiantes) - Cerro Otto – Centro de esquí Nórdico - Cerro Chahuaco - Excursiones nocturnas combinadas: Noche nórdica – La cueva de Catedral – El refugio en Arelauquen 	<p><u>JURISDICCIÓN</u></p> <p>Municipal Nacional</p>
<p><u>DOMINIO</u></p> <p>Privado Concesiones otorgadas y terrenos privados</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresa concesionaria del Cerro Catedral – Catedral Alta Patagonia - Winter Park - Municipio de San Carlos de Bariloche - Asociación Empresarial del Cerro Catedral

	<ul style="list-style-type: none"> - Asociación Argentina de Instructores de Esquí y Snowboard (AADIDES) - Ente Autárquico Municipal Fiscalizador de la Concesión del Cerro Catedral (EAMCEC) - Club Andino - Centro de Esquí Nórdico
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> Temporada Invernal Junio a septiembre dependiendo de las condiciones climáticas</p>	
<p><u>INFRAESTRUCTURA</u> En el Cerro Catedral -120 km de pistas y caminos - 600 has esquiables. El Catedral es el mayor centro de esquí la Latinoamérica En Cerro Otto hay tres pistas de diferentes niveles, todas para principiantes. En el Centro de Esquí Nórdico, hay 10 km de pistas</p>	
<p><u>EQUIPAMIENTO, INSTALACIONES SERVICIOS</u> En Cerro Catedral - 38 medios de elevación - 19 paradores gastronómicos En Cerro Otto Winter park (pequeño centro de esquí alpino) con 2 medios de elevación - 1 confitería. En todos los tres lugares hay establecimientos de alquiler de equipos y vestimenta. En el Centro de Esquí Nórdico se realizan caminatas con raquetas, paseos en motos de nieve y en cuatriciclos con orugas. En el Cerro Chaulhuaco existía el refugio Neumeyer que ofrecía alquiler de equipos, clases de esquí nórdico y servicios gastronómicos. En el año 2014 un incendio consumió las instalaciones y actualmente hay dos domos que ofrecen servicios de gastronomía básicos y alquiler de trineos.</p>	
<p><u>FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN</u> El turista puede acceder por su cuenta en su vehículo al Cerro Catedral o al Cerro Otto o utilizando excursiones contratadas. En el caso del Cerro Chalhuaco, en general se contratan excursiones, ya que el acceso durante la temporada invernal es solo en vehículos 4 x 4.</p> <p>Comercialización:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Por cuenta propia. ● Contratación de guías. ● Contratación de escuelas ● Contratación de AAVV y paquetes de esquí 	

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

La creación de un centro de esquí en el Cerro Catedral se remonta al año 1936, cuando la entonces Dirección de Parques Nacionales y Turismo (luego Administración de Parques Nacionales) le encomendó a Hans Nöbl que estudiara la factibilidad y ubicación de un centro

de esquí en Bariloche. En 2004, la empresa Catedral Alta Patagonia se hizo cargo de la concesión de todo el cerro. En 2011, la empresa Catedral Alta Patagonia (operadora del cerro), es vendida al grupo empresario de transporte de pasajeros Vía Bariloche S. A..1

"Vision de PN: En este producto APN no interviene directamente, ya que la necesidad de contar con medios de elevación y de arrastre, generan conflictos en la conservación del recurso. No hay problemas con la modalidad de esquí, si con las necesidades de equipamiento e infraestructura."

El Ente Autárquico Municipal del Cerro Catedral (E.A.M.Ce.C), es la única autoridad de aplicación para el fiel y acabado cumplimiento de la Concesión del Cerro Catedral. Cuenta con un directorio conformado por 3 representantes del Poder Ejecutivo de la Municipalidad, 2 representantes del Concejo Deliberante y un representante elegido por la Cámara de Turismo que no tenga vinculación con la empresa y un representante de los trabajadores elegido por la Asociación de Empleados de Comercio. El presidente actual es el Secretario de Turismo de Bariloche.

Respecto del producto nieve nocturno es destacable la cantidad y calidad de ofertas disponibles, que incorporan un medio de transporte como la moto de nieve o el cuatriciclo con orugas, un alto nivel gastronómico y un entorno de refugio de montaña de alto nivel, para la recepción del turista.

La opción del Heliesquí

El heliesquí consiste en esquiar fuera de pista, en él se practica esquí alpino al que se accede a través de un helicóptero a diferencia de un telesilla convencional. El heliesquí se practica en entornos naturales, aunque altamente seleccionados, sin precisar del esfuerzo requerido de practicar senderismo en estas zonas como sucede en el esquí de travesía.

Es una actividad muy común en los destinos de montaña del mundo más importantes del mundo, Italia, Canadá, Austria, Nueva Zelanda, etc.

En Argentina también se practica en Ushuaia; y en Bariloche se comercializó durante el año 2016 el heliesquí en forma muy exclusiva en dos lugares:

- Cordillera de los baguales
- Cholila

Se vendió como un producto de alta gama con un precio que ronda los U\$ 1500- por día incluyendo comidas y refrigerios.

En otros centros de esquí el heliesquí si bien no es un producto masivo, es mucho más accesible y común que en Argentina.

- En Zermatt en Suiza una excursión de 4 horas cuesta U\$ 400- por persona,
- Revelstoke en Canadá, un programa de día completo cuesta U\$ 1100-
- Champuloc-Cervinia en Italia un programa de día completo cuesta U\$ 450-

La mayor traba para la práctica del heliesquí en Bariloche es que están prohibidos los sobrevuelos en helicóptero en toda la zona del Parque Nacional Nahuel Huapi.

Fabricación de nieve artificial o técnica

Uno de los mayores inconvenientes que tiene Bariloche para la práctica del esquí alpino/snowboard es la falta de buenas condiciones de innivación, por lo tanto la fabricación de nieve se ve como una solución posible.

¿Qué se requiere para poder Fabricar?

Temperatura y humedad del aire extremadamente bajas son el requisito principal para la producción de nieve técnica.

La combinación de estos dos factores genera la llamada temperatura de bulbo húmedo.

Cifras Importantes

- Según los expertos, la nieve técnica dura 7 veces más que la natural. Es más seca y más compacta, el cristal es más fuerte, por lo tanto dura más tiempo.
- La nieve técnica duplica 2.5 el volumen del agua.
- Un cañón promedio consume de 90 a 460 litros de agua por minuto y puede generar de 6 a 38 metros cúbicos de nieve por hora.
- La empresa líder en el mundo TecknoAlpin instaló 22 cañones en el Cerro Cathedral que están en funcionamiento hoy.

Extracto de una entrevista a Santiago Hardt, representante para Argentina y Chile de Technoalpin

Al contrario de los centros de esquí norteamericanos y europeos donde las instalaciones de nieve de cultivo se han generalizado, los centros de esquí sudamericanos no parecen ser proclives a equiparse masivamente. ¿Cómo explica esta tendencia?

SH / Nuestra cultura, seguramente en gran parte por nuestra economía o viceversa, hacen que los proyectos a largo plazo sean difíciles de alcanzar y no dependa exclusivamente de la visión de una sola persona, dueño o responsable. Para equipar masivamente una estación hay que lograr cierta estabilidad en los resultados, accesibilidad a créditos equilibrados y en muchos casos concesiones sustentables. Mientras tanto vamos paso a paso, hemos logrado excelentes resultados y personalmente el desafío es apasionante, hay que entender bien cada realidad, cada estación

y su necesidad, y siempre ser eficiente y efectivo. Represento a las dos marcas que creo pueden acompañarme y darme las herramientas que necesito. No creo poder pensarlo de otra forma.

¿Los recursos hídricos y la problemática relacionada con el agua, pueden ser un freno para la nieve de cultivo en Sudamérica? ¿Existen otros frenos?

SH / Sin legislaciones claras y especializadas, en dos países tan bastos y con tanta diversidad, todo se convierte en una situación local.

Hay zonas donde la falta de agua y la alta densidad humana como en la zona metropolitana de Santiago transforman el tema en algo dramático. Grandes inversiones para captar y contener agua, adaptarse a legislaciones enfocadas en lo hidroeléctrico, etc.

Otros proyectos tienen mucha agua e incluso en altura, pero grandes dificultades para conseguir los permisos de usos, tal vez producto del desconocimiento masivo de estas tecnologías que solo utilizan aire y agua, y de ninguna manera cambian la naturaleza del líquido que necesitamos todos para sobrevivir, vivir y disfrutar.

Más en el sur todavía, el uso eficiente y responsable, sumado a su disponibilidad nos permite crecer sin grandes restricciones.

Mover y contener agua no son para nada económicos, nuevamente la palabra desafío resume este factor. Hay que echar mano a todos los recursos disponibles, la automatización, tecnología precisa en la pulverización y sobre todo proyectos equilibrados con soluciones eficientes y efectivas son la base.

Los problemas más importantes que resolver en los productos invernales (esquí alpino/snowboard, travesía, nórdico, nieve) son:

- El conflicto en la relación con la empresa concesionaria del Cerro Catedral.
- Las malas condiciones de innivación (ver informe especial climático)
- La falta de espacios alternativos aprovechados y oferta en especial para los productos de nieve y esquí nórdico/travesía.
- La saturación de los espacios durante temporadas altas, estacionamientos, vías de circulación, centro urbano.

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS DE LOS PRODUCTOS INVERNALES: ESQUÍ ALPINO/SNOWBOARD, ESQUÍ NÓRDICO, TRAVESÍA Y PRODUCTO NIEVE

- El problema principal es la perspectiva de la falta de nieve y las condiciones de innivación dadas por:
 - ✓ Las perspectivas del cambio climático,
 - ✓ La ubicación de Bariloche/Catedral (41° latitud sur)
 - ✓ La altura del Cerro Catedral es de 1030 msnm en su base y de 2388 en la cumbre. Otros centros ubicados en latitudes similares tienen mayor altura: Aspen (2422 base – 3418 cumbre); Vail (2470 base – 3530 cumbre) Grandvalira (1710 base – 2560 cumbre) en este último caso con una altura similar a Bariloche, el 65 % de su zona esquiable está innivado artificialmente)

- Es primordial el análisis de nuevos lugares cercanos a Bariloche que garanticen la cantidad de nieve para ser aprovechados en los productos invernales. **Mallín alto en Ñirihuau y el Valle del Chahuaco.** Obviamente estos lugares podrán ser aprovechados en principio solo para el Esquí Nórdico, Travesía y el producto Nieve, ya que para la práctica del esquí Alpino es necesaria una gran inversión en infraestructura y equipamiento.
- Es necesario la modernización y actualización de inversiones en los medios de elevación.
- Para facilitar la prestación de servicios de Heliesquí es necesario que APN flexibilice su política respecto de los sobrevuelos en el parque. Y se establezcan sectores y lugares donde se puede practicar esta modalidad sin riesgos ambientales.
- Aumento de la producción de nieve técnica (artificial), que permitirá asegurar durante mayor tiempo las condiciones mínimas para la práctica del esquí alpino y el snowboard. Será necesario un plan de inversiones y acuerdos a largo plazo entre la empresa concesionaria y la Municipalidad.

4.2.2.10. Motañismo

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Circuitos de trekking, hiking y alta montaña dentro del PN y en la reserva municipal Llao Llao 	<p><u>JURISDICCIÓN</u></p> <p>Nacional y Municipal</p>
<p><u>DOMINIO</u></p> <p>Publico en su mayor parte y privado (Cerro López) Los refugios de montaña pertenecen al Club Andino Bariloche, quien a su vez los concesiona a privados.</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Municipio de San Carlos de Bariloche - Parques Nacionales - Club Andino Bariloche - Asociación Argentina de Guías de Montaña - ATAP (Asociación de Turismo Activo de Patagonia) - Guías y prestadores de servicios privados.
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u></p> <p>El producto se comercializa durante todo el año. Durante el otoño e invierno es menor y no todos los circuitos están habilitados.</p>	
<p><u>INFRAESTRUCTURA</u></p> <p>En toda la zona hay 180 senderos habilitados que suman aproximadamente 1000 km.</p>	
<p><u>EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES</u></p> <p>Refugios con servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Emilo Frey –Lag. Toncek-Catedral (permanece abierto todo el año) - General San Martin –Lag. Jakob (recientemente inaugurado luego de permanecer fuera de servicio durante un año por un incendio) - Manfredo Segre –Lag. Negra - Agostino Rocca –Paso de las Nubes - Otto Meiling –C° Tronador - Berghof -Cerro Otto 	

- Juan Javier Neumeyer –Challhuaco
- Reynaldo Knapp –Base Catedral

Refugios tipo Vivac (sin servicios)

- Papa Manuel –Lag. Ilon
- Velco – Nacientes del A° Ñirihuau
- Manuel Ojeda Cancino – C°Tronador
- Dormilon –C° Dormilon

FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN

El turista puede acceder por su cuenta a cualquiera de los senderos y refugios. No hay obligatoriedad en la contratación de guías salvo cruce de glaciares entre el Refugio Agustino Roca y Otto Meiling, el pico tronador y el cruce entre el Otto Meiling y el refugio viejo al tronador.

A su vez puede optarse por:

- Contratación de guías.
- Contratación de AAVV y paquetes completos.

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Existen dos figuras para la prestación de servicios dentro del Parque Nacional: Guía y Prestador de servicios (similar a la situación del producto Pesca) Si bien lo que diferencia a un prestador de servicios frente al guía es la posibilidad de ofrecer equipamiento y comida, es muy difícil la diferenciación en la práctica, por lo que la mayoría se habilitan como guías. En el caso de la Pesca, hay una diferencia más visible entre el prestador y el guía, que es la tenencia o no de embarcación.

En la actualidad hay 103 guías de montaña habilitados en las tres categorías:

1. Guía de Trekking
2. Guía de Trekking en Cordillera
3. Guía de Alta Montaña

El grado de dificultad de para el cual está habilitado para guiar va en aumento en forma proporcional.

La figura del prestador se superpone con la agencia de viajes, ya que un prestador de servicios puede brindar servicios similares a los que el agente de viajes está habilitado (por la Ley 28829 y el Decreto 2182 de 1970 y 1972). De hecho, una agencia de viajes EVT (Empresa de Viajes y Turismo) para brindar servicios dentro del Parque Nacional, debe habilitarse además como prestador de servicios.

La mayoría de guías de montaña están inscriptos en la AAGM (Asociación Argentina de Guías de Montaña) porque además la AAGM ofrece seguros colectivos que son mucho más convenientes para la contratación.

Senderos

El mantenimiento de los senderos, que es responsabilidad de Parques, es pobre y limitado debido a la falta de presupuesto y de recursos humanos. Las inversiones más significativas se realizaron en el año 2010 en el sendero al Refugio Frey y al Refugio Jakob como parte del Préstamo BID 1848/OC-AR Programa de mejora de la competitividad Turística en el Corredor de los Lagos y Alto Paraná

Refugios de Montaña

Los edificios pertenecen al Club Andino Bariloche y en la mayoría de los casos **están desactualizados en la prestación de servicios y en capacidad.** A excepción del refugio Agostino Rocca de Paso de las Nubes con modernas instalaciones, ya que se inauguró en el año 2012.

Realizar las mejoras le compete al Club Andino y/o a sus concesionarios, pero la mitad de los refugios están dentro del Parque Nacional Estricto, y para cualquier modificación en su estructura se necesita un decreto del Presidente del Directorio. Se han presentado solicitudes de aprobación para realizar mejoras desde hace varios años y todavía no tienen respuestas.

Registro de trekking

Antes de realizar excursiones es obligatorio realizar el registro. Se puede hacer online. Donde se detallan datos específicos de la actividad que se va a realizar y hay recomendaciones a tener en cuenta.

Lamentablemente este registro es muy poco utilizado. Por lo tanto no hay estadísticas ciertas de la cantidad de gente que camina en la montaña

Accidentes

En caso de emergencia o accidentes se trabaja en conjunto entre la CAX (Comisión de Auxilio del Club Andino) que organizan el rescate de personas accidentadas o perdidas en la montaña. Y el ICE (Incendios Comunicaciones y Emergencias) del Parque Nacional.

El Parque no cuenta con helicóptero propio, por lo en caso de necesidad se contratan horas de vuelo.

SINTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS DEL PRODUCTO MONTAÑISMO

A continuación, detallamos las necesidades más importantes

Infraestructura y equipamiento

- Senderos: Es necesario replicar lo que se realizó en los senderos de Frey y Jacob para los demás senderos prioritarios del Parque Nacional y del Parque Municipal Llaolao. Incorporando, pasarelas, escaleras, barandas y puentes de acuerdo a las necesidades específicas.
- Refugios: Modernización y ampliación de los refugios Emilio Frey, Emilio Frey, Otto Meiling y Manfredo Segre.
Reconstrucción del refugio Juan Javier Neumeyer –Challhuaco
Para llevar adelante estas tareas es fundamental agilizar las autorizaciones desde Parques Nacionales.
- Señalización y mantenimiento periódico de los senderos.
- Actualización de las Guías de Trekking y la implementación de Servicios como App de trekking y escalada (que a través de códigos QR funcionan con aplicativos en el teléfono celular)
- Adquisición de un helicóptero para Bariloche para ser utilizado en emergencias, búsqueda de personas, auxilios, incendios etc. Y durante sus tiempos de ocio puede brindar servicios a privados que ayudarán al mantenimiento (Ej. Heliesquí, traslados)

Gestión

Como en el caso de otros productos que tienen relación con el Parque Nacional (ej. Pesca) se ve una necesidad muy específica de coordinar las habilitaciones y requisitos que se solicitan desde las instituciones participantes.

- Parques Nacionales solicita una habilitación como guía o prestador de servicios dentro del Parque.
- A su vez Provincia de Río Negro y Municipalidad tienen sus propias leyes y ordenanzas de registro de prestadores de Turismo Activo.
- En el año 2017 se firmó un acuerdo tripartito entre Parques, Municipalidad y Provincia donde se define que Provincia y Municipalidad tomarán como base para registrar a los prestadores, la habilitación que tengan en Parques. A su vez Municipalidad solicita la presentación de alguna documentación, y que los prestadores hagan su habilitación comercial (a través del artículo 112 de la ordenanza fiscal y tarifaria). Muchos prestadores de servicios no poseen habilitación comercial y por esa razón no se habilitan.

Propuesta para modernización de la gestión:

Propuesta mínima: Sistema de información común entre Parques, Municipio, Provincia y Prefectura para visualizar y chequear la documentación presentada por un contribuyente.

Propuesta de máxima: Sistema de habilitación única. Para que el prestador de servicios realice un único trámite, se centralice toda la información y documentación. Se puede tomar como modelo el sistema generado para la habilitación de los guías de turismo, donde el examen y la habilitación para los guías es un trabajo coordinado entre la Municipalidad, Parques Nacionales y el Colegio de Profesionales en Turismo.

Por último, se puede potenciar este recurso con su inclusión y difusión en una Guía de Eventos Programados deportivos, que aprovechen actividades en existencia como la Carrera “Cuatro Refugios” y otras, que año a año se van consolidando y convocan a un público particular asociado al deporte y a la montaña.

4.2.2.11. Rafting

<p>CIRCUITO O ATRACTIVO Se comercializan diferentes circuitos de Rafting con distintos niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flotada en Río Limay (clase 1 y 2) Excursión de medio día. • Río manso Río Villegas (clase 2 y 3) • Río manso inferior (clase 2 y 3) excursión de todo el día. • Río Manso hasta la frontera (clase 3 y 4) excursión de todo el día. 	<p>JURISDICCIÓN La prestación del servicio se realiza en la jurisdicción del Parque Nacional. Pero las excursiones parten desde la jurisdicción Municipal.</p>
<p>DOMINIO Público.</p>	<p>ACTORES INVOLUCRADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parques Nacionales - Municipio de San Carlos de Bariloche - ATAP (Asociación de Turismo Activo de Patagonia) - Guías y prestadores de servicios privados.
<p>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA Primavera y verano Depende fundamentalmente de las condiciones climáticas</p>	
<p>INFRAESTRUCTURA Prácticamente inexistente.</p>	
<p>EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES De los 6 accesos a los lugares para ingreso y salida de embarcaciones de rafting, solo 2 son públicos el resto son privados.</p>	
<p>FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN El turista contrata la excursión completa a una agencia de viajes o directamente al prestador de servicios. Durante la temporada 2017/2018 los precios al público de las excursiones de rafting van desde \$ 1500- hasta \$2100-</p>	

Nota: Clases y dificultades en la navegación de ríos.

Aguas planas. Se refiere a cuerpos de agua cuya superficie es prácticamente plana, sus remolinos, huecos y olas son despreciables.

Clase I. Muy fácil. Aguas casi planas, muy poco turbulentas con olas pequeñas. Totalmente navegable.

Clase II. Fácil. Aguas un poco turbulentas con huecos y hoyos de no más de 25 centímetros, remolinos pequeños sin peligro alguno para un nadador. A partir de aquí se consideran ríos rápidos, de aguas blancas o de aguas bravas.

Clase III. Intermedio. Aguas turbulentas con huecos y olas medianas de no más de un metro, remolinos de cuidado para un nadador y de alguna consideración para una embarcación. La navegación requiere buena técnica y conocimiento del río. Existen algunos pasos técnicos de atención.

Clase IV. Difícil. Aguas blancas muy turbulentas pero predecibles. Huecos y olas de hasta dos metros, remolinos considerables para una embarcación. Pueden existir cascadas de consideración. La navegación requiere muy buena técnica y conocimiento del río. Existen pasos estrechos que requieren maniobras técnicas complicadas.

Clase V. Experto. Aguas blancas muy turbulentas poco predecibles con olas y huecos de más de dos metros. Remolinos y cascadas de peligro. Requiere un grado de técnica experto y muy buen conocimiento del río. Necesidad de maniobras extremadamente técnicas.

Clase VI. Extremadamente difícil o no navegable. Se considera muy difícil o imposible de navegar.

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Cantidad de prestadores de servicios habilitados:

- Para brindar servicios en el Río Manso: 13
- Para brindar servicios en el Río Limay: 3
- Cantidad de guías de Rafting habilitados: 81

En el recorrido Río Manso hasta la frontera, en donde finaliza el recorrido es justo en el límite con Chile, y en esa sección el río está encajonado bordeado por paredones empinados. Los turistas luego de descender de las balsas deben subir a pie este recorrido bastante

complicado. Sería muy importante la inversión en infraestructura para mejorar la zona de salida del río y subida de la barda para emprender luego el retorno a la ciudad.

Los guías de rafting deben rendir un examen en Prefectura Naval Argentina y también en Parques Nacionales. Es necesario unificar criterios en las habilitaciones de los guías y de las embarcaciones, y coordinar fechas para los exámenes entre las instituciones.

Los guías que poseen una habilitación de la *International Rafting Federation* tienen que volver a rendir el examen en el Parque Nacional Nahuel Huapi, ya que esta institución no homologa el título anterior que tiene un gran prestigio a nivel Internacional.

La figura del “prestador de servicios” entra en contradicción con la actual ley nacional de agencias de viajes (similar al caso de la pesca deportiva) ya que un prestador puede ofrecer prácticamente los mismos servicios que una Agencia pero sin las mismas obligaciones ni requisitos y trabajar desde su casa. Esto genera zonas grises y conflictos de intereses. No hay una solución simple para este tema, ya que habría que modificar la normativa de PN o la Ley de Agencias de Viajes.

Hay muchos planteos desde el sector privado para la mejora de la gestión del producto:

En el último año el aumento del canon para los prestadores de servicios fue muy alto, superior al 1000 % en algunos casos (no solo en rafting, sino en la mayoría de las actividades).

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS DEL PRODUCTO

Infraestructura y equipamiento

Inversión en los accesos al río, tanto para el comienzo como para la finalización de los circuitos. Creando espacios públicos con equipamiento, sanitarios e instalaciones para ser utilizados por las diferentes empresas prestatarias. Es muy importante la mejora del acceso al río en la frontera donde finaliza la excursión, para facilitar la subida de los pasajeros.

Incorporar cestos de residuos y mecanismos de limpieza y recorridos en la zona de Limay.

Gestión

Dada la gran cantidad de temas y aspectos que se trabajan en forma cruzada entre diferentes instituciones. Es de suma importancia generar una mesa coordinadora de la actividad de rafting, en donde se sienten y coordinen acciones conjuntas, la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, Prefectura Naval Argentina, Parques Nacionales, Policía de la Provincia de Río Negro y el Ministerio de Turismo, Cultura y Deportes de la Provincia.

4.2.2.12. Kayak de Travesía

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u> Se comercializan diferentes circuitos de Kayak de travesía en la mayoría de los lagos de la región: Nahuel Huapi, Moreno, Gutiérrez, Mascardi, Guillermo, entre otros.</p> <p>La duración de los mismos va desde 2 horas a varios días de expedición.</p> <p>También se alquilan kayaks en la mayoría de las playas, para que los turistas y residentes realicen recorridos por su cuenta.</p>	<p><u>JURISDICCIÓN</u> La prestación del servicio se realiza en la jurisdicción del Parque Nacional, y en el caso del Lago Moreno es jurisdicción Municipal.</p> <p>Las excursiones parten desde la jurisdicción Municipal.</p> <p>Parques Nacionales es quien habilita a los guías de kayak y los circuitos a realizar.</p> <p>Se creó una ordenanza municipal que limita el número de playas donde se puede alquilar kayaks.</p>
<p><u>DOMINIO</u> Público.</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Parques Nacionales - Municipio de San Carlos de Bariloche - ATAP (Asociación de Turismo Activo de Patagonia) - Guías y prestadores de servicios privados.
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> Especialmente durante primavera y verano, pero varios prestadores de servicios ofrecen excursiones durante todo el año. Depende fundamentalmente de las condiciones climáticas</p>	
<p><u>INFRAESTRUCTURA</u> Prácticamente inexistente</p>	
<p><u>FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN</u> El turista contrata la excursión completa a una agencia de viajes o directamente al prestador de servicios.</p>	

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Actualmente existen habilitados en Parques Nacionales:

31 guías de kayak de travesía

15 prestadores de servicios de kayak de travesía

11 prestadores de alquiler de kayak

3 Prestadores de stand up paddel

3 Prestadores de canoas canadienses

1 Prestador de Duckies (kayaks inflables)

SÍNTESIS Y PLANTEOS ESTRATÉGICOS DEL PRODUCTO

Gestión

Dada la gran cantidad de temas y aspectos que se trabajan en forma cruzada entre diferentes instituciones. Es de suma importancia generar una mesa coordinadora de la actividad, en donde se sienten y coordinen acciones conjuntas, la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, Prefectura Naval Argentina, Parques Nacionales, Policía de la Provincia de Río Negro y el Ministerio de Turismo, Cultura y Deportes de la Provincia.

4.2.2.13. Golf

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u></p> <p>Campos aptos para la realización de la actividad.</p>	<p><u>JURISDICCIÓN</u></p> <p>Los campos se encuentran dentro de propiedad privada y a su vez dentro del ejido municipal.</p>
<p><u>DOMINIO</u></p> <p>Privado</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Hotel Llao Llao ● Arelauquen
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u></p> <p>La temporada de golf se extiende de octubre a abril debido a las condiciones climáticas. Cada una de las canchas posee su propio calendario de torneos.</p> <p>Entre los meses de abril y octubre la disponibilidad se encuentra sujeta al clima y los horarios son restringidos.</p>	
<p><u>INFRAESTRUCTURA</u></p> <p>La ciudad cuenta con dos campos de golf de 18 hoyos: Llao Llao (par 70) y Arelauquen (par 71).</p>	
<p><u>EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES</u></p> <p>Los campos con los que cuenta actualmente Bariloche son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Llao Llao ● Arelauquen ● Existe una tercera cancha de golf en la ciudad en el km 13, que cuenta con 9 hoyos. 	

FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN

Pueden acceder al campo tanto los huéspedes de los hoteles como los visitantes. como huésped o como visitante.

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

El mayor valor que tiene el producto golf es la escenografía en donde se desarrolla y los paisajes asociados al producto. Pero la falta de mayor oferta en cantidad de campos impide que se pueda promocionar como un destino netamente de golf, ya que los destinos mayormente posicionados en este producto ofrecen a los turistas la posibilidad de jugar todos los días en un campo diferente. Sin embargo Bariloche se ha posicionado como un destino para la práctica de este deporte generando un calendario anual amplio de torneos especiales.

El producto golf, sí permite y aumenta actualmente la oferta complementaria de actividades en Bariloche. Es decir, para aquellos turistas que visitan Bariloche con otra motivación principal, pero que destinan uno o dos días a visitar y jugar en alguno de estos campos.

4.2.2.14. Parapente

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u> Vivencia única al sobrevolar la ciudad de San Carlos de Bariloche. Puntos de partida: Cerro Otto principalmente, y también Cerro Catedral.</p>	<p><u>JURISDICCIÓN</u> Municipal (Cerro Otto y Cerro Catedral)</p>
<p><u>DOMINIO</u> Privado</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Prestadores: BRC Parapente y Parapente en Bariloche. ● Concesión del Cerro Otto: Fundación Sara María Furman. ● Municipalidad de San Carlos de Bariloche.
<p><u>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA</u> Los vuelos se ofrecen todo el año y están sujetos a las condiciones climáticas (fundamentalmente a las condiciones del viento).</p>	
<p><u>INFRAESTRUCTURA</u> La realización de la actividad no requiere de infraestructura específica.</p>	

EQUIPAMIENTO E INSTALACIONES

Parapentes biplaza.

FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN

El turista es llevado por el prestador en automóvil desde la base del Cerro Otto hacia el lugar en donde se realizará la actividad.

Comercialización:

- Por cuenta propia contactando a los prestadores.
- Por medio de agencias de viajes.

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

La duración del vuelo depende de los vientos y las condiciones del aire. Al tratarse de una experiencia que depende de las condiciones meteorológicas, son comunes las oscilaciones en la duración.

Existen limitaciones respecto a la edad del pasajero (mayores de 15 años con permiso de los padres), el peso (existe un mínimo y un máximo de 100 kg) y las condiciones de salud (sólo pueden realizar la actividad personas que gocen de buena salud general).

Todos los vuelos son realizados por piloto con licencia de biplaza, certificado por la Federación Argentina de Vuelo Libre (FAVL).

El vuelo puede cancelarse previo al despegue si las condiciones meteorológicas o alguna otra razón de seguridad no convencen al piloto de realizar la actividad.

4.2.2.15. Escalada

<p><u>CIRCUITO O ATRACTIVO</u> Los puntos de escalada son: Cerro Catedral (Refugio Frey), Cerro Ventana, Cerro Otto (Piedras Blancas) y Cerro Tronador.</p>	<p><u>JURISDICCIÓN</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Municipal. • Parque Nacional Nahuel Huapi.
<p><u>DOMINIO</u> Público.</p>	<p><u>ACTORES INVOLUCRADOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Municipalidad de San Carlos de Bariloche • Administración de Parques Nacionales. • Agencias de turismo activo. • Guías de escalada habilitados.

	<ul style="list-style-type: none"> Asociación Argentina de Guías de Montaña (AAGM)
<p>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA Todo el año, pero principalmente en verano debido a las condiciones climáticas.</p>	
<p>FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN El turista puede realizar la actividad por su cuenta, pero siempre se recomienda la contratación de un guía especializado y habilitado. Comercialización:</p> <ul style="list-style-type: none"> Por cuenta propia. A través de agencias de viaje que comercializan servicios de turismo aventura. Contacto directo con guías especializados. 	

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

Hay 88 guías asociados a la AAGM.

Todos los sitios de escalada están considerados de dificultad media/alta.

4.2.2.16. Turismo Rural

<p>CIRCUITO O ATRACTIVO La actividad está relacionada al turismo rural comunitario, y se visitan pobladores rurales cercanos a Bariloche en la zona de Ñirihuau, Pichi Leufu y Villa Llanquín. En general el producto incluye la visita al establecimiento, una cabalgata o caminata, almuerzo y la participación en alguna tarea rural. Puede incluir o no noches de alojamiento.</p>	<p>JURISDICCIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> Municipal. Provincial
<p>DOMINIO Privado (dentro de los campos de los productores)</p>	<p>ACTORES INVOLUCRADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Municipalidad de San Carlos de Bariloche Secretaría de Agricultura Familiar de Nación Cultura Rural Patagónica.
<p>TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO O APERTURA Temporada estival</p>	

FORMA DE ACCESO DEL TURISTA / COMERCIALIZACIÓN

El turista puede realizar la actividad por su cuenta, y también el traslado. Se están incorporando poco a poco agencias de viajes.

ASPECTOS SOBRESALIENTES A TENER EN CUENTA

El producto se está organizando hace más de 8 años, pero en los últimos 3 años se puso más énfasis en el trabajo de marketing y posicionamiento. Se han realizado numerosas capacitaciones para los productores y desde la Secretaría de Agricultura Familiar se consiguió financiamiento para realizar mejoras en los predios y la adquisición de equipamiento.

El desafío mayor actual desde el punto de vista de la oferta, consiste en el transporte de los pasajeros. Ya que no es simple el acceso a los campos privados, falta señalización y fundamentalmente mejoras en los caminos vecinales de acceso.

4.2.3. Análisis de la planificación y gestión turística patrimonial

La oferta actual de productos turísticos de San Carlos de Bariloche se compone en su mayoría, de **atractivos y circuitos turísticos ubicados en áreas naturales protegidas (en adelante ANPs) o en sitios con declaratorias patrimoniales** de diversa jerarquía.

En una investigación de la UNRN-Sede Andina durante mayo 2017, se suministraron encuestas a agencias de viaje radicadas en San Carlos de Bariloche a las cuales se les consultó respecto de los productos turísticos con los que más trabajaban (ver Figura 48).

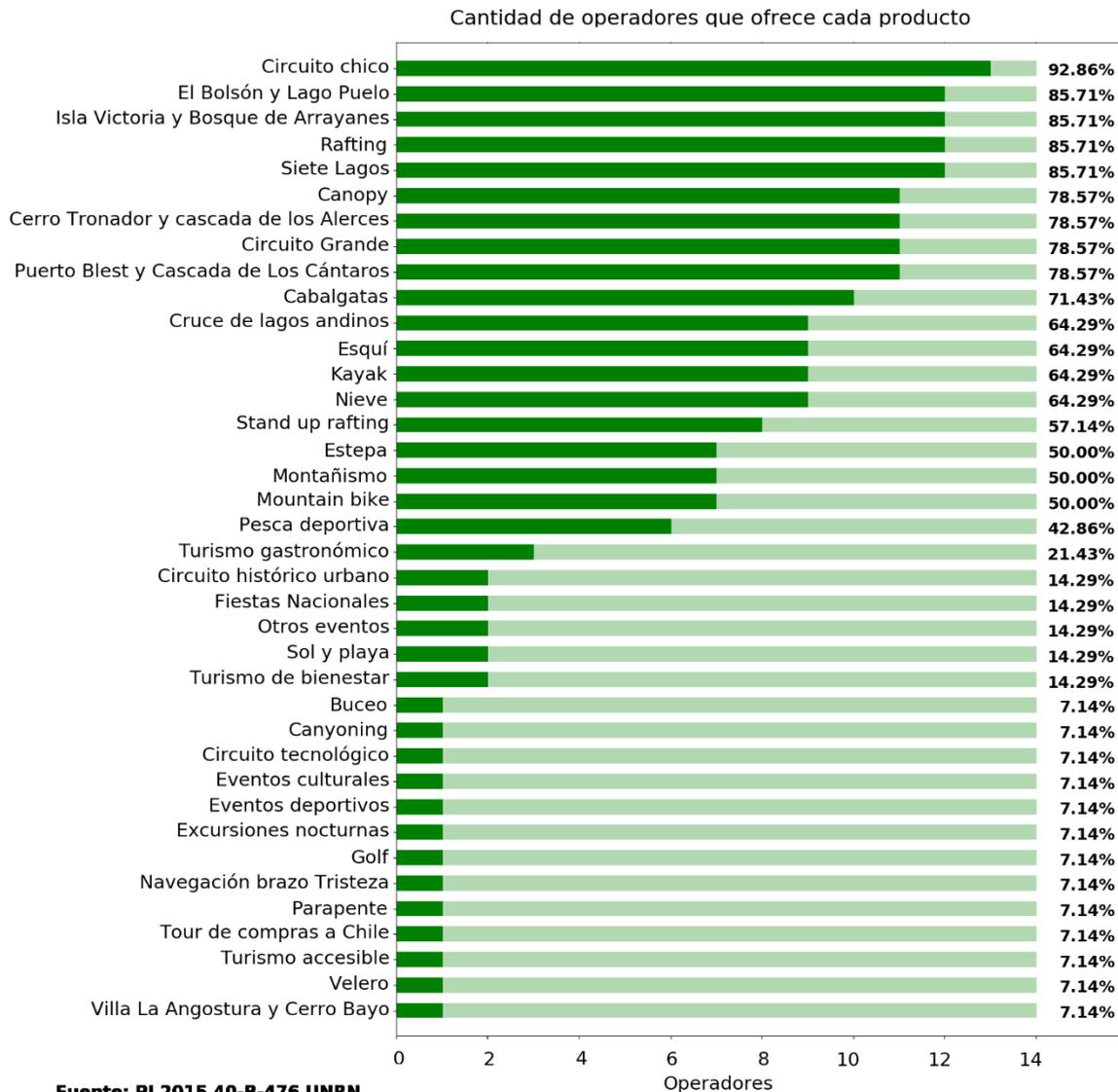


Figura 48. Detalle de los productos turísticos ofrecidos por agencias de turismo de S.C. de Bariloche

Como resultado, se destaca que el principal producto (Circuito Chico) con el que trabaja la mayoría de las agencias de turismo, se encuentra dentro del ejido municipal y asociado al ANP Municipal Llao-Llao. Asimismo, también están surgiendo otros productos (Pesca deportiva, Rafting, Kayak y otras actividades acuáticas) que se realizan en ANPs de jurisdicción tanto

nacional (como los lagos Nahuel Huapi, Moreno y Gutiérrez, etc. del Parque Nacional Nahuel Huapi), ANPs provinciales (costa del río Limay).

Respecto de la inclusión del patrimonio natural en los productos turísticos analizados, resulta importante considerar las distintas escalas de intervención turístico-recreativa, que se traducen tanto en jurisdicciones como en modelos de gestión diversos y que requieren un enfoque integral de gobernanza. Aquellas ANPs con planes de gestión actualizados explicitan los acuerdos entre el sector público, privado, ONG's y ciudadanos, sobre las actividades permitidas, nivel de uso de los recursos, procedimientos para la prestación de servicios, etc. que facilitan la elección de productos turísticos como oferta de San Carlos de Bariloche.

1. Parques Nacionales Nahuel Huapi, Lanín, Puelo;

2. ANPs provinciales:

- Río Limay (desde la desembocadura del río Limay hasta Confluencia Trafal su principal centro de apoyo es Villa Llanquín, a 40 km al NE de S. C. de Bariloche). Según resultados del proyecto de investigación UNRN 40-B-476, en un sondeo realizado en 2017 a 14 agencias de turismo habilitadas y en actividad en Bariloche (de un total de 42 operativas), el 62% ofrece servicios turísticos en esta ANP. Asimismo, en un estudio en el que se encuestaron a guías de turismo de Bariloche que trabajan en esta área, las principales actividades que se ofrecen son pesca, rafting, stand-up rafting, stand-up paddle, kayak, cabalgatas, caza deportiva, escalada, mountain bike, trekking, excursiones todo terreno, avistaje de aves, turismo geológico y turismo rural (Bonini et al. 2017).
- Río Azul-Lago Escondido (al sur oeste del Departamento Bariloche, sus principales centros de apoyo son El Bolsón y el centro de deportes invernales del C° Perito Moreno). Ninguna de las 16 agencias de turismo encuestadas trabaja en la actualidad en esta ANP, aunque expresaron su interés por desarrollar nuevos productos asociados al río Azul y red de refugios de montaña de esta ANP.

3. ANPs municipales:

- Con planes de manejo / de gestión e incluidas en circuitos turístico-recreativos: Parque Municipal Llao-Llao (Ordenanza 304-CM-89) y Reserva Natural Urbana Morenito Izquierda (Ordenanza 2030-CM-10); Paisaje Protegido y Reserva Histórica Ecológica y Turística "Isla Huemul" (Ordenanza 73-CM-88);
- Con plan de gestión en proceso: Reserva Natural Urbana "Isla Desembocadura Arroyo Casa de Piedra" (Ordenanza 1570-CM-05);
- Sin planes de manejo / de gestión ANPs municipales no incluidas en circuitos turístico-recreativos y sin plan de manejo/plan de gestión: Reserva Natural Urbana Laguna El Trébol (Ordenanza 1570-CM-05); Área Intangible Municipal "Laguna Fantasma" (Ordenanza 332-CM-94); Reserva Natural Urbana Alto Jardín Botánico (Ordenanza 1802-CM-08); Reserva Natural Urbana "Las Cartas" (Ordenanza 2246-CM-11); Reserva Natural Urbana "Bosque de la Ermita" (Ordenanza 2082-CM-10);

4. Reserva de la Biósfera Andino-Norpatagónica (corredor ecológico y paisajístico de la Patagonia Norte Andina, sus principales centros turísticos asociados son: San Martín de los Andes, Villa La Angostura, S.C. de Bariloche, El Bolsón y Esquel incluye las ANPs nacionales, provinciales y municipales mencionadas previamente).

En consecuencia, la existencia de múltiples áreas naturales protegidas en el corredor ecológico de bosques lluviosos o andino patagónicos (ver Figura 49), es una fortaleza a escalas local y regional ya que otorga un sello de calidad ambiental y paisajística para captar diferentes modalidades de turismo en la naturaleza.

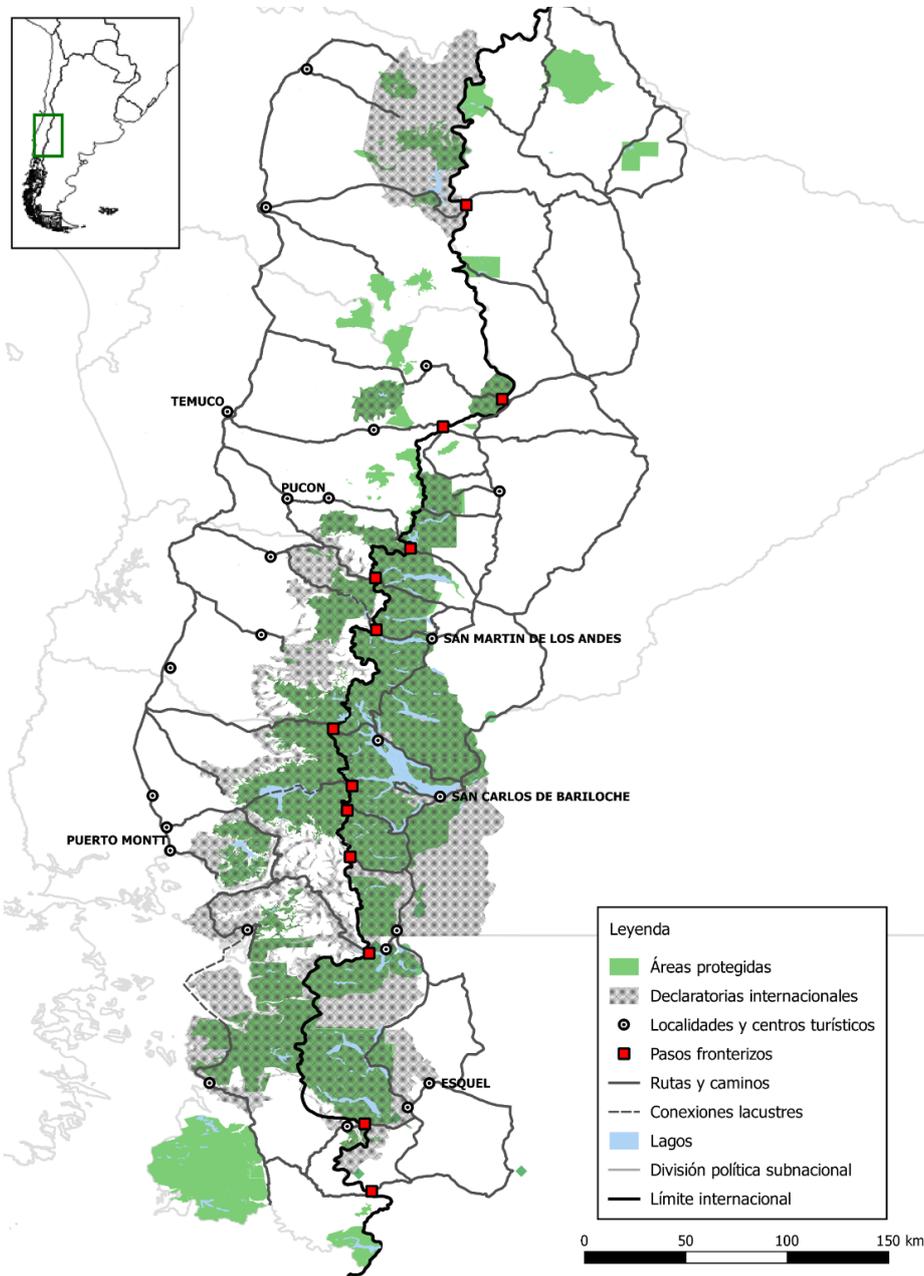


Figura 49. “San Carlos de Bariloche y su contexto de protección de la naturaleza”

Fuente: Porcaro et al 2018.

En lo referido a la interface entre el ejido municipal y el Parque Nacional Nahuel Huapi, entran en tensión los intereses públicos respaldados por normativas (constitución de la provincia de

Río Negro), principalmente el libre acceso a las costas de los lagos como bien público frente a las presiones del mercado inmobiliario. A solicitud del Consejo Deliberante de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, el Ing. Agr. Cristian Müller (2013) realizó un detallado estudio de la cantidad y localización de las bajadas a los lagos Nahuel Huapi y Moreno que rodean la ciudad. Como resultado identificó 48 bajadas para el lago Nahuel Huapi y 14 bajadas para el lago Moreno, playas, pasajes peatonales, espacios verdes/reservas fiscales, calles, puertos y zonas de costanera, entre otros.

Este equipo relevó a campo (con fichas de inventario y fotografías) los accesos públicos identificados previamente por el Ing. Müller y distribuidos en tres sectores (Sector 1: Playa Bonita a Bahía López y lago Moreno. Sector 2: Ñireco a km 5.200 inclusive. Sector 3: Ñirihuau a Lomas de Monte Verde. Como resultado del relevamiento, se han agrupado algunos en función del atractivo (ej. Una playa con más de un acceso).

Los indicadores considerados fueron los siguientes: superficie aproximada de uso, dominio, jurisdicción, administración, señalización, cartelería interpretativa, superficie para estacionamiento vehicular, usos actuales, oferta de actividades / servicios, inclusión en circuitos turísticos, equipamiento / infraestructura de accesibilidad, forma de acceso, recursos humanos afectados a la conservación, inclusión dentro de ANP / reglamentación de usos, problemas para puesta en valor. Se mantuvo una entrevista con el equipo técnico de la Dirección de Áreas Protegidas Urbanas y la Subsecretaría de Protección Civil, para complementar la información de las salidas de campo.

En lo referido al patrimonio cultural, en estudios antecedentes sobre la gestión y uso del patrimonio se detecta una carencia de acciones de comunicación sobre los valores de conservación patrimonial, lo que conlleva, por un lado, una visión del patrimonio como espacios de restricción al uso; y por otro lado, un desconocimiento del proceso de patrimonialización de los sitios / edificios históricos así como las posibles interacciones entre la gestión del patrimonio y la gestión turística (Matossian y Vejsbjerg, 2017).

Respecto del análisis sobre el lugar que ocupa el patrimonio arquitectónico y las declaratorias de bienes patrimoniales en el PEIDB (2015), se obtuvo como resultado que no sólo existen vacíos de información respecto de los valores patrimoniales que poseen las declaratorias a escala nacional, sino también vacíos de información respecto de los siete sitios y 84 edificios que han sido inventariados entre 1986 y 1995 en un trabajo conjunto entre la entonces denominada Comisión Nacional de Monumentos, Museos y Lugares Históricos, la Administración de Parques Nacionales, la U.N. del Comahue, la Municipalidad de Bariloche y la Asociación Amigos del Museo de la Patagonia (CNMMLH, APN, UNCo, Municipalidad de Bariloche, AAMP, 1991; CPPHAU, 1995).

Uno de los resultados de este esfuerzo interinstitucional fue la creación en 1989 de la Comisión Municipal de Preservación del Patrimonio Histórico, Urbano y Arquitectónico, actual Ente de Preservación del Patrimonio que preside la Secretaría de Cultura de la Municipalidad. En el PEID (MSCB 2015: 71) se menciona la Ordenanza N° 2148-CM-11 sobre investigación, preservación, salvaguarda, protección, restauración, promoción y difusión del patrimonio cultural, como una iniciativa aunque sin detallar las acciones concretas. Por otro lado, en la cartografía resultante de la línea de actuación de recalificación del centro se incluyen algunos edificios históricos incluidos en el inventario de patrimonio arquitectónico y urbano de San Carlos de Bariloche, estos son considerados equipamientos culturales, no bienes patrimoniales (ver Figura 50)

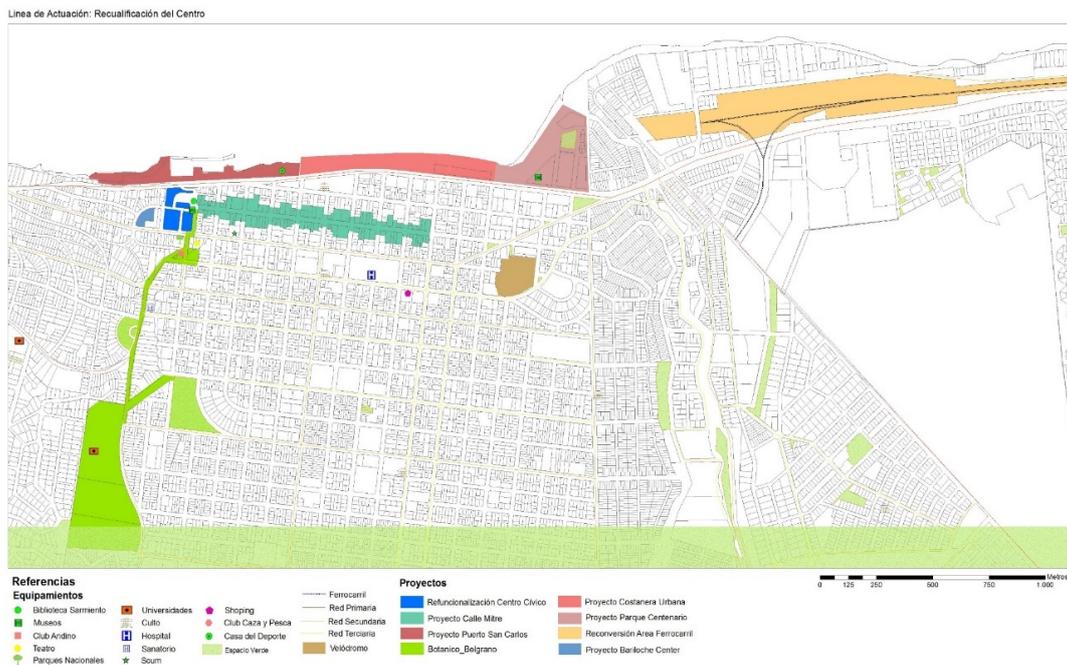


Figura 50. Línea de Actuación: recalificación del Centro

Fuente: PEID 2015.

Siguiendo con lo anterior, según el Documento de devolución del III Taller participativo para la elaboración del mencionado Plan Estratégico (MSCB 2014), el único sitio al que se le reconoce un valor patrimonial es el centro cívico; e incluso la referencia a la histórica estación de trenes, se realiza en tanto espacio de oportunidad para la ubicación de actividades vinculadas con el ámbito judicial y administrativo, en el marco de la creación de una nueva centralidad hacia el Este de la ciudad. Asimismo, se propone un programa de revalorización

de edificios emblemáticos y se cita un trabajo académico de la Arq. Liliana Lolich (2014) para otorgar mayor sustento a la propuesta de integrar el monumento histórico del centro cívico con otros sectores de la ciudad, apelando a los conceptos de itinerarios culturales y paisajes urbanos históricos propuestos por esta autora, pero no se mencionan en concreto cuáles serían los sitios / edificios ni los criterios de selección.

Por otro lado, sólo se identifican como relevantes, **dos de los seis museos** de la ciudad y el ejido en general; posiblemente debido a que son los que se mantienen en la órbita del dominio público. Cuando en realidad, debido a las innovaciones tecnológicas, los cambios en el rol social de los museos modernos, así como la ampliación de su oferta de actividades y servicios, pueden constituirse en un factor innovador para una ciudad turística (González Viaña, 2006).

Es importante tener en cuenta los mismos, cada uno de ellos con características propias, diferentes tipologías y colecciones y dirigidos a diversos públicos visitantes:

- **Museo de la Patagonia, Francisco P. Moreno** - Centro Cívico
- Museo Paleontológico, 12 de Octubre y Sarmiento.
- Museo del Chocolate (Havanna), Av. Ezequiel Bustillo Km 1,200
- Museo de las Tropas de Montaña "Dr. Alfredo Magnani", Av. Ezequiel Bustillo Km 9,500.
- Museo Geológico y Paleontológico "Rosendo Pascual" – Villa Los Coihues -Lago Gutiérrez
- Casa Museo de los Viejos Colonos. Colonia Suiza (todavía en situación de sucesión).

Además, la ciudad cuenta con otros espacios de uso cultural:

a) Espacios museísticos:

- Museo Ictícola, 12 de Octubre y Onelli. Ex-Club de Caza y Pesca.
- Museo Otto Meiling – Refugio Berghoff. Cerro Otto.
- Iglesia Catedral Bariloche – Templo mayor.
- Capilla de la Inmaculada.
- Casa de Té Equus. Av. Bustillo, Km. 18,200

b) Salas de Exposiciones:

- Galería de Arte Cerro Otto - Complejo Teleférico Cerro Otto
- Salas de exposición municipal: Emilio Frey (Centro Cívico) – Ex Correo (Centro Cívico) - SCUM

- Sala de Exposición Panozzi (Centro Administrativo Provincial)
- Sala Chonec (Museo de la Patagonia)
- Salas de los hoteles: Premier- Inacayal – Designe – Villa Huinid – Llao Llao

c) Teatros:

- Salón Biblioteca Sarmiento – Centro Cívico
- Teatro La Baita
- Sala de Teatro UNRN-Sede Andina

Para finalizar, respecto del Patrimonio Inmaterial, se identificaron las siguientes que poseen trayectoria en la ciudad y forman parte del Patrimonio Inmaterial de la ciudad:

- Fiesta local de las Colectividades Europeo-Argentinas (se realiza desde 1978);
- Fiesta Nacional del Curanto en Colonia Suiza (desde 2013 forma parte del calendario nacional de fiestas);
- Fiesta Nacional de la Nieve (se realiza desde 1954, a partir de 1971 forma parte del calendario nacional)
- Fiesta Nacional del Chocolate (se realiza desde 1969, a partir de 2015 forma parte del calendario nacional)

Los resultados obtenidos son:

Respecto de la inclusión de los mencionados bienes de patrimonio cultural en productos y circuitos turísticos (ver Figura 51), se concluye que:

- La distribución espacial se encuentra polarizada entre el sector oeste y el macrocentro de la ciudad, sin integración de los mismos.
- En lo referido a los usos actuales, se destaca que un 19% posee algún emprendimiento gastronómico, un 7% forma parte de la oferta hotelera, un 9% son museos o espacios de exhibición, un 20% son comercios u oficinas privadas, 33% son de residencia permanente, un 11% son sede de oficinas públicas.
- Fuera del *Circuito Histórico Peatonal*, cuyas acciones de difusión estuvieron centradas en un folleto que se distribuyó hace ya algunos años desde la Secretaría de Turismo local, y en una acotada cartelería en madera (de la que cada vez quedan menos carteles) o en cartelería vinculante alrededor del Centro Cívico que presenta ubicación o información general en algunos de los edificios del circuito, no se promueve la ciudad como un espacio de interpretación, aprendizaje y disfrute. Actualmente, sólo están trabajando en este

producto 3 (tres) guías de turismo y sólo uno de ellos, presenta la propuesta como circuito cultural histórico con dos variantes. Por otra parte, recientemente desde una agencia de viajes local, se están promoviendo visitas a los Museos y “Tés con historia”.

- Es importante tener en cuenta que se cerraron las oficinas del Colegio de Profesionales en Turismo.



Figura 51. El patrimonio cultural de San Carlos de Bariloche y su uso turístico-recreativo

Fuente: Elaboración propia junio 2018, basada en relevamiento a campo de sitios y edificios identificados en: CNMMLH, APN, UNCO, Municipalidad de Bariloche, AAMP (1991); CPPHAU (1995) y Do Rio, S.; Hajduk, A.; Bianchi, M.; Bechis, F.; Passalía, M. (2017).

Respecto del estado de conservación de los sitios y edificios patrimoniales de Bariloche, uno de los recursos de base más importantes para el fortalecimiento y la diversificación de un Turismo Cultural urbano, se aprecia que desde 1995 y hasta la actualidad:

- La cantidad y diversidad de categorías patrimoniales superan ampliamente, los identificados en el III Taller participativo para la elaboración del PEID (ver Figura 52)
- Sólo 7 (siete) edificios de los 84 (ochenta y cuatro) que incluyen el Patrimonio Arquitectónico y Urbano de S.C. de Bariloche poseen declaratoria municipal de Monumento Histórico Municipal.
- Un 45% de los edificios ha tenido cambios en fachada exterior.
- En cuanto al dominio: 57 son propiedad privada, 3 responden a instituciones religiosas y 11 son de dominio estatal (de diversas jurisdicciones).

- Colonia Suiza posee la declaratoria de Poblado Histórico Municipal (Ordenanza 131-CM-93). En la Patagonia sólo dos Municipios poseen declaratorias bajo esta categoría: Colonia Suiza en Bariloche y Carmen de Patagones.
- Dentro del ejido hay dos sitios con declaratorias de Monumento Histórico Provincial: la Casa Wiederhold (en Pasaje Gutiérrez y Vilcapugio) se encuentra en estado de abandono y la Estación de Ferrocarril (Av. 12 de Octubre 2200)
- San Carlos de Bariloche cuenta con tres sitios incluidos en el listado de Monumentos Históricos Nacionales por la Comisión Nacional de Monumentos, de Lugares y de Bienes Históricos (CNMLBH): el Centro Cívico e Intendencia de Parques; la antigua sede de la Oficina de Tierras y Colonias y, la Misión Jesuítica Bariloche.
- Del listado del inventario de Patrimonio Arquitectónico Urbano Tomos 1 y 2, se perdieron 13 (trece) (demolidos, incendiados, etc.). Entre estos, viviendas particulares, antiguos hoteles, el Cine Bariloche, la Capilla Inmaculada y el Refugio Berghof.
- El Ente de Preservación del Patrimonio propuso 23 edificios patrimoniales adicionales para ser incluidos en un Tercer Tomo de Relevamiento de Patrimonio Arquitectónico y Urbano, algo que hasta la fecha no se concretó mediante una normativa.



Figura 52 a- El patrimonio cultural de San Carlos de Bariloche y su uso turístico-recreativo. Macrocentro

Referencias:

- | | | | | | |
|----|-----------------------------------|----|---|----|---|
| 1 | Aerolíneas Argentinas | 29 | Hotel Pilmayquén | 57 | Vivienda González |
| 2 | Galería del Turista | 30 | Estación de Servicio Shell-Isaura | 58 | Vivienda Valdez |
| 3 | Edificio Capraro | 31 | Hotel Cóndor | 59 | Vivienda Garza |
| 4 | Vivienda Ardüser | 32 | Vivienda Boock | 60 | Almacén de Ramos Generales "El Albacetense" |
| 5 | Residencial Panorama | 33 | Relojería El Suizo | 61 | Vivienda Pagotto |
| 6 | CAB | 34 | Bar Hugo | 62 | Vivienda Toledo |
| 7 | Residencial Candeago | 35 | Vivienda Jalil | 63 | Cabaña Ñireco S.R.L. |
| 8 | Oficina de Tierras y Colonias | 36 | Edificio comercial | 64 | Matadero Modelo Municipal |
| 9 | Hotel Pensión Italiana | 37 | Cine Bariloche | 65 | Vivienda Frey |
| 10 | Vivienda Bachmann | 38 | Tienda y Almacén Los Andes | 66 | Hotel Llao Llao |
| 11 | Maternidad | 39 | Hotel El Mirador | 67 | Vivienda Aarón Anchorena |
| 12 | Hotel Tres Reyes | 40 | Vivienda Speranza | 68 | Escuela N° 71 y Escuela N° 266 |
| 13 | Edificio Victoria | 41 | Casa Marciani | 69 | Estación de Ferrocarril |
| 14 | Hostería El Jabalí | 42 | Capilla La Inmaculada | 70 | Radio Nacional |
| 15 | Edificio Haenggi - Edificio Blaya | 43 | ENTEL | 71 | Vivienda De Pellegrin |
| 16 | Hotel Bella Vista | 44 | Vivienda Hernández Póveda | 72 | Vivienda La Gloria |
| 17 | Anexo Pensión Edén | 45 | Vivienda Jara | 73 | Refugio Berghof |
| 18 | Vivienda Alonso | 46 | Vivienda Saúl Sánchez | 74 | Capilla San Eduardo |
| 19 | Vivienda Sánchez | 47 | Vivienda Boock | 75 | Vivienda Mermoud |
| 20 | Vivienda Crespo | 48 | Vivienda Rojel | 76 | La Casa Grande |
| 21 | Vivienda Baratta | 49 | Vivienda Panozzi | 77 | Establo Félix Goye - Piscicultura Lago Moreno |
| 22 | Vivienda Lamuniere | 50 | Vivienda y locales comerciales Baur | 78 | Escuela 129 |
| 23 | Vivienda Vereertbruggehen | 51 | Vivienda de los Santos "La Marmita" | 79 | Capilla Nuestra Señora del Rosario |
| 24 | Aduana | 52 | Escuela N° 16 Francisco P. Moreno | 80 | Vivienda Neutral Goye |
| 25 | Vivienda Brogger | 53 | Vivienda Martínez Fonte-Leutloff | 81 | Lo de Juan |
| 26 | Vivienda Mansilla | 54 | Vivienda Alcoba Pitt | 82 | Vivienda Marcelo Goye "Granja Suiza" |
| 27 | Vivienda Navarro | 55 | Bar Las 5 Esquinas | 83 | Vivienda E. Potthof vda. De F. Goye - Vivienda Isidro Boock |
| 28 | Templo Mayor | 56 | Movilidad y talleres del PNNahuel Huapi | 84 | Granero Berta Goye Chakra |

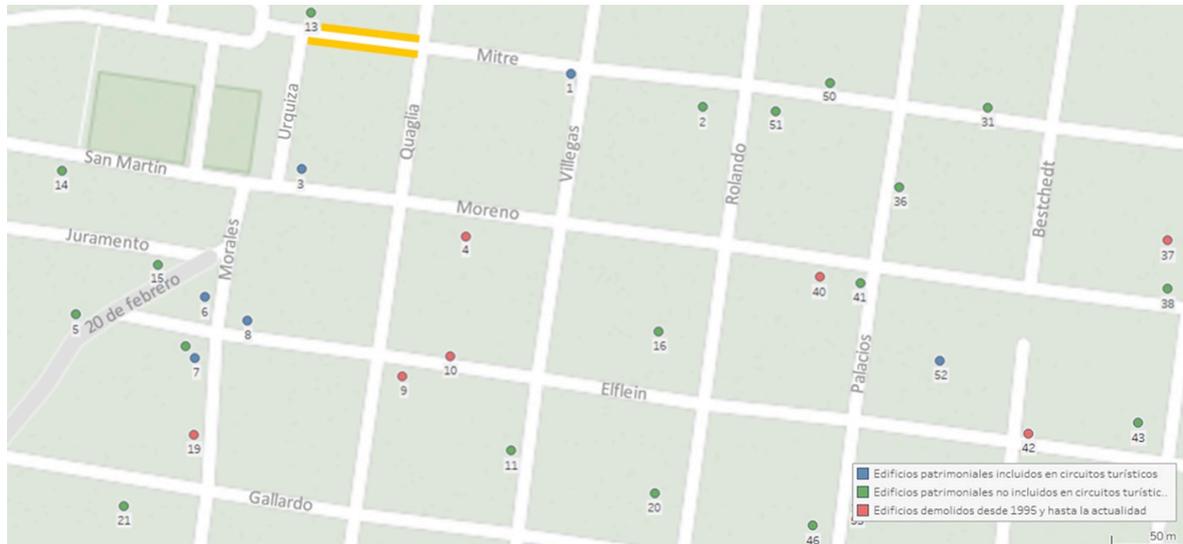


Figura 52 b. El patrimonio cultural de San Carlos de Bariloche y su uso turístico-recreativo. Microcentro

Fuente: Elaboración propia junio 2018, basada en relevamiento a campo de sitios y edificios identificados en: CNMMLH, APN, UNCO, Municipalidad de Bariloche, AAMP (1991); CPPHAU (1995) y Do Rio, S.; Hajduk, A.; Bianchi, M.; Bechis, F.; Passalía, M. (2017).

En lo referido a la inclusión en circuitos turísticos y productos de diversos accesos públicos a las costas, en zonas de interfase del ejido municipal con los lagos Nahuel Huapi y Moreno, se concluye que:

- Del total de 48 accesos, 12 se encuentran dentro de áreas naturales protegidas urbanas (Parque Municipal Llao-Llao; Reserva Natural Urbana Morenito Ezquerria y Reserva Natural Urbana Isla Desembocadura Arroyo Casa de Piedra).
- 29 accesos son utilizados como balnearios, aunque sólo 5 de ellos poseen habilitación municipal y guardavidas.
- Del total de accesos, más de la mitad son cuidados por particulares, además del mantenimiento de la Municipalidad. Sin embargo, la mayoría no posee cartelería y aquellos con condiciones más accesibles debido a su baja pendiente y cercanía a caminos, se encuentran obstaculizados por residuos y restos de poda (ver Figura 53).



Figura 53. Identificación de accesos públicos a las costas de lagos Nahuel Huapi y Moreno

Fuente: Elaboración propia junio 2018, basada en relevamiento a campo de accesos públicos a costas identificados por Müller, C. (2013) Línea de ribera y algunos detalles para la provincia de Río Negro. San Carlos de Bariloche: Municipalidad de San Carlos de Bariloche.

Referencias:

- | | | |
|---|--|---------------------------------------|
| 1 Playa Bonita | 17 Itsmo península Norte | 33 Espacio verde |
| 2 Calle hasta A° Gutiérrez Bustillo Km 10,400 | 18 Calle Río Turbio Bustillo km 21,850 | 34 Calle Furman Bustillo km 5,200 |
| 3 Playa Bahía Serena | 19 Km 20.500 Municipalidad | 35 Playa común Bustillo Km 4,500 |
| 4 Calle Pudú Norte Bustillo km 12,600 | 20 Calle Williams Parque Quintral | 36 Calle Boock Melipal |
| 5 Calle Correntoso Parque Florinda Bustillo km 13,150 | 21 Calle Bigatti Parque Quintral | 37 Playa Melipal |
| 6 Calle Lago Roca Bustillo km 14,300 | 22 Calle Lagos Parque Quintral | 38 Bustillo Km 3,100 Melipal |
| 7 Calle Lago Espejo Don Orión | 23 Calle Beethoven | 39 Bustillo Km 2,300 DPA |
| 8 Playa Acceso km 16,500 | 24 Puerto Pañuelo | 40 Bustillo Km 1,300 |
| 9 Itsmo península Sur | 25 Playa Tacul | 41 Costanera Sector Av. J.M. de Rosas |
| 10 Bustillo km 20 | 26 Playa Pública Lago Moreno | 42 Costanera Sector Av. 12 de Octubre |
| 11 Calle sobre Brazo Campanario, Istmo lado sur | 27 Espacio Público lago Moreno | 43 Playa Centenario Nireco |
| 12 Calle Aguilucho Andino Península San Pedro | 28 Calle lado Sur Moreno | 44 Zona Lomas de Monte Verde |
| 13 Selva Negra Calle Fulmar | 29 Acceso al lago Moreno | 45 Zona Villa Verde |
| 14 Selva Negra Calle Harper | 30 Pasaje Peatonal | 46 Zona Costa del Sol |
| 15 Selva Negra Calle Guanai | 31 Pasaje Peatonal | 47 Zona Las Chacras |
| 16 Calle ladera norte península San Pedro | 32 Espacio verde | 48 Extremo Este |

Propuestas de mejoramiento del producto turismo histórico-patrimonial:

- 1) **Sumar al proyecto de costanera un enfoque turístico-patrimonial**, apelando a la **categoría patrimonial de paisaje histórico urbano**, para lograr una integración de los edificios históricos dentro de la costanera y los sitios patrimoniales próximos cuyo entorno paisajístico se vería afectado (Centro Cívico). **Este nuevo concepto resulta superador al de “centro histórico” o “casco histórico”** y se está empleando en centros urbanos cuya visión de la oferta se basa en la puesta en valor de su patrimonio cultural como marca de ciudad turística sustentable.
- 2) **Integrar la gestión turística a la gestión patrimonial en el Plan de Manejo del Centro Cívico**, así como plantear a la Secretaría de Cultura de la Municipalidad, **que incluya un Plan de Manejo de otros bienes patrimoniales de la ciudad** para brindar pautas de preservación a la vez que beneficios concretos a los propietarios de los sitios/edificios inventariados como Patrimonio Arquitectónico y Urbano de Bariloche.
En la actualidad, la mayoría de los propietarios particulares, manifiesta la necesidad de tener un reconocimiento económico por el mantenimiento de los bienes patrimoniales (en la forma de exención de gravámenes como establece la normativa, pero que en general no se cumple), y entre los principales inconvenientes para la preservación de este patrimonio se encuentran: la subdivisión de lotes producto de sucesiones (hay que tener en cuenta que hoy se encuentra hasta una cuarta generación de los propietarios originales) y/o la anexión de viviendas en el mismo predio (con otro estilo constructivo) que afecta la escala de estos bienes; importante número de edificios con declaratorias patrimoniales cerrados y en venta.
- 3) Resaltar la condición patrimonial de Colonia Suiza (por ser, como ya dijéramos, uno de los dos poblados históricos de la Patagonia) como producto turístico *in situ* y a su vez, con cartelería indicativa desde el centro de Bariloche, integrando de esta manera, diferentes espacios del ejido municipal con bienes patrimoniales culturales y naturales.
- 4) Incorporar la agenda cultural de Bariloche a la oferta turística (armando y promocionando un calendario de eventos programados dirigidos al turista, articulando por una parte: los eventos nacionales, provinciales y municipales y por otra, las tipologías de los eventos: deportivos, religiosos, culturales musicales, teatrales, ferias, festivales, otros). Se puede retomar la ordenanza y actualizarla en función de nuevos eventos en curso y otros que se puedan agregar.
- 5) Integrar a la oferta turística de la ciudad otros *lugares de la cultura* como por ejemplo, las Escuela Municipal de Arte La Llave, o el Camping Municipal, reforzando la cartelería indicativa y las actividades que allí se llevan a cabo y garantizando accesibilidad y seguridad.
- 6) Es necesario contar con nuevos espacios para los espectáculos y obras de teatro: de calidad constructiva, edilicia así como de equipamiento, por ejemplo, luces y sonido.

- 7) S. C. de Bariloche forma parte del **Programa Nacional de Ciudades Creativas**, sin embargo, los espectáculos y acciones culturales originados en este marco, no incluyen artistas locales. Se sugiere explicitar este reclamo por parte de la misma Secretaría de Cultura.
- 8) Sigue siendo una deuda para residentes y visitantes el contar con un centro cultural, con todo lo que implica: salas de exposición, auditorios, etc. adecuado arquitectónicamente y equipado para las actividades culturales que allí se pueden concentrar, incluyendo señalética apropiada, accesibilidad, etc.

Propuestas de nuevos productos:

- 1) Turismo histórico-patrimonial en el casco urbano: diferenciar diferentes circuitos históricos patrimoniales e incluir últimos descubrimientos arqueológicos para la puesta en valor de la peatonal en calle Mitre, detallados en el Informe Final Puesta en valor de la calle Mitre: arqueología de rescate en San Carlos de Bariloche (Do Rio et al. 2917). Se sugiere tener en cuenta el trabajo conjunto realizado entre la Subsecretaría de Medio Ambiente de la Municipalidad de Bariloche, Museo de la Patagonia del PNNH-APN, UNRN, UNComa y CONICET.
- 2) Turismo cultural patrimonial: que implica, por ejemplo, la activación turística de itinerarios culturales, a través de nuevas rutas turísticas urbanas y conectadas regionalmente. Por ejemplo: a) El diseño de la puesta en valor de un Itinerario Cultural Binacional según la metodología de la UNESCO basado en el *patrimonio industrial* (estancias ganaderas, estaciones de ferrocarriles, infraestructura para comunicación del paso de los lagos) y en el *patrimonio colonial* (Misiones Jesuíticas). La UNRN tiene un convenio entre la Fundación Monteverde, para iniciar trabajos de prospección e investigaciones arqueológicas, que luego podrán derivar en su puesta en valor turístico-recreativa, a través de esta modalidad de ruta turística binacional; b) El diseño de rutas que recorran otras localidades/territorios de la zona andina y que se promuevan desde Bariloche, como por ejemplo, asociada a la arquitectura o al patrimonio religioso; c) El diseño de rutas que tomen como recurso el desarrollo científico y tecnológico (y que sumen visitas a INVAP SA, Centro Atómico y a lo que se pueda sumar en el mediano y largo plazo dentro del Proyecto de Parque Tecnológico e Industrial de Bariloche) y; 4) El diseño de rutas que tomen como recurso el patrimonio gastronómico y los productos artesanales locales, como por ejemplo, una “ruta de la cerveza” o “ruta de la fruta fina”, donde se destaca la importancia e impacto del crecimiento de estas producciones)
- 3) Turismo religioso: esta modalidad se promueve desde Turismo Nacional y en nuestro caso, permitiría revalorizar y unir cinco capillas históricas (cuatro de ellas con estilo arquitectónico pintoresquista) ubicadas entre Bariloche y Villa La Angostura, incluyendo las de Villa Catedral y Villa Mascardi. Por un lado, implica la puesta en valor religiosa pero

también arquitectónica, histórica y de los eventos asociados como celebraciones y festividades asociadas a vírgenes y santos locales, entre otras. Se pueden incluir en el calendario de eventos (por ejemplo, peregrinaciones y celebraciones) y sus destinatarios pueden ser visitantes cercanos y nacionales.

- 4) Turismo rural: esta modalidad no se debe pensar sólo para la Región Línea Sur (detallado previamente) sino que permite incluir a las comunidades que están dentro del PN Nahuel Huapi y del ANP provincial Río Limay. Implica otra vinculación con el entorno y los prestadores.
- 5) Turismo de Congresos y convenciones: implica la necesidad de ofrecer infraestructura y equipamiento adecuado para todo tipo de eventos. Si bien se lleva adelante en la ciudad, su planificación y puesta en valor, potencia la cadena de valor de toda la actividad turística.
- 6) Turismo étnico o de comunidades: es la modalidad que basa su recurso en el potencial que ofrece el modo cultural de las comunidades originarias, desde su vinculación con la naturaleza, medicina natural, souvenirs y artesanías, etc.
- 7) Ecoturismo: a) Diseño de un Centro de Interpretación o Eco-Museo en Bariloche como portal de los Parques Nacionales de Patagonia Norte; b) Integrar los accesos de costa localizados en la interfase de costa de lagos áreas, al fortalecimiento y desarrollo de actividades deportivas y recreativas acuáticas.
- 8) Geoturismo: Proponer la necesidad de seleccionar Sitios de Interés Geológico y sitios con hallazgos paleontológicos en San Carlos de Bariloche identificados en el Informe (Do Rio et. 2017).

En síntesis, desde un enfoque de la planificación y gestión turística del patrimonio, para el diseño de la oferta de nuevos productos turísticos de San Carlos de Bariloche, se propone jerarquizar en primer lugar, los bienes patrimoniales culturales y naturales del ejido del municipio, integrándolos a la oferta de productos turísticos existentes de las ANPs urbanas y provinciales, además de las tradicionales del Parque Nacional Nahuel Huapi.

4.2.3. Oferta Gastronómica de San Carlos de Bariloche

Con el objeto de definir la oferta gastronómica de Bariloche se tomaron como fuentes de información los datos de la página oficial de la Secretaria de Turismo- EMPROTUR <http://www.barilocheturismo.gob.ar/> (datos septiembre 2017) y se cotejaron con los datos de la páginas web www.bariloche.com , www.bariloche.web , www.restauranteshoy.com.ar , datos de Asociación Gastronómica Hotelera de Bariloche, www.barilochealacarta.com, la Guía Gastronómica SABORES y www.tripadvisor.com

La clasificación de los establecimientos de gastronomía se estableció tomando las tipologías de las diferentes páginas web, quedando definida de la siguiente manera:

- Restaurantes
- Cafés y Confiterías
- Casas de Té
- Cervecerías
- Bares y Pubs

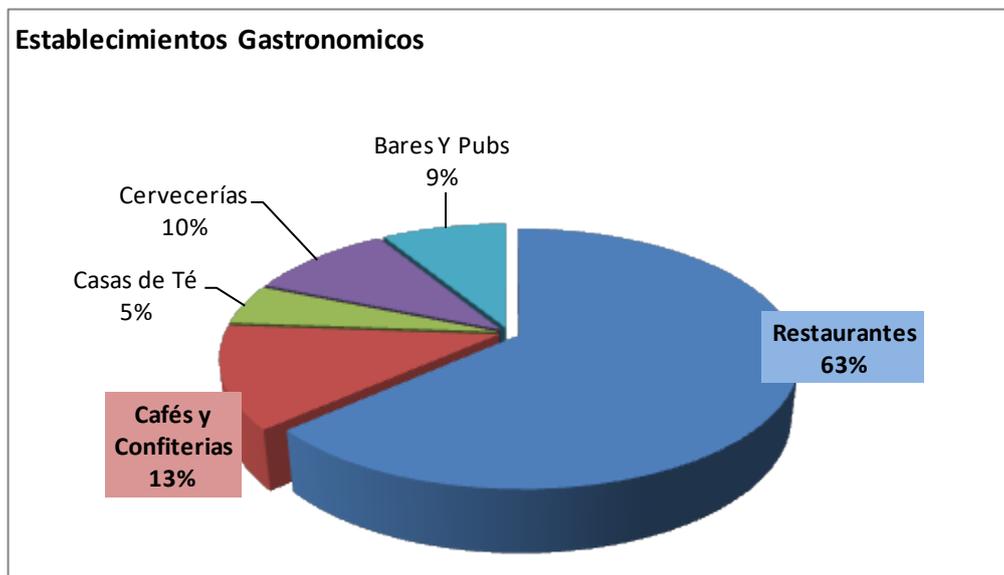


Figura 54. Establecimientos gastronómicos por tipología

Fuente: Elaboración Propia

Se considero y analizó un total de 298 establecimientos gastronómicos de los cuales el 63% corresponde a restaurantes y un 13% a Cafés y Confiterías.

Para el análisis, se definieron zonas con el objeto de mostrar la ubicación y distribución de la oferta de gastronomía en el ejido, de la siguiente manera:

- Zona 1: Centro
- Zona 2: Av. Bustillo (desde el monolito hasta el km 9)
- Zona 3: Av. Pioneros (toda la avenida más alrededores)
- Zona 4: Av. Bustillo, desde km 9 al km 25.000 - Circuito Chico – Zona Llao Llao- Ruta 82 -Villa Are lauquen y Villa los Coihues, Ruta 258, Ruta 77- Colonia Suiza
- Zona 5: Villa Catedral y Base Catedral

- Zona 6 : Ruta 40/ las Victorias

En el siguiente mapa se observa la distribución geográfica de los establecimientos gastronómicos por zonas.

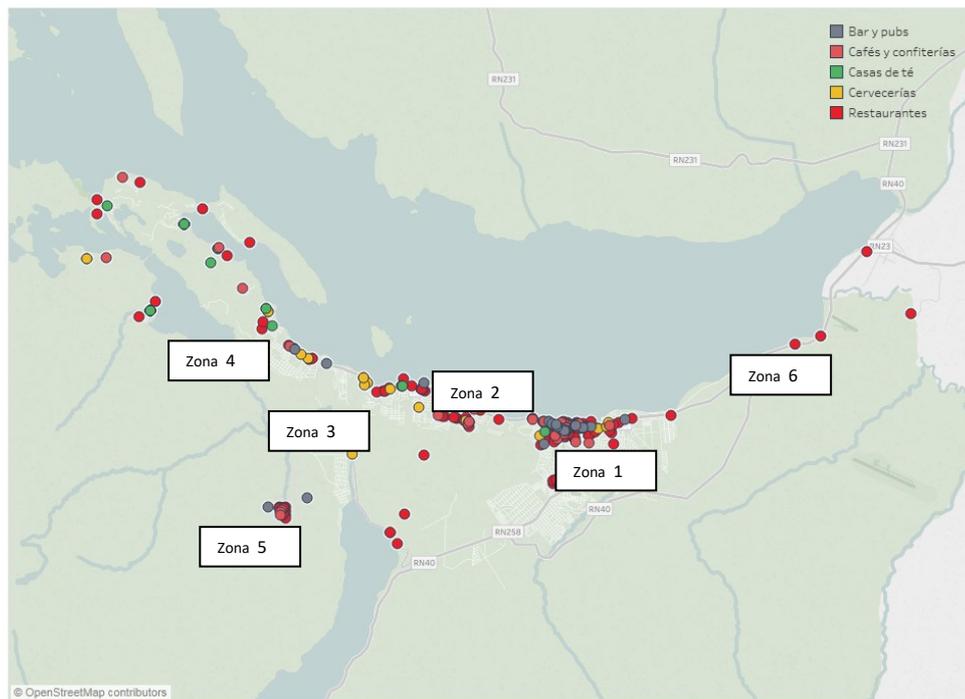


Figura 55. Establecimientos gastronómicos por tipología y zonas

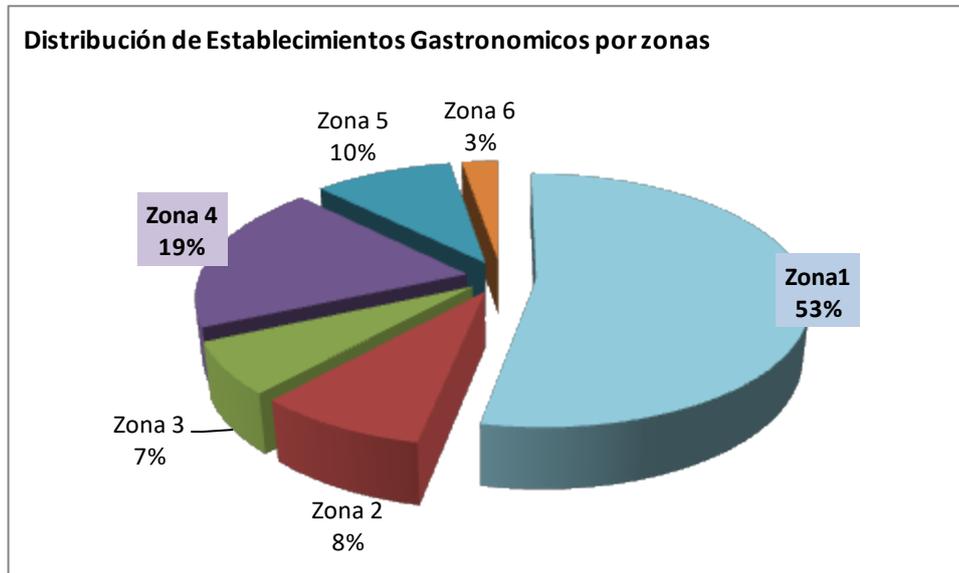
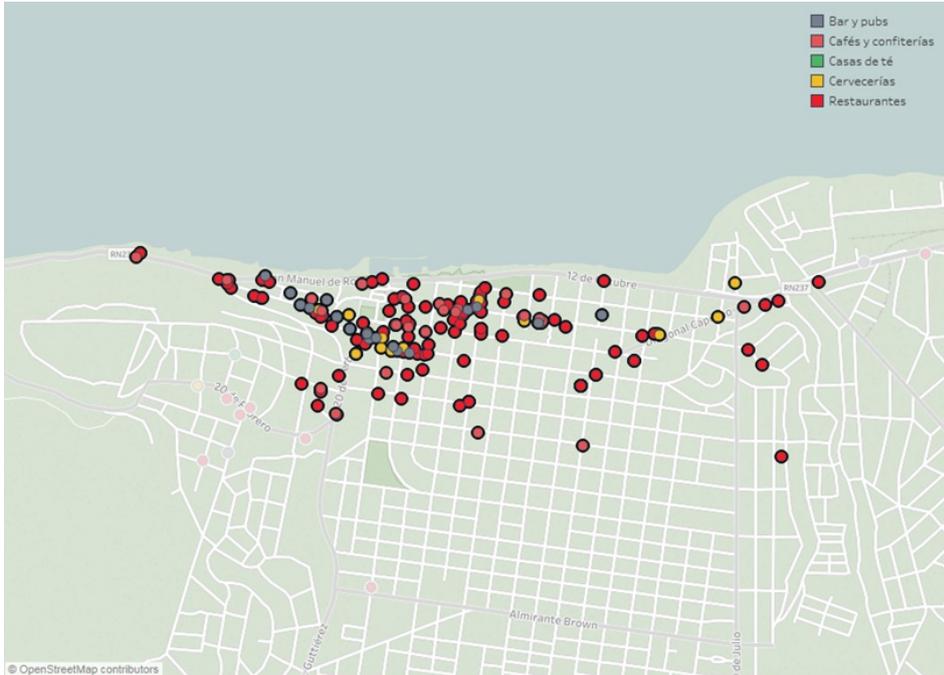


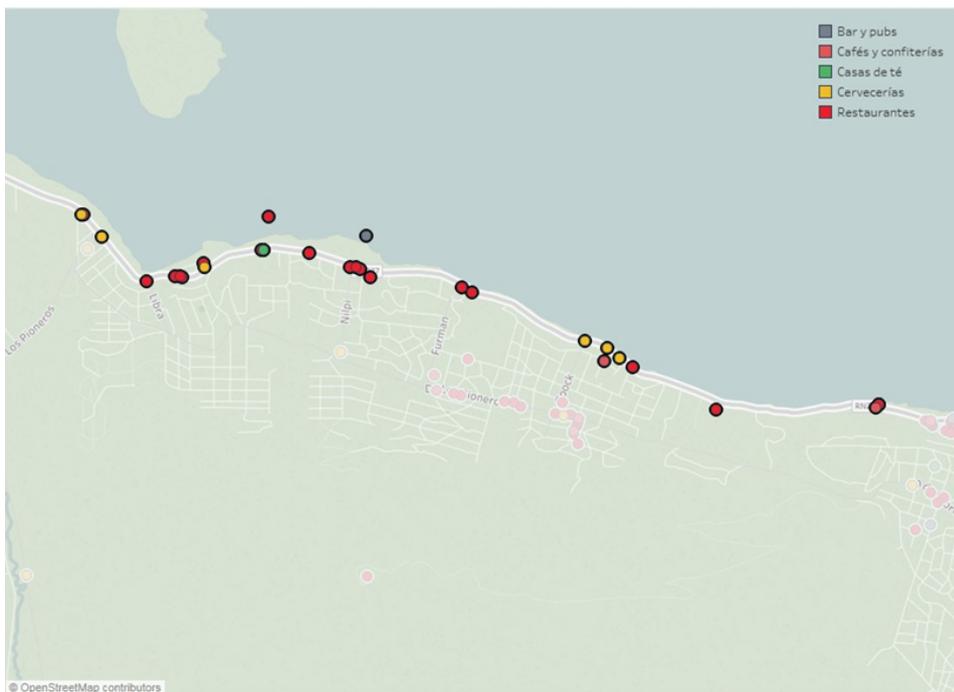
Figura 56. Distribución de establecimientos gastronómicos por zonas

Como se muestra la zona céntrica de la ciudad concentra el 53% del total. La zona 4 que comprende la Av. Bustillo desde km 9 al km 25, el Circuito Chico, Zona Llao Llao, Ruta 82 -Villa Are lauquen y Villa los Coihues, Ruta 258, Ruta 77- Colonia Suiza, presenta establecimientos localizados en forma dispersa, que a su vez totalizan el 19% del total.

Zona 1- Centro 53 %



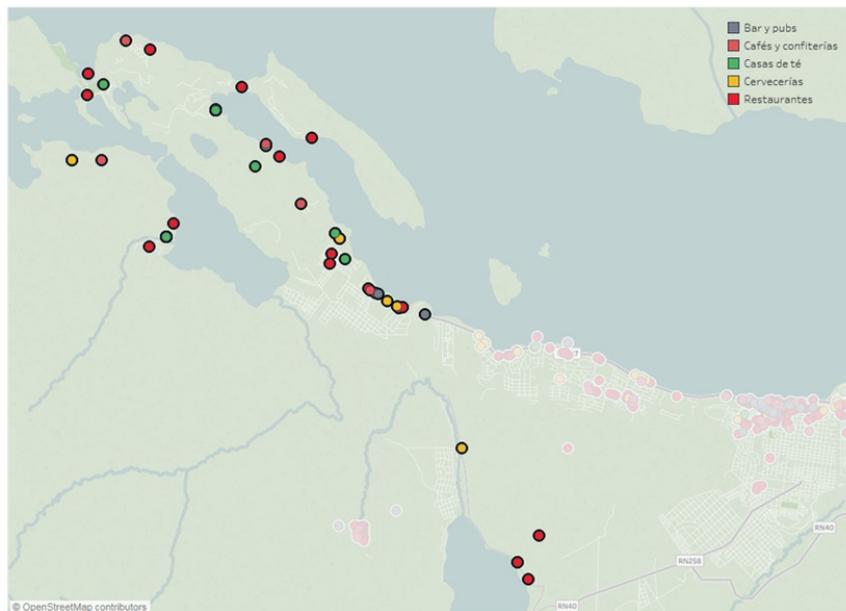
Zona 2 - Av. Bustillo (desde el monolito hasta el km 9) concentra un 8%



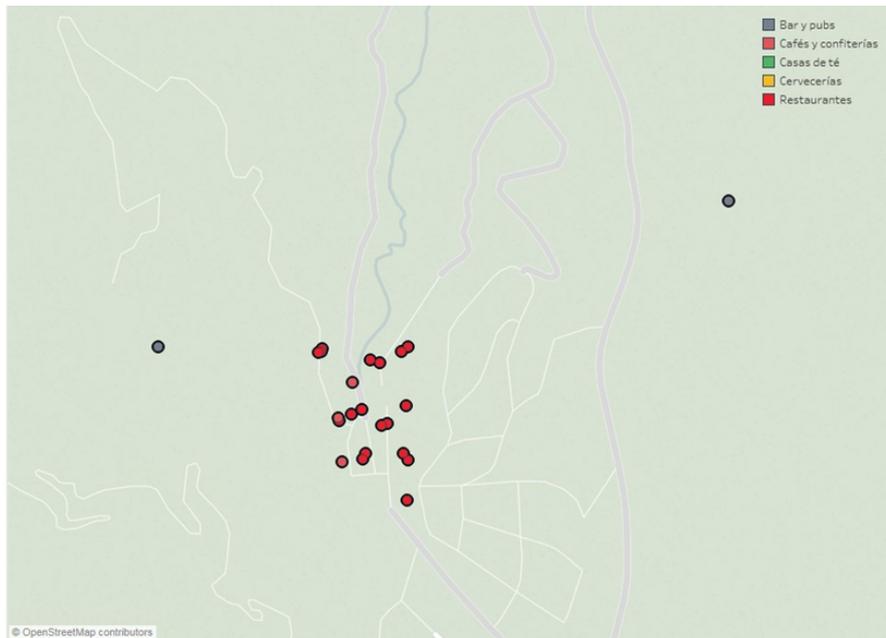
Zona 3 - Av. Pioneros (toda la avenida más alrededores) un 7%



Zona 4- Av. Bustillo, desde km 9 al km 25.000 - Circuito Chico – Zona Llao Llao- Ruta 82 -Villa Arelauquen y Villa los Coihues, Ruta 258, Ruta 77- Colonia Suiza concentra un 19 % como se dijo anteriormente



Zona 5- Villa Catedral y Base Catedral presenta un 5% del total



Zona 6- Ruta 40/ las Victorias es la que menos establecimientos tiene, un 3%

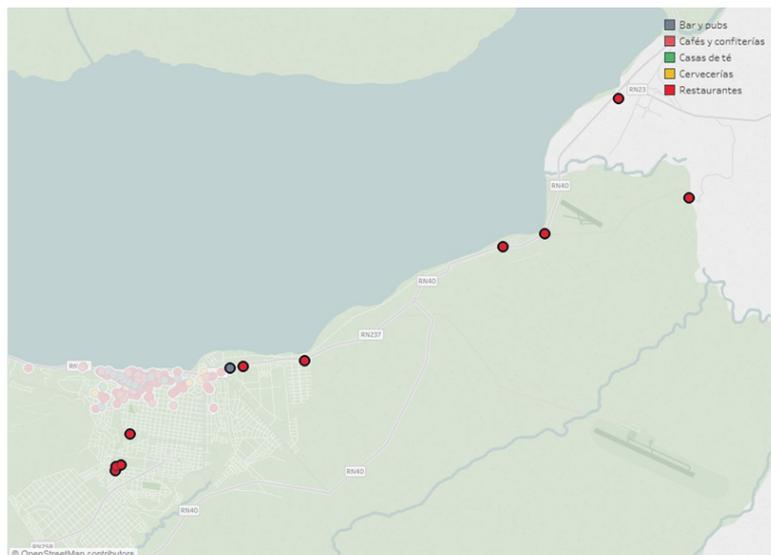


Figura 57. Distribución pormenorizada de establecimientos gastronómicos por zonas y según tipo- Detalle en mapas por zonas analizadas

La clasificación por tipos de cocina de los restaurantes se agrupó de la siguiente manera:

- Cocina Patagónica (regional, Curanto y cocina de campo)
- Parrilla y Asador (Parrilla y asador patagónico)
- Cocina Internacional (Internacional, gourmet y mediterránea)
- Cocina Italiana y Pastas
- Cocina Oriental y Étnica (china, japonesa, española, mexicana y alemana)
- Cocina Rápida y Minutas (fast food, sándwiches)
- Pizzas y Empanadas
- Otros Tipos de Cocina (pescados y mariscos, vegetariana /vegana, celiaca).

El mapa nos muestra como es la distribución geográfica de los tipos de restaurantes:

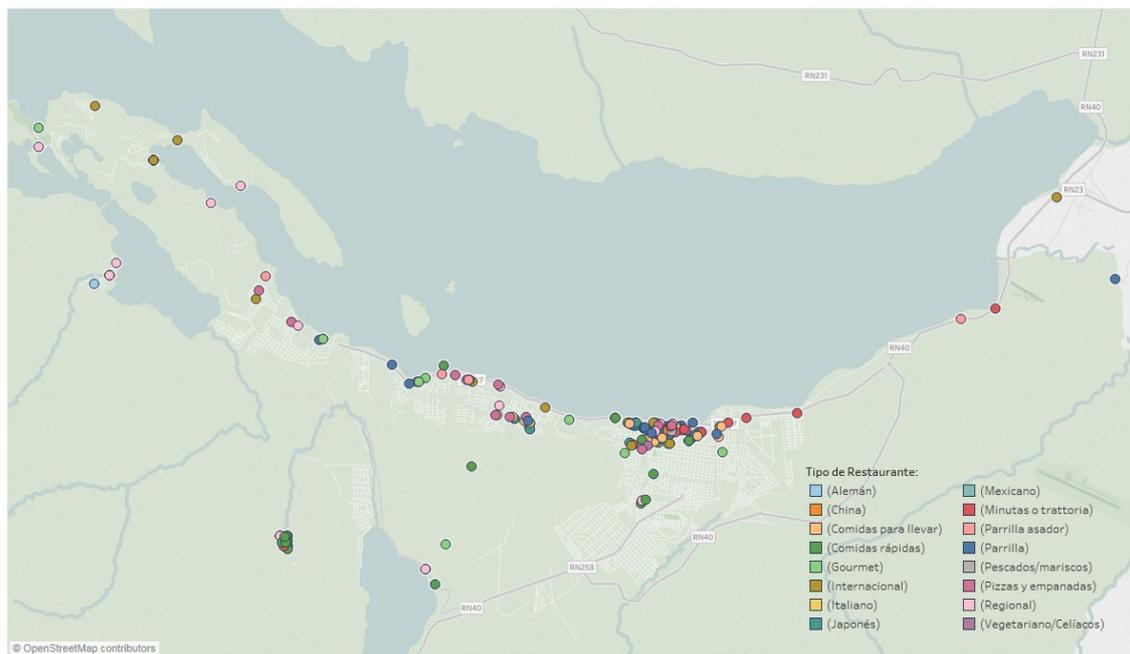


Figura 58. Distribución pormenorizada de establecimientos gastronómicos según tipo de oferta

En la zona 1 – Centro se concentran 101 establecimientos de los 189 restaurantes

Tipo Establecimientos	Zona 1
RESTAURANTES	
Cocina Patagonica	10
Parrilla y Asador	18
Cocina Internacional	11
Cocina Italiana y Pastas	8
Cocina Oriental y Etnica	6
Minutas y Cocina Rápida	29
Pizzas y Empanadas	14
Otros Tipos de Cocina	5
Total restaurantes x zona	101

Tabla 11. Tipo de establecimientos gastronómicos en el centro de San Carlos de Bariloche (Zona 1)

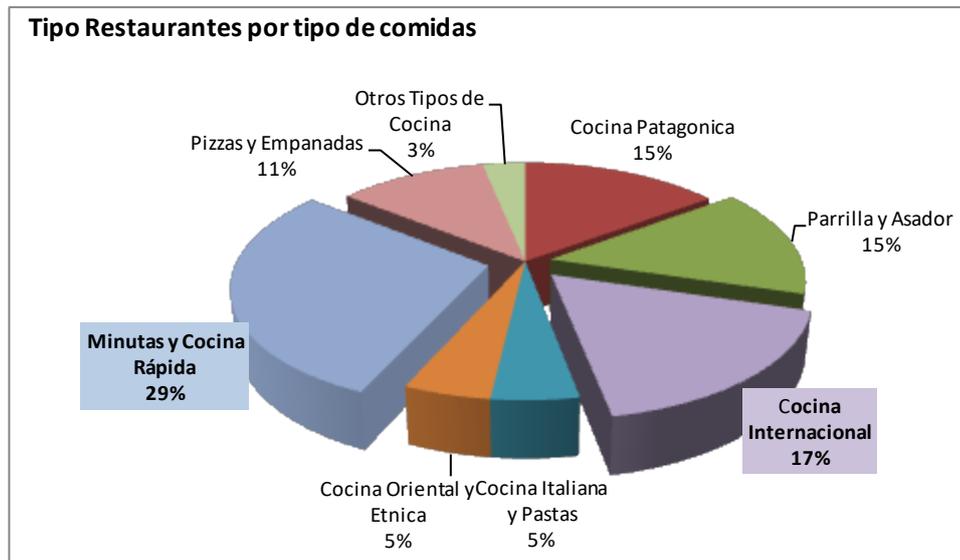


Figura 59. Tipología de restaurantes por tipo de comidas

Fuente: Elaboración Propia.

“Cocina Rápida y Minutas” concentra la mayor cantidad restaurantes con un 29% del total, le sigue “Cocina Internacional” con un 17% y con el 15% “Cocina Patagónica” así como “Parrillas y Asadores”.

Si se analiza la distribución geográfica por zonas, se observa que los restaurantes se concentran en la zona 1 “centro” con el 54 %, como lo demuestra el gráfico.

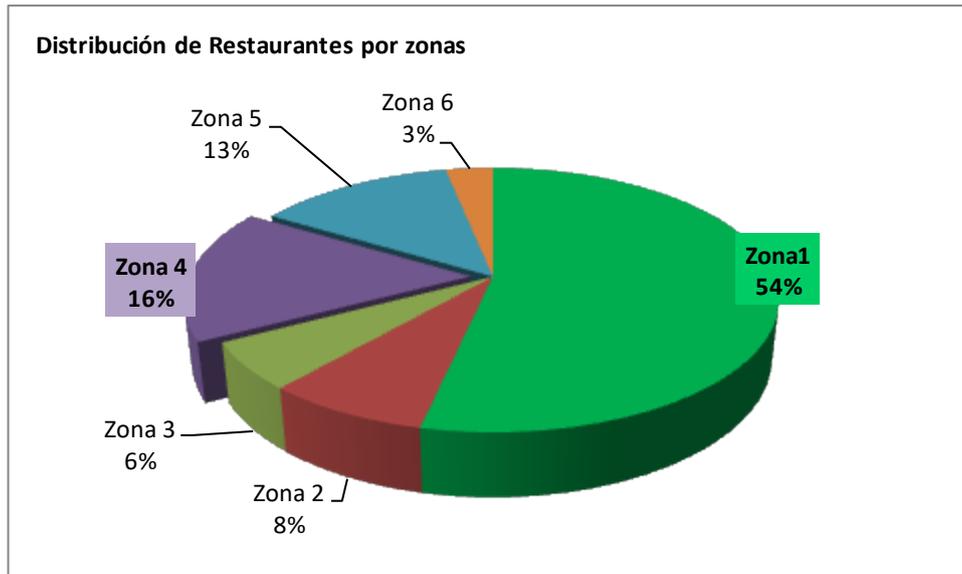


Figura 60. Distribución de restaurantes por zonas

Fuente: Elaboración Propia

A lo largo de la Av. Bustillo desde el km 9 hasta el km 25 y sus alrededores, Zona 4, en forma dispersa están ubicados un 16% de los restaurantes, especialmente los restaurantes de mayor calidad y prestigio de la ciudad.

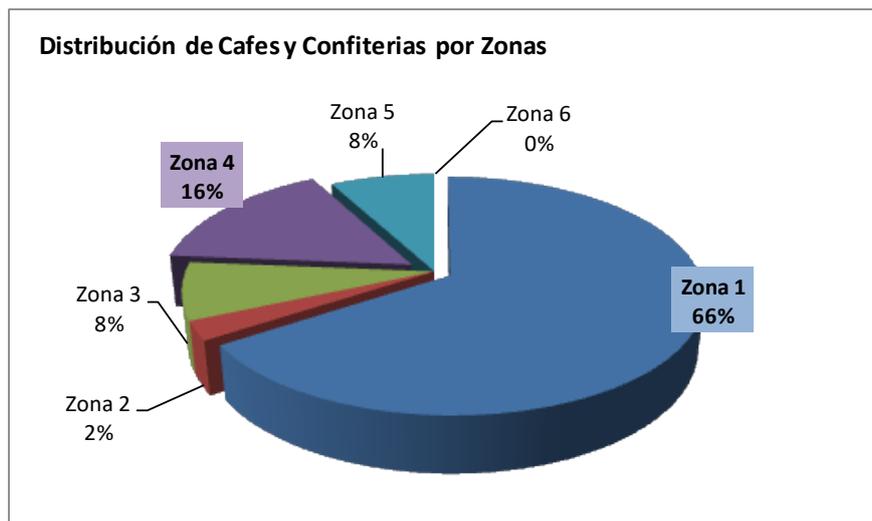


Figura 61. Distribución de cafés y confiterías por zonas

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en el gráfico los “Cafés y Confeiterías” están ubicados en las mismas zonas que los restaurantes, Zona 1 con 66% y Zona 4 con 16%.

A diferencia de la concentración de la mayor parte de los establecimientos gastronómicos en el centro, las Casas de Té están ubicadas en los Kilómetros en la Zona 4, en un 87%, donde las características de paisaje hacen parte de este tipo de oferta gastronómica.



Figura 62. Distribución de casas de té por zonas

Fuente: Elaboración Propia

Cabe aclarar que no se contabilizaron las chocolaterías ubicadas en el centro que también ofrecen servicio de té.

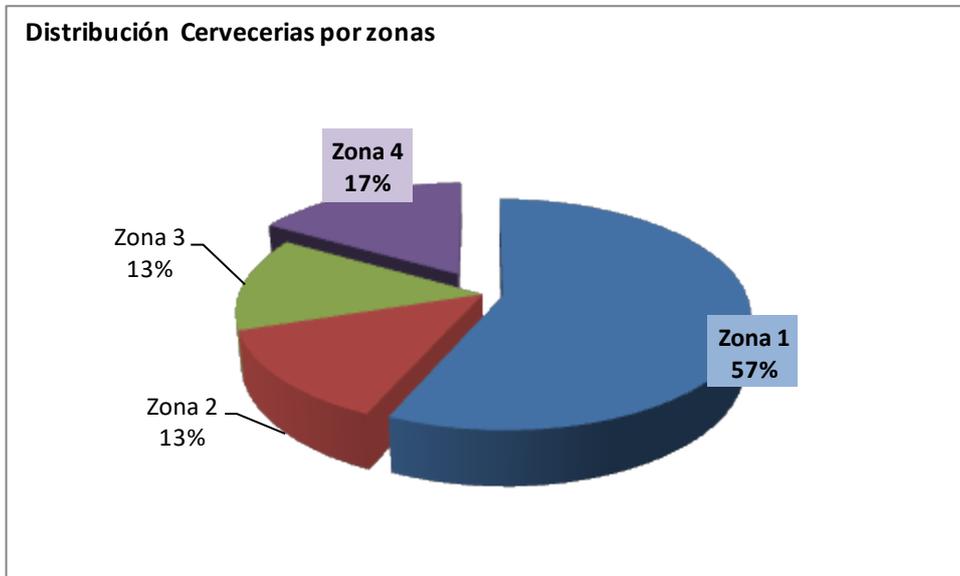


Figura 63. Distribución de cervecerías por zonas

Fuente: Elaboración Propia

“Cervecerías” con un 57% también se concentran en el centro de la ciudad al igual que “Bares y Pubs” en un 64% como lo muestran los dos gráficos respectivos.

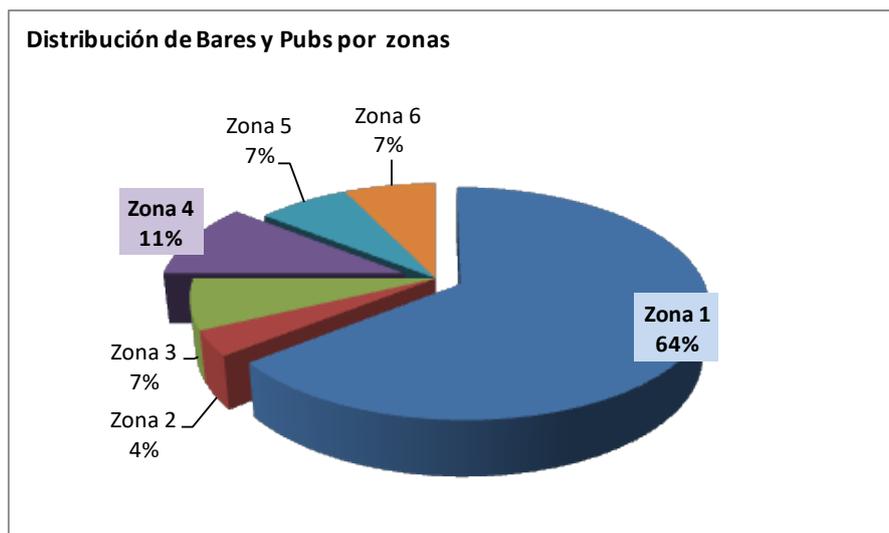


Figura 64. Distribución de bares y pubs por zonas

Fuente: Elaboración Propia

Tipo Establecimientos	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	Zona 5	Zona 6	Total Establecimientos
RESTAURANTES							
Cocina Patagónica	10	2	1	13	2	0	28
Parrilla y Asador	18	4	1	2	1	2	28
Cocina Internacional	11	6	3	10	1	2	33
Cocina Italiana y Pastas	8	0	0	1	0	0	9
Cocina Oriental y Etnica	6	0	2	1	0	0	9
Minutas y Cocina Rápida	29	0	1	2	21	2	55
Pizzas y Empanadas	14	2	3	2	0	0	21
Otros Tipos de Cocina	5	1	0	0	0	0	6
Total de restaurantes según zona	101	15	11	31	25	6	189
CAFES y CONFITERIAS	25	1	3	6	3	0	38
CASAS DE TE	0	2	0	13	0	0	15
CERVECERIAS	17	4	4	5	0	0	30
BARES Y PUBS	18	1	2	3	2	0	26
	60	8	9	27	5	0	109
Total de establecimientos	161	23	20	58	30	6	298

Tabla 12. Distribución y número de los establecimientos gastronómicos según tipo de oferta y por zonas

Fuente: Elaboración Propia

Bariloche tiene una gran variedad de establecimientos gastronómicos con diferentes propuestas y precios, para diferentes tipos de demanda.

Los establecimientos de “Cocina Patagónica” (con cocina regional, de campo, curanto, etc.) como asadores de parrilla y patagónicos son un reflejo de la comida tradicional de esta región, con 57 establecimientos. “Minutas y Comidas Rápidas” así como “Cafeterías” cuentan con más de 55 establecimientos concentrados en la zona céntrica de la ciudad ofreciendo gran variedad de platos. La cantidad de cervecerías, 30, demuestran que la cerveza artesanal continúa actualmente en auge y que Bariloche es uno de los principales centros de producción, consumo y distribución, tendencia no obstante que puede estar alcanzando un techo.

El número apreciable de establecimientos gastronómicos ubicados en la Av. Bustillo muestra el aprovechamiento estratégico del paisaje del lago y una buena cocina crean un ambiente especialmente atractivo.

La zona del centro y la Av. Bustillo concentran la gran mayoría de los establecimientos gastronómicos, en contraposición con las áreas de Las Victorias, Las Chacras y Dina Huapi y Ruta 40

Las tendencias gastronómicas están orientadas no sólo en la recuperación de las comidas tradicionales sino también en comidas saludables, donde Bariloche está representada con pocos restaurantes vegetarianos, comidas orientales y algunos de cocina gourmet de alto renombre y categoría.

Si bien hay una gran variedad de establecimientos gastronómicos, muy poco se ve reflejada la cocina de las diferentes colectividades, con excepción de chocolaterías y uno que otro restaurante y casas de té.

Se debería establecer como estrategia y propuesta futura rescatar esta etno-gastronomía de las colectividades. Es notoria la ausencia de establecimientos de alimentación que refleje costumbres de pueblos originarios y ofertas de productos cárnicos exóticos.

Medición de la calidad de los establecimientos y la gastronomía de Bariloche

Para analizar la valoración y clasificación de los establecimientos por parte de los consumidores se tomaron como fuentes las siguientes redes sociales así como páginas webs que utilizan puntajes de clasificación similares:

- Tripadvisor (puntaje de 1 a 5)
- Facebook (puntaje de 1 a 5)
- Google+ (puntaje de 1 a 5)
- Yelp (puntaje de 1 a 5)
- Foursquare (puntaje de 1 a 10) promedio proporcional

La información más completa está en Tripadvisor que en su base de datos contempla la gran mayoría de los restaurantes de Bariloche y presenta una clasificación general y a su vez desglosada en calidad de la comida, servicios, relación Calidad/ precio y atmosfera del establecimiento.

Tipo Establecimientos	5.0	4.5	4.0	3.5	3.0	2.5	2.0	N/D	Total
RESTAURANTES									
Cocina Patagónica	1	14	8	3	0	0	1	1	28
Parrilla y Asador	0	11	15	2	0	0	0	0	28
Cocina Internacional	4	19	8	2	0	0	0	0	33
Cocina Italiana y Pastas	1	4	3	1	0	0	0	0	9
Cocina Oriental y Etnica	1	3	2	1	0	0	0	2	9
Minutas y Cocina Rápida	2	9	26	13	0	0	0	5	55
Pizzas y Empanadas	0	2	12	6	1	0	0	0	21
Otros Tipos de Cocina	1	3	2	0	0	0	0	0	6
Total restaurantes según zonas	10	65	76	28	1	0	1	8	189
CAFES y CONFITERIAS	2	13	18	4	1	0	0	0	38
CASAS DE TE	2	8	4	0	0	0	0	1	15
CERVECERIAS	2	14	12	1	0	0	0	1	30
BARES Y PUBS	2	7	10	5	2	0	0	0	26
Sub total	8	42	44	10	3	0	0	2	109
Total de establecimientos	18	107	120	38	4	0	1	10	298

Tabla 13. Evaluación de los establecimientos gastronómicos clasificados por los turistas

Fuente: Elaboración Propia

El cuadro muestra el resultado de la evaluación de la gastronomía en Bariloche, donde los valores de 4.5 y 4.0, clasifican la gastronomía de la ciudad entre buena y muy buena. Se consideraron 227 establecimientos como se observa en el siguiente gráfico.

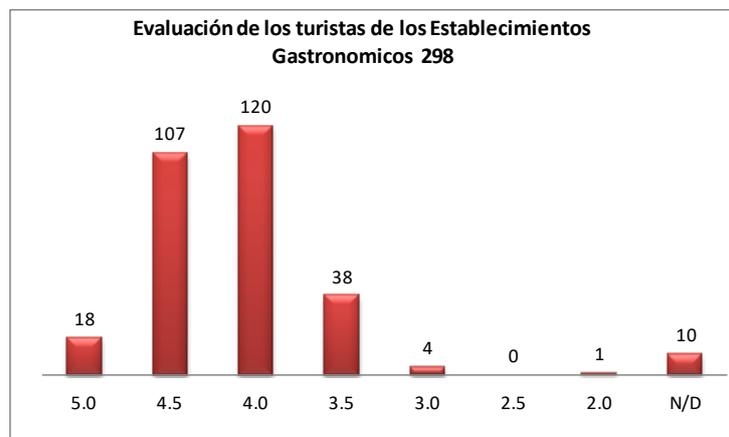


Figura 65. Distribución y número de calificaciones de los establecimientos gastronómicos de San Carlos de Bariloche

Fuente: elaboración propia.

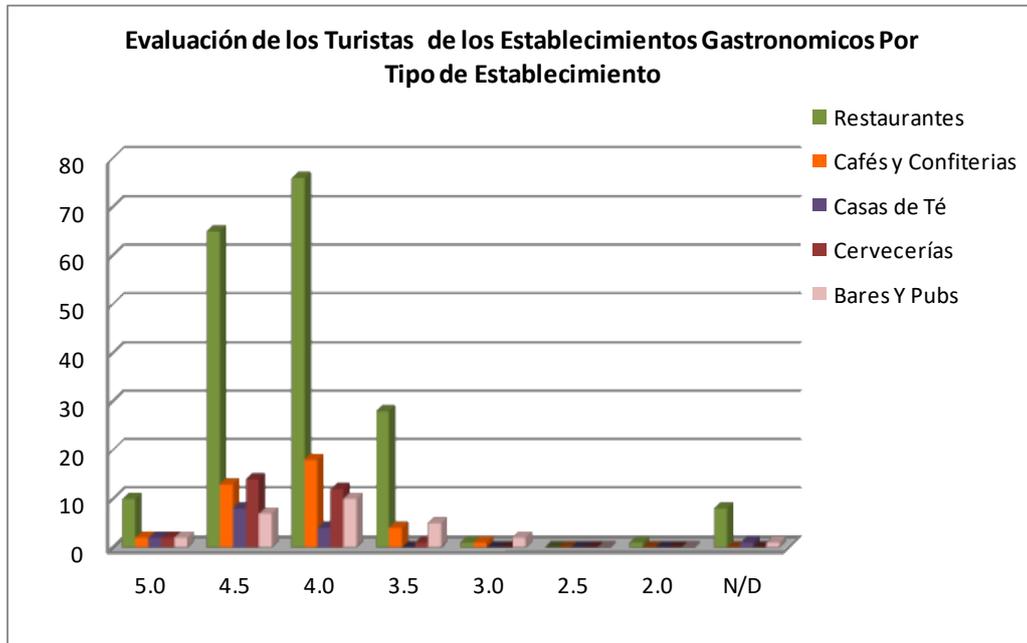


Figura 66. Distribución y número de calificaciones de los establecimientos gastronómicos de San Carlos de Bariloche según tipo de oferta

Fuente: elaboración propia.

Los restaurantes concentran el mayor número de establecimientos evaluados, 65 con 4.5 y 76 con 4.0 como lo indica el próximo gráfico.

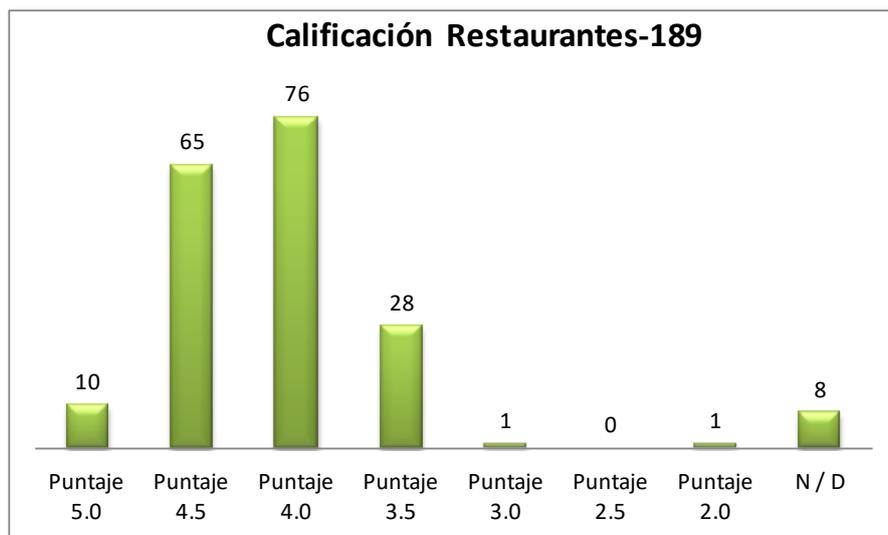


Figura 67. Distribución y número de calificaciones de restaurantes

Fuente: elaboración propia.

De los 55 establecimientos de “Minutas y Cocina Rápida”, 26 están clasificados con 4.0, por su parte la “Cocina Internacional”, solo 4 de los 33 restaurantes representan el grupo con más alta evaluación con 4.5 y 5.0.

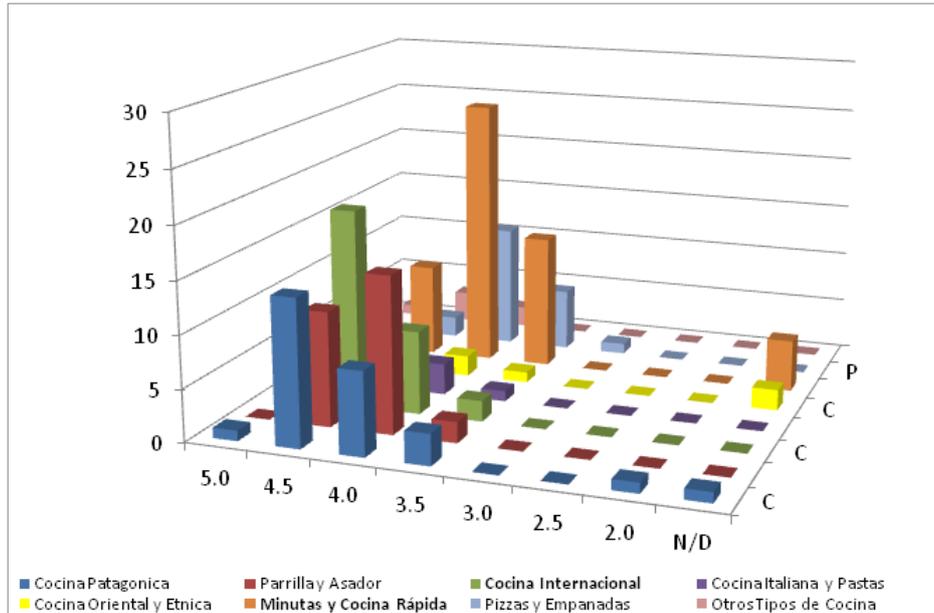


Figura 68. Distribución y número de calificaciones de restaurantes según tipo de comidas
 Fuente: elaboración propia.

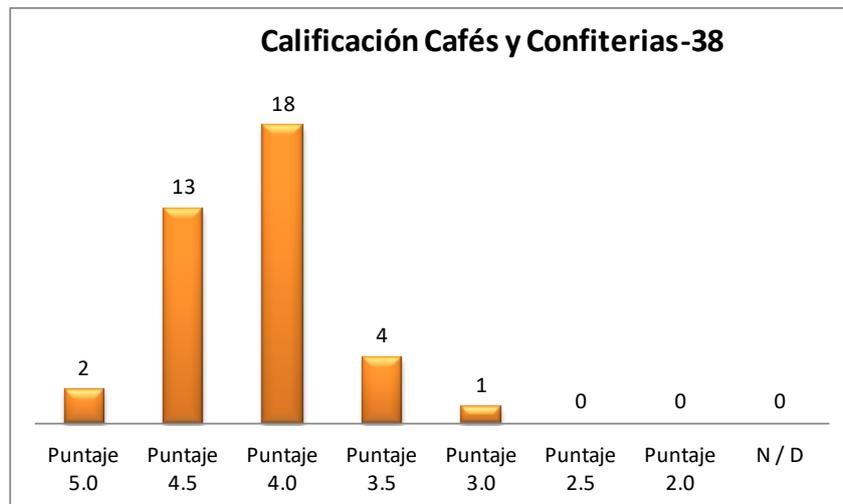


Figura 69. Distribución y número de calificaciones de cafés y confiterías
 Fuente: elaboración propia.

De los 38 establecimientos de “Cafés y Confiterías” 31 tiene muy buena calificación.

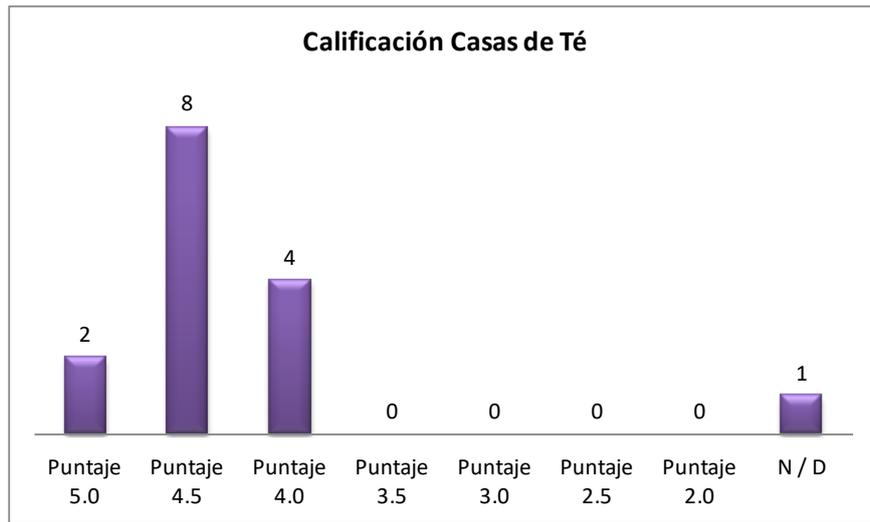


Figura 70. Distribución y número de calificaciones de casas de té

Fuente: elaboración propia.

Las 15 “Casas de Te”, ubicadas en su mayoría en los kilómetros de la Av. Bustillo y sus alrededores, tienen una alta aceptación y evaluación de los consumidores.

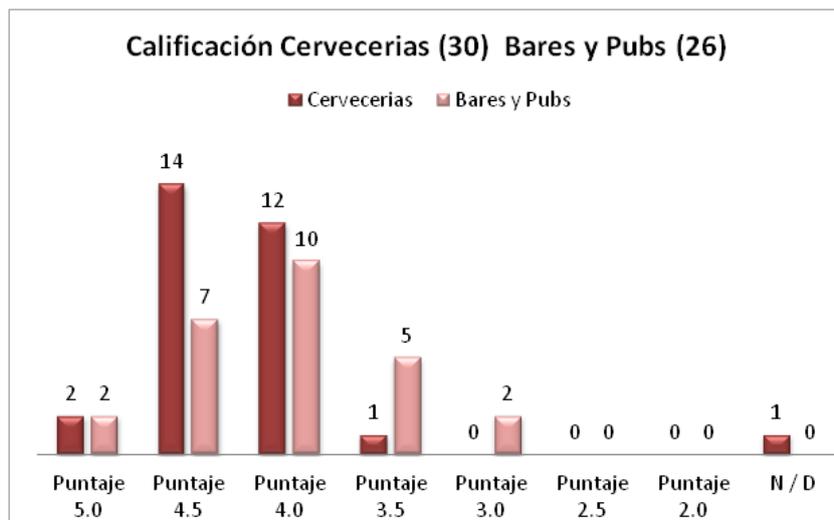


Figura 71. Distribución y número de calificaciones de cervecerías, bares y pubs

Fuente: elaboración propia.

La clasificación de 5.0 tanto en “Cervecerías, Bares y Pubs” representa nuevos establecimientos que solo han sido evaluados por pocos consumidores. Las cervecerías, como los bares y pubs, son establecimientos que están abiertos todo el año y son muy usados por la población local. Si se observa la información desglosada en calidad de la comida, calidad de los servicios, la relación Calidad/ Precio y Calidad de la atmosfera de los establecimientos gastronómicos se obtiene la siguiente valoración:

Establecimientos Gastronómicos	5.0	4.5	4.0	3.5	3.0	2.5	2.0	N/D	Total
Restaurantes	18	59	54	25	8	2	0	23	189
Cafés y Confeiterías	4	12	11	3	0	0	0	8	38
Casas de Té	1	8	3	1	0	0	0	2	15
Cervecerías	2	8	11	4	0	0	0	5	30
Bares Y Pubs	2	5	4	2	1	0	0	12	26
Total Establecimientos	27	92	83	35	9	2	0	50	298

Tabla 14. Evaluación de la calidad de la comida

Fuente: Elaboración Propia

Los restaurantes son los que tiene mayor valoración en la calidad de la comida. 18 establecimientos están calificados con 5.0 y 175 entre 4.5 y 4.0 puntos.

Tipo Establecimientos	5.0	4.5	4.0	3.5	3.0	2.5	2.0	N/D	Total
RESTAURANTES									
Cocina Patagónica	2	14	8	2	0	1	0	1	28
Parrilla y Asador	3	10	11	2	0	0	0	2	28
Cocina Internacional	6	17	7	2	0	0	0	1	33
Cocina Italiana y Pastas	2	3	3	1	0	0	0	0	9
Cocina Oriental y Étnica	0	3	2	1	0	0	0	3	9
Minutas y Cocina Rápida	3	11	16	9	1	0	0	15	55
Pizzas y Empanadas	2	0	4	6	7	1	0	1	21
Otros Tipos de Cocina	0	1	3	2	0	0	0	0	6
Total restaurantes x zona	18	59	54	25	8	2	0	23	189

Tabla 15. Evaluación de la calidad de la comida por tipo de restaurantes

Fuente: Elaboración Propia

De los 18 establecimientos, 6 son de comida internacional que comprenden la cocina gourmet y mediterránea de excelente calidad. Se inferiría que el 68% de los establecimientos gastronómicos de Bariloche tiene excelente calidad en su cocina

Establecimientos Gastronómicos	5.0	4.5	4.0	3.5	3.0	2.5	2.0	N/D	Total
Restaurantes	24	58	54	25	3	1	0	24	189
Cafés y Confeiterías	4	7	13	4	0	0	0	8	38
Casas de Té	0	4	8	1	0	0	0	2	15
Cervecerías	2	9	11	3	0	0	0	5	30
Bares Y Pubs	2	5	4	1	2	0	0	12	26
Total Establecimientos	32	83	90	34	5	1	0	51	298

Tabla 16. Evaluación de la calidad de los Servicios

Fuente: Elaboración Propia

Referente a la calidad de los servicios, 205 establecimientos tienen buenos servicios de atención al cliente con una calificación de 4.0 y 9 restaurantes de cocina internacional tienen excelente servicio.

Establecimientos Gastronómicos	5.0	4.5	4.0	3.5	3.0	2.5	2.0	N/D	Total
Restaurantes	9	45	71	28	10	2	0	24	189
Cafés y Confeiterías	4	7	13	4	1	1	0	8	38
Casas de Té	0	4	8	1	0	0	0	2	15
Cervecerías	2	5	10	8	0	0	0	5	30
Bares Y Pubs	2	5	4	1	2	0	0	12	26
Total Establecimientos	17	66	106	42	13	3	0	51	298

Tabla 17. Evaluación de la calidad de relación calidad /precio de los servicios gastronómicos

Fuente: Elaboración Propia

En la relación calidad /precio se observa que 106 establecimientos tienen buena calidad de comida y precios accesibles. Esto significa que el 36% de los establecimientos tienen una valoración de 4.0

Establecimientos Gastronómicas	5.0	4.5	4.0	3.5	3.0	2.5	2.0	N/D	Total
Restaurantes	18	37	43	24	4	1	0	62	189
Cafés y Confeiterías	4	6	3	2	1	0	0	22	38
Casas de Té	3	4	4	0	0	0	0	4	15
Cervecerías	2	9	6	0	1	0	0	12	30
Bares Y Pubs	0	3	1	1	1	0	0	20	26
Total Establecimientos	27	59	57	27	7	1	0	120	298

Tabla 18. Evaluación de la atmósfera del establecimiento en los servicios gastronómicos

Fuente: Elaboración Propia

Como lo indica el cuadro, la calidad de atmosfera fue la calificación que menos valoraron los comensales con 120 N/D. Asimismo observamos que en general, el 48% de los establecimientos tienen una atmosfera bien valorada.

Conclusiones respecto a la oferta gastronómica

La conformación de la Gastronomía de San Carlos de Bariloche está concentrada en 56 establecimientos de Cocina Patagónica (con cocina regional, de campo, curanto, etc.) así como parrilla y asadores patagónicos, reflejo de la comida tradicional de esta región. Las minutas y comidas rápidas agrupan más de 55 establecimientos concentrados en la zona céntrica de la ciudad ofreciendo variedad de platos y opciones. Los 33 restaurantes de cocina internacional representada por la cocina Internacional, gourmet y mediterránea tienen muy buena calificación por parte de los comensales. Así como en la calidad de la comida, calidad de los servicios, relación precio/ calidad y una excelente atmosfera.

El número de cervecerías, 30, demuestra que la cerveza artesanal está en auge y que Bariloche es uno de los principales centros de producción y consumo. Una cantidad apreciable de establecimientos ubicados en la Av. Bustillo muestra un aprovechamiento estratégico del paisaje del lago que con una buena cocina crean un ambiente especial.

Si bien hay una gran cantidad y variedad de establecimientos gastronómicos, la cocina de las diferentes colectividades muy poco se ve reflejada, salvo en las chocolaterías, uno que otro restaurante y casas de té. Como estrategia se debería alentar y rescatar esta etnogastronomía de las colectividades. También se ha observado la práctica inexistencia de establecimientos con variedades exóticas y provenientes de pueblos originarios.

El relevamiento no ha permitido observar la regularidad de apertura de locales a lo largo del año, lo que es crucial si se pretende desestacionalizar la demanda.

5. Desarrollo local e integración social y cultural

5.1. Desarrollo local y cadenas de valor

En la actualidad, Bariloche cumple una serie de funciones urbanas de intermediación que la posicionan como ciudad cabecera de la región de los Andes Patagónicos. Estas funciones permiten identificarla como una ciudad intermedia, denominación que se utiliza para caracterizar a aquellos centros urbanos que operan como nodos de distribución e intermediación en transporte de bienes y pasajeros, salud, educación y otros servicios a localidades cercanas y áreas rurales (Preiss et al, 2012; Bellet Sanfeliu y Llop Torné 2004; Michelini y Davies, 2009).

En este sentido, Bariloche ofrece bienes y servicios comerciales y, en menor medida, industriales. Asimismo, alberga un reconocido complejo de ciencia, tecnología y educación superior que atrae una cantidad importante de recursos humanos capacitados, formados y en formación. La ciudad también aloja diferentes niveles de administración del gobierno provincial, nacional, de seguridad nacional (por localizarse en una región de frontera) y de conectividad aérea y terrestre. A través de tales servicios se canalizan necesidades de la población residente y la de otros asentamientos rurales o urbanos más pequeños en su área de influencia (Kozulj, 2016).

Sin embargo, lo que destaca a la ciudad es que se trata de uno de los enclaves turísticos más importantes de la Argentina. Su trayectoria histórica muestra que, a mediados de la década de 1930, cambió su característica de pueblo de frontera, dedicado fundamentalmente a labores agrícola-pastoril y forestal, a un centro turístico internacional. Si bien desde principios del siglo XX se realizaban actividades turísticas, la fuerte transformación del espacio regional sobre la base del turismo se dio a partir de un conjunto de políticas vinculadas con el proceso de institucionalización del territorio andino (formalización de un parque nacional en 1934 que abarca su entorno lacustre) y con la mejora de las comunicaciones y el transporte (llegada del ferrocarril) (Rey, 2004; Méndez, 2010; Niembro, 2011; Bandieri, 2011). A partir de allí, a lo largo de las décadas, su desarrollo económico local se fue consolidando sobre la base de una estructura económico-productiva basada en la explotación de sus recursos paisajísticos (Abaleron, López, Kozulj, Giovannini y Gluch, 2009; Núñez y Vejsbjerg, 2010; Lolich, 2011; Picone, 2013).

5.1.1. ¿De qué hablamos cuando hablamos de desarrollo económico local? Un aporte conceptual

En la definición de desarrollo local es posible identificar múltiples dimensiones: humano, social, económico, sustentable desde el punto de vista ambiental. Por ello, los enfoques

referidos al desarrollo local son diversos: mientras que algunos autores se concentran en el crecimiento de la actividad económica y del empleo, otros priorizan la situación y el cambio social y político o se dedican a analizar el impacto de las innovaciones tecnológicas o estudian la influencia de las organizaciones, las prácticas organizativas y las instituciones en el desarrollo local.

A riesgo de ser reduccionista (entender el desarrollo local como algo exclusivamente económico), en esta sección se considera la dimensión económica del proceso en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar competitivamente los factores productivos locales (Vásquez Barquero, 2001). Sin embargo, aquí se requiere de una aclaración: la existencia de empresas locales con altos grados de competitividad no es condición suficiente para el desarrollo de la localidad o región en la cual dichas empresas están instaladas. Es decir, esta destacada competitividad no siempre se traduce en desarrollo territorial. La tendencia actual de los mercados dinámicos nacionales e internacionales lleva a un debilitamiento de los compromisos sectoriales y/o territoriales de empresarios y que, por lo tanto, desaparecería el papel de los mismos como posibles impulsores del desarrollo regional o local (De Mattos, 1990).

Por esto se insiste en que, para comprender las posibilidades de desarrollo de una determinada localidad o región, no basta con analizar la situación de un sector productivo en particular, sino que hay que poder evaluar su funcionamiento en relación con otras actividades productivas (Wehbe y Civitaresi, 2002). En este sentido, y pensando en el sector turismo de Bariloche, se requiere hacer una revisión sobre diferentes cadenas de valor conexas que lo potencian. Algunas de ellas, sobre todo vinculadas a la gastronomía, pueden ser consideradas maduras o en desarrollo; otras, están en una etapa incipiente pero tienen un mercado potencial que hay que considerar en este plan estratégico.

5.1.2. Cadenas de valor gastronómicas maduras y en desarrollo

Junto con la búsqueda de destinos vinculados a la distracción y el ocio, características del turismo convencional, se observan hoy nuevas tendencias, tanto a nivel nacional como internacional. Cada vez más, los turistas y visitantes muestran atracción hacia aquellos destinos que ofrecen un mayor contacto con la naturaleza, espacios menos degradados ambientalmente y poco influenciados por el estilo de vida urbana. Se observa un mayor interés por conocer y experimentar los estilos de vida del lugar, relacionarse con sus habitantes, sus costumbres, música, arte, sabores autóctonos y productos de identidad local.

Para muchos turistas uno de los atractivos fundamentales lo constituye la experiencia gastronómica que ofrece el lugar. Las comidas regionales son un modo de presentar culturalmente a la región (Padilla Dieste, 2003). Sin lugar a dudas, la gastronomía de Bariloche ha contribuido a la construcción de un destino turístico de excelencia. Las industrias del

chocolate y de dulces derivados de la fruta fina (frambuesa, frutilla, mosqueta, cassis, cereza y guinda) y alimentos gourmet tales como los ahumaderos son los productos protagónicos de la gastronomía local.

Las **chocolaterías** tienen una trayectoria histórica reconocida entre los turistas que data de la década del '40 cuando llegaron las primeras familias europeas de tradición chocolatera a la localidad y forjaron sus emprendimientos familiares. Las tradicionales recetas europeas se fueron conjugando con materias primas de la región para ir creando productos innovadores que marcan un sello al chocolate barilochense. El sector hoy está compuesto por un grupo de 7 u 8 empresas chocolateras que han logrado un reconocimiento y posicionamiento de su marca a partir de diferentes estrategias comerciales y un grupo de 5 o 6 emprendimientos de menor escala e inferior cuota de mercado que compiten vía precio. En general, se trata de pequeños y/o medianos emprendimientos de carácter artesanal que se han constituido en un complejo productivo que, si bien no tiene encadenamientos hacia atrás importantes (el cacao es importado), genera un importante aporte en términos de puestos de trabajo. Las chocolaterías más grandes ofrecen hoy una gran diversidad de productos a partir de la combinación de chocolate y frutos secos, frutas finas, licores y sabores exóticos, algunos de ellos con premios internacionales.

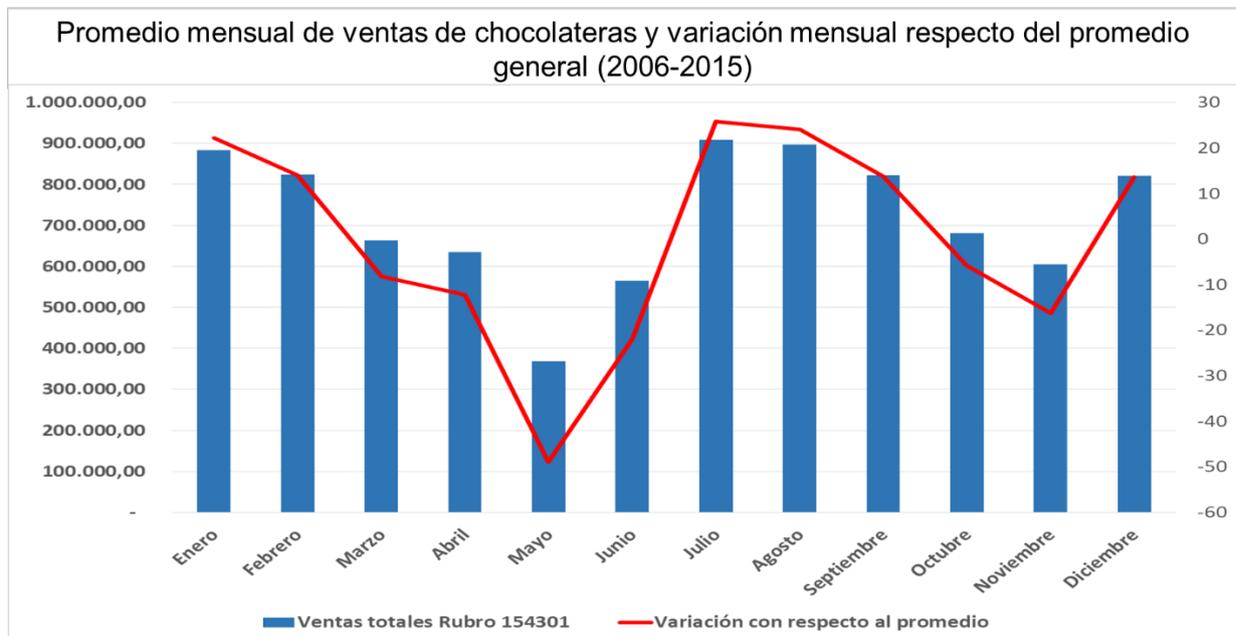


Figura 73. Ventas mensuales de las chocolaterías y estacionalidad de una cadena de valor emblemática

Fuente: Municipalidad de San Carlos de Bariloche

De acuerdo a los datos proporcionados por la Municipalidad de San Carlos de Bariloche a través del SIEL, reflejados en el gráfico, se trata de un sector maduro con una marcada estacionalidad asociada al sector turismo. Un factor decisivo para lograr sortear esta característica es la búsqueda de otros canales de comercialización por fuera de la ciudad y región. Las grandes chocolaterías ya disponen de locales en otras ciudades del país, especialmente Buenos Aires, donde en algunos casos representan hasta la mitad de su facturación.

Por su parte, la **industria de los dulces** está compuesta por empresas pequeñas y de enfoque familiar. Este tipo de agroindustria local se inserta principalmente en la cadena productiva de la fruta fina que se asocia a productos naturales y artesanales, con nulo o escaso agregado de químicos, tanto en la producción primaria como en la etapa industrial (Madariaga, 2007). Si bien, son industrias escalables hacia ventas externas a la ciudad a través de franquicias o sucursales, se espera que para el 2025 mantengan su posición como entramados productivos locales maduros dentro de la oferta de productos vinculados a la actividad turística.

Apuntando a este renovado deseo de consumo local, la **cerveza artesanal** es otro de los productos gastronómicos de la ciudad que ha ido adquiriendo un lugar protagónico. En la ciudad existe una importante cantidad de emprendimientos productivos cerveceros de pequeña y microescala que conviven conjuntamente con marcas consolidadas y reconocidas en el mercado local y empresas foráneas tanto nacionales como extranjeras. Se trata de un entramado productivo que se encuentra en una etapa de expansión y dinamismo, respecto del número de productores y volumen, así como también en variedades. Constituye un eslabón más de la amplia oferta de productos y servicios vinculados a la actividad turística, puesto que buena parte de las ventas se realizan localmente a través de diferentes canales de comercialización, ya sea venta directa en brew pubs y restaurantes o, de manera indirecta, por medio de intermediarios (Colino, Civitaresi, Capuano, Winkelman y Quiroga, 2017).

Sobre la base de una serie de características intrínsecas del productor, de su experiencia en la actividad, del proceso productivo de cerveza artesanal y de su comercialización hemos logrado identificar dos casos especiales (el productor pionero y el más grande y diversificado) junto con cuatro grupos de particular interés: i) grandes productores experimentados y abocados exclusivamente a resto-bares; ii) productores de menos experiencia pero en un claro proceso de maduración hacia la distribución en resto-bares; iii) productores de más experiencia pero con actividades y trayectorias de comercialización diversas; y iv) productores hogareños insertos en canales de distribución minorista (más) informales. Esta distinción nos permitió apreciar que, al margen de algunas problemáticas medianamente comunes entre los grupos, la intensidad de las mismas puede variar considerablemente y, a su vez, existen otras dificultades con impactos diferenciales según las características de cada conjunto de productores (Civitaresi, Niembro y Dondo, 2017).

Figura 74. Características de la cadena de valor cervecera

Fuente: Civitaresi, Niembro y Dondo (2017)

Para el 2025 se espera un sector cervecero maduro a partir de reposicionamientos de productos (apuntando a una mayor sofisticación, calidad o valor agregado del producto final), en sus procesos (aumentando la eficiencia productiva u organizacional); y funcional (yendo hacia otras funciones superiores, más intensivas en conocimientos y, por ende, de mayor sustentabilidad) (Humphrey y Schmitz, 2000, 2002, 2004). Bamber et al. (2014) plantean la posibilidad de upgrading en términos ambientales, lo que involucra la adopción de prácticas 'sanas' o menos nocivas al medio ambiente como podría ser el mejoramiento en el tratamiento de efluentes. La propensión a realizar desarrollos tecnológicos e innovaciones por parte de los productores y su reciente capacidad de acción colectiva con la creación de la Asociación de Cerveceros Artesanales de Bariloche.

Existen diferentes herramientas que pueden ser utilizadas a los efectos de reposicionarse mejor por parte de los productores. Una de ellas tiene que ver con una estrategia de competitividad sectorial a través de la búsqueda de certificaciones como la Denominación de Origen o la Indicación Geográfica¹⁹. Constituyen herramientas que permiten diferenciar y

¹⁹ ¿Qué es una indicación geográfica (IG)? Es el nombre de una región determinada que se utiliza para designar un producto agrícola o alimentario: Que proviene de dicha zona; Cuya calidad, características específicas, reputación, sean atribuidas a su origen; Cuya producción, transformación o elaboración se realicen en dicha región geográfica. Si bien alguna de estas etapas

hacer distinguible la calidad de un producto vinculada con su origen geográfico. En la Argentina, se creó el régimen legal para la protección y promoción de productos agrícolas y alimentarios que presentan características o cualidades diferenciales en razón de su origen geográfico, siendo el Ministerio de Agroindustria la Autoridad de Aplicación.

Por su parte, **locales comerciales gastronómicos (restaurantes, casas de té, venta de productos ahumados)** es un sector con un potencial destacado en el marco del plan estratégico del turismo generando alternativas al turista para disfrutar de diferentes costumbres culinarias. Para el 2025 sería clave poder desarrollar un espacio permanente con oferta gastronómica de las diferentes colectividades existentes en la ciudad. Asimismo, la posibilidad de legalizar la venta de alimentos hechos en casa permitiría la creación de empresas locales especializadas en etnogastronomía.

Otra cadena de valor local con potencialidades de crecimiento y desarrollo es la de la **rosa mosqueta**. Se trata de una planta con propiedades nutricionales y medicinales, entre los que resalta el alto contenido de vitamina C, efectos antioxidantes, antiinflamatorios, antidiabéticos y actúa como agente antibacteriano (Patel, 2013). Sus pseudo- frutos son utilizados para la elaboración de dulces, infusiones, licores y otros insumos alimenticios, aceites y productos de cosmética.

Mientras que en otros países (Chile, España o Inglaterra) la rosa mosqueta es cultivada con fines industriales, su explotación en la región cordillerana se realiza a partir de la recolección de pseudo- frutos silvestres de las plantas que crecen invadiendo el sotobosque nativo o las praderas esteparias y pre-cordilleranas. Es por ello que usualmente es percibida en forma ambivalente por diversos sectores de la población (como maleza invasora para algunos y potencial circuito agroindustrial para otros). No obstante ello, en los últimos años Argentina (a partir de la agroindustria local) se ha constituido en un exportador de materia prima y productos elaborados a partir de la Rosa Mosqueta. Los mercados de destino incluyen países como Alemania, Chile, China y Corea del Sur, en los cuales son utilizados en la industria alimenticia, cosmética y farmacéutica (Quiroga, 2018). Estimaciones del año 2005 realizadas por el INTA indicaban que, en las regiones aledañas a Bariloche, El Bolsón y Esquel, se cosechaban aproximadamente unas 1400 Tn anuales de pseudo- frutos, existiendo la posibilidad de ampliar dicha cosecha a unas 20.000 Tn (INTA - SIPAN, 2005). De acuerdo a datos ofrecidos por empresarios del sector, los pedidos que reciben llegan a más de 300 Tn de semillas anuales. En general, se necesitan 4,5 kg de frutos frescos para obtener 1kg de semillas, por lo que la provisión de las 300 Tn de semillas implicaría la cosecha a 1.350 Tn de

puede desarrollarse fuera de la zona específica, no será la actividad que resulte determinante en las características del producto final.

¿Qué es una Denominación de Origen (DO)? Es el nombre de una región determinada que sirve para designar un producto agrícola o alimentario: Que es originario de la misma; Cuya calidad, característica específica se deba EXCLUSIVA O ESENCIALMENTE al medio geográfico, comprendidos los factores naturales y los factores humanos; Cuya producción, transformación y elaboración se realicen ÍNTEGRAMENTE en la zona geográfica delimitada.

pseudo-frutos. Si a ello se suman los pedidos por aceite esencial y otros productos procesados, se puede obtener una estimación aproximada de la demanda insatisfecha y del potencial de crecimiento del sector. 1 litro de aceite esencial se obtiene del prensado de 33 kg de semillas lo cual implica cosechar 150 kg de frutos frescos.

Todos los subproductos de la Rosa Mosqueta, sus derivados con poco valor agregado (como cascarilla, semillas y aceites), así como también aquellos productos de mayor valor agregado que constituyen insumos para las industrias alimenticias y cosmética tienen un potencial de ventas mucho mayor del que actualmente se realiza. Sin embargo, el principal factor limitante para incrementar el impacto socio económico de esta cadena de valor en la actualidad está vinculado a la recolección, actividad que tiene la característica de un alto grado de informalidad.

A raíz de esa situación, si bien a la fecha se han identificado posibles herramientas basadas en tecnologías sociales (optimización de secado y procesamiento) cuya utilización incrementaría la productividad en la recolección de pseudo-frutos, así como también la seguridad de los trabajadores, los mismos no han sido plasmados en desarrollos concretos. La falta de organización (en cooperativas, por ejemplo) de los actores sociales que realizan la recolección es un factor limitante al respecto; lo cual los posiciona débilmente ante los pocos acopiadores y procesadores a la hora de negociar precios de entrega de la materia prima. Por otro lado, si bien la recolección, acondicionamiento y procesamiento se hace principalmente en Bariloche y zonas aledañas, la misma presenta una total dependencia respecto a la ciudad de Buenos Aires en lo referido a la elaboración de productos cosméticos -que luego vuelven a la ciudad para su comercialización-. Esto constituye un área de oportunidad (a fin de bajar costos logísticos, generar empleo local, etc.) el establecimiento de laboratorios habilitados por ANMAT (Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica) en la región (Quiroga, 2018).

Finalmente, hay que destacar que cuando se analiza la gastronomía en relación al turismo se requiere tener una visión integral: aspectos relacionados con la producción, con el abastecimiento, la distribución, etc. pero también tener presente las relaciones empresariales, las vinculaciones con las organizaciones institucionales (vg. Áreas de bromatología de los gobiernos locales) y el consumo (Padilla Dieste, 2003). La articulación hacia atrás hacia otros eslabones (proveedores de insumos y materias primas, prestadores de servicios, etc.) es clave para el desarrollo sostenible de la estructura productiva local a través de los efectos multiplicadores que tienen sobre el resto de la economía local y, especialmente, sobre el empleo de la población residente. Es por ello que estos entramados productivos vinculados al turismo son considerados clave.

5.1.3. Cadenas de valor con potencial desarrollo

Una de las alternativas al turismo convencional que atraviesa una etapa de auge en las últimas décadas a nivel mundial es el fenómeno del turismo de Salud. Se trata de nuevas tendencias que ofrecen actividades de ocio y tiempo libre asociados directamente al cuidado de la salud física, mental y espiritual, promoviendo la vida sana, hábitos de consumo amigables al ambiente y la salud del visitante. La pérdida progresiva de calidad de vida que caracteriza la sociedad actual ofrece oportunidades para desarrollar estas nuevas modalidades y posicionarse en este segmento.

La ciudad de Bariloche, por sus condiciones naturales, características culturales y, como veremos a continuación, su conocida trayectoria en desarrollos científicos tecnológicos presenta potencialidades para posicionarse como un destino de referencia en el segmento turismo de salud. El siguiente, es un análisis de tipo prospectivo que busca poner en valor los activos locales que potenciarían el desarrollo del segmento turismo de salud, el cual por sus características particulares bien puede contribuir a disminuir el problema de estacionalidad de la actividad.

¿De qué hablamos cuando hablamos de turismo de salud o turismo saludable? El turismo de salud comprende todos aquellos productos y/o servicios que pueden y desean demandar los turistas que se trasladan por motivos de salud física, mental y/o espiritual, tanto para su recuperación, mantenimiento o prevención. Dentro de la amplia oferta de turismo de salud se pueden distinguir dos modalidades o subproductos: turismo de bienestar y turismo médico (Fuentes, 2009).



Fuente: *Spectrum of health tourism* (Smith y Puck 2009)

Figura 75. Tipología de turismo saludable e instalaciones requeridas

Fuente: Smith, M. y L. Puczkó (2009)

5.1.3.1. Turismo de Bienestar

Se denomina **Turismo de Bienestar** aquel viaje relacionado con el mantenimiento o la mejora del estado de bienestar del mismo. Dicho mercado incluye dos tipos de turistas de bienestar: aquellos que viajan solamente por razones de bienestar, el turista de bienestar primario y aquellos que buscan actividades de bienestar durante cualquier tipo de viaje o el turista de bienestar secundario.

No existe un prototipo del turista de bienestar dado que hay distintos sub-sectores dentro del eje de la salud. Si se intenta una definición del turista de bienestar se podría decir que se trata de una persona enfocada en lograr un estado general de bienestar, un consumidor de spa moderado o frecuente, buscando un estilo de vida saludable y que presta una gran atención al mantenimiento o la mejora de su estado de salud y bienestar general (es decir, aquellos que están más cerca del lado pro-activo del espectro de la salud). La clase media emergente a nivel mundial, el aumento del nivel de ingresos y un mayor interés por la salud, viajar y vivir nuevas experiencias generan un aumento en la demanda – un mercado turístico de bienestar de US\$ 563 mil millones a nivel mundial en 2015. Dicho número incluye los gastos directos y derivados del turismo de bienestar. Entre 2013 y 2015 los ingresos por turismo de bienestar aumentaron un 6,8% anual en US\$, lo que representa el doble del crecimiento del turismo global de 3,4% por año.

Los gastos turísticos de bienestar se distribuyen entre varios segmentos de viaje y turismo, como gastos en comida y alojamiento, excursiones, compras y otros servicios. Dentro de cada segmento, algunos gastos pueden representar actividades centradas en el bienestar (ej. visitar un spa, tomar una clase de meditación, etc.), mientras otros gastos son genéricos (traslados, gastos generales en comida y alojamiento o compra de suvenires).

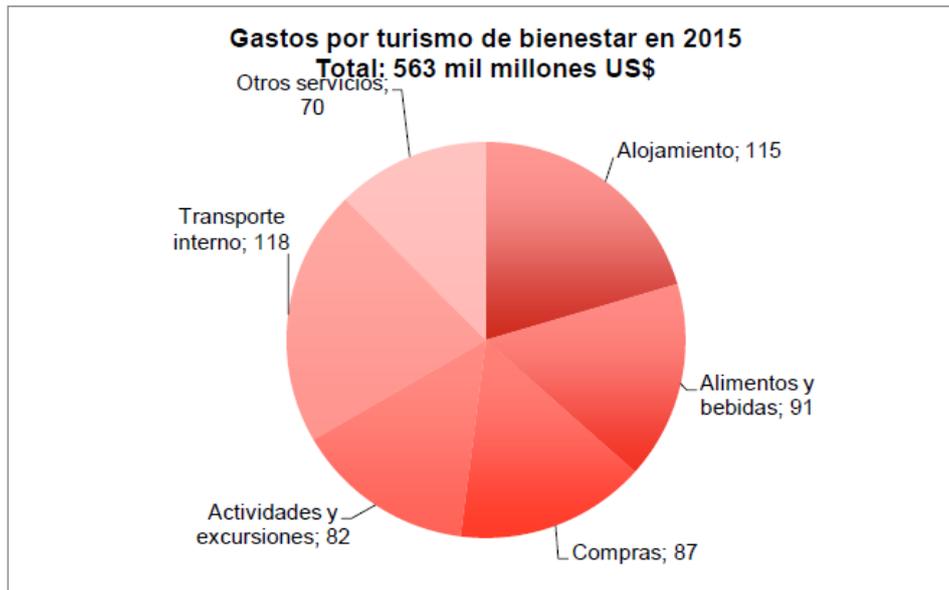


Figura 76. Estimación de gastos en turismo de bienestar a escala global

Fuente: Global Wellness Institute (2013)

En 2015 se hicieron 691 millones de viajes de bienestar (104,4 millones más que en 2013). Los viajes de bienestar representaron 6,5% del total de viajes de turismo mientras la proporción en los ingresos totales por turismo es de 15,6%, lo que demuestra que el turista de bienestar es un turista con un alto nivel de gastos.

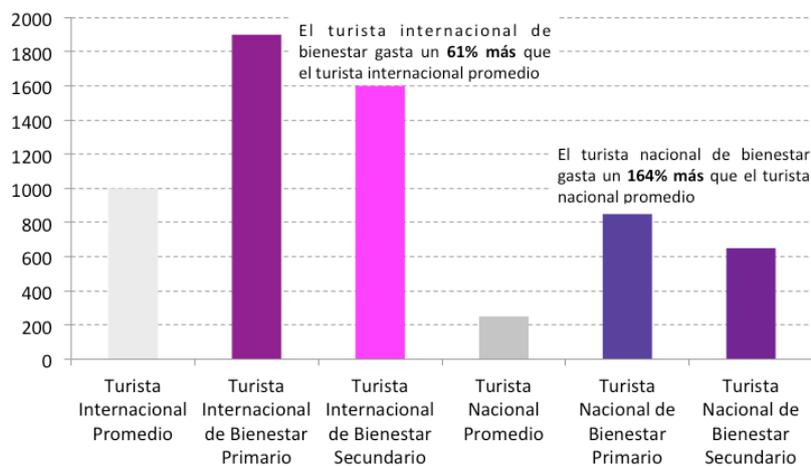


Figura 77. Gasto promedio por viaje del turista de bienestar y turista promedio, 2015 (en US\$)

Fuente: Global Wellness Institute (2017)

En el centro de la dinámica y del crecimiento mundial de la economía de bienestar, los Spas han subido en cantidad, ingresos y empleo entre 2013 y 2015. En 2015 había 121,595 spas en 210 países del mundo, generando ingresos de US\$ 77,6 mil millones y empleando más de 2,1 millones de personas. Entre 2013 y 2015 la industria sumó 16 mil spas, más de 230 mil empleados y US\$ 3,5 millones en ingresos. La mayoría de los spas se concentran en mercados clave del Asia del Pacífico, Europa y América del Norte. Europa lideró en ingresos totales en 2015. Asia del Pacífico tenía la mayor cantidad de spas y también sumó la mayor cantidad de nuevos spas entre 2013 y 2015. Argentina se encuentra en el vigésimo lugar a nivel mundial entre los países de mayor crecimiento en el turismo de bienestar y en el segundo lugar en la región Latinoamérica en cuanto a la cantidad de spas e ingresos generados por los spas, lo que demuestra el potencial de crecimiento de dicho segmento en el país.

	Cantidad de arribos de bienestar/ Nuevos viajes 2013-2015 (millones)	Crecimiento promedio anual (2013-2015)
China	18.1	26.6%
United States	12.6	4.1%
Germany	8.3	7.9%
India	6.0	8.8%
France	4.9	9.0%
Australia	4.0	36.7%
Mexico	3.3	13.0%
Russia	3.2	14.4%
Brazil	2.7	21.0%
Austria	2.6	10.0%
South Korea	2.4	7.3%
Spain	2.4	9.9%
Vietnam	2.3	25.3%
Canada	2.2	4.7%
Sweden	2.2	35.0%
Japan	1.8	2.5%
Chile	1.8	26.5%
United Kingdom	1.7	4.4%
Indonesia	1.6	18.7%
Argentina	1.6	29.1%
Greece	1.5	15.0%
Thailand	1.5	8.5%
Malaysia	1.4	17.0%
Romania	1.3	34.4%
Poland	1.2	11.7%

Tabla 19. Mercados de mayor crecimiento en viajes de turismo de bienestar 2013 - 2015

Fuente: Global Wellness Institute (2017).

Nota: Los datos combinan los gastos por turismo de bienestar internacional/receptivo e interno como también datos de viajes de bienestar primario y secundario.

	Cantidad de Spas	Ingresos de Spas (millones US\$)	Empleo generado por los Spas
Mexico	3,099	\$1,484.0	51,530
Argentina	1,990	\$611.7	25,744
Brazil	1,567	\$573.9	22,653
Costa Rica	272	\$313.6	6,499
Colombia	599	\$235.5	9,406
Chile	307	\$172.0	5,054
Ecuador	182	\$135.8	3,337
Uruguay	136	\$119.0	3,148
Peru	167	\$101.8	2,842
Puerto Rico	112	\$97.8	1,659

Tabla 20. Los 10 Mercados Top de la industria de Spa en 2015

Fuente: Global Wellness Institute (2017)

Segmentos de mercado del turismo de bienestar

Se destacan tres segmentos principales de consumidores: el residente, el turista interno y el turista internacional, cada uno con sus necesidades específicas. Mientras que algunas de las necesidades puedan coincidir, sería difícil intentar cumplir con las expectativas de los tres segmentos simultáneamente.

Por otro lado, hay aspectos demográficos, económicos y de estilo de vida a tener en cuenta en el turismo de bienestar. Uno de ellos es la tendencia de envejecimiento de la población. El segmento Baby Boomers está alcanzando la edad de mayor ingreso discrecional y la mayor predisposición para viajar. Le prestan menos importancia al precio, en cambio son más sensibles a otros aspectos relacionados al mix de marketing (locación, destino, confidencialidad, calidad, etc.). En los EEUU los Baby Boomers representan gran parte de la base de clientes del turismo de bienestar. Según los estudios del sector, el consumidor típico está representado por mujeres de mediana edad, con un nivel de educación mediano a bueno. Una característica del segmento Baby Boomers es el uso de medicina complementaria y alternativa más que otros segmentos demográficos.

Sin embargo, este segmento demográfico está cambiando rápidamente hacia la incorporación de las generaciones más jóvenes. Las generaciones que siguen a los Baby Boomers, como por ejemplo la generación Z, que actualmente representa 25% de la población de EEUU, forman segmentos con un creciente interés para los servicios de bienestar.

Según Global Wellness Institute los “Millennials” están obsesionados por el bienestar, siendo un segmento con un futuro económico afectado por tres factores económicos generadores de estrés: 1) desempleo o subempleo crecientes, 2) deuda de estudios creciente y 3) precios de las propiedades en alza. Debido a esta coyuntura, muchos se refieren a las generaciones jóvenes en países con alto nivel de ingresos como “la generación ansiosa”. Son unas de las razones por las cuales los “Millennials” prefieren gastar en experiencias y menos en confort durante sus viajes. Dichas condiciones son favorables para el crecimiento de la industria de salud y bienestar: cuanto mayor la ansiedad, mayor la búsqueda de soluciones para contrarrestar sus efectos.

Del segmento general “Millennials” se destaca un sub-segmento importante. Las mujeres entre 21 y 30 años de edad, con un nivel de educación secundaria, que conforman el segmento de turistas de bienestar primarios, turistas típicos de un destino de salud y bienestar. La primera palabra que les viene en la mente cuando piensan en un destino de salud y bienestar es “relajación”. Este grupo está seguido de cerca por el conformado por mujeres de 50 años.

El mercado emisor chino es un segmento con un potencial creciente no solo en el mercado turístico en general sino también en el segmento de bienestar por las siguientes razones: A medida que la población china se vuelva más consciente de la salud y el bienestar, el perfil del turista irá transitando desde una forma de viajar orientada al consumo material hacia un tipo de viajes enfocados en aspiraciones de bienestar. Por otro lado, el efecto “masivo” de la población china es tan significativo que hasta un mínimo incremento en el turismo emisor de bienestar resulta en un impacto absoluto substancial en un destino de bienestar.

Bajo esta modalidad de Turismo de bienestar, la ciudad de Bariloche podría desarrollar, y en los casos que ya existiera potenciar, centros especializados de cosmética y tratamientos de belleza corporal con productos naturales (potenciando el uso de plantas y frutos de la región), centros de spa, masajes, tratamientos terapéuticos, cosmética natural y los servicios de hotelería y restauración asociados a ellos. De igual manera, puede ser estratégico promover la oferta especializada de tratamientos de salud naturales, alternativos y/o complementarios (reiki, imanes, homeopatía, técnicas de aromaterapia, etc.), equino terapia, entre otros. Asimismo, Bariloche tiene la potencialidad de convertirse en un destino preferido para la realización de talleres, cursos y encuentros de retiro, meditación, yoga (y sus diferentes variantes) que movilizan un número crecientes de practicantes a nivel nacional e internacional.

Actualmente, la ciudad ofrece, además de un paisaje acogedor y diversas oportunidades de actividades al aire libre que permiten un reencuentro directo con la naturaleza, una riqueza cultural que debe ser puesta en valor. No es sorprendente encontrar en diferentes rincones de la ciudad una gran diversidad de expresiones artísticas y de diseño, artesanías locales de alta calidad, una excelente gastronomía y productos alimenticios artesanales elaborados en la región, recursos humanos con conocimiento y practicantes de diferentes especialidades

saludables, así como una cultura de respeto y valor por lo natural, que bien podrían ser el sello de diferenciación de un destino turístico definido como saludable.

Oferta de servicios de bienestar

Se considera que un destino turístico de bienestar se diferencia de otros tipos de destinos turísticos por los siguientes recursos (activos) y competencias clave:

1. **Recursos naturales** (ej. aguas geotermales y minerales, clima, activos naturales como plantas medicinales, barro, arcilla, características geográficas y paisajes que contribuyen a un estado mental de bienestar o a actividades físicas);
2. **Recursos culturales**, históricos y espirituales (ej. arquitectura tradicional de bienestar del lugar como *hammam*, sauna, rituales de purificación o desintoxicación o practicas o ceremonias espirituales como el yoga);
3. **Oferta de medicina complementaria y alternativa** (ej. homeopatía, naturopatía, masajes, meditación trascendental, balnearios);
4. Predisposición de la **comunidad** y un estilo de vida relacionado con el bienestar (ej. comunidades locales con valores relacionados al bienestar y a un estilo de vida saludable);
5. **Recursos humanos** y competencias (mano de obra calificada para brindar servicios de bienestar);
6. **“Super estructuras” de bienestar** (ej. Spa resorts/hoteles, retiros espirituales);
7. **Eventos** relacionados con el bienestar;
8. La **venta cruzada** (“*cross-selling*”) entre las actividades de bienestar y otras actividades (ej. servicios de bienestar combinados con servicios relacionados con la naturaleza o la gastronomía local).



Figura 78. La cadena de valor del turismo de bienestar

Fuente: Turku University of Applied Sciences (2014)

Para el análisis de la oferta actual de bienestar y la identificación de las áreas de desarrollo empleamos una matriz donde cada componente se evalúa por un lado en función del nivel actual de desarrollo y por el otro según el potencial de desarrollo.

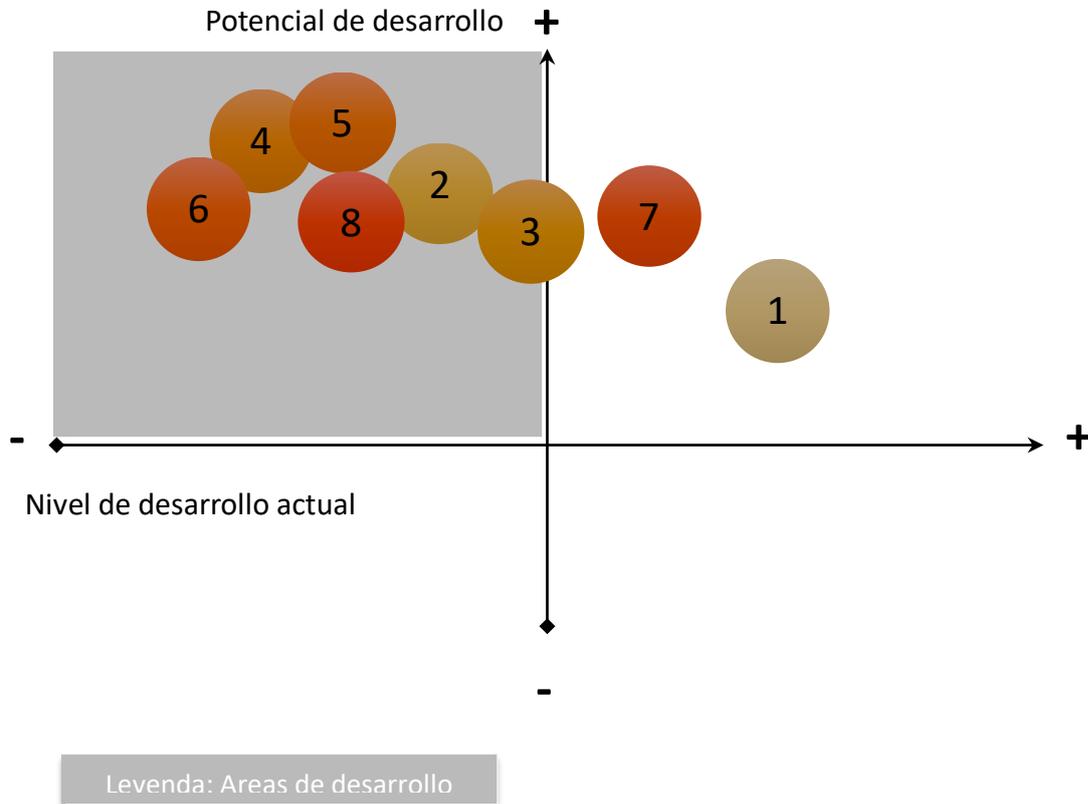


Figura 79. Nivel actual de desarrollo de las dimensiones de bienestar en el destino e identificación de las áreas con potencial de desarrollo

1. *Recursos naturales.*

Bariloche se destaca por la belleza de sus paisajes y su naturaleza. La oferta turística de Bariloche está basada casi en totalidad en la puesta en valor del patrimonio natural (ver el análisis de los productos turísticos). Es decir, Bariloche posee las condiciones necesarias para posicionarse como un destino turístico de bienestar, con un entorno que favorece el el descanso del ajetreo diario y la relajación, gracias a la interacción con el entorno natural, lo que genera experiencias vivenciales y auténticas, convirtiéndose en un motivador no solo para recomendar el destino, sino también para revisitarlo. Si bien Bariloche carece de los recursos naturales primordiales en el desarrollo de un destino de bienestar, como aguas termales o tradiciones terapéuticas y de sanación indígenas, el desarrollo de una oferta de servicios más genéricos como de belleza, relajación y spa se puede hacer de una manera exitosa (Prideaux, Berbigier y Thompson, 2014, pp.47, 58; Pike aynd Page 2014, p.209).

Un aspecto importante en bienestar es la disponibilidad y accesibilidad de los recursos naturales para el disfrute. Los mismos están en su mayoría incorporados a la oferta de productos turísticos. Casi toda la gama de actividades de aventura (tanto *hard* como *soft*) está presente en la oferta de productos, ofreciendo amplias posibilidades de interacción con la naturaleza: senderismo, trekking, escalada, esquí, cabalgatas, avistaje de pájaros, pesca, kite surf, wind surf, stand up paddle, rafting, etc.

2. Recursos culturales, históricos y espirituales

El análisis del patrimonio cultural e histórico se presenta como un capítulo aparte.

3. Oferta de medicina complementaria y alternativa

En cuanto a una oferta de servicios de medicina complementaria y alternativa se puede notar un desarrollo creciente de dicha oferta que sigue las tendencias generales a nivel mundial para el consumo de dichos servicios. Bariloche tiene una oferta bastante variada de servicios de homeopatía, osteopatía, nutrición, reiki, y otras prácticas relacionadas con la medicina complementaria y alternativa. Dicha oferta está conformada por centros pequeños o prácticas individuales y como también por un centro terapéutico con un abordaje holístico de bienestar, incorporando varias terapias tanto médicas como naturistas, nutrición, estética y anti-estrés.

Si bien existe una oferta de servicios relacionados a la medicina complementaria y alternativa, la misma apunta principalmente a los residentes sin una propuesta adaptada a las necesidades de los turistas. Vale decir que esta área de servicios tiene un importante potencial de complementariedad y potencialidad con la oferta de turismo médico que se está desarrollando actualmente en Bariloche. Son servicios a los cuales los pacientes que vienen a Bariloche para recibir tratamientos a mediano o largo plazos, pueden acudir para su recuperación física y emocional necesaria durante tratamientos de fertilidad, radioterapia, etc.

Otra área complementaria al turismo médico es la de productos cosméticos a base de ingredientes típicos de la región, algunos de ellos fabricados o nacidos en Bariloche. Existen varios productos que usan materias primas de procedencia local, como los productos a base de rosa mosqueta. En la actualidad, la oferta está conformada por una gama variada de productos de distintas calidades, de producción tanto artesanal como más industrial. Hay productores artesanales de aceites o cremas a base de ingredientes naturales. Sin embargo, la oferta no está formalizada, faltando las estructuras e infraestructuras de una industria cosmética de productos naturales locales. No hay que menospreciar el potencial de dicha oferta de convertirse en una industria local y la oportunidad de fomentar la innovación, el crecimiento y el aprendizaje para el desarrollo de una oferta local con elementos diferenciadores basados en la naturaleza y en el bienestar.

Tanto la medicina complementaria y alternativa como la oferta de productos cosméticos regionales tienen un gran potencial de desarrollo como cadenas de valor locales (ver propuesta de cadenas de valor locales).

4. Estilo de vida de la comunidad

El residente tiene un rol clave en el desarrollo de la identidad del destino. Si actualmente Bariloche no tiene una identidad vinculada con el bienestar, es porque el mismo no está integrado en el estilo de vida de la comunidad. Tratar de definir el estilo de vida de la comunidad local es igual de difícil como lo es armar un prototipo del turista de bienestar. Si bien hay un segmento de residentes que elige y aprovecha del entorno de la ciudad para llevar un estilo de vida saludable y estar en contacto con la naturaleza, dicho segmento es minoritario y relacionado con un grupo social de ingresos medios y altos.

Para un análisis más concreto sobre el estilo de vida de los residentes y las necesidades de los mismos, se recomienda llevar a cabo una encuesta con el fin de lograr una segmentación según el comportamiento hacia bienestar. Sin embargo, se puede decir que una parte de los residentes sigue las tendencias mundiales hacia el bienestar, practicando actividades o deportes al aire libre aprovechando el entorno natural del destino, actividades como yoga, meditación u otras prácticas espirituales o haciendo uso de los servicios de spa promocionados por los proveedores locales, entre otras cosas.

Uno de los proveedores de servicios hoteleros y de spa entrevistados manifestó que “no existe una cultura local para el consumo de servicios de spa”. Sin embargo, los gerentes de spa de los hoteles que promocionan activamente dicha oferta para residentes mencionan que hay una buena respuesta por parte del dicho segmento, el mismo llegando a tener una proporción mayoritaria (hasta 70%) en los ingresos de los respectivos spas y hasta recibir un público variado, incluyendo residentes de los barrios más marginales o grupos de ingresos medios. También afirman que se observa paulatinamente la formación de un hábito, visto en el consumo reincidente de una parte del dicho segmento.

Por otro lado, vale resaltar que si bien el público residente de bienestar es reducido, tampoco existe una infraestructura y una oferta de servicios orientados hacia el residente, más bien, el mismo está visto como un segmento necesario para que las estructuras perteneciente a los hoteles puedan tener un flujo de ingresos constante durante el año. Debido a la falta de una propuesta integral de bienestar por parte de la ciudad hacia los residentes, el sector se está desarrollando más de una manera reactiva que pro-activa. El comportamiento hacia el bienestar tiene que ser fomentado tanto a través de la disponibilidad de infraestructuras públicas (plazas, parques, infraestructuras de bici sendas, centros culturales e instalaciones de arte, centros recreativos y de relajación, etc.) como también por infraestructura privada (spas, centros de bienestar, recreativos y de relajación, etc.).

La comunidad local tiene un importante potencial como consumidor de servicios de bienestar, que no debe ser menospreciado a la hora de tomar decisiones sobre las inversiones en las estructuras e infraestructuras de bienestar.

5. Recursos humanos y competencias

Los recursos humanos capacitados forman parte de los “activos” de un destino de bienestar, creando, junto con los recursos naturales, la ventaja competitiva del destino de bienestar. La calidad de los recursos humanos en el sector bienestar (terapeutas, masajistas) está directamente relacionada con la calidad de los establecimientos de spa existentes, y por lo tanto de calidad media o media-baja. Cómo la oferta de servicios es generalmente tradicional, sin elementos de diferenciación, el personal también se inscribe en dichos parámetros. La calidad de la oferta de personal también depende de las posibilidades de capacitación en el destino, que son básicas o inexistentes. No existe una carrera o institutos de capacitación para terapeutas y, por otro lado, faltan las inversiones por parte del sector privado en la capacitación del personal. Este aspecto está también relacionado con la estacionalidad de la demanda, dado que los establecimientos apuntan principalmente al segmento turístico y menos al residente. Dicho patrón influye en el carácter del empleo de terapeutas o masajistas, predominando el empleo eventual y una planta permanente reducida, que cubre una demanda básica. La falta de una demanda de empleo de carácter permanente es también un factor limitante para la importación de personal con alto nivel de calificación o para la inversión en el desarrollo del personal por parte de los empleadores.

Otro aspecto notable es la falta de un núcleo de profesionales y representantes del rubro o una representación del sector de bienestar en las asociaciones empresariales turísticas. No hay asociaciones dedicadas al desarrollo, innovación y capacitación en bienestar, por lo tanto los recursos y esfuerzos asignados son pocos. Esto hace que el sector no tenga una voz y no pueda llevar adelante un desarrollo estratégico integral del mismo, quedando acotado a la perspectiva hotelera.

6. “Super-estructuras” de bienestar-Infraestructuras y equipamientos

La Asociación Internacional de Spa define siete tipos de Spa o estructuras de bienestar:

Spa Club	El uso primario es el gimnasio pero también ofrece una amplia gama de servicios profesionales de spa de a diario.
Spa de crucero	Un centro de spa en un crucero que ofrece servicios de spa profesionales, servicios de gimnasio y componentes de bienestar como también un menú de spa con comidas seleccionadas cuidadosamente.

Spa diurno	Un centro de spa que ofrece servicios profesionales de spa de a diario. Este tipo de spa es el más desarrollado en Europa occidental.
Destination Spa	Un spa que ofrece a sus clientes la posibilidad de elección en relación con la mejora del estilo de vida y de la salud gracias a servicios profesionales de spa, gimnasio, programas educativos y alojamiento dentro del centro. La oferta incluye un menú especial de spa.
Spa Médico	Su rol principal es proveer una gama completa de servicios de salud y bienestar, integrando servicios de spa con tratamientos y terapias especiales. Se prevé un mayor crecimiento de esta categoría en los próximos años debido a una creciente demanda para tratamientos y terapias médicas holísticas.
Spa con aguas minerales	Un spa basado en aguas minerales, termales u otro tipo de aguas para tratamientos hidro-terapéuticos. Este tipo de spa es el típico del sector de spa y bienestar europeo.
Spa resort/hotel	Un spa dentro de un hotel o resort que ofrece servicios profesionales de spa, gimnasio y otros componentes de bienestar con un menú de spa. Es el segundo tipo de spa según tamaño entre las siete categorías debido a que la industria hotelera lo ha aceptado como un estándar para aumentar la rentabilidad como también por el creciente interés de los huéspedes en este tipo de ofertas.

De las siete categorías mencionadas Bariloche solo posee una oferta reducida de hotel o resort spas. Pocos establecimientos hoteleros locales poseen sectores de piscina, jacuzzi, gimnasio y uno o más gabinetes de masaje (según el establecimiento) y en algunos de los casos sauna seco y/o húmedo. Sin embargo, dicha infraestructura es considerada como necesaria para ofrecer servicios adicionales, sin representar uno de los principales enfoques de la oferta de servicios de los establecimientos hoteleros, ni un factor de diferenciación en la oferta. Hay múltiples posibilidades para crear una oferta de spa y relajación basada en las características del entorno y poniendo en valor los atractivos naturales, lo que representaría un factor de diferenciación de la oferta local de servicios. Según uno de los representantes del sector hotelero entrevistados, la oferta de servicios de bienestar del hotel no representa un factor determinante en la decisión de compra por parte del turista. Este aspecto puede ser determinado, por un lado, por la falta de una oferta adecuada y auténtica o como también por la demanda que puede estar orientada más hacia los atractivos naturales y a las actividades al aire libre que a la propuesta de actividades al interior. Sin embargo, dadas las características climáticas de Bariloche, una oferta de servicios “indoor” es más que necesaria para complementar la una predominante oferta al aire libre.

En cuanto a la oferta de servicios de spa existentes, la misma se basa en masajes tradicionales, faltando el factor de diferenciación local o regional, que sumaría autenticidad a la oferta. Unos de proveedores justifican este aspecto por las características de la demanda que, en su

opinión, no tienen una cultura de spa y que generalmente compran masajes cuando tienen una necesidad física puntual y no como parte de su estilo de vida.

En 2016 Bariloche tenía diez establecimientos con spa habilitados, con un total de 800 habitaciones y 1648 plazas, o sea aproximadamente 6% del total de plazas instaladas en la ciudad, lo que representa una proporción muy baja de dichos servicios en la oferta actual.

Registro Alojamientos con Spa

Categoría	Establecimiento	Rubro	Dirección	Habitaciones	Plazas
Tipo 1	Alma del Lago Suites & Spa	Salud o Spa	Bustillo	93	185
Tipo 1	El Casco Art Hotel		Bustillo	33	66
Tipo 1	Llao Llao Hotel & Resort Golf-Spa	Resort	Bustillo	205	408
Tipo 1	Cacique Inacayal Lake & Spa Hotel	Salud o Spa	J M de Rosas	68	134
Complejo	Villa Huinid Resort & Spa	Resort - Spa	Bustillo	119	238
Complejo	Charming-Luxury Lodge & Private Spa	Salud o Spa	Hua Hum	20	42
Complejo	Nido Del Condor	Salud o Spa	Bustillo	30	85
Complejo	Villa Sofía Resort & Spa	Salud o Spa	Pioneros	54	110
Tipo 1	Hotel Panamericano Bariloche	Salud o Spa	San Martín	185	348
Tipo 2	Catalonia Sur Apart-Spa	Salud o Spa	Sauco	16	32
Total				803	1648

Figura 80. Registro de alojamientos con Spa

Fuente: SECTUR Bariloche, 2016

Existen también estructuras tipo spa no habilitadas, sin embargo los servicios son básicos (piscina, servicios de masaje ocasionalmente) y no pueden conformar una oferta profesional de servicios de spa.

La proporción de establecimientos con acceso a servicios de spa es muy baja para un destino de naturaleza como Bariloche, que aspira ser un destino de turismo activo. La oferta existente apunta exclusivamente a un público de alta gama, dejando afuera segmentos que pudieran estar interesados en dichos servicios que se alojan en otros tipos de establecimientos (*Millennials*, turistas que eligen la economía compartida o que se alojan en casas de familia o amigos).

Por otro lado, tampoco hay una oferta consolidada de servicios de spa para residentes. Los mismos establecimientos apuntan a los residentes con ofertas en las temporadas bajas, que parecen tener, según fuentes del sector, una buena aceptación por parte del público objetivo²⁰. Sin embargo, Bariloche carece de una oferta de servicios de spa constante durante todo el año, con la excepción del hotel Villa Sofía, que tiene una oferta constante durante todo el año para residentes y que tiene una buena respuesta por parte del dicho segmento. Villa Huinid se sumó en los últimos años con una oferta de membresía para residente para el área de gimnasio y con ofertas permanentes para el servicio “día de spa”.

7. *Eventos relacionados con el bienestar*

Bariloche está empezando a ser conocido como sede de varias competiciones deportivas de reconocimiento nacional y/o internacional. Hace un par de años, la ciudad ha empezado a sumar cada vez más y mejores eventos deportivos que tienen múltiples ventajas:

- Ayudan a posicionar la ciudad como destino aspiracional de bienestar e incorporan a la marca Bariloche atributos relacionados con el bienestar;
- Ayudan en la construcción de la identidad cultural del destino, resaltando los atributos naturales de la región y al mismo tiempo incorporando atributos modernos relacionados con las actividades deportivas activas y la vida saludable en general;
- Ayudan a crear conciencia entre los residentes, representando un estímulo para las actividades deportivas y el bienestar en general.

Entre los eventos deportivos anuales se destaca:

- El triatlón Escape de la Isla Huemul que data del año 1987
- Carreras anuales de *trail running* como 4 Refugios, con sus distintas opciones y una carrera para niños
- Maratones y media maratones en la ciudad (Llao Llao 21k) o de montaña (BRUT – Bariloche Running Ultra Trail)
- Varias carreras de mountain bike y moto (Downhill cup, Circuito Open Shimano, Enduro Latam, Campeonato Argentino de Motocross)
- Tetratlon Cerro Catedral

Carreras internacionales que tuvieron ediciones en Bariloche:

²⁰Villa Huinid y El Casco Art Hotel valoran como buena la respuesta de los residentes a las ofertas de baja temporada.

- El Cruce Columbia, una carrera de *trail running* con una antigüedad de 17 años que se lleva a cabo en Argentina y Chile, celebró la edición 2017 en Bariloche
- La copa mundial de mountain bike Enduro World Series
- La copa mundial de snowboard, Cerro Catedral 2017
- Copas nacionales o internacionales de ski alpino
- Ironman 2018

Los eventos deportivos nombrados atraen tanto a residentes como también a turistas de la región, nacionales e internacionales. El segmento más importante es el segmento nacional, que, por lo general, es el de mayor proporción en la participación de los eventos. Según las estadísticas realizadas por Bariloche Bureau de los eventos organizados en 2015/2016²¹ (Circuito Open Shimano LATAM, 4 Refugios, Mountain Bike Enduro Latam, Campeonato Argentino de Motocross, Tetratlon Cerro Catedral, Llao Llao 21k, Downhill Cup LATAM y Enduro World Series), los eventos citados tuvieron 2905 participantes directos y más de 9000 asistentes entre participantes y acompañantes. De los mismos 70% fueron no residentes y 20% extranjeros. Cabe mencionar que la estadía promedio en dichos eventos fue de 4,3 noches, generando más de 8000 noches cama en el período y siendo la segunda estadía promedio más alta del país según el Observatorio Económico INPROTUR.

Según los organizadores, dichos eventos tuvieron en la temporada 2015/2016 un impacto económico positivo, registrándose más de 65,5 millones de pesos en gastos realizados en el destino por los asistentes no residentes con un gasto diario promedio de los no residentes de \$1.560 y de \$4.326 para los extranjeros.

8. La venta cruzada (*cross-selling*)

Es la modalidad de marketing y ventas que tiene un impacto directo en el gasto promedio del turista en el destino. El turismo de bienestar tiene sinergias con muchas áreas turísticas de nicho, según plasmado en la siguiente imagen. Para maximizar el gasto turístico en el destino se necesita de una estrategia acorde de *cross-selling* y *cross-marketing* entre muchas áreas consideradas de nicho pero que a nivel mundial muestran un crecimiento exponencial y que atraen a un segmento turístico de alto nivel adquisitivo, con características y motivaciones similares al turista de bienestar.

²¹ Bariloche Bureau, Informe Eventos Deportivos 2015-2016

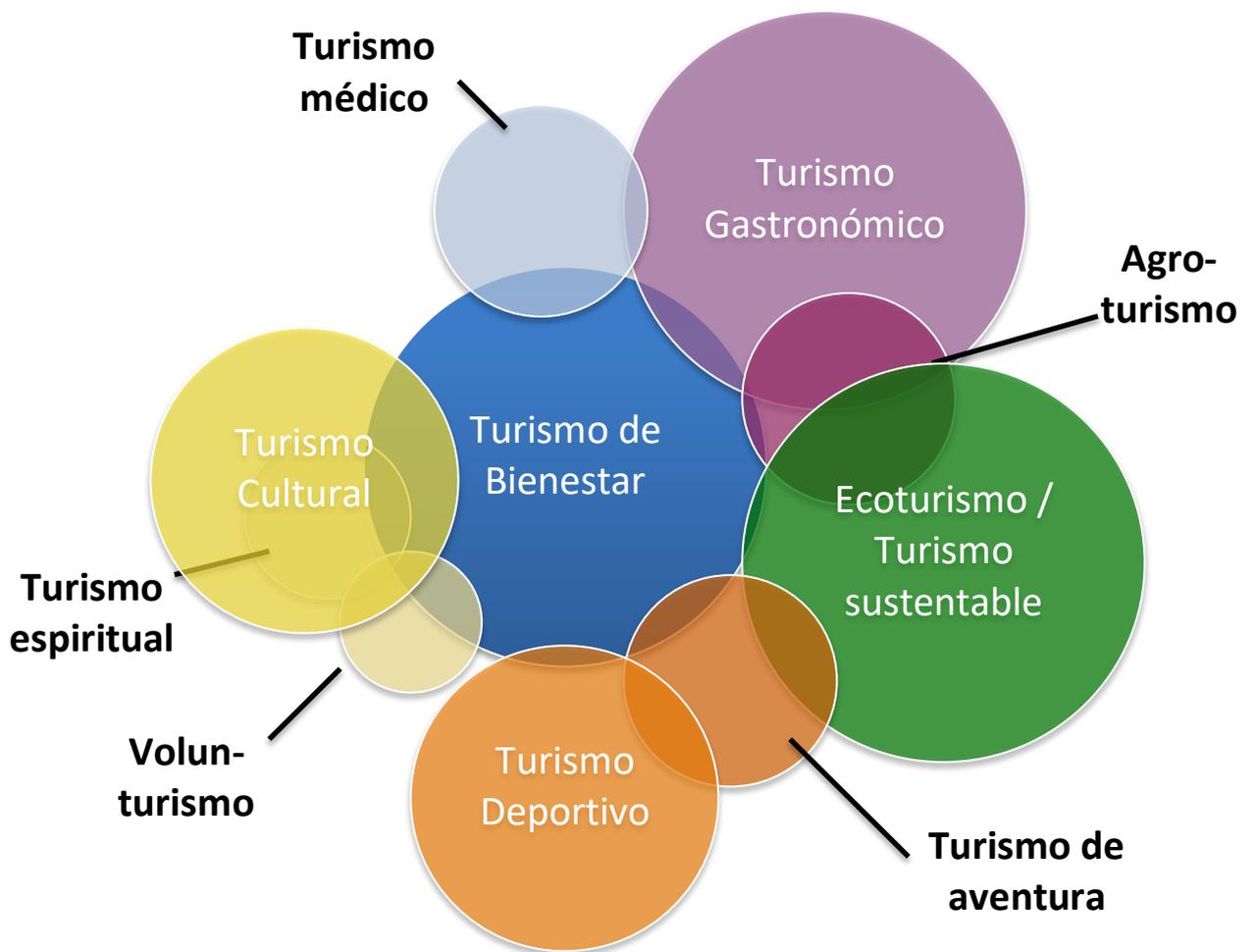


Figura 80. Un enfoque integrado de las ofertas de turismo

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Recursos naturales: características geográficas y paisajes que favorecen la actividad física y contribuyen a un estado mental de bienestar; • Amplia oferta de productos de turismo activo; • Destino reconocido para algunos deportes: escalada, ski, mountain bike, kite surf, wind surf, kayak, pesca, etc.; • Posicionamiento como centro médico para la región; • Cierta oferta de medicina complementaria y alternativa: homeopatía, masajes, nutrición; • Predisposición de la comunidad hacia el bienestar: yoga, meditación, estilo de vida activo de los residentes; • Llao Llao como resort emblemático de bienestar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de una propuesta amplia de servicios de calidad para la mejora de la salud, bienestar y relajación: bienestar y tratamientos médicos, piscinas y sauna públicos, estructuras limitadas outdoor/indoor para deportes y posibilidades para relajarse mentalmente; • Falta de inversiones por parte de los sectores público y privado en infraestructura y servicios de bienestar; • Falta de planificación y políticas a nivel de destino para el desarrollo del turismo de salud y bienestar como también la promoción de la salud; • Falta de mano de obra calificada y de posibilidades de capacitación; • Falta de estándares de calidad en bienestar (limitados a las directrices de spa, aplicables a unos pocos proveedores).
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar los recursos naturales y culturales para la ampliación de la oferta de servicios de salud y bienestar; • El desarrollo de una oferta de servicios de apoyo de calidad: alojamiento, gastronomía, transporte, etc.; • Desarrollo de asociaciones y alianzas estratégicas público-privadas para aumentar las inversiones en el sector; • Desarrollo de la oferta de bienestar como sector de apoyo al turismo médico (tratamientos de fertilidad, cáncer, etc.); • Generar una cultura local de la sostenibilidad y sustentabilidad de los recursos y del destino en general; • Aprovechar el entorno macroeconómico local, regional, nacional e internacional para potenciar el sector de bienestar en todas las dimensiones: social, económica, política, ecológica y tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Destinos competidores consolidando su posición en el turismo de bienestar (la región chilena de Los Lagos); • El atraso en el desarrollo del segmento de bienestar significa pérdida de oportunidades para mejorar la competitividad del destino y para generar servicios de valor agregado para el turista, que impactan negativamente el posicionamiento de la marca.

Figura 81. Matriz FODA para la oferta local de bienestar Desarrollo de una oferta integral de bienestar

El bienestar es un concepto transversal que cruza varios sectores y productos turísticos, según se ha plasmado en el análisis anteriormente presentado. En cuanto al desarrollo de la oferta turística, el bienestar es un componente intrínseco tanto de la imagen del destino, como de la experiencia del turista en el destino. Existen varios estudios académicos que analizan el cambio de paradigma turístico y que argumentan que los destinos turísticos afectados por el turismo masivo pueden aprovechar y poner en valor sus atractivos naturales con el fin de atraer turistas que pueden haber visitado el destino en el pasado guiados por otras razones y motivarlos a volver por nuevas razones relacionadas con el bienestar, como por ejemplo conectarse con un estilo de vida saludable, la relajación y el confort cerca de la naturaleza. Las tendencias de reinventar los productos turísticos orientados hacia el consumo masivo y los ciclos de vida de dichos productos con enfoque en el consumidor individual y sus necesidades de bienestar es un tema actual a nivel mundial.

Antes del desarrollo de cualquier producto de bienestar el ente de marketing y promoción del destino debería llevar a cabo una investigación de los perfiles de los turistas actuales y objetivos como también de los residentes con respecto a sus hábitos y preferencias para la salud y el bienestar, como también cuantificar cada uno de dichos segmentos.

Hemos presentado en el análisis de la demanda dos perfiles de turistas de bienestar – turistas de bienestar proactivos y turistas médicos reactivos. Con respecto al turista de bienestar, es importante resaltar que más de 80% de los mismos son turistas de bienestar secundarios. En otras palabras, el bienestar no es la única motivación del viaje, sin embargo, el segmento de bienestar secundario puede elegir algunos servicios y actividades de bienestar durante el viaje. Desde el punto de vista del *Destination Marketing* es importante conocer las motivaciones de los huéspedes para lograr una comunicación y un desarrollo de productos adecuados. Cuando el destino conoce los distintos conceptos, los perfiles de la demanda y las tendencias en el turismo de salud y bienestar es más fácil identificar las fortalezas del destino y diferenciar la oferta con respecto a los competidores para promocionar lo que es único.

Según las 8 dimensiones del turismo de bienestar presentadas en el análisis de la oferta actual de bienestar se proponen 8 áreas de desarrollo para el diseño de una oferta de bienestar integral.

1. Recursos naturales

El concepto de bienestar y la naturaleza están estrechamente relacionados. No es una coincidencia que muchos de los centros de bienestar están ubicados en la costa del mar/lago o en la cumbre de la montaña. Por ejemplo, Pechlaner and Fischer (2006) resaltan la

importancia de la ubicación en el contexto de bienestar alpino (“*Alpine Wellness*”), como es el caso de Suiza que desarrolló su marca turística en torno de los Alpes y los lagos.

Como el patrimonio natural es el activo más fuerte de la ciudad de Bariloche, de la misma manera la propuesta de bienestar debería centrarse en el lago y montaña – y lograr un posicionamiento de marca como un producto auténtico de la Patagonia. En este sentido proponemos el desarrollo de un concepto de bienestar local (andino) inspirado del concepto de bienestar alpino. Ambos están enfocados en la puesta en valor de los recursos naturales: Montañas y Lagos. En este contexto proponemos el desarrollo de un concepto de bienestar holístico (físico-mental-espiritual), como un producto que refleje las características únicas del destino, de la región de los Andes y los lagos de la región.

Los pilares fundamentales del producto basado en el bienestar andino pueden incluir varios elementos que surgen del modelo de Müller y Lanz Kaufflan (2001), en el cual el bienestar se define como un equilibrio activo e integral cuerpo – mente – espíritu:

- **Mente, espíritu y desarrollo personal:** excursiones y actividades de relajación en el entorno natural – montañas y lago.
- **Salud:** caminatas o montañismo, tratamientos tradicionales y preventivos.
- **Gastronomía saludable** basada en ingredientes locales (trucha, ganado, hongos de la región) y actividades relacionadas a la gastronomía local.
- **Belleza interna y externa:** desarrollo de una oferta basada en el uso de ingredientes locales y tratamientos auténticos inspirados en la naturaleza del lugar.
- **Actividades físicas, deportes y eventos relacionados al bienestar:** consolidar el posicionamiento como centro nacional del turismo de aventura, desarrollo de un circuito cultural y eventos relacionados.
- **Relajación y confort:** experiencias de spa y relajación cerca del lago o la montaña, baños en tinas con agua caliente o jacuzzi, relajación al lado del fogón, yoga y meditación.

Mediante estos pilares fundamentales del producto de bienestar andino, se genera un vínculo entre la naturaleza (lago y montaña) y la persona, que tiene la posibilidad de vivir su propia experiencia en relación con el entorno natural.

Otro aspecto relacionado al concepto de bienestar es la sustentabilidad de los recursos naturales. El turista de bienestar presta más atención al cuidado del medio ambiente como también al impacto de su estadía en el destino. En este sentido se recomienda desarrollar un plan de sustentabilidad de los recursos, con medidas a corto, mediano y largo plazo.

Para lograr un posicionamiento transversal del concepto de wellness, el enfoque actual tiene que transitar hacia un concepto más inclusivo en cuanto a los segmentos turísticos, ya que los

consumidores de bienestar tienen un perfil variado que trascende la segmentación con fines de estudio.

El enfoque actual del concepto de *wellness* tiene que cambiar en el sentido que el producto bienestar no tiene que estar posicionado como un producto/servicio de lujo sino tiene que transitar hacia un concepto más accesible para un público amplio, siguiendo la tendencia actual a nivel mundial de crear experiencias de bienestar accesibles.

2. Recursos espirituales y culturales

Ver capítulo Patrimonio cultural y espiritual

3. Oferta de medicina complementaria y alternativa

El turismo médico se define como el viaje a través de fronteras geográficas con el fin de recibir algún tipo de tratamiento médico. Sin embargo, muchas veces es difícil diferenciar entre los procedimientos médicos y los de bienestar. Además de la creciente diversificación, se pueden ver nuevas combinaciones en la superposición de los servicios de bienestar de alta calidad (originalmente ofrecidos en hoteles spa) y los servicios médicos (originalmente ofrecidos en clínicas). El denominado “bienestar médico” combina la medicina tradicional con la medicina alternativa en los hoteles de *wellness* de alta gama. Según Smith and Puczkó (2014, p.211), los tipos de servicios que conforman la oferta muchas veces combinan los distintos grupos de servicios, como por ejemplo:

- a) Hoteles de *wellness* y spas que ofrecen especialmente servicios de belleza y servicios a base del agua como también muchas veces otros tipos de servicios como gimnasio o medicina complementaria y alternativa (ej. homeopatía, naturopatía, Kneipp).
- b) Servicios médicos con tratamientos que incluyen cirugías u otros tipos de servicios clínicos.
- c) Otros servicios médicos enfocados en la rehabilitación o en otros tipos de tratamientos terapéuticos.
- d) Actividades espirituales (basados, por ejemplo en religión o tradición) o servicios holísticos para el cuerpo, mente y alma (como el yoga).

Dado los crecientes niveles de estrés como también el mejor entendimiento de la neurociencia favorece la transición hacia las terapias enfocadas en la relación cuerpo – mente. El Global Wellness Institute prevé que bienestar mental será la mayor tendencia en bienestar: desde destinos de bienestar acomodando a neurocientíficos y psicoterapeutas al posicionamiento de la meditación como practica masiva, las nuevas tendencias se enfocarán en el bienestar mental, además del corporal.

En la actualidad Bariloche se inscribe dentro de los parámetros los destinos que recién empiezan a desarrollar una oferta de servicios de salud y bienestar, teniendo una oferta estándar, genérica de servicios, como de gimnasio y relajación (masajes y tratamientos básicos) no integrada con los servicios de medicina complementaria y alternativa. Para el desarrollo de los servicios de medicina alternativa y complementaria se recomienda un abordaje vinculado con el desarrollo del turismo médico, ya que se trata de un grupo de huéspedes distintos del turista de bienestar proactivo que tiene otras motivaciones de consumo de los servicios de bienestar. En este sentido se recomienda llevar a cabo un estudio de la demanda actual y potencial de la oferta médicos con potencial para el turismo médico (fertilidad, radioterapia, otros tratamientos médicos para la salud) con el fin de identificar los perfiles y las necesidades de dicho segmento y tomar decisiones estratégicas de cómo desarrollar la oferta.

Una rama que no necesita de inversiones en infraestructura, sino de un abordaje de marketing adecuado es el turismo de yoga. La creciente conciencia actual sobre los conceptos de yoga, meditación y Ayurveda hace que los viajeros elijan este tipo de terapias como alternativa a los tratamientos de varios problemas cotidianos, como el estrés, y también para mantener un estado general de bienestar. Además, muchos viajeros prefieran el yoga y la meditación a los tratamientos de problemas de salud como artritis, diabetes, Parkinson, etc. El turismo de yoga está directamente relacionado al entorno natural y la posibilidad de relajación. Es un turismo de nicho que atrae a un segmento de turistas (generalmente mujeres) de ingresos medios y altos que viajan para retiros de yoga y meditación. Dichos retiros tienen también un componente gastronómico, incluyendo comida saludable, hasta clases de cocina vegetariana/vegana o para distintos tipos de dieta. Los viajes son de estadía mediana y larga, desde fines de semana largos para corta distancia hasta viajes de una semana, diez días o más. Para organizar dichos eventos no se requiere de una infraestructura especial, por lo tanto se puede desarrollar en base a la infraestructura ya existente en el destino. Existen varios sub-segmentos de turistas diferenciados según las características demográficas y el poder adquisitivo, lo que genera una oferta variada en cuanto a los servicios incluidos durante la estadía (desde solo las clases de yoga, hasta clases de cocina, masajes y otras actividades). Bariloche presenta un potencial interesante para el turismo de yoga en base al entorno natural. En la actualidad dicho segmento existe a una escala pequeña con eventos dirigidos principalmente a los residentes que, sin embargo atraen visitantes o turistas de otras ciudades (de corta a mediana distancia). Vale insistir en el hecho de que la imagen del destino alrededor de una práctica, deporte, actividad parte de la adopción de los mismos por el residente. Por lo tanto, es imprescindible la construcción de una estrategia de involucramiento de los residentes en la promoción del destino en general como también del desarrollo de una imagen consolidada como destino de bienestar.

Otra rama que puede ayudar en la construcción de una identidad de bienestar es el desarrollo de la dimensión local en los servicios de bienestar, incluyendo:

- el desarrollo local de una marca cosmética basada en ingredientes locales;
- el desarrollo de tratamientos de autor inspirados en elementos locales.

Dichos productos y servicios ayudan a construir la autenticidad de la oferta local, una dimensión buscada por el turista de bienestar actual en particular y por el turista moderno en general. El desarrollo de cosméticos locales es posible a la capacidad local de investigación científica como también a la creación de estructuras productivas, generando una cadena de valor local.

4. Estilo de vida de la comunidad

El bienestar está estrechamente relacionado con la satisfacción y la calidad de vida y del trabajo (Wu, Chen, & Tsai, 2009) en la literatura de psicología positiva. La participación de la comunidad en uso de la infraestructura y los servicios de bienestar es imprescindible tanto para el desarrollo del producto como también para el desarrollo de una imagen de la ciudad como destino de bienestar.

Para una planificación y desarrollo acorde a la necesidad de los residentes recomendamos llevar a cabo una investigación de mercado acerca de los intereses y necesidades de los residentes con respecto a las actividades y la infraestructura de bienestar. A continuación identificamos un listado de posibles acciones orientadas hacia la concientización y el aumento de la participación de los residentes en actividades de bienestar.

- a) Agenda de eventos de bienestar durante todo el año para generar conciencia en los residentes con respecto al bienestar y un estilo de vida saludable: Día Internacional del Bienestar, Semana del Bienestar, charlas y eventos relacionados al bienestar, clases de yoga comunitarias (ej. en la playa del centro), Día Internacional del Yoga, programas de salud en los barrios, programas de deportes en los barrios menos favorecidos, etc.
- b) Ofertas accesibles para actividades de bienestar (excursiones, alojamiento, servicios de bienestar) para que el residente conozca la propuesta de servicios, incorpore nuevos hábitos y recomiende los servicios. Programas de incentivos como “Turista en mi ciudad” en los cuales los residentes tienen la posibilidad de conocer los atractivos y los servicios turísticos de la ciudad ayudan a que los residentes conozcan y luego recomienden el destino o hagan de guías para los turistas.
- c) Programas para que los sectores menos favorecidos de la población, tengan acceso o conozcan los atractivos de la ciudad.
- d) Programas para que los niños perteneciendo a sectores de población menos favorecidos conozcan los atractivos, programas de deportes
- e) Desarrollo de infraestructura de bienestar para favorecer hábitos saludables: bicisendas en la ciudad, gimnasios con actividades deportivas para toda la población,

desarrollo de estándares para las plazas públicas y los espacios recreativos al aire libre con enfoque en la gimnasia y el movimiento, desarrollo de estándares para los espacios verdes.

Un aspecto clave es la concientización sobre la salud y la vida saludable en el segmento de población menos favorecida como también la concientización del impacto del turismo y la educación turística para dicho segmento con efectos demostrados a largo plazo. En este sentido proponemos la incentivación del sector privado de participar activamente en la educación turística de los sectores menos favorecidos, especialmente de los menores, a través de programas de Responsabilidad Empresarial Turística enfocadas en promover el acceso del dicho segmento a las actividades turísticas de la ciudad. Los efectos de dichos programas son múltiples apuntando en su conjunto integración de los sectores menos favorecidos al futuro desarrollo del sector turístico y de la en general a través de la educación.

5. Recursos humanos y competencias

En la provisión de servicios en turismo, los recursos humanos representan un punto crítico de éxito y el componente menos estable de todo el sistema de servicios. Al mismo tiempo, la satisfacción de los huéspedes, las opiniones de los huéspedes y el posible regreso de los turistas al destino de salud y bienestar en el futuro dependen en gran medida de los recursos humanos. El interés común de todos los actores que trabajan en un destino de salud y bienestar debería ser proporcionar calidad en todas las áreas para apoyar la percepción del destino como un destino de salud y bienestar.

La clasificación de los servicios típicos del turismo de bienestar es la siguiente (Voigt 2014, p.28):

- Tratamientos de belleza corporales y faciales;
- Tratamientos a base de agua, baños y transpiración (sauna, ducha escocesa, duchas Vichy, grutas de hielo, etc.);
- Terapias manuales usando la presión manual y terapias manipulativas usando el cuerpo (masajes, acupresión, ventosas, etc.);
- Medicina naturista y remedios naturales (aromaterapia, fango-terapia, cosméticos naturales, etc.);
- Nutrición saludable y dietas (dietas específicas, desintoxicación, ayunas, etc.);
- Gimnasia y ejercicio físico (actividades adentro y afuera, entrenador personal, actividades individuales, etc.);
- Intervenciones mentales y corporales (yoga, tai chi, Pilates, etc.);

- Meditación y relajación (meditación trascendental, Vipassana, rezo, etc.);
- Terapias expresivas y artes creativas (terapia de danza, percusión, poesía, etc.);
- Terapias energéticas y New Age (Reiki, cristales, toque sanador, etc.);
- Actividades educacionales (asesoramiento, talleres y cursos para la gestión del estrés, equilibrio entre la vida profesional y personal, etc.).

Los estudios de especialidad recomiendan las siguientes acciones con respecto a la selección y el desarrollo de los recursos humanos en un destino de bienestar:

A nivel de destino:

- Apoyar el empleo de personas del lugar;
- Mantener una comunicación permanente con las partes interesadas, inclusive con los residentes, especialmente sobre el enfoque del producto del destino.
- Brindar actividades educativas dirigidas a los profesionales involucrados en la creación de un destino de calidad en términos de servicios ofrecidos.
- Llevar a cabo encuestas de satisfacción del cliente en todo el destino.
- Iniciar el establecimiento de métodos para la mejora de la calidad de los servicios en el destino.

A nivel de empresas que brindan servicios de salud y bienestar en el destino:

- Los empleados de nivel gerencial deberían:
 - tomar en cuenta la experiencia y calificaciones necesarias en el área de salud y bienestar en la selección de nuevos empleados;
 - asegurar una remuneración justa y motivante de los subalternos;
 - proveer la capacitación necesaria con respecto a los servicios de salud y bienestar ofrecidos;
 - estar en contacto permanente con sus empleados;
 - informar a los socios y representantes de las organizaciones de *Destination Marketing* (EMPROTUR) con respecto a los productos ofrecidos y a las actividades de marketing con el fin de crear efectos sinérgicos;
 - apoyar la marca y la reputación del destino a través con la calidad de sus servicios.

- Los empleados a nivel operativo deberían:
 - respetar el código de ética de sus empleadores;
 - estar interesados en la permanente capacitación en su área de actividad;
 - adoptar una actitud proactiva hacía los huéspedes y sus deseos;
 - contribuir a la reputación del destino de salud y bienestar y la calidad de servicios que brindan;
 - ser embajadores de la empresa de bienestar y del destino.

La investigación del rubro ha identificado las siguientes habilidades necesarias para el personal operativo de bienestar (Illing et al., 2013, pp.18, 20, 33, 47, 49, 54):

- Conocimientos sólidos sobre el destino y su oferta de servicios;
- Conocimientos de idiomas;
- Habilidades de presentación y retórica;
- Habilidades de comunicación;
- Habilidades de relaciones públicas;
- Tener pasión y entusiasmo para el rubro;
- Habilidades profesionales relacionadas con los servicios o tratamientos ofrecidos en el destino (ej. masajes, tratamientos de belleza, nutrición, etc.).

En vista de lo anterior y teniendo en cuenta la organización básica de los servicios de bienestar en Bariloche, recomendamos el diseño de un plan de desarrollo a largo plazo de los recursos humanos de bienestar, incluyendo:

- La creación de organizaciones que representen los intereses tanto de los profesionales de bienestar como de las empresas del sector;
- Una oferta de desarrollo profesional, ej. carrera, cursos y/o capacitaciones en el destino (tanto públicos como empresariales) para los profesionales de bienestar;
- La implementación de medidas y acciones para contrarrestar la estacionalidad de la demanda de mano de obra del sector.

6. “Super estructuras” de bienestar

Argentina se encontraba en el 2015 en el segundo lugar entre los diez países con mayor tasa de crecimiento en el sector de Spas de América Latina (tanto en cantidad como en ingresos), lo que demuestra el potencial de crecimiento que tiene la industria. En este contexto llama la atención que Bariloche tenga una proporción de solo 6% de plazas con acceso a servicios habilitados de Spa con respecto a la cantidad total de plazas hoteleras. El crecimiento tanto de la región como del país demuestra que existe un potencial tanto en el segmento turismo de bienestar como en el rubro de Spas. El sector necesita innovar, buscando maneras de acercar los servicios de bienestar a un público más amplio. En la actualidad, los consumidores de servicios de spa no son solo los huéspedes de los hoteles de alta gama sino un público variado, de distintos estratos sociales y etarios. El estudio de perfil del turista y del residente que reiteramos en un par de ocasiones debería contemplar también la demanda potencial para este tipo de servicios.

Para Bariloche existe tres tipos de Spa con potencial de desarrollo: el Spa Club, el Spa diurno y el Spa médico. El desarrollo de estructuras de spas es importante especialmente para Bariloche, dado que el destino no dispone de tradiciones curativas o aguas minerales o termales como recursos naturales, por lo tanto una oferta consolidada de servicios de Spa puede ayudar a la consolidación del posicionamiento del destino en el segmento de bienestar.

- Los **Spa clubes** son estructuras de servicios aptas principalmente para los residentes. Apuntan a un público variado ya que tienen una amplia oferta de servicios, desde gimnasio hasta servicios de spa y belleza y representan una manera de introducir una oferta más amplia de servicios de belleza y bienestar al público residente.
- Por otro lado, Bariloche debería contemplar el desarrollo de un de **Spa diurno** para el acceso de los distintos segmentos de turistas como también para el residente como actividad de todo el año complementaria con el disfrute de la naturaleza. La presencia de un Spa puede ser emblemática para el destino si el desarrollo se hace aprovechando y poniendo en valor, con elementos de autenticidad locales, tanto en la arquitectura como en la oferta de servicios.
- Un **Spa médico** o una combinación entre el mismo y el spa diurno tiene el potencial de convertirse en una oferta de servicios complementaria para el turista médico. Un spa médico combina ciertos servicios médicos con los de un spa diurno y generalmente funciona bajo la supervisión de un médico. Actualmente existe una oferta reducida de servicios en este rubro, los mismos siendo limitados a pequeños centros de salud con servicios orientados en el bienestar, sin embargo sin apuntar al segmento turístico. La oferta creciente de centros médicos regionales para tratamientos a largo plazo en Bariloche (fertilidad, radioterapia) abre la posibilidad para nuevas propuestas

enfocadas en la recuperación y el bienestar de los pacientes durante o post-tratamiento.

7. Eventos relacionados con el bienestar

Tal como hemos mostrado en el análisis de la oferta actual, Bariloche muestra una buena evolución y una buena estrategia de posicionamiento como destino de carreras deportivas que tiene una buena respuesta también por parte de los residentes. Las carreras deportivas son una excelente manera de promocionar el destino y de construir una marca relacionada con el bienestar.

Para construir una marca de bienestar, hace falta trabajar sobre el posicionamiento relacionado con los servicios de spa y relajación como también con el enfoque en el bienestar del destino. Se recomienda la organización de eventos nacionales e internacionales relacionados con el bienestar, que traen a referentes en el rubro a ayudan a la promoción del destino. Algunos ejemplos son:

- Conferencias de turismo de bienestar y turismo médico;
- Foros de salud y bienestar;
- Eventos corporativos para el equilibrio entra la vida personal y profesional;
- Festivales y eventos de bienestar inspiradores y motivacionales: yoga, acro-yoga, meditación, el festival mundial Wanderlust que promueve el vivir con conciencia (“*mindful living*” – combinando yoga, música, arte y gastronomía), danza (zumba, salsa, tango, etc.), otros eventos innovadores como, carreras nocturnas (5k “*Electric Run*”) “The color run” (la corrida de colores) donde los corredores pasan por distintas estaciones de colores, terminando la carrera cubiertos en colores, eventos comunitario de gimnasia, etc.

Todos los eventos que involucran a toda la comunidad tiene como objetivo, además de promover un estilo de vida saludable para la comunidad, ayudan a la construcción e integración social como también contribuyen a la construcción de la identidad de la ciudad.

8. Venta cruzada (*cross-selling*)

La venta cruzada implica la venta de múltiples productos por un solo proveedor de servicios/agencia a un cliente nuevo o existente. En el caso de los productos turísticos, la venta cruzada es una manera de aumentar el gasto promedio del turista en el destino agregando valor a través de productos y servicios complementarios o adicionales. La venta cruzada puede atravesar las fronteras del destino. Existe también el concepto de *cross-marketing* entre destinos o a nivel regional. El concepto se refiere a la comercialización conjunta involucrando varios productos o destinos. El *cross-marketing* se basa en la cooperación estratégica y/u

operativa entre dos o más productos, marcas o líneas de negocios²². Los objetivos de la cooperación son la disminución mutua de costos y/o la maximización de la utilidad.

El cross-marketing está conformado por varias acciones dentro del mix de marketing²³:



Figura 82. Esquema de secuencias para lograr ventas cruzadas

El desarrollo de un concepto local de bienestar tiene el potencial de integrarse a una propuesta de bienestar regional de la Patagonia andina y la Región Chilena de Los Lagos. Proponemos la colaboración regional para el desarrollo de un propuesta regional de bienestar que se podría presentar como un circuito de bienestar andino como un producto de varios destinos como, por ejemplo: El Bolsón – Bariloche – Villa La Angostura – San Martín de los Andes – Pucón – Frutillar – Puyehue.

En el caso de los servicios bienestar existen varias maneras de agrupar los distintos subproductos con el fin de brindar una mejor experiencia como también de aumentar el gasto turístico en el destino. Además, es una manera de diferenciación con respecto a la competencia, de innovación y de posicionamiento de la marca. Usamos algunos ejemplos del segmento bienestar:

- La venta de productos cosméticos locales con los tratamientos de belleza realizados en los centros de spa.
- La venta de tratamientos para la rehabilitación de la piel en el caso de los pacientes con tratamiento de radioterapia.
- Venta de clases de cocina en el resort junto con un curso de yoga.

²² Wiczorek, M., Lachmann, J. (2005), p. 23

²³ Cf. Wiczorek, M., Lachmann, J. (2005), S. 31

- En el caso de cross-selling a nivel regional se pueden agrupar los eventos culturales de Frutillar, con las termas de Puyehue y actividades de Bariloche.

La venta cruzada como también el marketing cruzado son productos de la colaboración entre los actores a nivel de destino o a nivel regional y requiere de un abordaje comercial y de promoción distintos para las cuales es necesaria la concientización del sector turístico, ya que las prácticas tradicionales están enfocadas en un abordaje individualista.

5.1.3.2. Turismo Médico

En la modalidad de **Turismo Médico** (aquellos servicios médicos que aprovechan y aplican los adelantos tecnológicos en intervenciones quirúrgicas y tratamientos de alta complejidad) la ciudad de Bariloche tiene también un gran potencial de desarrollo.

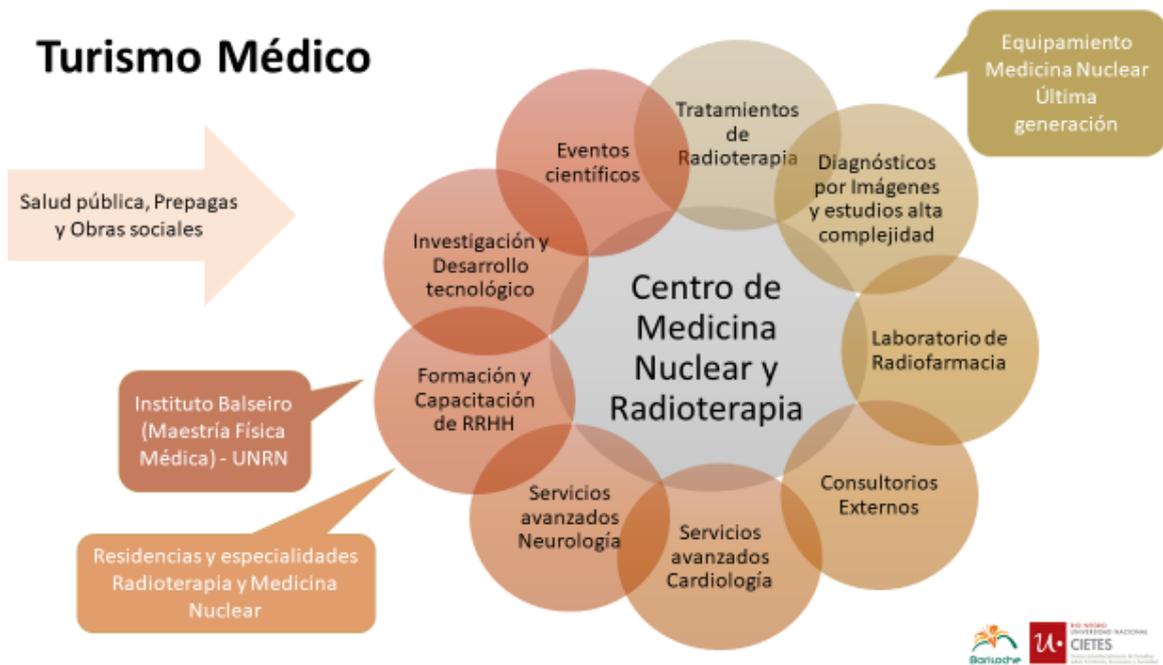


Figura 83. Esquema de servicios de salud y otros conexos en torno a medicina nuclear

En diciembre de 2017 fue inaugurado el Centro de Medicina Nuclear y Radioterapia, operado y administrado por la Fundación Instituto de Tecnologías Nucleares para la Salud (INTECNUS), integrada por la Comisión de Nacional de Energía Atómica (CNEA), la Fundación Escuela

Medicina Nuclear (FUESMEN) y la Fundación Centro de Diagnóstico Nuclear (FCDN). El Centro tiene como objetivo principal cubrir las necesidades asistenciales de Bariloche y la región de influencia en diagnóstico y tratamientos ambulatorios de los pacientes oncológicos mediante radioterapia y servicios de diagnóstico avanzado en una amplia gama de patologías, como cardiología y neurología, entre otros, contando con equipos de medicina nuclear de última generación²⁴.

El Centro se localiza en el ala este del predio del Centro Atómico Bariloche-CNEA con acceso directo desde Ruta 82, camino a Villa Catedral. INTECNUS tendrá una superficie cubierta de diez mil metros cuadrados distribuidos en tres edificios. Los servicios que se ofrecerán serán: Tratamientos de radioterapia, servicios de diagnósticos a partir de medicina nuclear y diagnóstico por imágenes. También habrá un área de consultorios externos para múltiples especialidades médicas. Se recibirán pacientes provenientes del sistema de salud pública, obras sociales y pre-pagas por convenio.

A diferencia de otros centros de estas características en el país, además de los servicios de diagnóstico y tratamiento, el centro de Medicina Nuclear y Radioterapia de Bariloche permitirá actividades de investigación, desarrollo, innovación, formación y capacitación de recursos humanos en la materia, y hasta la realización de eventos científicos. Estas funciones se apoyan en las capacidades disponibles en una institución multidisciplinaria como el Centro Atómico Bariloche, y en la formación de recursos humanos a través el Instituto Balseiro (IB) - como por ejemplo la formación de Magisters en Física Médica en el IB que ha contribuido a formar aproximadamente a la mitad de estos profesionales en Argentina-.

La etapa recientemente aprobada es el sector de radioterapia, durante 2018 se irán operativizando otras áreas en INTECNUS. Una de ellas será la destinada al servicio de Medicina Nuclear y Diagnóstico por Imágenes, que permitirá la realización de estudios de complejidad pero ampliamente solicitados en cardiología, neurología, endocrinología y oncología, entre otros. La adquisición de equipamiento de resonancia magnética nuclear y tomógrafo por emisión de positrones que de manera combinada permiten estudios de mayor precisión es el segundo en su tipo en Argentina y el tercero en América Latina. INTECNUS dispondrá además de un laboratorio de radiofarmacia, líder a nivel país, que no sólo producirá radiofármacos sino también será un laboratorio para investigación, desarrollo y formación de recursos humanos. INTECNUS también tiene como objetivo ofrecer residencias y especialidades en medicina nuclear y radioterapia.

²⁴ En medicina nuclear, los servicios asistenciales que brindará el Centro barilochense serán Tomografía por Emisión de Positrones (PET), Tomografía por Emisión de Fotón Único (SPECT), Diagnóstico por Imágenes (Tomografía Computada, Resonancia Magnética Nuclear y Radiología) y tratamientos con radiofármacos. En radioterapia, se utilizarán las técnicas de Teleterapia (Aceleradores Lineales) y Braquiterapia (Equipo de Alta Tasa de Dosis). Asimismo, el Centro contará con un área específica de producción de radiofármacos, que incluirá un ciclotrón, una radiofarmacia y un laboratorio de Control de Calidad.

Desde una perspectiva de sustentabilidad de Bariloche como destino turístico, es posible y recomendable aprovechar (y potenciar) el reconocimiento y prestigio nacional e internacional de las instituciones involucradas y la inversión pública en la materia que se está desarrollando en la ciudad, para planificar y diseñar estrategias de promoción de turismo médico en la ciudad. Se trata de un nuevo segmento turístico que puede contribuir a disminuir la estacionalidad en el turismo local y definir la marca Bariloche como sinónimo de medicina de vanguardia.

El desarrollo de este segmento turístico implica la definición de una estrategia de intervención al respecto. Se requieren definir políticas de diseño, planificación, promoción, desarrollo y regulación de inversiones públicas y privadas, al igual que estrategias de generación y difusión de conocimiento respecto a la oferta de productos y servicios que el destino puede brindar. La promoción de dicho segmento implica en primer lugar la definición de políticas de uso del suelo en zonas lindantes al predio del Centro Atómico Bariloche y ruta provincial 82. Si bien hay tierras colindantes con restricciones pre-establecidas es importante tener en cuenta que es una zona poco densificada en los suelos habilitados y además ofrece una interesante alternativa de acceso y salida de la ciudad a partir de la finalización de la ruta 82 y su conexión con Ruta 40. Se trata de una localización estratégica que podría servir para la concentración de servicios de salud y emergencia sanitaria. Asimismo, se requieren inversiones en dicha zona en infraestructura y servicios públicos (luz, gas, cloacas y caminos), espacios públicos de uso común, centros de convenciones (posiblemente a partir de inversiones público-privadas), inversiones por parte del sector privado en hotelería y gastronomía también localizadas en el lugar. Dicho segmento estimulará la intervención de operadores turísticos y empresas especializadas en salud que ofrezcan paquetes de servicios de alojamiento, traslado, acompañamiento personalizado y atención por parte de profesionales médicos, técnicos y especialistas en terapias convencionales y alternativas.

6. Promoción y Marketing

Acorde a las pautas cuantitativas que se han delineado para disminuir la capacidad ociosa de plazas hoteleras en nuestra ciudad, la visión al 2025 tendrá un enfoque de marketing segmentado y orientado al nuevo turista. Por lo que se tendrá en cuenta los cambios en las necesidades y hábitos de la demanda al elegir y experimentar un destino turístico.

En los tres últimos capítulos se han presentado con mucho detalle las tendencias de las demandas por países y regiones, grupos etarios, estratos, otras clasificaciones y también realizado un esfuerzo por compatibilizar ofertas y demandas por meses, categorías hoteleras, zonas, estratos, productos, indicándose nuevos productos y conceptos para ser abordados a partir de estrategias concretas.

Todo ello requiere de una estrategia de promoción y de un enfoque de marketing segmentado y orientado al nuevo turista, al nuevo mercado y al ya existente.



Figura 84. Componentes del perfil del nuevo turista

Este nuevo modelo tendrá su base en una estructura de indicadores de competitividad y sostenibilidad, que permitirán ubicar a Bariloche en su contexto competitivo, para así poder determinar claramente su ventaja competitiva, sobre sus competidores, y percibir cuál es el

posicionamiento que poseen los turistas sobre el destino, determinando una estrategia de marketing de crecimiento con diferenciación.

A su vez la creación constante de valor experimental para el turista, replanteará productos ya existentes y creará otros con los atributos que la demanda actual requiere, donde la tecnología es el “core” del destino, y donde la variable climática se contemple, para luego aplicar una comercialización segmentada por cada uno de los productos-mercados. Por ejemplo: si una de mis metas al 2025 es aumentar el número de turistas en la zona Catedral (incremento de 164.232 pax anual), uno de los productos planteados sería la creación de una pista sintética de nieve²⁵, que me permitirá desestacionalizar los meses desde marzo al inicio de la temporada invernal, donde se genera un producto que pueden utilizar diferentes segmentos, y otorgan un nuevo potencial a la zona, más allá de poderlo utilizar en caso de una mala temporada nívea.

Para poder interpretar este modelo se debe conocer profundamente al turista, e indagar sobre las demandas emergentes, por lo que en una visión 2025 se incorporará un plan permanente de monitoreo de la información, con programas de investigación de que cubran todos los aspectos a relevar del destino, fundamentalmente segmentación, grado de satisfacción del turista y grado de satisfacción del residente, código simbólico del destino, productos, etc.

La segmentación esperada, deberá lograr aumentar la cuota de mercado según las metas cuantitativas planteadas, incrementando por mes segmentos de mayor poder adquisitivo, mayores cuotas de mercado en relación al turismo extranjero, teniendo como target prioritario, por su composición y número, al segmento millennials.

La estrategia de marketing de crecimiento tendrá que reflejar que Bariloche es un destino inteligente y sostenible, para ello deberá contar con las siguientes premisas:

- Respetar y valorar el medio ambiente natural, cultural, humano y social.
- Aportar beneficios financieros directos y/o recursos para el desarrollo de la comunidad (infraestructura, educación, herramientas de organización).
- Participación de la sociedad en su proceso de desarrollo.
- Integrar herramientas de evaluación y de seguimiento permanentes para garantizar el control de espacios.

²⁵ <http://www.iprofesional.com/notas/248329-DrySnow-presenta-la-primera-pista-de-ski-sinttica-en-la-Argentina>
<http://www.redbull.com/es/es/snow/stories/1331737968407/las-5-mejores-instalaciones-de-esqui-seco-dry-slope>

Por lo que la innovación será la variable crucial en el nuevo modelo, ya que implica nuevos modelos de gestión empresarial, nuevas formas de comunicación y la búsqueda del bienestar del turista en un sentido amplio.

Otro punto a destacar en la estrategia de marketing es una estrategia integral de accesos a los mercados tanto nacionales como extranjeros, incluyendo el trade con los diferentes actores turísticos, para lo cual la accesibilidad del destino es una variable crucial dentro del desarrollo de la estrategia. Acciones de co marketing con marcas líderes son acciones a tener en cuenta, tómease como ejemplo las carreras de running auspiciadas por marcas reconocidas como el “Desafío Columbia”, etc.

Si bien se está trabajando sobre la imagen de marca del destino²⁶, el gran desafío es que dicha imagen sea utilizada como elemento de unificación del mensaje y que refleje los valores sostenibles del destino, para que este llegue de forma inequívoca al target elegido, por lo que se debe plantear un programa de comunicación integral del destino, que incorpore las nuevas tecnologías y destaque el código simbólico que le otorga el turista a Bariloche, para lograr el dinamismo esperado en la marca Bariloche hacia el 2025.

El valor de la información para la toma de las decisiones hoy es una variable crítica del marketing, por lo que deberá ser ponderada en la visión del destino, dicha información es de dos vías desde el destino hacia el turista y del turista hacia el destino, generando una red de datos que determinarán el dinamismo del mismo.

Plantear una plataforma global de marketing online, es una herramienta para la gestión de red de datos, que permite ofrecer al usuario información segmentada a partir de sus necesidades, de su perfil de consumo y de sus preferencias, además la información se presenta en el formato digital que el usuario este utilizando.

Teniendo en cuenta el proceso de adopción de un servicio, a través de la plataforma y de los medios digitales que utilicen los usuarios, se los motivara para conocer el destino, utilizando las nuevas tecnologías como la realidad virtual y la aumentada, la creación de micro videos, etc.

Una vez que conoce el destino, en el momento de decisión de compra los mensajes serán para reforzar la decisión a través de lo vivencial y aspiracional, con información útil para incentivar la compra. Ya en destino, se debe lograr mejorar la experiencia del turista con información contextualizada y personalizada (geolocalización y entorno de conexión). En la fase final, al irse el turista del destino, se debe promover la recomendación del mismo a través de comentarios y recomendaciones, dentro de la misma plataforma y de otras redes sociales.

²⁶ Presentación Gustavo Stecher, Bariloche 12/04/2017

La plataforma global de marketing online debe estar alineada con una entidad que controle y delinee las estrategias turísticas del destino, que unifique los criterios de gestión de los organismos involucrados, siendo este ente un núcleo atractor de los involucrados en el sector, con el dinamismo y el poder de decisión que le permita accionar sobre las variables emergentes.

Así también la información en destino tiene que ser ampliamente difundida, el destino siempre tiene que comunicar, tanto al turista como al residente de toda la información que genere la ciudad. Por lo que se tendrá que pensar en un sistema de señalética integral, con pantallas de información, y personal de contacto que maneje perfectamente “el momento de la verdad”²⁷, con información precisa de la ciudad, entre otras cosas.

El nuevo modelo tiene que tener presente la movilidad del visitante, incluyendo dentro de las campañas de comunicación los app mobile, la comercialización online, y fundamentalmente el marketing de influencers en las redes sociales, bloggers especializados, personajes de prestigio, community managements y un programa de CRM (customers relationship management).

El marketing es un proceso social administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes,²⁸ siendo esto un sistema dinámico que involucra a toda la comunidad en post de brindar el mejor servicio al visitante, por lo que la idea fuerza de la visión del marketing para el 2025 es un sistema dinámico con un estrategia de crecimiento diferencial para cada uno de los segmentos.

Como puntos para establecer un Plan de Marketing:

- Segmentar adecuadamente al mercado, a través de las variables: **motivo principal para viajar al destino, cercanía del destino, días de vacaciones, gasto de turistas en destino, segmentación generacional.**

Requerimiento: Gestión global de red de datos informática. **Crear inteligencia de mercado:**

1. Análisis del Entorno: monitorear la evolución del trade, tecnología y social en tiempo real.
2. Análisis del mercado: conocer y hacer seguimiento de los principales actores.
3. Investigación: gestión de conocimiento y talento.

²⁷ https://es.wikipedia.org/wiki/Jan_Carlzon.

El momento de la verdad* es: El preciso instante en que el cliente se pone en contacto con nuestro servicio y sobre la base de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo.

²⁸ Philip Kotler

4. Tendencias: evaluar las tendencias adelantándose a la competencia.
 5. Conocimiento: generar y transferir conocimiento hacia el sector y a la comunidad.
- **Crear networking o clubes de producto:** siendo una herramienta de gestión y planificación mediante la cual un grupo de empresas u organismos acuerdan, en un marco de cooperación público – privado, trabajar juntas, con el objetivo de desarrollar para un segmento específico de mercado, nuevos productos o aumentar el valor de los productos existentes. Por ejemplo, si “Bariloche a la Carta” se asociará con hotelería y alguna excursión (circuitos cervecero) se tendría un Club de producto, que además puede utilizarse para estrategias promocionales como se realizan en FourSquare.
 - **Realizar una estrategia de pricing:** Este punto se relaciona con la gestión global de red de datos. La idea es realizar talleres con cada sector para definir una estrategia de precios basada en “revenue management”. Aplicar herramientas analíticas que predicen el comportamiento del turista en un nivel de micro mercado, optimizando la disponibilidad y el precio del producto para maximizar el crecimiento de los ingresos. El objetivo de la gestión de ingresos es la ventaja de comercializar el producto adecuado al cliente adecuado, en el momento adecuado, al precio correcto y en el canal correcto.

La esencia de esta herramienta es la comprensión de la percepción del valor del producto para los clientes, alineándola con precisión a los precios, la ubicación y la disponibilidad para cada uno de los segmentos.

Otra estrategia de precios es la basada en la demanda, llamada demand based pricing. Se establece un rango de precios acorde a la demanda y a la estacionalidad. Por lo tanto, cuando varía la ocupación de un día el nivel de tarifas cambia. Así también se puede debatir la fijación dinámica de precios, basada en la propuesta de valor y significa ofrecer diferentes tarifas en función de la segmentación del producto.

Una herramienta promocional que se puede debatir, es una oferta de valor no transparente (precios opacos), el consumidor no puede ver la marca del producto que está comprando. Permite ofrecer descuentos sin afectar el posicionamiento del producto. Permite llegar a turistas atentos al precio, siempre dentro de sus mercados meta. Es una herramienta importante en los servicios cuando estos no se han vendido, además se les puede ofrecer esta oferta a clientes fieles al producto.

Incorporar Blockchain y criptomonedas al sistema turístico: *En la industria turística las transferencias electrónicas son el medio más fácil para realizar reservas de hotel o vuelos; sin embargo, el uso del blockchain y las criptomonedas pueden hacer que ese intercambio comercial sea más simple, seguro, inmediato, barato y en una sola divisa.* El blockchain, se trata de una base de datos compartida que funciona como un libro para el registro de

operaciones de compraventa o de cualquier otra transacción. Al utilizar claves criptográficas y al estar distribuido por muchas personas, presenta ventajas en términos de seguridad, rapidez y de transparencia. El blockchain permite crear criptomonedas como el bitcoin, las cuales se basan en los principios de esta tecnología y vuelve a estas “monedas” una opción más a la hora de realizar una compraventa. La industria turística será una de las principales beneficiadas por tales avances:

- Las entradas de blockchain son inmutables, ya que puede proporcionar un registro permanente del flujo de dinero a través del ciclo de vida del viaje, brindando más transparencia al proceso.
- Fidelización: Descubrimiento de nuevas formas para utilizar los puntos de fidelización sin fricciones entre proveedores.
- El registro de distribución del blockchain contribuye a reducir drásticamente el fraude, ya que el cambio en un simple nodo será identificado rápidamente si no coincide con el resto de los registros de la cadena.
- Su plataforma puede utilizarse para almacenar la identidad del viajero y permitir su uso en cualquier transacción.
- Internet de las Cosas (IoT). Esta tecnología podría utilizarse para realizar un seguimiento de cualquier activo, por ejemplo, el equipaje de un pasajero o el equipo de una aerolínea en el aeropuerto.
- Su capacidad para evitar el doble gasto podría, en teoría, eliminar el problema de duplicar las reservas en la industria.
- **Política de viajes:** El blockchain podría ayudar al **turismo de negocios** a mejorar su capacidad de monitorizar las tarifas negociadas, ya que podrían autoejecutarse en contratos inteligentes.

En definitiva, este modelo abierto, reduce las barreras para la innovación.

- **En cuanto a la comercialización por canal:**

La tendencia actual gira entorno a acortar al máximo el canal de distribución, para ello Internet y las nuevas tecnologías juegan un papel muy importante. Se tiene que tener en cuenta que el e-commerce avanza en el sistema turístico entre un 20% a 30% dependiendo de cada país, pero se estima que a nivel global entre un 70% de consumidores comprarán un servicio turístico, contra el 30% que irá a una agencia offline. Las TIC's han facilitado nuevos sistemas de intermediación en el canal turístico, todas ellas basadas en Internet.

OTA (Online Travel Agency) operan como agencias como Booking, Expedia, EDreams. Centrales de Reservas (CR B2C), llegan directamente al turista y se centran mayoritariamente en servicios hoteleros y de alquileres de auto.

Metabuscadores: como Trivago o Tripadvisor: obtienen y organizan grandes cantidades de datos. Proporcionan un servicio de búsqueda, llevando al comprador a la página que realmente más le convenga.

Portales de compra colectiva (grupones): conectan a los proveedores turísticos con sus comunidades de clientes para que realicen una oferta concreta en cuanto a precio, unidades y duración (Groupon).

Para conseguir la máxima cooperación entre el canal turístico y los proveedores, una de las estrategias a implementar es la integración de las empresas que forman el sector, ya que ello acrecentará el acceso a nuevos mercados, una mayor dimensión de mercado, una mayor flexibilidad, tratando de configurar estructuras organizativas que permitan mayor adaptación al entorno y por último la consecución de recursos y habilidades complementarios (tecnología y marketing) tendientes a desarrollar nuevos servicios y potenciar marcas.



Figura 85. Esquema del ecosistema del viajero online

- Estrategia de comunicación:

1. Branding - Creación y desarrollo de la Marca:

Para desarrollar la marca de un destino turístico se tendrán en cuenta cuatro variables:

- a. Lealtad: para que un consumidor sea leal a la marca, primero tiene que ser leal al precio del producto. El segundo estadio es que la marca cumple con su promesa de beneficio. El consumidor entonces, le gustará la marca (3° escalón), a partir de ese momento el consumidor se identificara con la marca a través de sus atributos distintivos y simbólicos, por lo que comenzará a pertenecer a una comunidad donde los clientes son fieles a ella, formando una tribu. Estas acciones generarán, por último pertinencia a la marca, en ese momento se ha creado lealtad a la marca.
- b. Asociaciones: son todos los valores positivos que se asocian a la marca, estos pueden ser conscientes o inconscientes, el marketing debe controlar las asociaciones conscientes, pero es casi imposible con los valores inconscientes, fundamentalmente si estos están asociados con una connotación negativa.
- c. Reputación: la reputación de una marca parte del desconocimiento de esta, por eso es importante indagar en el turista, como conoce la misma, luego se pasa a la fase de reconocimiento, y después a la memorización donde se encuentran la segunda marca reconocida y la tercera, para arribar al Top of Mind, donde la marca ya esta posicionada y con reputación. Solo las investigaciones de mercado pueden indagar en qué lugar de la mente de los consumidores se encuentra nuestra marca.
- d. Calidad percibida: la calidad impulsa la razón de la compra, por lo que la ventaja diferencial debe ser percibida fuertemente por el consumidor, aquí se encuentran los elementos diferenciadores, si el turista no percibe una fuerte ventaja diferencial, elige por precio. Por otra parte que la marca se base en su calidad percibida, le otorga interés al canal, para su comercialización.
- e. Valor de la marca: es el camino hacia la diferenciación y generar lealtad de marca, se tiene que apoyar en un plan de marketing. EL tener un valor de marca fuerte mejora la estrategia de precios y los márgenes de ganancia. En toda marca subyace una promesa, que esta debe cumplir y esa promesa es la que el turista elige sobre otra. Si elijo como destino la playa, cuyas promesas son sol y diversión, el destino tiene que estar preparado para que el turista tenga opciones de diversión aunque llueva, así la marca cumplirá parte de

su promesa, y si bien el turista durante sus vacaciones no tuvo sol, si se divirtió.

Bariloche tiene que elegir muy bien cuál es su promesa, más allá de la naturaleza. La marca Bariloche ¿Qué le promete al turista? ¿Turismo en familia? Que actividades ofrece para niños/as y/o adolescentes? ¿Qué otra cosa? **¿Cómo integrar las ofertas múltiples según este plan?**

Se reitera la importancia de escuchar al turista, y a partir de que nos dice poder personalizar la promesa. También es importante desarrollar entornos adecuados para crear comunidades, los deportes crean comunidades, la gastronomía crea comunidades, Bariloche podría desarrollar varias tribus.²⁹ Y esta interacción genera participación en el turista.

La marca, a través de su promesa genera confianza, por eso es prioritario sociabilizar los mensajes, porque facilita la comparación de la información, entre los distintos medios y segmentos.

Para que una marca sea fuerte tiene que ser distintiva, única en el mercado. Practica: se puede aplicar en distintos medios. Graficas: comunica en términos visuales. Simple de forma: contiene una sola idea gráfica. Un mensaje: que es el atributo o concepto simbólico que quiero que perciban. Y debe ser potente: con personalidad definida.

Por lo que es necesario realizar modelos predictivos, realizar un marketing capaz de aprender de la información que se obtiene de los turistas, en tiempo real y socializar la información a todos los sectores involucrados.

2. **Identidad de Marca:** son las asociaciones que aspiramos a que nuestros turistas observen de nuestra marca, que tiene que transmitir una propuesta de valor. La identidad y la imagen de marca tienen que ser las mismas, ya que la imagen de marca es el resultado de las percepciones y estímulos que generamos.

Es importante, detectar en los consumidores, cual es el código simbólico de la marca, porque a partir de esa información podemos

²⁹ Godin, S. (2008). *Tribes*. 1st ed. New York: Penguin Group.

comenzar a posicionar nuestra marca en las mentes de los turistas. Hay que recordar que el marketing es una batalla de percepciones.

Como se mencionó anteriormente el trabajo de Identidad, lo está realizando Gustavo Stecher, por lo que será necesario unificar su trabajo con el desarrollo de la marca y el posicionamiento de Bariloche. Se debe emitir un solo mensaje como destino, adecuándose a los distintos targets, pero la imagen tiene que ser unificada.

3. Estrategia de posicionamiento:

Teniendo en cuenta que el posicionamiento es el lugar que ocupa Bariloche en la mente del consumidor (turista), el primer trabajo que se desarrollaría es una investigación motivacional a turistas para conocer el Top of Mind de destinos turísticos, y qué lugar ocupa Bariloche en él, para luego analizar los distintos códigos simbólicos que posee el turista como imagen de nuestra ciudad.

A partir de ese punto se podrá elaborar una estrategia de posicionamiento, teniendo en cuenta:

- la posición detentada por Bariloche.
- Código simbólico: que se debe convertir en la ventaja diferencial de Bariloche.
- La posición competitiva que posee el destino.
- Incorporando conceptos que involucren “Bariloche como hub de la Patagonia” “Aventura” “Bienestar” “turismo de inmersión”.
- Comunicar la estrategia de posicionamiento a los distintos targets.

Es fundamental para el destino, conocer las nuevas tendencias del turismo, dentro de la planificación estratégica tiene que existir un organismo que monitoree constantemente las nuevas tendencias. Por ejemplo, hoy se habla del turismo de inmersión, aquellos turistas que quieren vivir el destino más allá de lo típico, sino involucrarse con el territorio y su gente, en vez de ir a comer a un restaurante prefieren comer en la casa de un residente para conocer su cultura. A su vez, esta clase de turistas prefieren ser los primeros que conocen un destino antes que este se popularice, preocupados por el cambio climático, visitan destinos antes que cambien por este efecto, como ver glaciares en Alaska antes que desaparezcan o ver en primera persona una

especie en peligro de extinción. Los ejemplos mencionados pueden ser ejemplos de posicionamiento para nuestro destino, por ejemplo ver el cóndor en su hábitat natural y conocer la estepa, puede ser una experiencia de inmersión enfocada a turistas extranjeros.

4. **Nuevas herramientas de comunicación y promoción en el entorno tecnológico:** Al comunicar la estrategia de posicionamiento de los distintos targets, una acción importante es centrarnos en las nuevas tecnologías de comunicación, un breve esquema de ellas será:

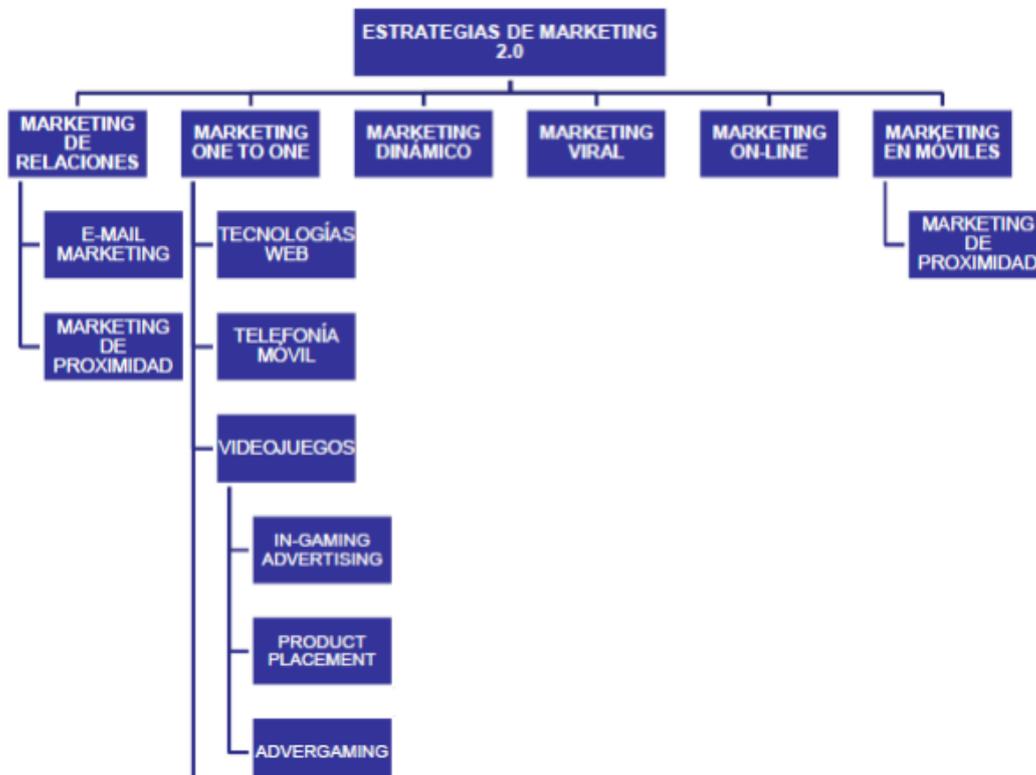


Figura 86. Esquema de marketing integrado

EL marketing online se basa en dos aspectos fundamentales una base de datos, que me permita segmentar y realizar un CRM, (marketing de Relaciones) que incluyen e-mail marketing y marketing de proximidad, y el otro aspecto es el posicionamiento web (SEO). Lo primero que se debe plantear **es el objetivo** que tendrá la campaña de marketing. A partir de ese objetivo podré establecer acciones diferentes para cada una de las herramientas que utilice.

Email marketing:

Es el envío masivo de correos electrónicos a un conjunto de contactos (basados en la base de datos). El envío de una campaña de email marketing es a la vez un acto de comunicación online y marketing directo. Para que sea efectivo tengo que establecer lo que se denomina el Call to Action, que el lector saque de la bandeja de entrada el mail y una vez leído, ejecute el segundo paso que se haya planeado, esto puede ser lograr suscripciones, leads, nuevos clientes, etc. Para eso hay que plantearse preguntas como: ¿Qué quiero que haga el lector?, ¿Por qué debería hacerlo? Y ¿Cómo lo harían? Es muy fácil medir la tasa de efectividad de la campaña, dependiendo que métrica utilizo. Por otra parte, puedo ir cambiando los modelos (patterns) del envío según respondan más positivamente los lectores.

Marketing de Proximidad:

Son las acciones comunicacionales que aproximan el producto/servicio al consumidor, utilizando en general los smartphones. Se inscriben dentro del marketing directo, ya que el mensaje va de la empresa (destino turístico) al cliente (turista). Con esta herramienta no hay dispersión de esfuerzo comunicacional, y el retorno de la inversión es más directo. Se puede utilizar con diferentes acciones como a partir de un App, con registro previo, enviar notificaciones del destino. Activar el código QR, para derivar a los turistas a la página web oficial del destino, donde se pueden registrar o clicar en la información que necesiten. Otra acción es a partir de la activación del bluetooth se reciben mensajes personalizados, con descuentos o beneficios para el turista. Una de las acciones que permiten mayores resultados es la geolocalización. A través de que el turista la activa, y teniendo un mapeo de los segmentos a los que apuntamos, podemos enviar un mensaje totalmente personalizado y segmentado. Por ejemplo segmento clase alta- media de CaBa, 38° de calor, en un embotellamiento en la 9 de Julio, geolocalizo mi segmento y envié un video de 10 segundos mostrando el lago con una brisa y alguien haciendo kayak, el efecto motivacional de ese video en el contexto que se emite, es altamente efectivo para recordar el destino.

Gaming:

El gaming es una estrategia del marketing basada en aplicar mecánicas asociadas al juego en actividades lúdicas o no para mejorar la motivación y el esfuerzo de grupos implicados en una actividad. Esta estrategia se puede aplicar en videojuegos, Apps, o simuladores. Un aspecto fundamental en el "gaming" es la superación de niveles y el sistema de recompensas. Promover las carreras deportivas desarrollando una app donde los corredores sortean obstáculos hasta llegar a la meta final, y con eso obtienen un descuento en la inscripción a la carrera es una forma de promocionar ciertos eventos en los targets específicos.

El gaming registra en los usuarios una experiencia positiva del destino, y además forma comunidad y por ende fidelidad a la marca. Esta propuesta puede ser muy motivadora en el destino mismo, desarrollando simuladores por ejemplo de esquí, que promuevan el tomado de clases, el alquiler de equipos, haciendo una trivía sobre la historia del esquí en Bariloche, sumando así actividades para los más chicos. En algunos países europeos se instalaron showrooms virtuales, donde el público accede a vivir en primera persona la realidad virtual. Este tipo de espacios ayuda al turista a vivir un destino turístico que no conoce, experimentándolo con todos sus sentidos.

Social gaming:

Juegos en línea, similares a los videojuegos, que se utilizan a través de las redes sociales, tienen una serie de reglas contextuales a través de las que los usuarios pueden interactuar entre sí. El posicionamiento web o posicionamiento orgánico (SEO, optimización en motores de búsqueda), son las estrategias que se desarrollan con el objetivo es que un sitio aparezca en los primeros resultados de las búsquedas rentables. Supone una inversión a largo plazo, ya que, si bien los resultados no son inmediatos, una vez posicionados sus niveles de mantenimiento son bajos y su rentabilidad es alta en el tiempo. El mejor posicionamiento web, pasa por analizar las palabras clave, la intención de búsqueda, y como el turista busca el destino ofertado, en 3 grupos:

- El código del sitio web: es el código fuente con que está desarrollada la página web. Cualquier fallo en la estructura de la página, está no será vista por el usuario.
- Contenido del sitio web: una buena política de contenidos logra que la página se posicione. La actualización de la página es importantísima, para su posicionamiento.
- Link Building: Los enlaces son una buena forma de posicionarse. El link o backlink, deberán ubicarse en medio de los contenidos considerados relevantes, rodeados por keywords e imágenes.

Lo que se debe tener en cuenta es qué percibe el viajero como valor real, si un video de un [Youtuber](#) con su cámara [GoPro](#) o un mega video grabado en diferentes soportes carísimos. Plantear mejoras desde la perspectiva del [destino](#) pero contando con el viajero como actor principal, de tal manera que se construya la conversación. Para potenciar la promoción desde la perspectiva del viajero convendría analizar los siguientes puntos:

- **Preguntar al viajero qué necesita.** Consiste en analizar los hábitos de consumo de información del viajero y ser visibles allá a donde busque satisfacer sus necesidades. El conocimiento de primera mano facilitará la labor de tomar decisiones estratégicas,

tales como los canales, los productos o el estilo de comunicación más interesante para cada uno de los segmentos de mercado.

- **Condicionamiento neutral como ventaja competitiva.** El concepto de aporte de contenido práctico bajo demanda, sin ningún tipo de condicionamiento de interés por parte del destino, es un factor de atracción del viajero muy potente. El Destino ocupa una posición neutra que debe de poner en valor y de la que deben nutrirse el resto de agentes del destino.
- **Estrategia de contenidos bajo demanda del viajero.** Analizar la posición de todo tipo de agentes respecto al destino y facilitar la conversación en los mismos, será un aspecto clave y de interés local. Podemos hablar el idioma del viajero y aprender acerca del consumo de contenido que el propio turista genera, aprovechando así la visibilidad de [influenciadores](#) y generando contenido con un estilo que llame la atención.
- **Tener visibilidad como destino en las diferentes etapas del viaje.** Dentro de las 5 etapas del viaje propuestas por Google³⁰, el destino turístico toma uno de los papeles principales. Por lo tanto, se recomienda realizar acciones que permitan estar en el “*Top of mind*” del viajero. Gestionar un acompañamiento de cara al viajero debe ser el detonante cuyo resultado será la recurrencia del viajero.
- **Disponibilidad y soporte 365/24 para el viajero.** El tiempo en que las oficinas de turismo cerraban los domingos es cosa del pasado. El soporte tanto físico como virtual debe reforzarse sobre todo en los momentos clave. Para los momentos que inevitablemente debemos ausentarnos de la oficina o del servicio *online*, surgen los [bots](#) que, pese a perder el trato humano, mantiene el servicio, con estándares mínimos.

Marketing de redes sociales:

El primer paso como en toda estrategia, es establecer el objetivo. Acorde a los segmentos que se quiera alcanzar, elegiremos las redes sociales, más efectivas para esos segmentos. Crear una estrategia de contenidos: ¿Cuál es el contenido que prefieren los distintos

³⁰ 1 – **Soñar con el viaje:** El 50% de los viajeros han hablado de sus planes y deseos de viaje en Internet. 2 – **Planificación:** El 85% de los viajeros vacacionales ve Internet como la principal herramienta de planificación de sus viajes. 3 – **Contratación:** El 53% de los viajeros utiliza alguna herramienta de comparación de precios en internet. 4 – **Experiencia:** El 50% de los viajeros utiliza sus dispositivos móviles para obtener información sobre su viaje mientras se está produciendo. 5 – **Compartir:** El 32% de los viajeros de negocios publican fotos de los lugares que están visitando.

segmentos? Se debe analizar todos los parámetros y métricas al respecto. Realizar un calendario semanal planificando el contenido que se va a postear incluidas fotos, videos, reportajes, etc. También se debe analizar cuáles son los horarios de mejor audiencia. Medir las acciones a partir de las métricas que utilizan las redes sociales.

Se debe tener en cuenta el posicionamiento que obtienen las redes sociales en cada momento, ya que por ejemplo Facebook está perdiendo entre un 20% a 25% de usuarios en estos últimos días, siendo Instagram una de las redes sociales más influyentes hoy. También depende del mercado que uno este analizando y al target específico.

Inbound Marketing:

Se trata de ofrecer valor de una forma no intrusiva, a través de la combinación de varias acciones de marketing digital como el SEO, el marketing de contenidos, la presencia en redes sociales, la generación de leads y la analítica web. A diferencia de la publicidad tradicional (marketing interruptivo), los usuarios no sienten que el fin es conseguir ventas, o información que no solicitó. Se centra en técnicas de Marketing Pull, atraen al usuario hacia el destino de manera natural, sin presionarlo. En este cuadro se puede observar el embudo de ventas, con el objetivo de marketing, el objetivo del inbound marketing y las métricas que se utilizarán. (KPI = indicador clave de rendimiento).

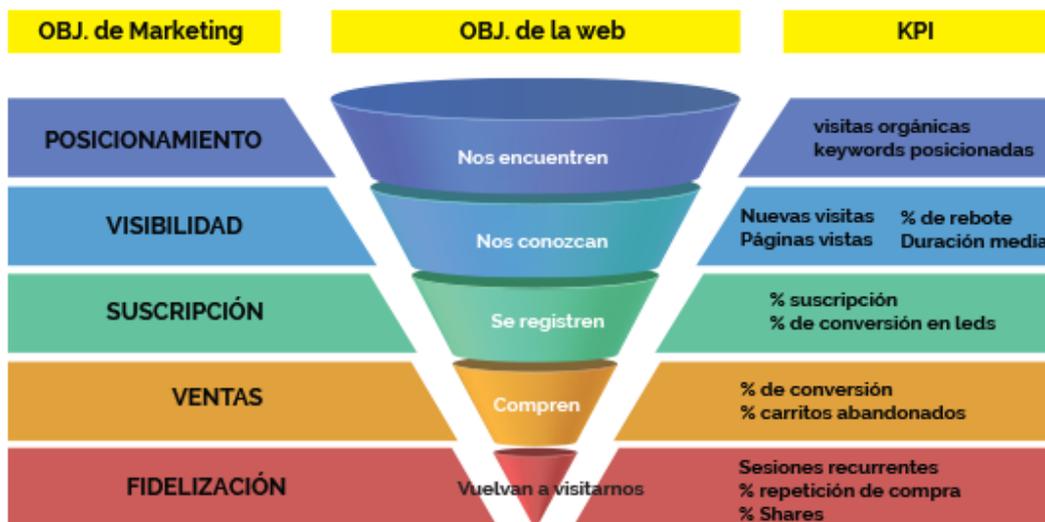


Figura 87. Esquema integrado de: marketing, internet e indicadores

Acompañamos al potencial turista desde el inicio del proceso de compra con un contenido apropiado en cada una de las fases, hasta lograr que el turista compre el destino, para luego

fidelizarlo. Para que esta estrategia logre su objetivo, se necesita trabajar en el marketing de contenidos del destino, tener una óptima segmentación, y centrar toda la estrategia en la automatización del software, se debe establecer de antemano el análisis de las métricas a través de las KPI elegidas, estas dependerán del objetivo planteado, y de las diversas herramientas que se utilizarán en el acompañamiento del usuario. Las ventajas de usar el Inbound marketing, se observan en el aumento de los contactos cualificados, aumento de los registros (leads) e incrementa las visitas que recibe la página del destino.

Por lo que el destino es más visible en los buscadores, automatizar el sistema crea oportunidades de negocios, y a su vez se incrementa mes a mes la base de datos. Los contenidos llegan a un público más amplio, creando comunidad. Un dato interesante, es la venta de contenido por parte del destino a terceros, o realizar asociaciones que compartan contenidos patrocinados. Y fundamentalmente mejora la imagen de la marca.

Promoción:

Si bien la utilización del marketing digital es una manera de promocionar el destino, se debe integrar con marketing offline, marketing de eventos y marketing de proximidad. Las ferias y workshops son actividades que llevarán el destino a agencias de viajes y turistas potenciales, siendo un contacto directo altamente efectivo. Teniendo en cuenta la sustentabilidad, hay que repensar la entrega de material impreso, ya que el gasto de papel es visto como una forma de contaminación, pendrives y merchandising del destino son formas más efectivas de que el cliente recuerde nuestra ciudad. Por otra parte, dentro del organigrama del Emprotur, o del órgano que planifique se debe contemplar la existencia de un departamento o realizar una asociación con alguna Institución (podría ser la Universidad Nacional de Río Negro), para que organice las salidas al exterior de quienes asistirán a Ferias o workshops. Preparar la agenda, merchandising, y protocolos, serían algunas de las funciones imprescindibles en el mundo de los negocios de hoy. El patrocinio es una forma muy efectiva de promoción del destino, realizar acciones de co-marketing con empresas de alta reputación creará una sinergia en la marca muy fuerte. Por ejemplo: La campaña de Visa promoviendo la devolución del IVA en alojamiento del gobierno argentino está siendo desplegada en siete países de Norte y Sudamérica: Chile, Brasil, Uruguay, Paraguay, Bolivia, México y Estados Unidos. La misma destaca atracciones turísticas en Bariloche, Calafate, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba, el Glaciar Perito Moreno y Mendoza, entre otros.³¹Fue una acción promocional en mercados distantes a nuestro destino. Otros patrocinios eficaces son los de las carreras deportivas, como el “Desafío Columbia”, “Open Shimano”, “Ironman” entre otros, que promueven la ciudad a través de estos eventos, atraer más eventos deportivos a nuestra ciudad, fundamentalmente en baja temporada sería un atractor muy importante. Sería un

³¹ <http://www.eldiariodeturismo.com.ar/2017/03/30/visa-lanza-campana-internacional-para-estimular-turismo-extranjero-en-argentina/>

punto a tener en cuenta para quien organice la planificación de marketing que se considere un calendario de dichos eventos, y que una persona tenga asignada la tarea de monitorear estos acontecimientos deportivos. También un método efectivo de promoción son los advertorials, notas pagas en medios gráficos y digitales, que promocionan distintos aspectos del destino, y tienen alto impacto en el público objetivo. Siempre hay que recordar que se debe seleccionar a priori el target al cual quiero llegar, y a través de este elegir la publicación. Notas en National Geographic alcanzarán un alto readership en un perfil de lectores de nivel socioeconómico medio alto, interesados por la naturaleza y proclives al turismo de inmersión.

Realizar acciones de co-marketing y sponsorship entre agencias de turismo, el destino y empresas dedicadas al turismo de aventura. Por ejemplo la empresa The Clymb (ropa y accesorios de deportes de aventura), ofrece a sus registrados viajes cuya principal motivación es la aventura. Ofrecen un viaje a la Patagonia, y al ver el recorrido, destinos Argentinos solo son Bs. As. y El Chaltén, mientras los demás son chilenos. Realizar este tipo de sponsorship sería muy beneficioso para la reputación de la marca Bariloche.

Otras acciones son el co-marketing serán con las líneas aéreas que llegan a la región, ellas pueden conjuntamente con el destino accionar proactivamente el destino como un hub de la Patagonia.

RRPP.

Las relaciones públicas contribuyen a formar percepciones positivas del destino. Su función es articular los mensajes emitidos y ser el nexo entre los distintos sectores turísticos con personalidades que visitan el destino, influencers, bloggers y todo aquel que emita un mensaje del destino.

Medición y control:

Todo plan de marketing debe contener, más allá del presupuesto de cada acción, las métricas con las cuales se va a controlar el accionar del plan, y las fechas de revisión del mismo. El Plan de marketing no tiene que ser estático por eso se debe revisar en plazos relativamente cortos para saber si se están cumpliendo los objetivos o hay que ajustar ciertas acciones a una nueva dinámica.

Plan de Crisis:

El Plan de marketing debe contener un plan de crisis. Lamentablemente nuestro destino en los últimos años atravesó distintas crisis, y tener un plan ayuda para saber cómo manejarla, quién debe comunicar y cómo comunicar. *En primer lugar se debe constituir un comité de*

crisis, dependiendo cual sea la crisis siempre debe haber un representante del sector turismo. En segundo lugar, acorde a la crisis, se debe establecer una estrategia, que forma de comunicación se adoptará si reactiva: solo comunico ante el requerimiento del público, o proactiva: comunico antes de la demanda de información, y así tengo la oportunidad de liderar el flujo informativo. La información siempre debe ser transparente y veraz. Se determinará qué medios digitales emplear pero es importante unificar los mensajes en todos los medios que se utilicen. Solo habla y comunica el encargado de comunicación o de RRPP. Después de pasada la crisis se debe evaluar cuál fue el resultado, en que aspectos se tuvo éxito en su manejo y en cuáles se debe mejorar o cambiar el plan.

Por último se detallan solo a modo de ejemplo, algunas acciones para desarrollar en el plan de marketing, una vez establecido el posicionamiento y la identidad de marca:

• **Brasil:**

Campaña en redes sociales, ya que es el consumidor más activo en ellas. (WhatsApp 78%, Youtube (77%), Facebook (76%). Comunicar:

Precio de los hoteles. Ubicación según categoría hotelera detecta: por ejemplo Zona 3 – Hoteles 3 estrellas.

Diversidad de cosas por hacer.

Millennials micro segmentar: ecoturismo

▪ **Chile:**

Periodo estival: familias en auto (Geolocalización)

Jóvenes en grupo de amigos. (actividades lacustres)

Millennials carreras de running

Sinergia con turismo de Aventura (The clymb)

Turismo joven. (gaming) Ubicación Hotelaría estudiantil en meses sin turistas argentinos.

Turismo gastronómico: Generación X y Baby Boomers.

Segmento familiar potenciar actividades para niños y adolescentes.

90% utiliza face, 85% google, youtube y whatsapp)

▪ **Uruguay:**

Segmento esquiador de alto poder adquisitivo. (Diario El país en versión online)

Millennials (redes sociales)

Turismo joven – Ubicación: Hotelería estudiantil Zona: 2 meses sin ocupación turismo joven nacional.

Turismo cultural y gastronómico.(revistas especializadas, redes sociales)

Turismo de bienestar.

▪ **Paraguay:**

incremento de vuelos de AA de BsAs a Asunción. Visit Argentina con Bariloche.

Potenciar asociación de ecoturismo con Bolivia y Chile.

Vivir la nieve.

Segmento familiar cabañas y bungalows (Cooperativismo). Ecoturismo.

▪ **Bolivia:** Baby Boomers mayor gasto.

2 destino Argentina después de Chile.

Gastronomía de destino.

Gasto en vestimenta- Moda Argentina.

Viajan en familia.

Millennials deportes de aventura e invernales-

▪ **Perú:** Prefieren hoteles de 3 y 4 estrellas gastan 60 USD

Estadía promedio 4 días-

Viajan más en diciembre, julio, octubre y febrero.

El 82% de los millennials (promedio 24 años) provienen de Lima.
(mobile)

El conjunto de los elementos analizados en este plan debería dar lugar a una matriz consensuada de objetivos de mercado y formas de promoción y marketing.

Una definición más precisa es imposible sin un acuerdo de actores que compartan los aportes aquí vertidos.

7. Infraestructura y equipamiento urbano

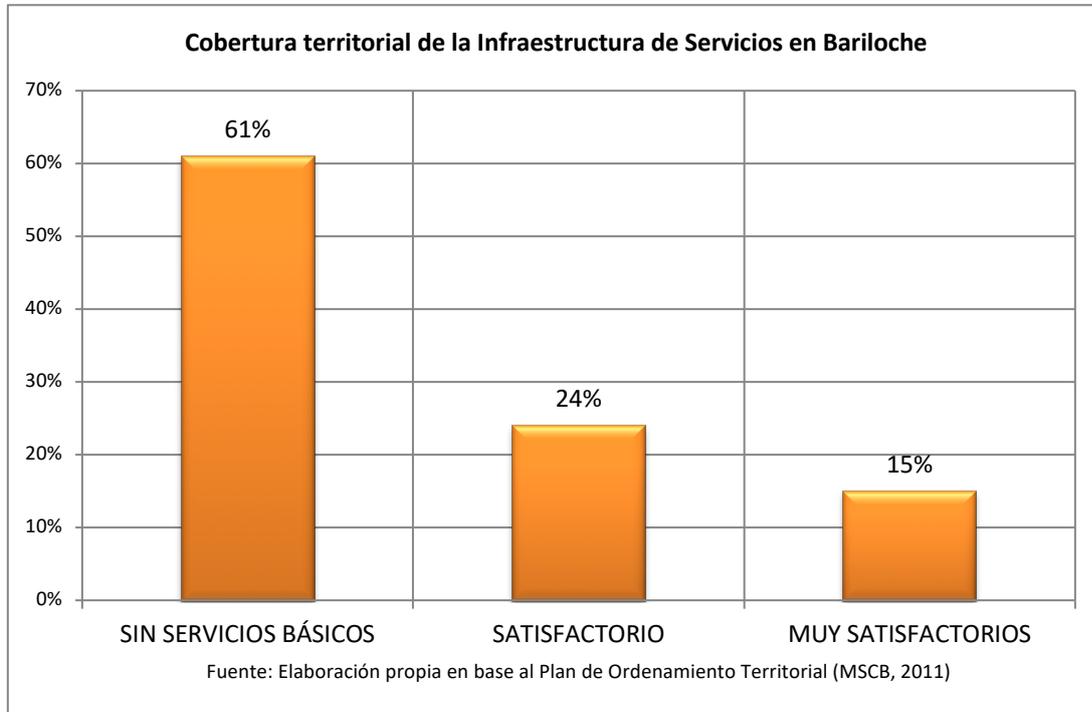
7.1. Una infraestructura que sustente el crecimiento

La infraestructura urbana es el conjunto de obras estructurales que dan soporte a la vida de la población posibilitando sus actividades cotidianas (económicas, sociales, culturales, etc.). La infraestructura urbana incluye los siguientes elementos:

- ✓ Red vial que permite el acceso a las parcelas urbanas.
- ✓ Sistema de alumbrado público.
- ✓ Red de transporte público urbano de pasajeros.
- ✓ Red de agua potable.
- ✓ Red cloacal.
- ✓ Red de gas natural.
- ✓ Red de desagüe pluvial.
- ✓ Red de suministro eléctrico.
- ✓ Red de telecomunicaciones pública.

La demanda de infraestructura siempre se encuentra relacionada a la dinámica de la ciudad. El crecimiento poblacional, la expansión urbana (la constitución de nuevas parcelas urbanizables), y la existencia de zonas urbanas con déficits de infraestructura son factores que determinan la demanda de infraestructura en una ciudad.

La ciudad cuenta con una insuficiente infraestructura de servicios públicos en relación a la gran extensión de su ejido municipal. Según lo relevado en el Plan de Ordenamiento Territorial del año 2011, sólo el 15% de la superficie de manzanas del ejido tiene una opción de servicios muy satisfactoria. Ello involucra los servicios de agua, electricidad, gas, cloacas, recolección de residuos y transporte urbano de pasajeros. Un 24% de la superficie sólo cuenta con los servicios de agua y electricidad. El 61% restante de la superficie del ejido no cuenta con la infraestructura urbana necesaria para brindar los servicios públicos básicos. Este fenómeno se explica debido a la gran extensión del ejido municipal y el alto costo de la inversión en infraestructura urbana que demanda cubrir dicha extensión territorial con una baja densidad poblacional.



Este déficit de la infraestructura no sólo se refleja en relación a su extensión territorial, también se lo visualiza en relación a la cobertura poblacional. Si comparamos a Bariloche con el resto de los principales destinos turísticos nacionales podemos observar que no se encuentra entre los municipios con mayor cobertura. El déficit más marcado está dado por la cobertura de la red cloacal.

MUNICIPIOS	Red de gas	Red de agua	Red cloacal	Cobertura promedio
MENDOZA	88,78 %	97,50 %	96,13 %	94%
USHUAIA	89,75 %	94,59%	89,53%	91%
SAN MARTIN DE LOS ANDES	92,07 %	94,87%	83,97%	90%
MAR DEL PLATA	80,99 %	92,58%	82,72%	85%
EL CALAFATE	94,30 %	99,42%	57,58%	84%
SALTA	63,30 %	97,99%	88,58%	83%
SAN CARLOS DE BARILOCHE	87,94 %	94,80%	57,69%	80%
SAN MIGUEL DE TUCUMAN	61,68 %	97,47%	79,74%	80%
VILLA LA ANGOSTURA	89,50 %	92,89%	1,94%	61%
VILLA CARLOS PAZ	52,14 %	99,57%	28,72%	60%
PUERTO IGUAZU	0%	68,96%	20,74%	30%

Tabla 22. Principales destinos turísticos nacionales por acceso a servicios públicos de gas, agua y cloacas (% de hogares cubiertos)

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo Nacional de Población y Vivienda (INDEC, 2010)

En los talleres realizados con referentes institucionales también queda de manifiesto la insuficiencia de la estructura actual de servicios y la necesidad de generar grandes obras de infraestructura para cubrir el crecimiento de la ciudad y la demanda de nuestros emprendimientos turísticos.

Si bien la actualidad de la infraestructura de servicios es deficiente, existen al momento múltiples acciones para ampliar la cobertura de varios de ellos. Considero necesario detallar los alcances de cada obra y su grado de avance para orientar las líneas de acción sobre aquellos sectores más críticos.

En materia de **electricidad**, existe actualmente un tendido en alta tensión (132 kilovoltios, kV) que recorre el tramo Alicura-Pilcaniyeu-Bariloche. La ciudad tiene una demanda de potencia regular que oscila entre los 30 y los 40 MW y el pico de demanda -que coincide con los días de mayor afluencia turística de la temporada invernal- llega a los 60 MW. La Cooperativa de Electricidad Bariloche, prestadora local del servicio eléctrico, estima que una segunda línea

132 Kv que vincule la ciudad al Sistema Interconectado Nacional daría condiciones de crecimiento de la demanda mediano plazo.

En agosto del 2017 se realizó en Bariloche una reunión del Consejo Federal de Energía Eléctrica donde el Secretario de Energía Eléctrica de la Nación, Alejandro Sruoga, y los representantes de Río Negro y Neuquén firmaron un nuevo acuerdo reforzar el tendido que abastece Bariloche desde Alicura (ya existía un acuerdo previo firmado en 2011).

El proyecto involucra la construcción de una segunda línea de 132 Kv, desde Pilcaniyeu hasta Dina Huapi, donde se bifurcará. Un tramo seguirá hasta la estación transformadora La Paloma, en Bariloche, y el otro hasta El Coihue, en Neuquén, que está vinculada con Villa La Angostura a través de un tendido subterráneo de 33 kV. Para la realización de la obra se está gestionando un financiamiento del Fideicomiso Obras de Transporte para el Abastecimiento Eléctrico (Fotae) a través del BICE (Banco de Inversión y Comercio Exterior).

En primer término, se licitará la construcción del tramo de 26 km entre Dina Huapi y Pilcaniyeu. Comprende la construcción de estaciones de maniobras y adecuaciones de las estaciones transformadoras. El presupuesto es de 220 millones de pesos.

Con posterioridad seguirán dos tramos: la línea que unirá Dina Huapi con Bariloche, y la línea que une Alicura con Pilcaniyeu. Todo el proyecto completo tendrá una inversión de unos 500 millones de pesos y un plazo de ejecución de 600 días corridos.

La mejora en la **provisión de gas** de la ciudad depende de la ampliación del gasoducto cordillerano que es una de las obras planificadas desde el Ministerio de Energía y Minería de la Nación. La obra ya se inició en Noviembre de 2017 e involucra a 25 localidades de Neuquén, Río Negro y Chubut. Se prevé un plazo de ejecución de 12 meses. La obra conlleva el relevamiento en campo, desarrollo y aprobación de la ingeniería, provisión de los caños, elaboración del estudio de impacto ambiental a cargo de la empresa contratista y posterior aprobación por parte de cada autoridad provincial, la movilización de obradores y por último la ejecución física de los trabajos de campo. La obra está dividida en 10 etapas ya que comprende caños de diferentes pulgadas y los tiempos de inicio de cada sección tiene que ver con su fabricación.

La obra demanda una inversión de 2 mil millones de pesos por parte del Estado Nacional. En las localidades conectadas al gasoducto cordillerano actualmente hay cerca de 100 mil usuarios (más del 40% corresponden a la jurisdicción de Bariloche). La ampliación del gasoducto permitirá incorporar unos 11.800 usuarios nuevos. La empresa prestadora del servicio prevé que la obra permite cubrir la demanda insatisfecha actual y el crecimiento tendencial para los próximos 5 años como mínimo.

En relación a la **provisión de agua**, desde la empresa Aguas Rionegrinas se señala que el Ente Nacional de Obras Hídricas de Saneamiento (ENHOSA) financiará la realización de un Plan Director de Aguas para la ciudad. En la actualidad, el organismo nacional realizó el estudio diagnóstico para el posterior diseño del Plan Director. En dicho Plan se buscará satisfacer la proyección de demanda prevista con una obra que comprende una toma de agua en el río Ñirihuau y una planta potabilizadora que abastecerá a los sectores sur y este de la ciudad.

La **recolección de residuos sólidos** es una problemática estructural de la ciudad ya que su sitio de disposición final está en cercano a su límite de capacidad. El histórico volcado de residuos a cielo abierto fue en los últimos años saneado y contenido dentro de un relleno sanitario en una celda debidamente acondicionada. También se avanzó en una primera etapa de la recolección diferencial de residuos húmedos y secos. Desde la Municipalidad se piensa en la creación de un Ente Municipal de Residuos Urbanos (E.M.Res.Ur). Con ello se busca la unificar la generación, transporte, rescate y disposición final en el vertedero actual, anticipando que en el mediano plazo debería avanzarse en un sitio regional.

Si bien no existen graves problemas con la recolección de los residuos (el servicio obtiene evaluaciones satisfactorias por parte de los vecinos registradas de encuestas que el propio municipio implementa), el sitio de disposición final es tal vez una de las problemáticas de servicios públicos más críticas ya que genera contaminación de napas, incendios recurrentes en temporada estival, una visual desagradable en un circuito turístico, y niveles de saturación altos. Más grave aún es que no existe en la actualidad un proyecto concreto de amplio alcance que pueda dar soluciones. Tal vez la ampliación del ejido municipal de Dina Huapi (localidad vecina) permita pensar en una solución conjunta para la definición de un sitio regional donde localizar los residuos.

Para finalizar, el **tratamiento de efluentes cloacales** que genera la ciudad se está abordando con la ampliación de la actual planta depuradora de líquidos cloacales y el colector costanero. Con la realización de dichas obras se duplicará el servicio de tratamiento de desagües cloacales, para más de 180.000 habitantes.

Las obras serán financiadas con fondos de la Subsecretaría de Recursos Hídricos de la Nación. La ampliación de la planta depuradora conlleva una inversión de 189 millones de pesos y se iniciaron los trabajos durante septiembre del 2017. El plazo de construcción se establece en 24 meses.

Respecto del colector costanero no existe fecha de inicio de obra por inconvenientes con la empresa adjudicataria.

A partir de esta información es claro que en la provisión de servicios básicos ya existen múltiples iniciativas que, con mayor o menor grado de avance, están configurando una mejora

en la cobertura de servicios de la ciudad. Sin embargo, es deseable que se estimule el desarrollo de **soluciones autónomas** para acceder a servicios básicos ante la construcción de grandes emprendimientos urbanos. Ante la construcción de grandes emprendimientos urbanísticos es factible que la normativa obligue a la generación de alguno de los servicios básicos (provisión de agua, tratamiento de efluentes, generación eléctrica, etc.). Un ejemplo de ello es el desarrollo del Parque Productivo Tecnológico e Industrial de la ciudad donde se estableció una estrategia autónoma de acceso a servicios, y por lo tanto, se evita el agotamiento prematuro de la capacidad de servicios de la ciudad.

En el mismo sentido se orienta la Ley de Fomento de Energías Renovables (Ley Nacional Nro. 27.191) que establece que los grandes consumidores (más de 300 kw de potencia) deberán cubrir su consumo con un 8% proveniente de fuentes limpias. La Ley considera electricidad de fuente renovable a la generada con las siguientes tecnologías: energía eólica, solar térmica, solar fotovoltaica, geotérmica, mareomotriz, undimotriz, de las corrientes marinas, hidráulica (inferior a 50mw), biomasa, gases de vertedero, gases de plantas de depuración. También incluye a proyectos de biogás y de biocombustibles en tanto no estén incluidos en otros programas de promoción. Los grandes consumidores tienen tres opciones para cumplir con la normativa: generar su propia energía renovable, comprarla a generadores y comercializadores privados, o proveerse de Cammesa (Compañía Administradora del Mercado Mayorista Eléctrico).

Al analizar la situación de la **movilidad urbana**, desde diversos estudios sobre Bariloche se ha planteado la necesidad de rediseñar las estrategias ante la una trama urbana altamente fragmentada y ampliamente extendida.

Ante la inexistencia de proyectos concretos con financiamiento aprobado sobre la movilidad urbana, consideramos imperioso profundizar en los lineamientos que desde el Plan Estratégico e Integral de Desarrollo de Bariloche (MSCB, 2015) se han presentado en esta materia. En primer lugar, el Plan destaca la conformación de una red vial jerarquizada, ello implica definir una red primaria de conexión entre los diferentes sectores urbanos.

Entre las líneas de acción que más impacto tienen para la actividad turística consideramos que la ampliación y consolidación del Antiguo Camino a Llao Llao y la Ruta Provincial 79 permitirían descomprimir el tráfico en alta temporada hacia el **Oeste**. Para cumplimentar con tal fin ambas arterias deberían unirse con la Avenida de los Pioneros a través de alternativas de cruce del predio militar.

La ampliación y consolidación de ambas arterias no sólo permitiría descongestionar el tráfico de la Avenida Bustillo durante las temporadas altas sino que potenciaría estos trayectos de gran atractivo natural para residentes y turistas. Un aspecto crítico de este tipo de obra es la

conservación del patrimonio natural que rodea el Lago Perito Moreno, generando las herramientas de gestión ambiental para dicho objetivo.

En relación al tráfico hacia el **Este** consideramos relevante poder consolidar el mejoramiento de la Avenida Modesta Victoria y su continuidad por Vereerbrugghen para constituir una vía de ingreso alternativa a la ciudad en este sector (ello incluye la construcción de un nuevo puente sobre el Arroyo Ñireco). Esa vía de acceso, cercana al lago Nahuel Huapi, tiene gran atractivo paisajístico y podría complementarse con el desarrollo de una ciclovía parqueada en el predio lindero entre dichas arterias y las vías del ferrocarril.

La consolidación de dicha arteria y la parqueización del predio lindero permitirían no sólo aliviar la única vía de acceso a la ciudad por el Este, sino que también generar un sector de gran atractivo para la realización de actividades deportivas y con variados accesos al Lago Nahuel Huapi.

En el sector **Sur** de la ciudad se registra la reciente pavimentación de la Ruta Provincial Nro. 82 que permite conectar el Sur con el Oeste. La conexión con el Este de la ciudad debe fortalecerse con la mejora y consolidación de las calles Miramar y Carlos Wiederhold en su vínculo con la Circunvalación.

Para posibilitar esa conexión es necesaria la construcción de un puente sobre el Arroyo Ñireco. En ese sentido, resulta de interés pensar la evaluar la parqueización de la ribera del arroyo ya que contribuiría a otorgar un atractivo a una zona con acceso al agua y menor nivel de viento que en las costas de los lagos. Estas mejoras coadyuvarían a fortalecer una centralidad en la zona sur de la ciudad como es la intención del Plan Estratégico e Integral de Desarrollo.

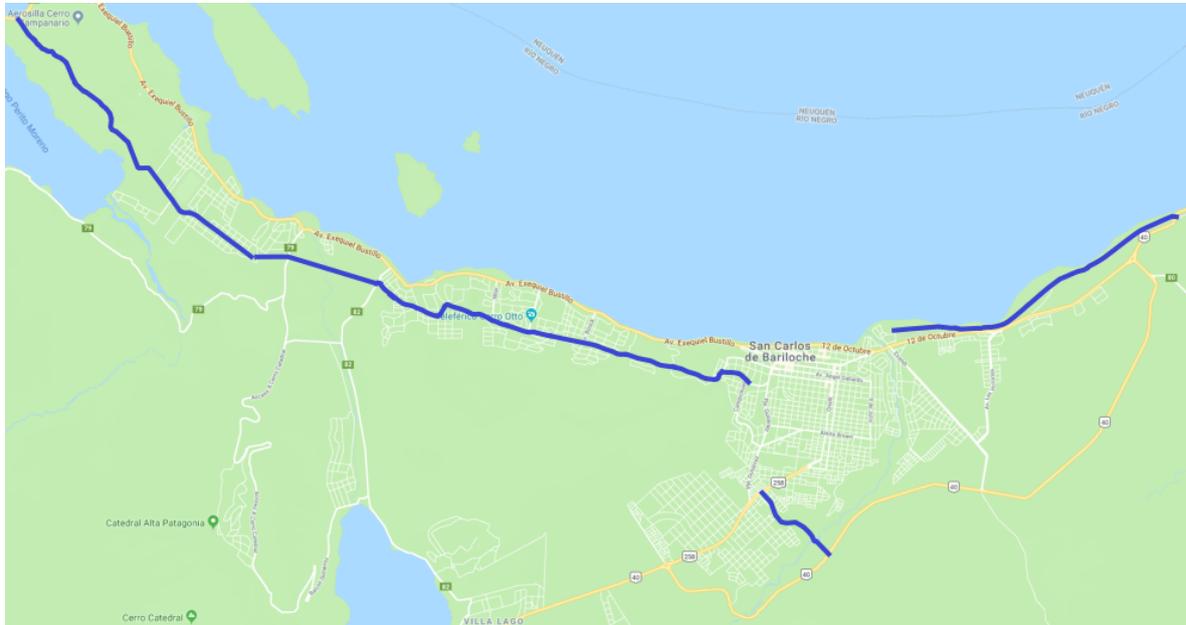


Figura 88. Redes viales primarias a fortalecer por sector urbano

Fuente: Elaboración propia

En relación al **transporte urbano de pasajeros** es necesario reafirmar las propuestas que surgen del Estudio de Movilidad Urbana Sustentable (EMUS, 2014). La ciudad tiene una baja conectividad entre sus diferentes sectores urbanos debido a la discontinuidad de algunos trazados viarios. Esta situación se refuerza con recorridos de líneas del transporte público generan una alta dependencia del centro, obligando a realizar numerosos trasbordos si el usuario necesita cruzar la ciudad (ESTE-OESTE, SUR-ESTE, SUR-OESTE).

El EMUS plantea la reestructuración de las líneas de Transporte Urbano de Pasajeros a partir de la troncalización de servicios mediante la complementación de rutas diametrales con servicios radiales (ver figura). De esta forma se permite la conexión entre los sectores Oeste, Sur y Este de la ciudad sin tener que realizar trasbordos en el Centro. A su vez, se proponen tres terminales de transferencia para realizar las conexiones entre rutas: la terminal de Ómnibus (Este), la intersección de la Av. Juan Herman y la calle Sobral (Sur); y el Kilómetro 8 (Oeste).

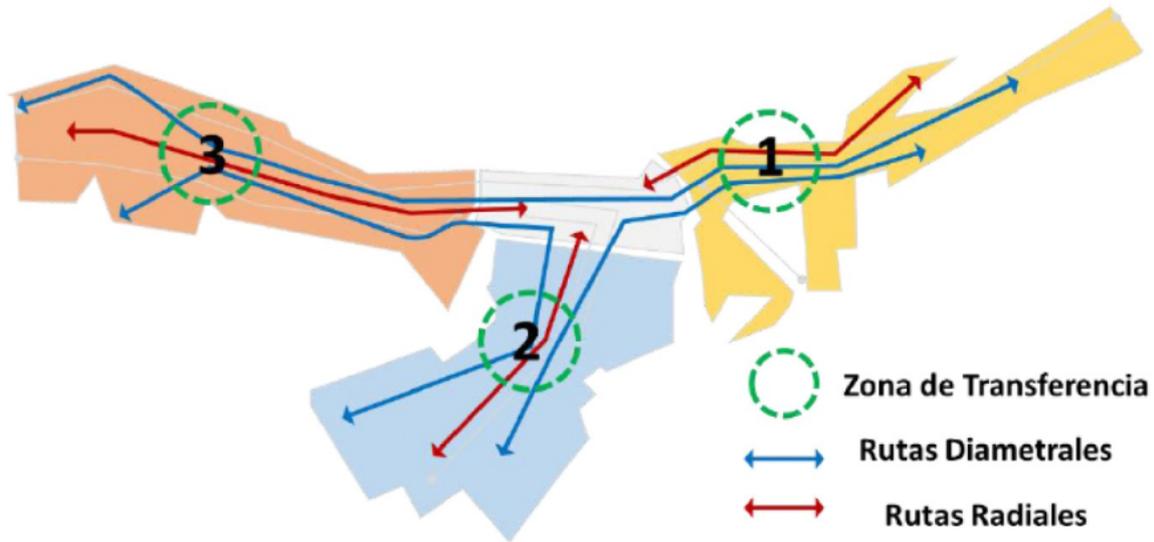


Figura 89. Propuesta de líneas troncales diametrales y radiales del Transporte Urbano de Pasajeros

Fuente: Estudio de Movilidad Urbana Sustentable (Irv Logit, 2015)

Esta nueva distribución troncal permitiría descomprimir el acceso a los colectivos en el área céntrica, posibilitando una mejor experiencia a los visitantes que se alojan en dicho sector. A su vez, reduciría los tiempos de traslado entre los diversos sectores de la ciudad al evitar las demoras por el trasbordo y su mayor costo.

Existe un aspecto transversal al fortalecimiento de las redes viales que es su dimensión turística. No alcanza con la consolidación o pavimentación de vías de acceso a los diferentes sectores de la ciudad donde se encuentran los atractivos turísticos, con optimizar el diseño de las líneas de Transporte Urbano de Pasajeros, también es necesario el desarrollo de un **sistema integral de señalética turística** que brinde información al turista sobre los diversos circuitos y atractivos que se encuentran en el destino.

El ejido municipal cuenta con una constelación de sitios de interés que no terminan de desarrollarse y crecer por la falta de difusión u orientación para acceder a los mismos. A lo largo de las calles y avenidas de la ciudad el turista puede encontrar innumerable variedad de atractivos que se pierden ante la ausencia o, en muchos casos, ante la congestión de información que dificulta la identificación de estos hitos urbanos.

Es por ello que consideramos relevante diseñar un sistema integral de señalética turística que le permita al turista que recorre nuestro destino en auto, colectivo, u otro medio de transporte, orientarse en la ubicación y acceso a los sitios de interés en forma clara y precisa.

En relación al alumbrado público, se identifican acciones para la ampliación de la red a partir de la iluminación del acceso este de la ciudad y su conexión con el aeropuerto. Lo mismo ocurre con la renovación de las luminarias de la Avenida Costanera y la calle Mitre. Las cuatro obras marcan una mejora en la infraestructura aunque es posible pensar procesos de unificación de los criterios estéticos para dar una imagen homogénea de la ciudad. La definición de estos criterios que unifiquen la estética del alumbrado es central para su implementación en los proyectos urbanísticos futuros.

Por otra parte será necesario garantizar una mejor red de telecomunicaciones, una acción de parquización permanente, una red de cajeros automáticos eficiente y otras facilidades.

7.2. Grandes equipamientos atractores urbanos

El equipamiento urbano es el conjunto de edificios (públicos o privados) y/o sitios que generan una influencia o atracción para la población a partir de los servicios que brindan. El equipamiento urbano funciona como un punto de referencia espacial y configura las representaciones que sobre el territorio tiene sus habitantes. Estos espacios tienen un fuerte valor simbólico y traccionan los procesos de identificación entre el territorio y sus habitantes.

A lo largo de la historia de la ciudad se han planificado una serie de obras relacionadas con la construcción de espacios que mejoren la funcionalidad de la ciudad (centro de convenciones, estación de ómnibus, parque industrial, etc.). Para un plan de desarrollo turístico es central analizar dicho equipamiento no sólo desde la funcionalidad o los servicios que brindan al residente, sino también desde su potencial atractivo turístico. Es factible pensar que en una terminal de ómnibus no sólo permita garantizar la entrada y salida de pasajeros, sino que también destine lugares amplios y cerrados para otras actividades culturales que puedan ser de atracción para los turistas (muestras, conciertos, galerías, etc.).

En ese sentido, vamos a destacar cinco proyectos emblemáticos de la ciudad y que han tenido algún nivel de avance respecto de su planificación, como son: el Paseo Costanero, el Centro de Convenciones, el Parque Productivo Tecnológico e Industrial, la refuncionalización del Predio Ferroviario y la Terminal de Ómnibus. Se trata de proyectos incluidos en el Plan Estratégico e Integral (PEID) de la ciudad y que nos interesa integral en el presente Plan desde la visión turística. La dimensión turística de cada proyecto buscará poder incorporar en el mismo un componente atractor vinculado a la identidad de la ciudad.

La **refuncionalización de la Costanera** de la ciudad es tal vez el proyecto de equipamiento urbano más relevante en términos turísticos. Se trata de un área que abarca desde el playón de estacionamiento municipal hasta la playa Centenario. El PEID busca mejorar la accesibilidad al Lago Nahuel Huapi, recualificar el espacio libre y el borde urbano costero como intenciones centrales para configurar el Paseo Costanero.

Siguiendo el criterio del PEID creemos necesario incorporar en dicho sector una combinación de espacios abiertos y cerrados que permitan la accesibilidad al lago ante cualquier condición climática. Gran parte de mejorar la relación del vecino y el turista con el lago implica ampliar los momentos de vinculación posibilitando esta experiencia en condiciones climáticas favorables y hostiles.

El paseo público debe poder combinar recorridos abiertos y cerrados para ampliar el abanico de experiencias posibles. Consideramos con un elemento interesante para incorporar en los espacios cerrados, tal como lo sugiere el propio PEID, es la inclusión de las colectividades europeas y latinoamericanas que forman parte de la historia de la ciudad. El atractivo que genera la Fiesta de las Colectividades entre residentes y turistas presenta una potencialidad interesante para convertirlo en un producto permanente para dotar de atractivo cultural al destacado paisaje que compone la costanera del Nahuel Huapi.

El **Centro de Convenciones** de la ciudad es un proyecto anhelado por décadas pero siempre difícil de viabilizar por su financiamiento. La obra potenciaría el turismo de eventos, tan necesario para fortalecer las temporadas bajas de la ciudad.

Creemos necesario poder pensar este equipamiento de un modo innovador para abrir alternativas de realización no antes visualizadas. En ese sentido creemos posible pensar en un equipamiento urbano que sea lo suficientemente flexible para albergar en su interior salas multifuncionales. Estos espacios flexibles permitirían la realización de exposiciones de arte, conferencias, obras de teatro o cine.

Lo cierto es que el turismo de reuniones o eventos no se restringe la imagen de un auditorio, sino que involucra experiencias de diverso tenor. En la ciudad se han dado encuentro eventos científicos, artísticos, empresariales, sociales, deportivos, religiosos, etc. Ante la dificultad de pensar un equipamiento urbano para cada tipo de evento, creemos necesario evaluar la posibilidad de crear un equipamiento que sea lo suficientemente flexible como para incluir en su estructura un recital de música, obras de teatro, conferencias científicas, reuniones empresariales o proyecciones audiovisuales.

En la actualidad existen estudios que fijan la ubicación del mismo en el predio próximo al Puerto San Carlos. Dicha ubicación le otorga cercanía con la amplia mayoría de los alojamientos turísticos que se ubican en la zona céntrica de la ciudad. Los proyectos

elaborados previamente prevén la construcción de un edificio de 8000 metros cuadrados y un costo cercano a los 14 millones de dólares. Entre las fuentes de financiamiento probables se encuentra su inclusión la segunda etapa del Plan Castello, un plan de infraestructura que la Provincia de Río Negro gestiona con financiamiento externo.

Otro equipamiento relevante es el **Parque Productivo Tecnológico e Industrial** que potenciaría el desarrollo económico de cadenas de valor locales. Este proyecto tiene avances en su financiamiento al ser incluido en la primera etapa del “Fondo Fiduciario de Desarrollo Rionegrino Plan Gobernador Castello” a ser solventado por financiamiento externo gestionado desde la Provincia de Río Negro.

En la actualidad se está efectivizando el traspaso de las 319 hectáreas de la Provincia de Río Negro al Ente Promotor del Parque Productivo Tecnológico e Industrial Bariloche (PITBA). Se adjudicó la obra para la construcción de la infraestructura por 236,9 millones de pesos. Los pasos de ejecución de la obra se estiman en unos 540 días.

El desarrollo del Parque debe pensarse en clave turística ya que puede funcionar como atractivo al contar con sectores económicos que tienen capacidad de mostrar procesos productivos muy interesantes para nuestros visitantes. Contar en las instalaciones con espacios demostrativos (museos o exposiciones) sobre la producción de chocolates o desarrollo tecnológico. En ambos casos ya existen iniciativas que tienen una interesante afluencia de público y podrían potenciarse en su instalación en el Parque.

La **Terminal de Ómnibus** de la ciudad ya cuenta con un financiamiento de un privado y está elaborado el proyecto arquitectónico. El nuevo edificio estará ubicado en un predio de tres hectáreas en calle Esandi y ruta de circunvalación, contará con 24 dársenas, el doble de la actual terminal de ómnibus. El edificio dispondrá de una cubierta de pasto que permitirá una muy buena aislación térmica, y abajo una gran bóveda donde se desarrollarán las actividades interiores. El centro de informes estará en el corazón del edificio. Habrá 30 boxes de venta, depósitos y locales comerciales. En la planta alta habrá una confitería y un sector de espera preferencial, más las oficinas de administración del edificio.

En la actualidad ya se realizó la cesión de tierras del Municipio a la Provincia y se espera el inicio de la obra durante abril del 2018. El monto de la inversión será de 70 millones de pesos. El predio estará conformado por 3300 m2 cubiertos, otros 2200 m2 semicubiertos en la zona de dársenas, un playón de maniobras de 4000 m2, 2500 m2 de estacionamiento y 17 mil m2 de áreas exteriores.

En términos turísticos, resulta de interés poder brindar en los sitios de arriba un centro de servicios integral que le permita al turista gestionar todas las necesidades para su mejor estadía. Es importante dotar el lugar con funcionalidad para realizar trámites bancarios, de

traslado, alojamiento, excursiones, ingreso al Parque Nacional, etc. El área donde se emplazará la nueva terminal no cuenta con servicios en forma variada, y por tanto, consolidar un área de servicios alrededor de la Terminal también sería de gran utilidad para los residentes de la zona.

El mismo PEID destaca que estos grandes equipamientos urbanos funcionan como atractores que generan nuevas centralidades en el ejido municipal, disminuyendo la dependencia del centro urbano para la provisión de servicios, comercios o trámites administrativos.

7.3. La conectividad del destino

Entre los atributos relevantes de un destino turístico se encuentra su conectividad, la posibilidad de acceder a la misma desde las diversas regiones emisoras de turistas (Wallingre, 2010). En ese sentido, se torna necesario indagar sobre los accesos terrestre y aéreo. La figura siguiente, que resume los mercados emisores y sus tamaños potenciales en base a los atributos estudiados en el capítulo 4 (4.1-Estudio de la demanda turística), indica el esfuerzo necesario para mejorar la conectividad aérea y también la terrestre.

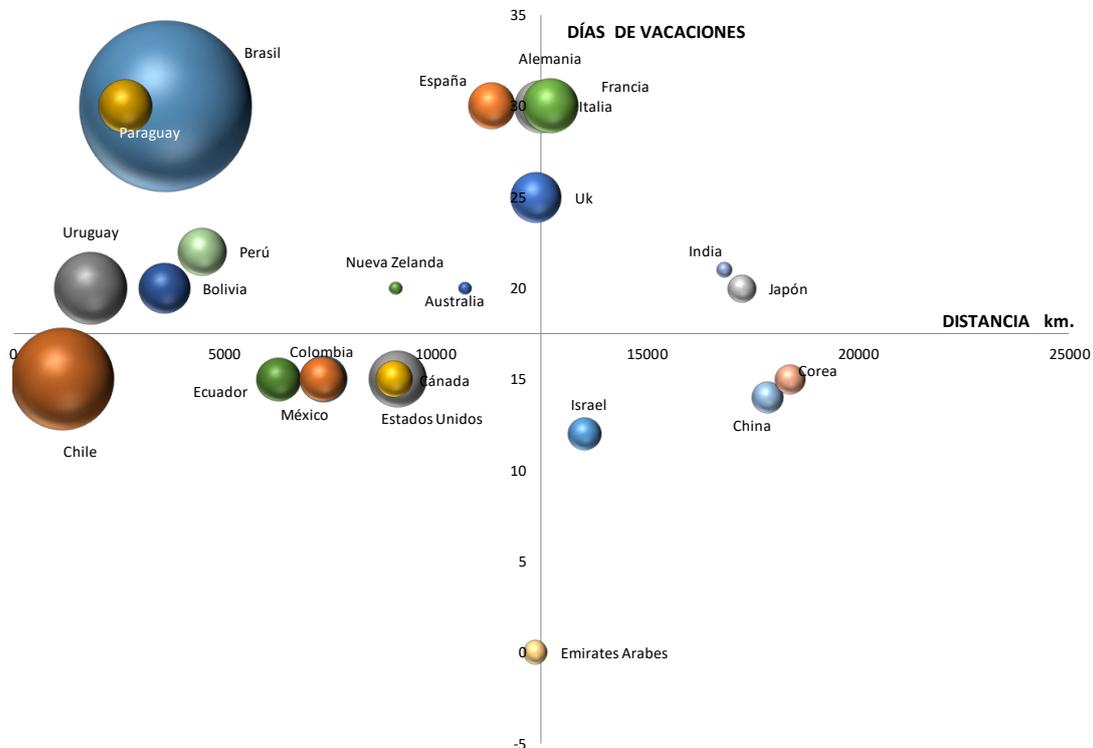


Figura 90. Objetivos prioritarios de mercado externo según combinatoria de atributos de la demanda potencial

En la sección previa se ha analizado la importancia de la construcción de la nueva Estación Terminal de Ómnibus para fortalecer el acceso por vía terrestre a la ciudad. En el mismo sentido se destaca la concreción de la obra de asfaltado de la Ruta Provincial Nro. 23. Este es otro proyecto histórico de la región que está cerca de concretarse.

La ruta tiene una extensión de 605 km, de los cuales ya se asfaltaron unos 462 km. Los 143 km restantes se culminarán antes de finales de 2019. La obra se realiza con financiamiento nacional cercano a los 20 mil millones de pesos.

Una vez que esté finalizado el asfalto, es fundamental comenzar a identificar y fortalecer los productos turísticos que brinda la estepa patagónica ya que es factible convertir esa ruta en un circuito turístico donde Bariloche funcione como cabecera.

En ese sentido, es importante dotar de mayor fuerza el Corredor Bioceánico (Puerto de San Antonio Este - Sierra Grande - Ruta Nacional Nº 23 – San Carlos de Bariloche Bariloche – paso “Cardenal Samoré” - Puerto Montt y Puerto Corral) que conecta las costas del Atlántico con el Pacífico. Desde 2006 funciona el Corporación para el Desarrollo y Promoción del Corredor Bioceánico Norpatagónico que ha realizado avances en la construcción de consensos institucionales para la gestión del mismo.

Si bien originalmente el Corredor Bioceánico estuvo orientado a facilitar la dimensión logística de la actividad productiva de Argentina y Chile, es necesario dotarlo también de una dimensión turística ya que los sectores que recorre agrupa una enorme cantidad y diversidad de atractivos que es posible complementar y ofrecer en forma conjunta.

En relación al acceso aéreo, resulta relevante poder destacar la necesidad de ampliar la capacidad de transporte aéreo de nuestra localidad en vista a su distancia con los grandes centros urbanos nacionales e internacionales. En la actualidad existen dos proyectos de en tal sentido. En primer lugar se evalúa la ampliación del Aeropuerto Internacional Tte. Luis Candelaria. El proyecto desarrollado por la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC) busca crear una sala más de arribos y salida de pasajeros a partir de una refuncionalización de los espacios ya existentes. También involucra la compra de una nueva manga que permitirá ampliar un 40% la capacidad de transporte de personas.

La segunda iniciativa propuesta desde el Ministerio de Transporte de la Nación es la construcción de un segundo aeropuerto con el doble de capacidad que el actual. Este segundo proyecto tiene un costo mayor y no cuenta actualmente con estimaciones concretas de realización.

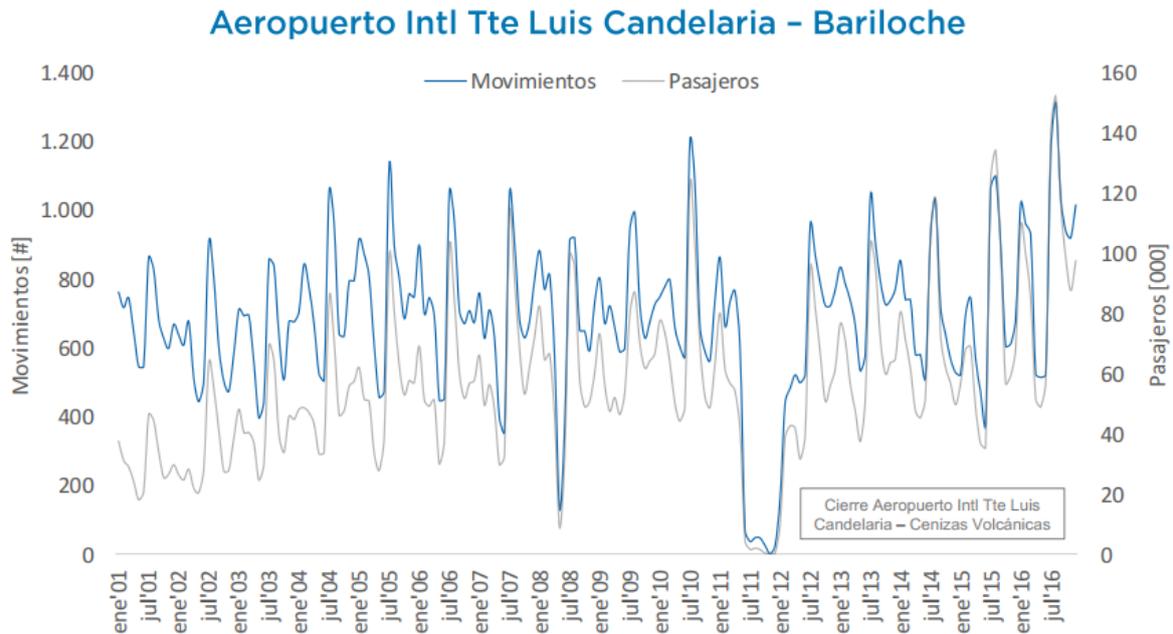


Figura 91. Evolución de los movimientos (arribos y partidas) y pasajeros en el Aeropuerto de Bariloche (2001-2016)

Como se observa en el histograma construido por el Departamento de Estadísticas de la Empresa Argentina de Navegación Aérea (EANA, 2016), dependientes del Ministerio de Transporte de la Nación, la cantidad de movimientos (arribos y partidas) que se produjeron en el período 2001-2016 no muestra un crecimiento significativo. Este fenómeno también se registra a nivel nacional para el mismo período. Durante 2001 se concretaron unos 244 mil vuelos, mientras que en 2016 se registraron unos 256 mil vuelos a nivel nacional (crecimiento cercano al 5%).

Al analizar la cantidad de pasajeros transportados en el período 2001-2016 se evidencia un crecimiento sostenido. Esta tendencia también se registra a nivel nacional. Durante el año 2001 se registraron unos 373 mil pasajeros, mientras que en 2017 transitaban por el aeropuerto unos 1,3 millones de pasajeros (un crecimiento de casi el 250%).

A nivel nacional se registraron en 2001 unos 12,7 millones de pasajeros, mientras que en 2017 se registraron unos 27,8 millones pasajeros (un incremento del 118%). Como se observa, el crecimiento de la cantidad de pasajeros en Bariloche casi duplica al promedio nacional.

Vuelos / Pasajeros -Evolución

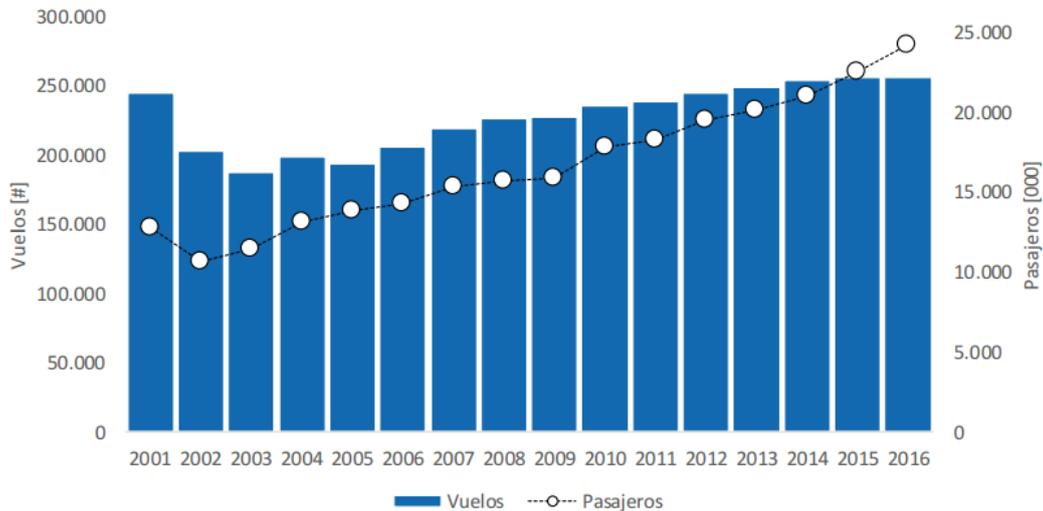


Figura 92. Evolución de vuelos y pasajeros a nivel nacional entre 2001-2016

El crecimiento del transporte aéreo en Bariloche lo instaló como el quinto aeropuerto en importancia del país, pero Bariloche es el tercer destino turístico y aspira a duplicar arribos en las próxima década o poco más. Gran parte de ese crecimiento se dio en los últimos años. Si observamos los principales aeropuertos del interior de país (exceptuando Ezeiza y Aeroparque), podemos ver que ocupa el tercer lugar en magnitud de pasajeros transportados y también se encuentra entre los que más crecieron en los últimos años (Rosario creció un 89%, Bariloche un 52% y Córdoba un 47%).



Figura 93. Evolución de pasajeros a nivel nacional en 2017- En miles/año

7.4. El financiamiento de la infraestructura

La Contribución por Mejoras

Las obras de infraestructura conllevan altos costos en su planificación, construcción y operación porque involucran a amplios segmentos de la población dentro de sus beneficiarios. En términos generales se considera apropiado que la población beneficiaria de la obra sea quien asuma los costos de su realización, a excepción de los casos donde se establezca una política social para incluir a sectores vulnerables que no cuenten con la capacidad de solventar la obra.

Más allá de este principio general, podemos reconocer cuatro tipos de actores que financian la infraestructura urbana. El primer grupo, ya mencionado, son los propietarios de las parcelas que se benefician de la obra al contar con un nuevo servicio y el correspondiente aumento del valor de sus propiedades. Generalmente mediante una *contribución por mejoras* los propietarios beneficiarios de la obra financian su realización.

Un segundo grupo poblacional que puede financiar las obras son los usuarios individuales del nuevo servicio. Generalmente se financia mediante la facturación periódica de la operación del servicio a aquellos sujetos que lo utilizan (pueden ser propietarios, inquilinos o todo otro nuevo usuario del servicio).

El tercer grupo poblacional son todos los usuarios de la red del servicio. Se trata de incluir el costo de la instalación de nueva infraestructura en la facturación periódica dentro del precio de la unidad de consumo, de mantenimiento/extensión de la red de servicio o ser cobrado como contribución especial.

El cuarto grupo poblacional es la comunidad en su totalidad al incorporarse el costo de la obra en los presupuestos del Estado tanto a nivel local, provincial y nacional. En estos casos se socializa el costo de la infraestructura en todos los miembros de la comunidad, más allá de ser beneficiarios directos o no. Este tipo de financiamiento debe utilizarse cuando los beneficiarios directos de la obra no cuentan con la solvencia económica para sostener su financiamiento.

En el caso de Bariloche, no existe una normativa adecuada que posibilite el cobro de las mejoras que el Estado genera en las parcelas beneficiadas por la obra. El PEID evalúa que la Ordenanza 2080 del 2010 no prevé el cobro de mejoras por las acciones de planificación y gestión del suelo iniciados por el Estado municipal. La ordenanza actual no le permite al estado municipal cobrar las mejoras que realiza al otorgar nuevos indicadores o parámetros urbanísticos que cambian los usos del suelo conllevando un aumento de los niveles de edificabilidad o aprovechamiento del bien afectado.

A su vez, la misma ordenanza prevé que los beneficiarios de la obra financien su costo, sin tener en cuenta la renta diferencial que produce la obra en las parcelas beneficiarias. El aumento del valor de las parcelas no es idéntico al costo de la obra de infraestructura y esa plusvalía no está siendo reconocida y, por tanto, el estado municipal no está percibiendo esos ingresos.

La implementación de estos cambios conlleva un seguimiento permanente de los valores inmobiliarios de la ciudad para la estimación de la plusvalía respectiva. Estos relevamientos de precios son críticos para dotar al Estado de una herramienta de ingresos que le permita sostener el crecimiento de la infraestructura urbana.

Un Fondo Permanente para el financiamiento de la Infraestructura Urbana

Se trata de una herramienta financiera y de gestión que concentra y administra los aportes de inversores y beneficiarios de la infraestructura a desarrollar y los destina hacia las entidades que ejecutan las obras.

El Fondo se integra por diversas fuentes de ingresos. Por un lado, el aporte de los beneficiarios directos mediante la Contribución por Mejoras. En segundo lugar, el aporte de inversores mediante la emisión de un Bono para el Financiamiento de la Infraestructura Local u otros instrumentos financieros. Por último, el ingreso de capitales no reintegrables provenientes de presupuestos públicos (nacionales, provinciales o municipales).

El fondo se constituiría como una cuenta corriente de recursos afectados en el marco del Ejecutivo Municipal. Para otorgar las garantías necesarias a los inversores respecto del uso de los fondos administrados es conveniente evaluar la conformación de un fideicomiso y otra figura que resulte pertinente.

La Tasa Ecológica

El Plan Estratégico e Integral de Desarrollo de la ciudad ya en 2015 preveía la constitución de una tasa ecológica que contribuyera en el sostenimiento de los ecosistemas o ambientes naturales. La tasa se cobra a los turistas que se visitan a la ciudad y busca financiar obras de infraestructura urbana que mejoren el destino turístico.

Ante la incorporación de cualquier nuevo tributo es necesario abordar su visualización en la opinión pública. En el caso de las tasas municipales, es imperioso evidenciar la efectiva utilización de los fondos recaudados en la construcción de obras de infraestructura para que la comunidad identifique el sentido práctico del tributo.

En base a los niveles de recaudación estimados para este tipo de tasas es recomendable destinar los fondos en la dotación de equipamientos urbanos que faciliten el acceso y disfrute del turista a los diferentes atractivos naturales con los que cuenta el destino. Ese tipo de obras de baja escala (bajadas lacustres, miradores, señalética, bicisendas, senderos, etc.) permiten poner en valor la amplia variedad de productos que tiene nuestro destino en cortos períodos temporales.

Financiamiento externo

La amplia mayoría de las obras de infraestructura urbana que están proyectadas o se están ejecutando han tenido un financiamiento externo. Se trata de préstamos de organismos internacionales (Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Mundial, Corporación Andina de Fomento, etc.) que financian obras en la ciudad por la intermediación del Estado Nacional o Provincial.

Son préstamos que recibe el Estado Nacional para la realización de obras de infraestructura en el territorio y que se implementan a partir de programas de infraestructura de los diversos ministerios nacionales.

Para lograr el financiamiento de obras de infraestructura se deben presentar los respectivos proyectos que encuadren en los programas vigentes de cada ministerio nacional.

Entre los diversos actores consultados sobre la utilización de dichas líneas de financiamiento se percibe un déficit en la formulación de proyectos para la aplicación a las diversas líneas de financiamiento.

Cada vez que una nueva gestión política inicia su gestión municipal se encuentra que no hay proyectos formulados. Estas dificultades podrían resolverse con la constitución de un área de la estructura municipal ocupada de la formulación de proyectos de infraestructura y la búsqueda de programas pertinentes para su aplicación.

En contadas situaciones se produce una continuidad en la formulación de proyectos de infraestructura urbana. Solo se sostiene la continuidad entre diversas gestiones de gobierno una vez que la obra se ha iniciado. La conformación de un área encargada de la formulación de dichos proyectos y la búsqueda de los fondos permitiría acelerar plazos de concreción.

8. Hacia una visión integrada de las acciones necesarias

El siguiente cuadro sintetiza las principales propuestas que surgen del estudio realizado.

Las mismas podrán ser complementadas con otras acciones tras la socialización de este documento plan.

Producto turístico	PLANTEO ESTRATEGICO		
	Necesidades de Inversion	Necesidades de Gestión	Propuestas al sector privado
EXCURSIONES TERRESTRES TRADICIONALES	<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento general del estado de rutas, en especial en la zona sur y dentro de los circuitos del Parque Nacional Nahuel Huapi. Inversión en señalización turística, miradores, estacionamientos, manejo de residuos y puntos panorámicos en la mayoría de los circuitos en especial dentro de la provincia de Río Negro. Empleo de cartelera y técnicas de interpretación ambiental en los circuitos 	<ul style="list-style-type: none"> Agilizar y facilitar la gestión de habilitaciones de vehículos y excursiones dentro y fuera del PN. Maximizar el esfuerzo del sector privado para la mejora de la calidad de la prestación de servicios. Se recomienda la creación de un espacio de trabajo público-privado, de carácter vinculante, donde se analicen las necesidades y particularidades de cada sector Maximizar el esfuerzo para motivar al turista autoguiado a gastar dinero dentro de las excursiones, generando mayor desarrollo local: <ul style="list-style-type: none"> Puntos de ventas de artesanías y productos locales en los circuitos Alquiler de guías virtuales de excursiones 	<ul style="list-style-type: none"> Incorporar excursiones en regular hacia la zona Este de Bariloche, la zona de estepa, combinadas o no con el ferrocarril o con turismo rural. Turismo Gastronómico, Turismo Étnico y otras modalidades que incluyen elementos patrimoniales inmateriales (fiestas, artesanías, tradiciones, etc.) y elementos arquitectónicos e ingenieriles (patrimonio industrial) como estaciones de ferrocarril, puentes e instalaciones mineras, entre otros.
EXCURSIONES LACUSTRES	<ul style="list-style-type: none"> Mejoramiento general de puertos y sectores utilizados para las excursiones lacustres. Modernización del Puerto San Carlos. 	<p>Entendiendo que disponemos del lago más importante de la región podemos afirmar que está subexplotado, tanto en cantidad de circuitos turísticos habilitados como en cantidad de prestadores de servicios.</p> <p><u>Propuesta para modernización de la gestión:</u> Propuesta mínima:</p> <ul style="list-style-type: none"> Concesionar nuevamente la excursión a Isla Huemul partiendo desde el Puerto San Carlos. Ampliar la oferta de excursiones partiendo desde Puerto San Carlos. Disponer de oferta de paseos lacustres cortos en regular. Evitar el monopolio en las excursiones tradicionales, de esta forma podrá tenderse a la mejora del servicio creando competencia. <p>Propuesta de máxima:</p> <ul style="list-style-type: none"> Generar una mesa de diálogo y planificación conjunta entre Parques Nacionales, el Municipio y el sector privado donde puedan plantearse y concensarse un plan de manejo y desarrollo turístico del Lago Nahuel Huapi. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de la calidad en la prestación del servicio. Aumento de la relación entre el número de guías y pasajeros para las excursiones. Presentación de propuestas innovadoras a Parques Nacionales y habilitación de nuevas excursiones en circuitos actualmente vigentes.

Producto turístico	PLANTEO ESTRATEGICO		
	Necesidades de Inversión	Necesidades de Gestión	Propuestas al sector privado
CRUCE ANDINO	<p>Cabe adarar que el producto y su comercialización actualmente están en manos de dos empresas privadas, por lo que todas las propuestas deberían ser trabajadas en conjunto y consensuadas con las mismas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporar la gestión ambiental, cartelería e infraestructura (miradores, etc.) que den cuenta del valor natural: Selva Valdiviana y Bosque Andino Patagónico, servicios ecosistémicos, procesos de glaciación y surgimiento de la Cordillera de los Andes, así como la presencia de los volcanes que hacen de este paisaje, lo que hoy conocemos 	<p>En términos generales no es recomendable que una excursión esté en manos de una sola empresa, ya que la dependencia en un solo prestador en determinados momentos puede perjudicar al turista, por problemas de calidad en el servicio, precios altos, o cancelación de servicios.</p> <p>Sería importante que este producto tan bien posicionado a nivel internacional sea mejor aprovechado por Bariloche y genere mayor desarrollo local. Incorporando mayor número de noches, otras excursiones tradicionales y alternativas, productos tradicionales, etc.</p> <p>Propuesta para modernización de la gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporar el producto en la agenda de la actividad turística de Bariloche, ya que hoy no lo está. • Generar un espacio de trabajo común entre las empresas participantes y el estado, donde se pueda presentar y trabajar las inquietudes conjuntas. • Incorporar planes de contingencia frente a situaciones naturales tales como vulcanismo, sismos y nevadas, que involucren a sectores públicos y privados. 	
FERROCARRIL	<ul style="list-style-type: none"> • Poner nuevamente en funcionamiento la excursión del Tren Histórico a Vapor, partiendo desde Bariloche hasta la estación Perito Moreno. • Puesta en funcionamiento de La Trochita. • A largo plazo es necesaria la modernización total del Tren Patagónico, con una inversión de 800 millones de dólares. Actualmente la Corporación del Corredor Bioceánico, esta en la búsqueda de financiamiento para la realización del proyecto ejecutivo. 	<p>La historia de Bariloche y la zona está ligada en muchos aspectos a la llegada del ferrocarril. El concepto de atravesar la Patagonia en ferrocarril y la posibilidad de incluso vincular los dos océanos es un producto actual y potencial de un valor muy alto.</p> <p>En la actualidad Bariloche no ha incorporado ni capitalizado al ferrocarril como un producto turístico propio. A nivel mundial el producto turístico FERROCARRILES tiene un segmento de mercado de la demanda que va creciendo año a año.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resulta de suma importancia apropiarse del producto, la marca y la imagen de "Ferrocarril Patagónico", para capitalizarlo desde Bariloche, como estación terminal o punto de partida para el cruce de la Patagonia en tren. • Gestionar ante Tren Patagónico S.A., en conjunto con la Provincia de Río Negro, que el Tren Patagónico o bien incorpore frecuencias especiales destinadas al turismo, o modifique algunos horarios, metodologías o esquemas que permita un mayor aprovechamiento por parte del sector. • Incorporar una frecuencia más semanal del TER que permite realizar una excursión de una noche a Ing. Jacobacci incluyendo atractivos de Turismo Rural, y en especial la visita a la Trochita. • Realizar las gestiones necesarias para lograr una excursión regular de La Trochita partiendo desde Ing. Jacobacci hasta "El empalme", distante unos 20 km. Y de máxima generar un cronograma con suficiente antelación, de salidas especiales hasta Ojo de Agua o hasta Río Chico. Estas excursiones podrán ser capitalizadas por Bariloche como puerta de entrada y salida. 	<p>Las propuestas de gestión e inversión, en este caso son compartidas, ya que la empresa prestataria de los servicios es Tren Patagónico S.A. del Estado Rionegrino.</p>

Producto turístico	PLANTEO ESTRATEGICO		
	Necesidades de Inversion	Necesidades de Gestión	Propuestas al sector privado
MICE	<p>Resolución de los temas de infraestructura de base de la ciudad: Energía eléctrica, gas natural, residuos, estado de calles, imagen de los ingresos a la ciudad, tránsito, transporte público y estacionamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> Avanzar definitivamente en la construcción del Centro de Congresos y Convenciones, armado del proyecto ejecutivo, inversión y puesta en funcionamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar el empoderamiento del Bureau, incorporando más empresas privadas y ampliando las área de incumbencia actuales (no solo la temática del turismo de reuniones) trabajando en forma mancomunada con la Secretaría de Turismo y el EMPROTUR. Aumentar y mantener en regular la conectividad aérea internacional. Mantener la conectividad regular de cabotaje. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar acuerdos para lograr certificaciones internacionales de calidad del destino y de los prestadores de servicios privados para potenciar la competitividad del destino en el producto MICE
TURISMO JOVEN		<p>El Turismo Joven es básicamente un segmento de mercado muy específico y con características especiales. A los fines de este estudio de oferta, solamente contemplamos aquellos aspectos distintivos y singulares que este segmento requiere del destino.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mantener la posición de liderazgo como destino de turismo joven en argentina y la región, a través de un proceso de mejora constante del producto y la búsqueda de excelencia en cada eslabón de la cadena. Trabajar en forma mancomunada entre todos los actores, en conjunto con el sector público para maximizar el desarrollo local que el producto genera en la localidad, a través de: incorporación de valor agregado local, sumando prestadores de servicios, productores locales, incentivando a los actores al consumo de insumos de producción local, etc. Gestionar estacionamientos nuevos o diferenciados, y circuitos de acceso para los jóvenes en especial en la zona de Cerro Otto y en algunos sectores de Catedral. 	<p>En los últimos 15 años se han visto avances significativos en la mejora de la oferta y la profesionalización del sector, respecto a la calidad de los servicios, el cuidado y la seguridad de los jóvenes, certificaciones de calidad de los prestadores de servicios, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> Continuar y profundizar la profesionalización del sector.
PESCA DEPORTIVA	<ul style="list-style-type: none"> Las inversiones en infraestructura y equipamiento no son considerables, solo la mejora de los accesos a las áreas de pesca y bajada de embarcaciones en ríos y lagos. 	<p>Las mayores problemáticas tienen que ver con la gestión. Y la gran cantidad de actores y jurisdicciones que participan en el producto.</p> <p>Para lo cual sería importante generar una mesa de concertación y diálogo, similar a la actual Mesa Honoraria Consultiva de pesca deportiva. Donde se incorpore al sector privado y a PN, junto a otros actores. o bien incorporar a PN a la Mesa Consultiva Honoraria.</p> <p>Otra institución que debe estar presente en algunas de las reuniones, depende de la temática, es Prefectura Naval, debido a que habilitan las embarcaciones y a los timoneles.</p> <p>Existen conflictos legales entre el "prestador" de servicios habilitado por PN y las Agencias de Viajes (EVT), que habilita el Ministerio de Turismo de la Nación, ya que un prestador puede ofrecer prácticamente los mismos servicios que una Agencia pero sin las mismas obligaciones ni requisitos y trabajar desde su casa. Esto genera zonas grises y conflictos de intereses. No hay una solución simple para este tema, ya que habría que modificar la normativa de PN o la Ley de Agencias de Viajes.</p>	<p>Ya que muchos prestadores de servicios de este producto solo trabajan 3 meses al año, y muchos de ellos tienen que viajar al hemisferio norte para hacer contratemporadas. Se podría armar productos de pesca deportiva invernal para complementar con el producto nieve y esquí, en especial para aquellas temporadas con problemas de inivación. De esta forma se complementarían dos productos con marcada estacionalidad y que uno de ellos (nieve y esquí) no ofrece alternativas cuando no hay suficiente nieve en la montaña.</p>

Producto turístico	PLANTEO ESTRATEGICO		
	Necesidades de Inversión	Necesidades de Gestión	Propuestas al sector privado
ESQUÍ ALPINO Y SNOWBOARD	<p>El problema principal es la perspectiva de la falta de nieve y las condiciones de innivación dadas por: Las perspectivas del cambio climático, La ubicación de Bariloche/Catedral (41° latitud sur) La altura del Cerro Catedral es de 1030 msnm en su base y de 2388 en la cumbre. Otros centros ubicados en latitudes similares tienen mayor altura: Aspen (2422 base – 3418 cumbre); Vail (2470 base – 3530 cumbre) Grandvalira (1710 base – 2560 cumbre) en este último caso con una altura similar a Bariloche, el 65 % de su zona esquiable está innivado artificialmente)</p> <ul style="list-style-type: none"> Es necesario la modernización y actualización de inversiones en los medios de elevación. Aumento de la producción de nieve técnica (artificial), que permitirá asegurar durante mayor tiempo las condiciones mínimas para la práctica del esquí alpino y el snowboard. Será necesario un plan de inversiones y acuerdos a largo plazo entre la empresa concesionaria y la Municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Es primordial el análisis de nuevos lugares cercanos a Bariloche que garanticen la cantidad de nieve para ser aprovechados en los productos invernales. Mallín Alto en Ñirihuau y el Valle del Chahuaco. Obviamente estos lugares podrán ser aprovechados en principio solo para el Esquí Nórdico, Travesía y el producto Nieve, ya que para la práctica del esquí Alpino es necesaria una gran inversión en infraestructura y equipamiento. Para facilitar la prestación de servicios de Heliesquí es necesario que APN flexibilice su política respecto de los sobrevuelos en el parque. Y se establezcan sectores y lugares donde se puede practicar esta modalidad sin riesgos ambientales. La solución del conflicto entre la empresa concesionaria y la Municipalidad es un requisito fundamental para la mejora del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> Es necesario la modernización y actualización de inversiones en los medios de elevación. Aumento de la producción de nieve técnica (artificial), que permitirá asegurar durante mayor tiempo las condiciones mínimas para la práctica del esquí alpino y el snowboard. Será necesario un plan de inversiones y acuerdos a largo plazo entre la empresa concesionaria y la Municipalidad.
ESQUÍ NORDICO O DE TRAVESIA Y DE FONDO			
NIEVE			
MONTAÑISMO	<ul style="list-style-type: none"> Senderos: Es necesario replicar lo que se realizó en los senderos de Frey y Jacob para los demás senderos prioritarios del Parque Nacional y del Parque Municipal Lloa- Lloa. Incorporando, pasarelas, escaleras, barandas y puentes de acuerdo a las necesidades específicas. Refugios: Modernización y ampliación de los refugios Emilio Frey, Emilio Frey, Otto Meiling y Manfredo Segre. Reconstrucción del refugio Juan Javier Neumeyer –Challhuaco Para llevar adelante estas tareas es fundamental agilizar las autorizaciones desde Parques Nacionales. Señalización y mantenimiento periódico de los senderos. Adquisición de un helicóptero para Bariloche para ser utilizado en emergencias, búsqueda de personas, auxilios, incendios etc. Y durante sus tiempos de ocio puede brindar servicios a privados que ayudarán al mantenimiento (Ej. Heliesquí, traslados) 	<p>Como en el caso de otros productos que tienen relación con el Parque Nacional (ej. Pesca) se ve una necesidad muy específica de coordinar las habilitaciones y requisitos que se solicitan desde las instituciones participantes. Parques Nacionales solicita una habilitación como guía o prestador de servicios dentro del Parque. A su vez Provincia de Río Negro y Municipalidad tienen sus propias leyes y ordenanzas de registro de prestadores de Turismo Activo. En el año 2017 se firmó un acuerdo tripartito entre Parques, Municipalidad y Provincia donde se define que Provincia y Municipalidad tomarán como base para registrar a los prestadores, la habilitación que tengan en Parques. A su vez Municipalidad solicita la presentación de alguna documentación, y que los prestadores hagan su habilitación comercial (a través del artículo 112 de la ordenanza fiscal y tarifaria). Muchos prestadores de servicios no poseen habilitación comercial y por esa razón no se habilitan.</p> <p><u>Propuesta para modernización de la gestión:</u> Propuesta mínima: Sistema de información común entre Parques, Municipio, Provincia y Prefectura para visualizar y chequear la documentación presentada por un contribuyente.</p> <p>Propuesta de máxima: Sistema de habilitación única. Para que el prestador de servicios realice un único trámite, se centralice toda la información y documentación. Se puede tomar como modelo el sistema generado para la habilitación de los guías de turismo, donde se</p>	

Producto turístico	PLANTEO ESTRATEGICO		
	Necesidades de Inversion	Necesidades de Gestión	Propuestas al sector privado
KAYAK		Dada la gran cantidad de temas y aspectos que se trabajan en forma cruzada entre diferentes instituciones. Es de suma importancia generar una mesa coordinadora de la actividad, en donde se sienten y coordinen acciones conjuntas, la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, Prefectura Naval Argentina, Parques Nacionales, Policía de la Provincia de Río Negro.	
RAFTING	<ul style="list-style-type: none"> ● Inversión en los accesos al río, tanto para el comienzo como para la finalización de los circuitos. Creando espacios públicos con equipamiento, sanitarios e instalaciones para ser utilizados por las diferentes empresas prestatarias. ● Es muy importante la mejora del acceso al río en la frontera donde finaliza la excursión, para facilitar la subida de los pasajeros. ● Incorporar cestos de residuos y mecanismos de limpieza y recorridos en la zona de Limay. 	Dada la gran cantidad de temas y aspectos que se trabajan en forma cruzada entre diferentes instituciones. Es de suma importancia generar una mesa coordinadora de la actividad de rafting, en donde se sienten y coordinen acciones conjuntas, la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, Prefectura Naval Argentina, Parques Nacionales, Policía de la Provincia de Río Negro.	
CONSIDERACIONES GENERALES Y PRODUCTOS POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> ● Resolución de los temas de infraestructura de base de la ciudad: Energía eléctrica, gas natural, residuos, estado de calles, imagen de los ingresos a la ciudad, tránsito, transporte público y estacionamiento. ● Mejora de caminos vecinales para acceder a productores de Turismo Rural. ● Bariloche requiere mas alternativas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Como puede apreciarse en varios productos analizados, es necesario un trabajo interinstitucional, de caracter vinculante, que incluya la Municipalidad de San Carlos de Bariloche, Prefectura Naval Argentina, Parques Nacionales, Policía de la Provincia de Río Negro, el Ministerio de Turismo Cultura y Deportes de la Provincia. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Capitalizar y transformar en alternativas de negocios, la tradición cultural de Bariloche, ser la cuna del esquí en sudamerica y disponer del primer centro de esquí. Incluso capitalizar (un aspecto negativo de la historia de la ciudad) la vinculación con "la historia secreta de la segunda gran guerra", ya sean verdades o leyendas.para convertirlas en productos turísticos. ● Aumentar las alternativas "indoor".para los días de mal tiempo.

9. Bibliografía específica utilizada

Bonini, J.; Martínez Barón, N. y Potschka, S. (2017) Turismo y desarrollo local en áreas naturales protegidas de la provincia de Río Negro: caso ANP Río Limay. *III Jornadas de Investigación de Estudiantes de Ciencias Sociales y V de Antropología*. Organizadas por la UNRN. Bariloche. 30 de noviembre al 01 de diciembre.

CNMMLH, APN, UNCO, Municipalidad de Bariloche, AAMP (1991). Patrimonio arquitectónico y urbano de San Carlos de Bariloche. Inventario de edificios y sitios del centro de la ciudad. Tomo 1. San Carlos de Bariloche.

CPPHAU (1995). Patrimonio arquitectónico y urbano de San Carlos de Bariloche. Inventario de edificios, sitios y poblado. Tomo 2. San Carlos de Bariloche.

Do Rio, S.; Hajduk, A.; Bianchi, M.; Bechis, F.; Passalía, M. (2017) Puesta en valor de la calle Mitre. Arqueología de rescate en San Carlos de Bariloche. Informe final y DVD. Bariloche, 79 p.

González Viaña, M.C. (2006). *Turismo y ciudad. Nuevas tendencias*, Buenos Aires: Turísticas.

Lolich, L. (2014). "Bariloche en la región. Del monumento arquitectónico a los Itinerarios Culturales". *Conferencia llevada a cabo en las I Jornadas de Patrimonio y Sustentabilidad*, San Carlos de Bariloche.

Matossian, B. y Vejsbjerg, L. (2017). Gestión y uso del patrimonio en San Carlos de Bariloche: una mirada desde las desigualdades socioterritoriales. *III Jornadas Internacionales de Antropología del conflicto urbano: El papel del patrimonio en el marco del nuevo turismo urbano*. Organizadas por el Instituto de Investigaciones Gino Germani (UBA), Buenos Aires, 13 al 15 de diciembre

Müller, C. (2013) Müller, C. (2013). Línea de ribera y algunos detalles para la provincia de Río Negro. San Carlos de Bariloche: Municipalidad de San Carlos de Bariloche.

MSCB-Municipalidad de San Carlos de Bariloche, Unidad de Planeamiento Estratégico. (2014). Documento de devolución del III Taller Participativo.

MSCB (2015) PEID

PI UNRN 40-B-476 2016-2018 Turismo, conservación y desarrollo regional en Patagonia Norte. El rol de las áreas naturales protegidas de la provincia de Río Negro.

Porcaro, T; Vejsbjerg, L. y Benedetti, A. (2018) Áreas protegidas y turismo. Estudio comparado de los espacios fronterizos norpatagónico y circumpuneño (Argentina-Chile). En: P. Núñez, B. Matossian, A. Núñez, M. Tamagnini y C. Odone. Viedma: Editorial Universidad Nacional de Río Negro.

Fuentes:

Abaleron, López Alfonsín, Kozulj, Giovannini y Gluch (2009): Evolución de la Sustentabilidad Turística de San Carlos de Bariloche. Escenarios de Oportunidades y Amenazas para el Corto y Mediano Plazo. Viedma: Ministerio de Turismo de la Provincia de Río Negro.

Bamber, P., A. Guinn y G. Gereffi (2014). "Burundi in the Coffee Global Value Chain. Skills for private sector development". Centre on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University.

Bandieri, S. (2011): Historia de la Patagonia. 2da edición. Buenos Aires. Sudamericana.

Bellet Sanfeliu, C. y Llop Torné, J. (2004): Miradas a otros espacios urbanos: las ciudades intermedias. Geo Crítica Scripta Nova Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales. Universidad de Barcelona. ISSN: 1138-9788. Vol. VIII, núm. 165, 15 de mayo de 2004.

Civitaresi, HM., Niembro, A. y Dondo, M. (2017): Desafíos para desarrollar una agroindustria local. Hacia una tipología de productores de cerveza artesanal en Bariloche. Revista Pymes, Innovación y Desarrollo.

Colino, Civitaresi, Capuano, Winkelman y Quiroga (2017): Análisis de la estructura y dinámica del complejo cervecero artesanal de Bariloche, Argentina. Revista Pilquen. UNCo

De Mattos, C. (1990). "Reestructuración social, grupos económicos y desterritorialización del capital", en Albuquerque F. et. al. (Eds), "Revolución tecnológica y reestructuración productiva: impactos y desafíos territoriales". Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires.

Global Wellness Institute (2013). The Global Wellness Tourism Economy, prepared by SRI International.

Global Wellness Institute (2017), The Global Wellness Tourism Economy, prepared by SRI International.

Humphrey, J. y H. Schmitz (2000). "Governance and upgrading: Linking industrial cluster and global value chain research". IDS Working Paper No. 120. Institute of Development Studies (IDS), University of Sussex.

----- (2002). "How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?". *Regional studies*, 36 (9), pp. 1017-27.

----- (2004). "Chain governance and upgrading: Taking stock", En Schmitz, H. (ed.), *Local enterprises in the global economy: Issues of governance and upgrading*. Cheltenham, UK y Northampton, MA, USA: Edward Elgar.

INTA - SIPAN. (2005). Sistema de soporte de decisiones para la producción agrícola de los valles cordilleranos patagónicos. <http://sipan.inta.gov.ar/productos/ssd/vc/>

Kozulj, R. (2016): Aproximaciones a la identificación de la actividad económica de San Carlos de Bariloche años 2014-2015. Documento de trabajo CIETES. Disponible en: http://www.unrn.edu.ar/images/Actividad_econ%C3%B3mica_de_San_Carlos_de_Bariloche_2015_circulable.pdf

Lolich, L. (2011) Los planes urbanos como ordenadores del paisaje cultural patagónico en zonas de frontera. Caso Bariloche (1940-1979) en Núñez, P. (Comp.). *Miradas Transcordilleranas: Selección de Trabajos del IX Congreso Argentino-Chileno de Estudios Históricos e Integración Cultural*. IIDyPCa, UNRN-CONICET.

Madariaga, M. (2007): La agroindustria en Bariloche. Principales características. *Revista Presencia* n° 51. pp 30-35.

Méndez, L. (2010): Estado, frontera y turismo. *Historia de San Carlos de Bariloche*. Buenos Aires: Prometeo Libros.

Michellini, J. y C. Davies (2009): "Ciudades intermedias y desarrollo territorial: un análisis exploratorio del caso argentino". Documentos de Trabajo GEDEUR – 5. Madrid, 3er trimestre, 2009.

Niembro, A. (2011). "El desarrollo (pendiente) de Bariloche: reflexiones a cien años de la comisión de estudios hidrológicos". *Revista Pilquén* [online]. 2011, n.14, pp. 00-00. Disponible en: http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-31232011000100011&script=sci_arttext

Núñez, P. y Vejsbjerg, L. (2010) “El turismo, entre la actividad económica y el derecho social: el Parque Nacional Nahuel Huapi, 1934-1955”. Revista Estudios y Perspectivas en Turismo 19 (6): 930 – 945

Padilla Dieste, C. (2003): los alimentos y el turismo. Una reflexión sobre la sustentabilidad. En Gandara y Schüter (coord.) Gastronomía y Turismo. Una introducción. Buenos Aires: Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos.

Patel, S. (2013). Rose hips as complementary and alternative medicine: overview of the present status and prospects. Mediterranean Journal of Nutrition and Metabolism, 6(2), 89-97.

Picone, M.A. (2013): La idea de turismo en San Carlos de Bariloche a través de dos guías (1938). Revista: Estudios y Perspectivas en Turismo 2013 22(2). 198-215

Preiss, O., Gorestein, S., Hernández, J., Landriscini, G., Napal, M., Urriza, G. y Olea, M. (2012): Principales discusiones en torno a la dinámica de las ciudades intermedias. En Gorenstein, Landriscini y Hernández (Comp) Economía urbana y ciudades intermedias: trayectorias pampeanas y norpatagónicas. Cap. 1 Buenos Aires: CICCUS.

Quiroga, J.M (2018). “Análisis preliminar de la cadena de valor de la rosa mosqueta en Bariloche y zona de influencia, Argentina” Artículo en evaluación para ser publicado en la revista de Ciencias Económicas y Estadísticas.

Ramos, J. (1998). “Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (clusters) en torno a los recursos naturales”. Documento de la CEPAL, LC/R 1743/Rev.1, Santiago de Chile.

Rey, H. (2004). “El destino de tres actividades económicas en el Nahuel Huapi a principios del siglo XX: forestal-maderera; cerealera-derivados; turística” Revista Pilquen, Sección Ciencias Sociales. 6 [6], 1-11. Disponible en: <http://www.scielo.org.ar/pdf/spilquen/n6/n6a01.pdf>

Smith, M. y L. Puczkó (2009). Health and Wellness Tourism. Elsevier Ltd.

Turku University of Applied Sciences (2014). “Developing a Competitive Health and Well-being Destination”.

Vázquez Barquero, A. (2001). Desarrollo endógeno y globalización. En Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Rosario: Editorial Homo Sapiens.

Wehbe, M. y Civitaresi, H.M. (2002). “Posibilidades de desarrollo regional a partir de complejos agroalimentarios. El caso del complejo oleaginoso en el sur de la provincia de Córdoba”. XXXII Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria.

10. Infografía.



NO HAY TURISMO SUSTENTABLE SIN CIUDAD SUSTENTABLE.

↓

SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA, BAJO IMPACTO SOBRE EL MEDIO AMBIENTE Y LA CULTURA LOCAL.

EL PLAN BUSCA GENERAR UNA HOJA DE RUTA PARA LOGRAR INTERACCIÓN ENTRE LA GESTIÓN PÚBLICA Y EL SECTOR PRIVADO.

1

- ARMONIZAR EL CRECIMIENTO DEL FLUJO DE TURISTAS CON EL DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA CIUDAD DURANTE LOS PRÓXIMOS 10 A 15 AÑOS.
- DESARROLLAR LA ACTIVIDAD TURÍSTICA SOBRE TODOS SUS EJES.

Aspectos Conceptuales:



- EL TURISMO IMPACTA COMO MOTOR ECONÓMICO DE LA CIUDAD.
- EL DESTINO REQUIERE REPOSICIONARSE EN EL MERCADO PARA:
 - INCREMENTAR EL GASTO DIARIO POR TURISTA.
 - AUMENTAR LOS ARRIBOS, SELECCIONANDO LOS PERÍODOS.
 - AUMENTAR LA ESTADÍA PROMEDIO.



SE HA DEMOSTRADO QUE UN MAYOR NÚMERO DE ARRIBOS Y UN MAYOR NIVEL DE GASTOS AFECTA AL EMPLEO Y A LA ACTIVIDAD ECONOMICA.



EL 83% DEL EMPLEO DIRECTO DEL SECTOR TURISMO DEPENDE DEL NÚMERO DE ARRIBOS.



EL 57% DEL EMPLEO PRIVADO ES AFECTADO POR EL NIVEL DEL GASTO DIARIO, MULTIPLICADO POR LOS DÍAS DE ESTADÍA DEL TURISTA.



EL EFECTO MULTIPLICADOR DEL EMPLEO DIRECTO DEL SECTOR TURISMO RESPECTO AL EMPLEO PRIVADO TOTAL ES DEL ORDEN DEL 2 A 2,5

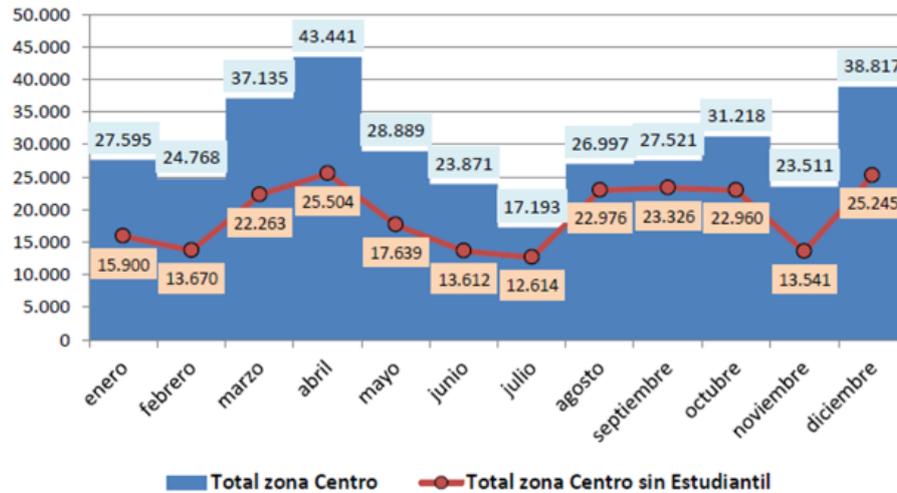


LA VARIABILIDAD DEL EMPLEO VINCULADA TANTO AL ARRIBO DE TURISTAS Y A SUS GASTOS, IMPACTA EN UN 7,4% DEL EMPLEO TOTAL.



EXISTE UNA ALTA CANTIDAD DE PLAZAS OCIOSAS, MARCADA POR LA ESTACIONALIDAD, LA LOCALIZACIÓN Y LA CATEGORÍA HOTELERA.

Figura 20- Unidades Ociosas: Zona Centro con y sin establecimientos estudiantiles



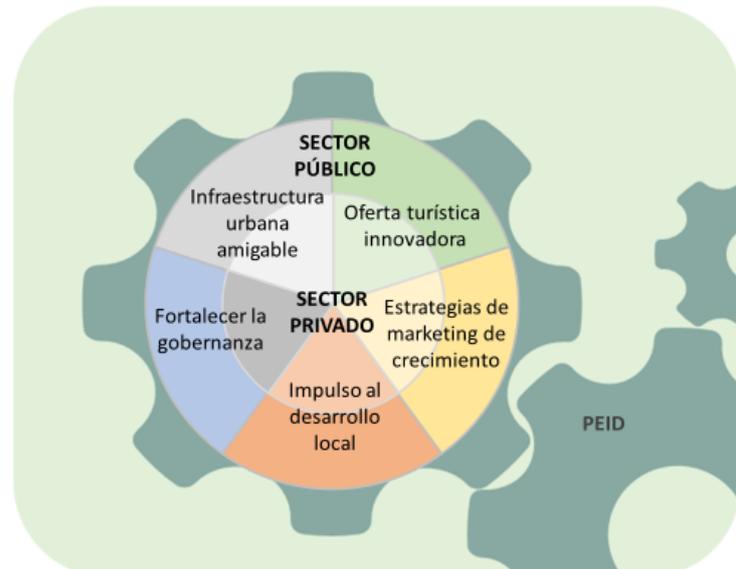
2 Ejes de trabajo

5 ejes de trabajo para repositionar a Bariloche como destino turístico, que permitan:

- Bajar la tasa de desocupación hotelera
- Disminuir la estacionalidad
- Aumentar el gasto turístico

Combinar esfuerzos desde lo público y lo privado en esos 5 ejes.

Esos esfuerzos deben estar **articulados con otros planes estratégicos** de la ciudad, para apostarle a repositionar al sector como sustentable en una ciudad sustentable.



3 Contenidos de los ejes de trabajo



4

METAS CUANTITATIVAS:



DISMINUIR EL NÚMERO DE PLAZAS OCIOSAS LOGRANDO UNA MAYOR CANTIDAD DE ARRIBOS EN LOS MESES DE MENOR OCUPACIÓN RELATIVA.



PLAN DE PROMOCIÓN CON BASE A LA DEFINICIÓN DE META, VALIDADO POR LOS ACTORES.



DUPLICAR EL NÚMERO DE ARRIBOS EN LOS PRÓXIMOS 10 A 15 AÑOS.

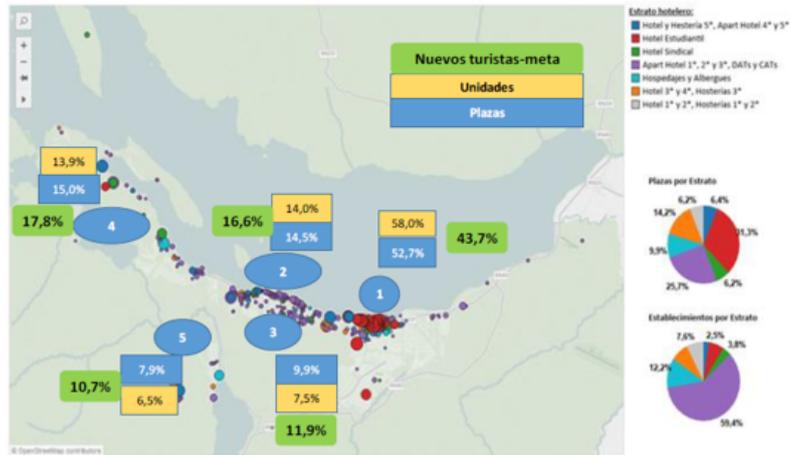


INCREMENTAR EN LO POSIBLE EL PROMEDIO DE PERNOCES DE 4,2 A 5

APLICAR UNA METODOLOGÍA DE ABORDAJE PARA QUE LAS OFERTAS Y DEMANDAS SE TRABAJEN EN SEGMENTOS, PRODUCTOS Y PLAZAS A OCUPAR DE UN MODO INTEGRAL, POR ESTACIONES Y DETALLES MENSUALES.



Distribución territorial de la oferta hotelera (plazas y unidades) y de nuevos turistas según metas 2025



LA PROPUESTA ASPIRA A:

5

- AUMENTAR EL GASTO DEL TURISTA.
CREAR UNOS 1500 NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO DIRECTAMENTE VINCULADOS AL TURISMO EN UN PLAZO DE 10 A 15 AÑOS.
- CREAR UN TOTAL DE 3500 A 4000 PUESTOS DIRECTO E INDIRECTOS DE TRABAJO, LO QUE REPRESENTA UN 35-40% DE LA CANTIDAD DE PUESTOS NUEVOS A CREAR EN EL PRÓXIMO DECENIO.
- CONVERTIR A BARILOCHE EN UN HUB REGIONAL DE DESTINOS DE LA PATAGONIA ARGENTINA Y CHILENA.
- CONVERTIR A BARILOCHE EN UNA CIUDAD AMIGABLE CONTEMPLANDO CUESTIONES CLIMÁTICAS Y CULTURALES.
- DEFINIR ASPECTOS DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO URBANO.
- DEFINIR NUEVAS MODALIDADES DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL SECTOR.
- ANALIZAR Y FORTALECER PRODUCTOS EXISTENTES, DEFINIR Y PROMOVER NUEVOS PRODUCTOS Y CADENAS DE VALOR.
- APORTAR ESTRATEGIAS DE IDENTIFICACIÓN PERMANENTE DE NUEVAS TENDENCIAS DE LA DEMANDA SEGÚN MERCADOS EMISORES Y ASPECTOS REGIONALES Y NACIONALES A TRAVÉS DE UN SISTEMA ESTADÍSTICO.
- REVISAR EL PATRIMONIO HISTÓRICO, CULTURAL Y NATURAL A FIN DE MEJORAR SUS CONDICIONES DE OFERTA Y GOBERNANZA...

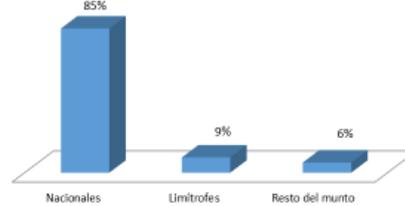
Análisis de la demanda actual y potencial

Encuesta de turismo Internacional (ETI) 2° Trimestre 2017. Arribos Argentina.



Arribos a S. C. de Bariloche.

Encuesta de Coyuntura Hotelera MSCB - Promedio arribos Enero 2015 a Mayo 2017.



Meta Aspiracional Mintur - 2019.



Avances de resultados

Los ordenamos de la siguiente manera:

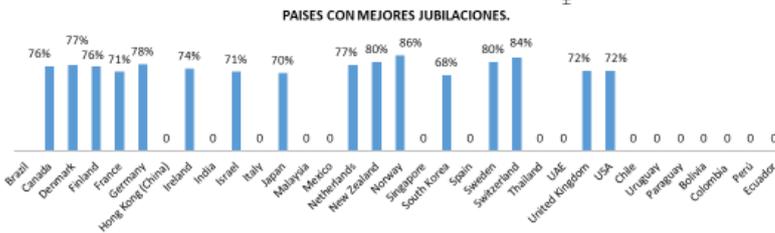
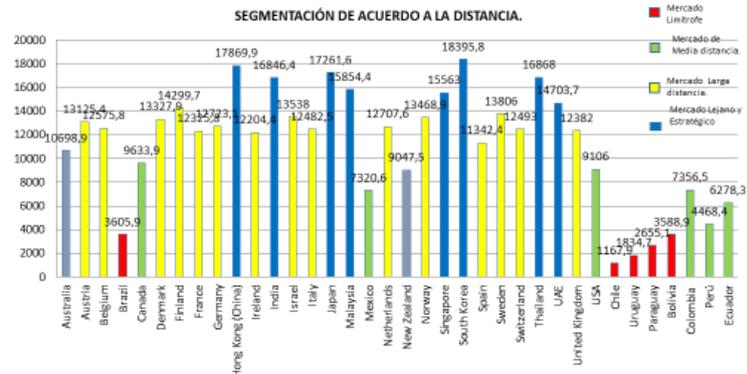
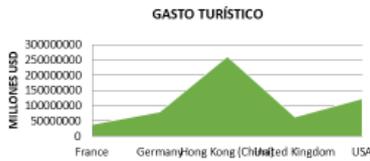
- Análisis de la demanda
- Análisis de la oferta
- Desarrollo local y cadenas de valor vinculadas y vinculables
- Turismo de Bienestar
- Infraestructura y equipamiento
- Patrimonio



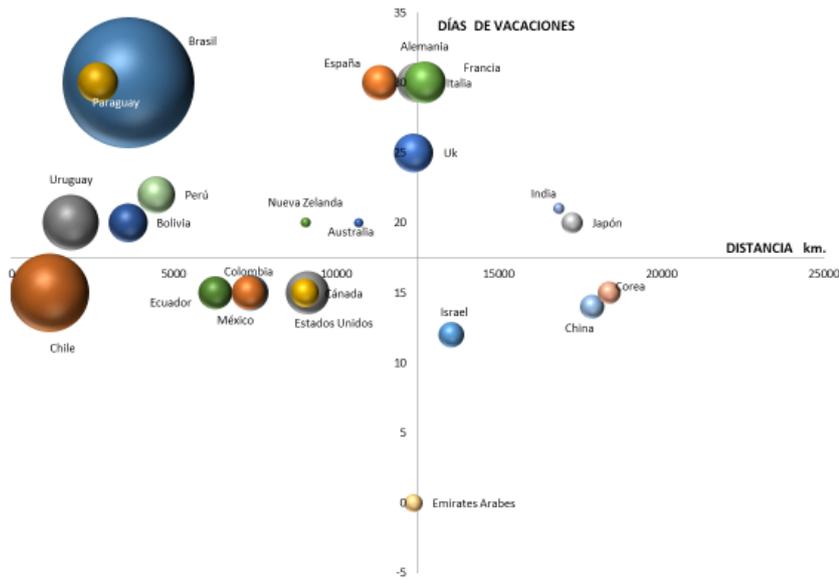
5 Líneas estratégicas para abordar los diferentes mercados

Variables de segmentación:

- Mayor gasto turístico.
- Distancia de los mercados.
- Países con más días de vacaciones pagas.
- Países con mayor renta jubilatoria.
- Sustancialidad de segmentos generacionales.



Segmentos prioritarios



Metodología

Matriz de tipo prospectivo que construye escenarios futuros a modo de intencionalidad que orienta la acción.

Se interrelacionan: Categoría Hotelera por zona, productos, segmentos, en los 12 meses del año.

La información contenida en la misma resulta del análisis de la encuesta de Perfil y gasto Turístico de la MSCB, de la encuesta de Turismo Internacional (ETI realizada por INDEC), del PETS (Documento 161115- Mercados Emisores- 2º Etapa), Investigaciones propias de perfil turístico (2015), e información extractada de Google con fuentes confiables como Nielsen, OMT, páginas de oficiales de turismo de cada país analizado.



PRODUCTOS TURÍSTICOS	Infraestructura y equipamiento	Necesidades de gestión
1- Excursiones terrestres	● ● ● ●	● ●
2 - Excursiones lacustres	●	● ● ● ●
3 – Cruce de Lagos	●	● ● ● ●
4 - Pesca deportiva	●	● ●
5 – Esquí y productos invernales	● ● ● ●	● ● ● ●
6 – Montañismo	● ● ●	● ●
7- Rafting	● ●	● ●

Nivel de intensidad de las propuestas estratégicas por cada temática:

Baja ● Media ● ● Alta ● ● ● Muy Alta ● ● ● ●

11-Equipo de trabajo.

Coordinación técnica

Lic. Roberto Kozulj (UNRN).

Lic. Gaston Burlon (Secretaría de Turismo de la Municipalidad de San Carlos de Bariloche).

Asesor experto en Turismo

Lic. Eduardo Pantano

Análisis del contexto e impactos socioeconómicos.

Lic. Roberto Kozulj

Análisis de la demanda, estrategias de promoción y marketing.

Lic. Mariana Savarese

Análisis de la oferta por productos.

Lic. Sebastián Andrés Di Nardo

Análisis de la oferta patrimonial

Lic. Laila Veijsberg y Lic. Liliana Pierucci

Análisis de la oferta gastronómica

Mag. María Cristina Villa Reyes

Análisis de cadenas de valor

Dr. Marín Civitaresi y Dra. Evelyn Colino

Análisis del turismo de bienestar

Lic. Irina Stanciu

Infraestructura y equipamiento urbano

Lic. Mariano Costa

Soporte estadístico y elaboración de mapas georeferenciados.

Lic. Matías Patiño Mayer

Apoyo técnico

Lic. Patricia Castañeda