

Los migrantes de amenidad como empresarios turísticos

Estudio de caso: San Martín de los Andes

Alumna: Tosoni, Sofia Agostina

Legajo: 76700/7

Mail: sofiaatosoni@gmail.com

Directora: Molinari, Gloria Edith

Fecha: 14/12/2016



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE LA PLATA

The background image shows a scenic view of a lake, likely Lake Titicaca, with a large, forested mountain in the background. In the foreground, there are several sailboats on the water and a town with many houses and trees along the shoreline. The image is slightly faded to make the text stand out.

Agradecimientos

A mi familia por acompañarme y apoyarme en todas mis decisiones.
A los amigos que la facultad me dió por todo lo que compartimos durante la carrera y después.

A Gloria, mi directora de tesis, por confiar en mí y orientarme durante la realización de mi investigación.

A los trabajadores de las Hosterías de San Martín de los Andes y de la Secretaría de Turismo por recibirme y mostrar interés y predisposición para colaborar con el trabajo. Sin su ayuda esto no sería posible.



Indice

Introducción	Pag. 4
Objetivos	Pag. 7
CAPITULO I	Pag. 8
Migración de Amenidad	Pag. 9
Competividad	Pag. 15
Turismo y hotelería	Pag. 20
CAPITULO II	Pag. 25
Desarrollo	Pag. 26
Resultados	Pag. 27
CAPITULO III	Pag. 39
Conclusiones	Pag. 41
Propuestas	Pag. 43
Bibliografía	Pag. 44
ANEXO I	Pag. 46
ANEXO II	Pag. 49

INTRODUCCIÓN

Destinos turísticos reciben llegadas de personas constantemente, algunas lo hacen como turistas cuya visita se puede dar por distintas razones (las motivaciones son múltiples y varían según la personalidad de las personas y los atributos del destino), otras llegan como trabajadores trasladados, migrantes, refugiados, etc.

Los migrantes se asientan en el lugar con la intención de quedarse. Llegan de distintos lugares y con diferentes valores, costumbres y comportamientos. Pueden clasificarse teniendo en cuenta diferentes variables, por ejemplo en económicos o sociales.

Los migrantes económicos son aquellas personas cuyo traslado es motivado por la obtención de alguna oportunidad económica (Moss, 2009). Ya sea realizando un proyecto de inversión, por traslado laboral o por la obtención de algún puesto de trabajo.

Los migrantes de amenidad se encuentran dentro de los sociales, son los individuos que deciden mudarse a un lugar en el que perciben que existe una mayor calidad ambiental y cultural. Suelen ser personas que van de grandes ciudades o metrópolis a pequeñas ciudades, y la razón principal de su traslado es la mejora en la calidad de vida (González, Otero, Nakayama & Marioni, 2009).

A la hora de elegir el destino para su nueva etapa buscan lugares conocidos, que hayan visitado anteriormente y que tenga la particularidad de un ambiente natural notable y con una cultura diferenciada. Es por lo mencionado anteriormente que los destinos de montaña son los más elegidos y donde los efectos de dicha llegada se hacen evidentes. Existen también, en menor medida, estudios de caso en destinos como los de playa donde muestran obtener las mismas secuelas, sin embargo todavía es limitada la cantidad de investigaciones realizadas.

Los efectos que resultan del crecimiento poblacional que la migración de amenidad genera son ambientales, económicos y/o socio-culturales.

Investigadores del tema concuerdan en que la mayoría de los migrantes de amenidad cuentan con un capital propio que les da la posibilidad de obtener una propiedad en el destino y/o invertir en proyectos personales que les otorgue ingresos económicos en su nuevo lugar de residencia. Dichos proyectos suelen ser prestaciones de servicios en actividades recreativas relacionadas con las amenidades del lugar o con la actividad turística.

Si bien crean nuevos puestos de trabajo para la población residente y diversifican la economía, la falta de conocimientos y experiencia en el rubro hace que su gestión no sea rentable a largo plazo. Esto último puede generar un efecto negativo ya que atenta contra la competitividad del destino y su posición e imagen a nivel regional o nacional.

A partir de la información secundaria trabajada se advierte que la gestión de estos nuevos emprendedores y su falta de conocimiento sobre el rubro no es el único problema, sino que también una construcción excesiva de establecimientos hoteleros decanta en el sobre-desarrollo de la oferta, razón por la cual muchos de los establecimientos operan en pérdida o en el corto plazo.

San Martín de los Andes es un lugar que no escapa a dicho proceso. Se localiza en la Cordillera de los Andes, al sur de la provincia de Neuquén en la Patagonia Argentina. Datos obtenidos a partir de los censos poblacionales realizados muestran el continuo crecimiento poblacional que tiene, con variaciones en la tasa media anual según el periodo.

El periodo que mayor cantidad de llegadas registró fue entre 1970 y 1980 con una tasa media anual de 45%, obteniendo un total de 10.262 habitantes en 1980. Actualmente cuenta con aproximadamente 30.000 habitantes. Su principal actividad económica es el Turismo.

En el destino ya fueron realizados estudios sobre la presencia de migrantes de amenidad. Un porcentaje considerable de las personas que se radicaron en San Martín cumple con las características de dichos migrantes y con el paso del tiempo los efectos de su llegada son más visibles.

Algunos de los trabajos existentes sobre el tema se enfocan en las características y consecuencias del proceso, los cambios sociales, el manejo territorial y sus efectos.

Sin embargo, la información existente al respecto sigue siendo insuficiente y no hay regulaciones que se orientan a controlar y gestionar el crecimiento ocasionado por dicho proceso.

El presente trabajo pretendió realizar un aporte teórico que sirva para profundizar en los efectos que ocasiona la llegada de los llamados migrantes de amenidad a un destino turístico. La investigación se enfocó en la participación de dichos migrantes en el mercado turístico como prestadores de servicios de hospedaje.

Se conoce qué porcentaje corresponde a personas que no nacieron en el destino, si cumplen con las características de los migrantes de amenidad, sus conocimientos en el rubro y desempeño. De esta manera se buscó demostrar si la participación de los migrantes como empresarios turísticos significa un aporte para la competitividad del destino o, como afirman varios autores, su falta de conocimiento en la actividad hace que sus servicios no sean óptimos para operar.

Los datos de la oferta de alojamiento en todas sus modalidades se obtuvieron del listado que obra en la página oficial de la ciudad de San Martín de los Andes, y a partir de la cual se consideró únicamente a las Hosterías, motivo de análisis del presente trabajo.

Es una investigación exploratoria. En primera instancia se realizó una búsqueda exhaustiva de la información secundaria existente y disponible sobre el proceso de Migración de Amenidad y sus características. En el marco teórico se define también el concepto de competitividad con la finalidad de explicar la importancia de la gestión interna de las empresas para que un destino sea competitivo. Para complementar la información se explicó el sistema Turístico, dirigiendo el foco a la prestación del servicio de hospedaje y su modalidad.

A continuación, se diseñó el modelo de encuesta conveniente para el trabajo, tomando como referencia los objetivos planteados.

Para procesar los datos se tuvieron en cuenta métodos cualitativos y cuantitativos. Los primeros se refieren al proceso de interpretar y seleccionar la información teórica que sirve para conocer el contexto actual de la comunidad de San Martín de los Andes respecto al proceso de migración de Amenidad y su implicancia en el servicio de alojamiento turístico. Los últimos, los métodos cuantitativos, son los utilizados para procesar los datos de las encuestas a través de herramientas estadísticas.

El siguiente paso fue ordenar y transcribir los resultados logrados, teniendo en cuenta su relevancia para ser expuestos en el trabajo según los objetivos planteados.

Finalmente se redactaron las conclusiones correspondientes que dieron a conocer la situación de las Hosterías en San Martín de los Andes y su relación con los migrantes de amenidad.

OBJETIVOS.

Objetivo general:

- Analizar la participación de los migrantes de amenidad en la prestación del servicio de hospedaje en Hosterías de la ciudad de San Martín de los Andes.

Objetivos específicos:

- Indagar en los motivadores que influyeron en la elección de San Martín de los Andes como destino para radicarse y desarrollar la actividad hotelera.
- Describir el grado de experiencia y nivel de conocimiento que tienen los inversores de las hosterías en la actividad turística.
- Observar el desempeño de los empresarios y trabajadores de las Hosterías de San Martín de los Andes.



CAPITULO I

Marco teórico

Migración de Amenidad

Competitividad

Turismo y hotelería

MIGRACIÓN DE AMENIDAD.

La migración es un proceso cuya definición varía según la variable que considere determinante el autor. La distancia que recorren, el tiempo de permanencia, los motivadores son algunos ejemplos. Del mismo modo, el abordaje con el que se trabaje va a influir en el concepto, que puede ser social, económico o geográfico, entre otros.

Es en esencia, el desplazamiento geográfico de un individuo o grupo, que cambia de residencia yendo de una comunidad a otra por decisión propia. Los factores básicos son la distancia recorrida y el cambio sociocultural¹. La motivación que tienen es, en líneas generales, la mejora de calidad de vida ya sea por la obtención de un beneficio económico mayor u otro factor que sea igual de determinante.

Por amenidad, de acuerdo a su definición², se refiere a la elección del destino por considerarlo ameno: agradable o placentero por su vegetación por ejemplo. El término de amenidad se debe entonces, a la búsqueda de atributos naturales y culturales valiosos que nutran la vida cotidiana de los migrantes. Otero y Zunino (2014) destacan la definición de Williams, Gill y Moore (1993):

“los migrantes de amenidad buscan su residencia permanente o temporal, en áreas donde pueden tener fácil acceso a recursos naturales y culturales de mayor calidad que los normalmente disponibles para ellos en sus domicilios anteriores. Atribuyen valor considerable a la presencia de características ambientales protegidas, mientras demandan oportunidades de crecimiento artísticas y culturales, instalaciones distintivas para compras y recreación, servicios de salud de calidad, y en algunos casos seleccionan opciones de empleo”³.

En 1970 se evidenciaron los primeros signos de Migración por Amenidad en América del Norte, pero no fue hasta 1990 que se reconoció como fenómeno e incrementaron las investigaciones en distintos lugares del mundo.

En la actualidad la información registrada sigue siendo insuficiente por su complejidad, pero son cada vez más los estudios de casos realizados.

En los destinos turísticos, principalmente de montaña, se observan grandes cambios que por mucho tiempo fueron vinculados al turismo. Sin embargo, otro de los factores que participa en dichos cambios es la Migración de Amenidad, tanto por los efectos que

¹Herrera Carassou, R. (2006). *La perspectiva teórica en el estudio de las migraciones*. México: Siglo XXI. [19-34].

²ameno, na. (2016). *Diccionario de la lengua española*.

³Otero, A , & Zunino, H. (2014). *Procesos de transformación de destinos turísticos de montaña del norte de la Patagonia Argentina Chilena por migración de amenidad o por estilo de vida*. CEPLADES Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue. X Biental del coloquio de transformaciones territoriales.

ocasiona en el destino como por el crecimiento de densidad poblacional que conlleva. A pesar de eso es un proceso que sigue sin recibir la atención necesaria para lograr una adecuada gestión de los destinos implicados.

Laurence Moss es el pionero en investigar sobre el proceso y sus impactos, lo define como:

“The movement of people to places, permantly or part time, principally because of their perceived higher environmental quality and cultural differentiation”⁴.

“Es el movimiento de personas hacia otros lugares, de modo temporal o permanente, debido a que perciben una mayor calidad ambiental y una cultura diferenciada.”

Es el proceso en el que las personas deciden mudarse a un lugar que consideran ideal para mejorar su calidad de vida. Según Moss, deciden radicarse en un destino que anteriormente visitaron como turistas. Generalmente van desde grandes ciudades a lugares rurales o pueblos con un estilo de vida tranquilo.

Los migrantes de amenidad son personas que deciden cambiar de lugar de residencia con el objetivo de mejorar su calidad de vida. Se caracterizan por tomar la decisión por voluntad propia, sintiéndose atraídos por los factores positivos del lugar elegido y teniendo la libertad de hacerlo.

Sus principales motivadores para la elección del destino son la presencia de un componente natural y una cultura diferenciada. El patrimonio natural y cultural con el que cuentan los destinos de montaña es la razón por la cual los pueblos ubicados en la cordillera son el principal objetivo.

Además de los dos primeros motivadores mencionados anteriormente, también conocidos como “motivadores meta”, existen otros tipos de motivadores que influyen a la hora de decidir realizar un cambio de residencia: mayor tiempo de ocio, aprendizaje (incluye espiritualidad), beneficio económico y cuestiones urbanas negativas que hacen que las personas quieran escapar de la inseguridad y el stress que genera vivir en grandes ciudades.

Complementan este proceso los facilitadores clave de la movilidad como la accesibilidad (adquirida por las mejoras tecnológicas de promoción y transporte), el aumento discrecional de riqueza y de tiempo, y el incremento de las amenidades de confort del destino.

El beneficio económico, si bien es uno de los factores que tienen en cuenta a la hora de cambiar de residencia, no es considerado como el motivador principal de los migrantes de amenidad. Cuando la movilidad es determinada por una oportunidad laboral o interés financiero se los denomina migrantes económicos. Algunos autores asocian en sus investigaciones a los migrantes económicos con los de amenidad, los denominan “*amenity led-migration*”.

⁴ Moss, L. (2009). The Mountain Amenity Migration Phenomenon: why it is happening and our response. En Moss, L.A.G., Glorioso, R.S., Krause, A. (Eds.) Understanding and Managing Amenity-Led Migration in Mountain Regions, The Banff Centre, Banff, Canadá, 2009.

Moss identifica una serie de características que permiten identificar al proceso de migración de amenidad (Otero & Zunino, 2014):

- Es migración, en tanto existe un abandono de su lugar de residencia habitual para adoptar otro nuevo;
- Los migrantes fueron antes turistas que vivenciaron por unos días el ambiente del lugar y tomaron la decisión teniendo en cuenta esas vivencias;
- Los migrantes se asientan en su nuevo destino con la idea de permanecer.

Otros componentes surgen a partir de las características mencionadas anteriormente:

- Para elegir el destino suelen dirigirse, generalmente, a una localidad conocida, situada dentro del país (otra localidad de la misma provincia u otra provincia).

- La elección de una localidad turística connota fuertemente la actividad de los migrantes en el destino: si reciben fondos de sus lugares de origen, viven como si fueran turistas permanentes; si deben generarlos en el lugar de destino se dedican a actividades relacionadas con el comercio o los servicios turísticos.

- La fortaleza relativa de sus capitales económico y social, les permite adoptar roles protagónicos en los destinos. Este atributo tiene consecuencias muy significativas en la gestión del desarrollo local.

Por otro lado, el crecimiento poblacional que genera el arribo de estos nuevos habitantes tiene consecuencias tanto positivas como negativas⁵.

Las positivas se refieren a la llegada de nuevas inversiones, mejoras en la infraestructura física, compromiso y conciencia por el cuidado ambiental por parte de algunos migrantes.

Las negativas son el aumento del costo de vida, deterioro ambiental, disminución de puestos de trabajos y sus condiciones, y un elevado número de inversiones en el mercado inmobiliario que busca obtener beneficios en el corto plazo.

En cuanto al tiempo de estadía que los migrantes de amenidad tienen en el destino, existe una clasificación que los agrupa en tres posibles tipos⁶:

- Permanentes, residen en el destino la mayor cantidad de tiempo;
- Estacionales, permanecen una o más temporadas al año, como puede ser la temporada de esquí o la de verano;
- Intermitentes, su movilidad es mayor gracias a la tenencia de dos o más

⁵Otero, A., Nakayama, L., Marioni, S., Gallego, E., Lonac, A., & Dimitriu, A. et al. (2006). 14 Amenity Migration in the Patagonian Mountain Community of San Martín de los Andes, Neuquén, Argentina. In L. Moss, *The amenity migrants: Seeking and sustaining mountains and their cultures* (1st Ed.). Santa Fe, USA: CABI.

⁶ Moss, L. A.G. (1994). Beyond tourism: The amenity migrants. In M. Mannermaa, S. Inayatullah, & R.

residencias en distintos lugares, volviendo sólo los fines de semana.

Con el tiempo surgen efectos que cada vez se tornan más evidentes y de difícil control para la comunidad que los alberga. Principalmente por la llegada y estadía de los migrantes permanentes y los estacionales.

Dichos efectos son motivo de estudio y preocupación ya que tienen implicancias en el marco sociocultural, económico y biofísico⁷.

- Efectos Socioculturales.

La llegada de personas de diferentes lugares y con distintos estilos de vida, costumbres y valores a un destino ajeno a ellos genera un cambio notorio en la cultura de la sociedad que los recibe.

Por un lado contribuyen con nuevos conocimientos, creatividad e ideas y por el otro se observa una tensión producida por el choque entre la comunidad receptora y los migrantes de amenidad quienes, a pesar de querer escapar de su ritmo de vida anterior, siguen manteniendo los mismos hábitos.

Además, los migrantes que vienen de grandes ciudades suelen tener un nivel educativo alto lo que les permite tener la posibilidad de participar en asuntos políticos por ejemplo, u ocupar puestos jerárquicos importantes.

Por otro lado el crecimiento poblacional viene acompañado de un aumento desmedido del consumo de recursos de agua, energía, comida, tierra, suben los costos, empeoran las condiciones laborales y se produce un aumento en el costo de vida de la población.

“more generally, the considerable cost of living increased that has usually accompanied amenity migration is a stressor for earlier inhabitants and some in-comers, and tends to segregate society” (Glorioso & Moss, 2007).

“generalmente, el considerable aumento del costo de vida que acompaña a la migración de amenidad es un factor de estrés para los habitantes anteriores y algunos inmigrantes, y tiende a segregar la sociedad” (Glorioso & Moss, 2007).

- Efectos Económicos.

El beneficio económico que pueden obtener en el destino no es el motivador principal para estos migrantes. A pesar de que algunos lo consideran importante, hay otros que aceptan cobrar menos con tal de vivir en ese lugar que consideran ideal.

Los migrantes de amenidad buscan oportunidades laborales una vez asentados o, según el capital con el que cuenten, invierten en sus propios negocios creando nuevos puestos de trabajo para la población.

Su principal ingreso lo obtienen de ganancias externas al lugar que eligieron para radicarse. Si deciden invertir en el destino, lo hacen en empresas prestadoras de

⁷Glorioso, R.S. & Moss, L.A.G. (2007). Amenity migration to mountain regions: Current knowledge and strategic construct for sustainable management. Social Change 37,(1), 137-161.

servicios, la mayoría pequeñas o medianas de carácter familiar, pertenecientes a la actividad turística. Este hecho se debe, en parte, a que la inversión inicial en emprendimientos hoteleros por ejemplo, es menor que la que se necesita para otro rubro comercial⁸.

Autores coinciden en que no siempre tienen conocimientos o experiencia en la actividad, lo que hace que un gran porcentaje de los establecimientos no consigan un desempeño óptimo, la rentabilidad sea baja, la estacionalidad marcada por falta de diversificación de la oferta y en algunos rubros como el hotelero exista un sobre-desarrollo de la oferta⁹. Este hecho repercute negativamente en la competitividad e imagen del destino.

- Efectos Biofísicos.

Los destinos elegidos por los migrantes de amenidad cuentan con la presencia de un componente natural notable. El paisaje y los recursos naturales son de gran importancia para la comunidad local y para las personas que lo visitan. Sin embargo, a pesar de ser uno de los motivadores principales del desplazamiento de los migrantes de amenidad, su llegada impacta negativamente en el ambiente.

Cuando no hay una regulación adecuada se realizan construcciones sobrepasando los límites naturales y su capacidad de carga, hecho que trae como consecuencia el deterioro de los paisajes, los ecosistemas y las tierras usadas para la agricultura.

Aumenta también el consumo de los recursos de manera no sustentable y la falta de consciencia por el cuidado y la conservación ambiental se observan en los cambios físicos que sufren los destinos.

Migración de amenidad y Turismo.

El proceso de Migración de Amenidad y sus efectos está directamente relacionado con el Turismo. Se observan dos hechos concretos que los vinculan.

Por un lado, para elegir el lugar al cual se van a mudar los migrantes de amenidad basan sus decisiones en experiencias anteriores que tuvieron en el destino como turistas.

Por el otro, investigaciones demuestran que un porcentaje considerable de dichos migrantes deciden convertirse en empresarios prestadores de servicios turísticos (Moss, 2006), en su mayoría servicios de hospedaje.

El rubro de los servicios de alojamiento no tiene restricciones y es accesible

⁸González, R.; Otero, A.; Nakayama, L. & Marioni, S. (2009). Las movilidades del turismo y las migraciones de amenidad: problemáticas y contradicciones en el desarrollo de centros turísticos de montaña. *Revista de geografía Norte Grande*, (44), 75-92.

⁹Sánchez, L., González, R. & Gallego, E. (2009). *Las Decisiones de Inversión en Destinos Turísticos con Migración de Amenidad: Implicancias en el Desarrollo Turístico Local. Caso: Caviahue, Provincia de Neuquén, Argentina*. CEPLADES Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue. Encuentro Académico Binacional Turismo de Montaña y Grandes Lagos: Implicancias Para la Gestión Territorial, organizado por la Universidad de la Frontera en Pucón Chile. Argentina.

económicamente, considerando que para la inversión inicial se necesita menos capital que para algunas otras actividades comerciales.

Una persona que posee una propiedad puede adaptarla para que cumpla con los requisitos y características exigidas por el reglamento que se aplique en el lugar donde se encuentra. Si cumple con las condiciones exigidas para ejercer como prestador de servicio de alojamiento será clasificado según el tipo y categoría que le corresponda y obtendrá su habilitación.

Los migrantes pueden asumir que por asentarse en destinos turísticos consolidados la actividad es rentable. Dichos emprendedores turísticos no tienen necesariamente experiencia o conocimientos en el rubro lo que hace que sus prestaciones no sean competitivas en el sector (González, Otero, Nakayama & Marioni, 2009).

COMPETITIVIDAD.

El término competitividad es planteado por primera vez en 1776 por Adam Smith, quien en “La Naturaleza y Causa de la riqueza de las Naciones” define al concepto como la capacidad de una nación para producir aquellos bienes en los que tiene ventaja absoluta e importar los bienes en los que no. Es un concepto enfocado en la economía que depende de la capacidad productiva de un país, el cual gracias a las condiciones geográficas, climáticas, de recursos naturales y mano de obra, debe especializarse para poder elaborar y distribuir un determinado producto a bajos costos¹⁰.

A partir de su definición y análisis, el término fue tomando diferentes abordajes. Es un concepto que incluye múltiples factores y de difícil medición. Los autores buscan realizar un aporte delimitando y profundizando sobre los determinantes que consideren importantes según su enfoque.

Michael Porter realiza su definición de competitividad basándose en la productividad. Gonzales y Mendieta (2009) lo consideran como el autor que le dio utilidad y sentido al concepto, mencionan que Porter la define como:

“la competitividad se determina por la productividad con la cual una Nación, región o clúster utiliza sus recursos naturales, humanos y de capital. La productividad fija el estándar de vida de una nación o región (salarios, retornos al capital, retornos a las dotaciones de recursos humanos).”

Es un proceso localizado que promueve la especialización según los atributos de los que se puedan valer las ciudades para obtener ventajas competitivas.

Ventaja comparativa y ventaja competitiva son dos conceptos importantes la hora de comprender la competitividad.

Las primeras son los recursos disponibles con los que cuenta un lugar por naturaleza o creación de la sociedad. Ritchie y Crouch (2003) las clasifican en recursos históricos, recursos culturales, tamaño de la economía, recursos físicos, humanos, de conocimiento, infraestructura (si se trata de un destino incluyen la superestructura turística) y capital. Hassan (2000) agrega el clima, la localización, la accesibilidad y la capacidad de carga ambiental.

Las ventajas competitivas se obtienen a partir del uso efectivo de los recursos a lo largo del tiempo. Es el uso estratégico de las ventajas comparativas para innovar¹¹.

A nivel empresarial, Kotler las define como:

“ventaja sobre los competidores que se adquiere al ofrecer mayor valor a los clientes, ya sea bajando los precios u ofreciendo mayores beneficios que justifiquen precios más altos.” (Kotler et al., 2007).

En el mercado turístico los clientes actuales buscan que sus viajes se adapten a las exigencias de sus gustos personales. Esperan recibir un servicio personalizado. Las empresas de servicios tienen que adaptarse y ser flexibles para poder cumplir esas expectativas y, de ser posible, superarlas. Especializarse y potenciar los puntos fuertes

¹⁰Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, . 158-184.

¹¹ Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The competitive destination*. Oxon, UK: CABI Pub

que obtienen a partir de los recursos con los que cuentan va a contribuir para la obtención de ventajas competitivas.

Retomando lo mencionado anteriormente, los conceptos descriptos son importantes para la competitividad pero no suficientes.

Una definición que se enfoca en las condiciones y características del mercado turístico es la de Ritchie y Crouch. En su trabajo incorporan el término de sustentabilidad y afirman que está directamente relacionada con la competitividad de un destino. Según González (2011) definen:

“...lo que hace a un destino competitivo es su habilidad para incrementar el gasto turístico y aumentar la cantidad de visitantes a la vez que proveerlos con experiencias satisfactorias y memorables y hacerlo de manera que resulte rentable, promoviendo el bienestar de los residentes, y preservando el capital natural del destino para las generaciones futuras.”

Dichos autores además de considerar a la economía como un factor clave de la competitividad, incluyen también a las fortalezas ambientales, tecnológicas, socioculturales y políticas que tenga el destino.

Las políticas se refieren a la habilidad para controlar aquellos recursos que provean bienestar social e individual. La estabilidad política del destino es crítico para los turistas a la hora de elegir el próximo lugar a visitar.

Otro gran determinante son las fortalezas socioculturales. Existen destinos que a pesar de sus conflictos políticos y económicos, atraen a turistas de todo el mundo por tener una cultura única.

Las fortalezas tecnológicas se refieren a la incorporación de la tecnología como herramienta para la promoción y distribución de los destinos y sus atractivos para aumentar el número de visitas.

En cuanto a la incorporación de lo ambiental como elemento determinante explican que en los últimos años las personas empezaron a tener mayor conciencia por el cuidado ambiental. Existe un crecimiento del número de visitantes que muestran interés por el cuidado de los destinos y su gestión. Al mismo tiempo se evidencia una disminución de llegadas en lugares con degradación visual, ya sea por un sobre-desarrollo del lugar o por tener una gestión y dedicación ambiental pobre e insuficiente.

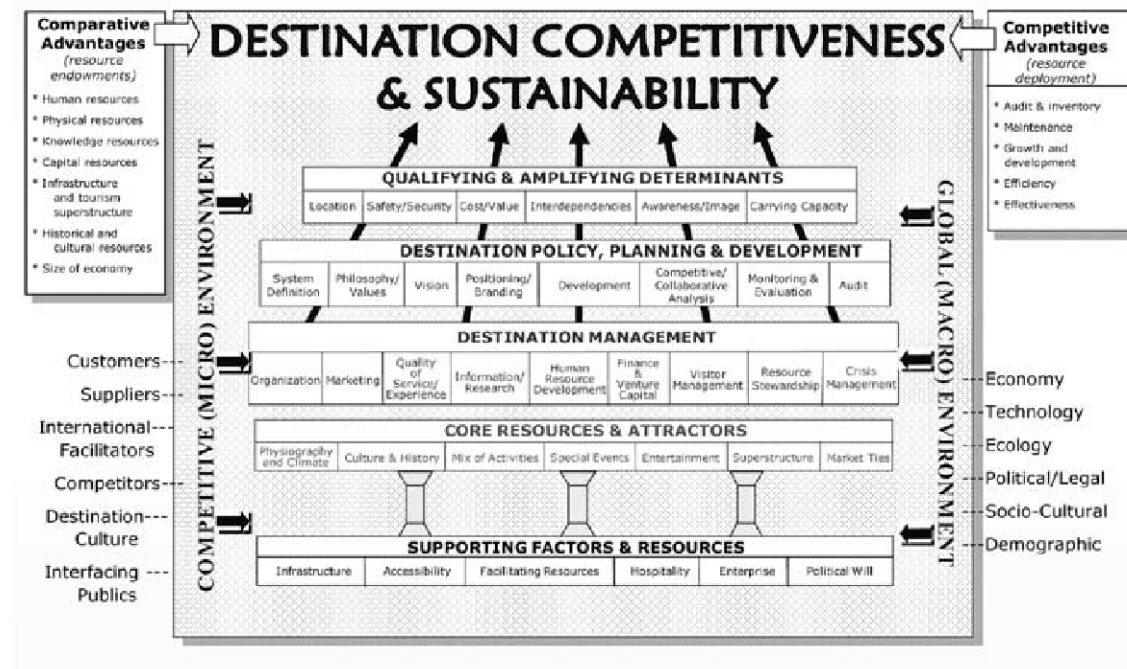
Para que un destino sea competitivo tiene que tener la capacidad de potenciar sus recursos y atractivos generando el menor impacto posible. El uso efectivo y no exhaustivo de las ventajas comparativas va a potenciar la capacidad innovadora de un destino otorgándole ventaja competitiva¹².

Un destino competitivo significa nuevas inversiones, creación de puestos de trabajo, mejoras en los servicios públicos, de salud y educación, incorporación de nuevas tecnologías, construcción de mejor infraestructura y más facilidades, entre otros.

El modelo planteado por Ritchie & Crouch es teórico y se orienta a la competitividad sustentable de un destino turístico. Está formado por siete componentes, de los cuales cada uno tiene sus elementos característicos. Incluyen también a la ventaja comparativa y la ventaja competitiva como indispensables para ser competitivo en el mercado.

¹²Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The competitive destination*. Oxon, UK: CABI Pub.

The Ritchie/Crouch Model of



Fuente: Crouch, Geoffrey I.; Ritchie, J.R. Brent; (2010). A model of destination competitiveness/sustainability: Brazilian perspectives. *Revista de Administração Pública - RAP*, Septiembre-Octubre, 1049-1066.

Componentes:

- Ambiente global (macro). El turismo es considerado un sistema abierto, recibe información y es influenciado por el ambiente externo. Cualquier cambio que se perciba en el ambiente macro va a modificar algún aspecto del destino. Se categoriza en: economía, tecnología, ecología, desarrollo político y legal, cuestiones socioculturales y aspectos demográficos.
- Competitividad del ambiente micro. Es el entorno inmediato del destino, las organizaciones que forman parte de la actividad turística. Incluye: clientes, proveedores, intermediarios y facilitadores, competidores, entorno demográfico y cultural, y las "interconexiones públicas" (residentes, grupos de acción social, instituciones financieras, departamentos gubernamentales)
- Recursos y factores de apoyo. Son los recursos que complementan a los atractivos de un destino. No es la razón por la que un turista elige un destino pero su inversión se ve favorecida en un aumento de visitas. Son la infraestructura, accesibilidad, recursos facilitadores, hospitalidad, empresas y sistemas legales.
- Atractivos y recursos básicos. Son los atributos que motivan a las personas a querer visitar un lugar. Se refieren a la fisiografía y clima, cultura e historia, variedad de actividades, eventos especiales, entretenimiento, superestructura del Turismo y las relaciones de mercado.
- Administración del destino. Es la administración, el Marketing, gestión de los servicios de calidad y experiencia, investigación, desarrollo de los recursos

humanos, financiamiento, manejo y control de visitantes, administración de los recursos y manejo de crisis.

- Políticas, planificación y desarrollo del destino. Cada destino tiene características diferentes y a la hora de plantear sus objetivos y metas tienen que tener un concepto claro de quiénes son y hacia dónde apuntan. En esta sección se debe definir el sistema turístico, la filosofía y los valores de la comunidad receptora, su visión, posicionamiento y marca, análisis competitivo y colaborativo del destino, políticas para el desarrollo del destino, monitoreo y evaluación.
- Calificación y amplificación de determinantes. Son factores situacionales del destino que condicionan su competitividad. Es la localización, la seguridad, costo/valor, interdependencia entre destinos, imagen y capacidad de carga.

Los principales elementos de un destino turístico son sus factores de atracción. Junto con los recursos y factores de apoyo, son la razón principal por las cuales las personas deciden visitar un lugar antes que otro.

La competitividad dependerá en parte de cómo satisfacen las necesidades del turista, haciendo uso efectivo de sus recursos y de la habilidad con la que se gestione la administración del destino, teniendo en cuenta sus limitaciones.

Hassan Salah sostiene que la competitividad de un destino depende de su capacidad para adaptarse a los cambios constantes del mercado, más específicamente de la demanda, utilizando estratégicamente los recursos disponibles. Con un manejo adecuado de los recursos disminuirán los impactos negativos a la vez que se obtienen beneficios económicos.

Destaca el creciente interés por el cuidado ambiental a nivel global. El turismo sustentable tuvo una repercusión positiva como estrategia competitiva para dar respuesta a las exigencias de personas con un creciente interés por el cuidado natural y cultural. A medida que pasan los años son mayores los segmentos turísticos que se enfocan en el cuidado ambiental y su preservación.

Define al desarrollo sustentable como la capacidad de satisfacer las necesidades presentes sin comprometer a las generaciones futuras.

La competitividad se da a nivel global, nacional, regional y por mercados. Según González y Mendieta (2009), no es un concepto meramente del contexto macro o que se limite a nivel micro, sino más bien es el producto de la relación y el intercambio dinámico que se da entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la sociedad.

Bajo ese concepto se considera que para contribuir con la competitividad de un destino es importante que las empresas tengan una adecuada gestión administrativa, ya que no solo son uno de los actores que intervienen sino que tienen contacto directo con los visitantes y sus experiencias.

El análisis interno de las empresas se torna un factor determinante. Empresas operando en el mismo contexto y con las mismas condiciones territoriales y tecnológicas, van a obtener distintos resultados en cuanto a su capacidad de éxito y rentabilidad.

La gestión interna de las empresas debe ser estratégica a modo de poder ofrecer un producto o servicio diferenciado e innovador, que se adapte a los cambios continuos de la demanda, como es el caso de los turistas que muestran preferencias cada vez más específicas y diferenciadas.

Claver Cortés, Molina Azorín y Pereira Moliner (2005) realizaron una investigación sobre las estrategias y ventajas competitivas del sector hotelero en España. Las variables que utilizaron son las estratégicas y las de desempeño.

Las estratégicas miden el uso de recursos de las empresas hoteleras y las clasifica en: instalaciones, recursos humanos, calidad, compromiso con el medio ambiente y uso de tecnologías y sistemas de información. También miden el alcance de sus actividades (grado de intermediación y tipo de gestión). El análisis sirve tanto para identificar grupos estratégicos como para medir la disponibilidad de recursos de las empresas, considerados como la base de las ventajas competitivas.

En cuanto a las variables de desempeño las obtienen a partir del porcentaje de ocupación de habitaciones y el beneficio económico que obtienen de cada una.

Identifican las estrategias utilizadas a partir de la disponibilidad de recursos y clasifican a los hoteles en grupos estratégicos.

En esta investigación no se profundizó sobre los grupos estratégicos que se pueden considerar según el tipo de estrategia que utilicen. Sin embargo se usó el modelo para adaptarlo y aplicarlo a las hosterías de San Martín de los Andes con el fin de conocer aspectos como el conocimiento y la experiencia en el rubro (tanto de los inversores como del personal), las características del establecimiento (categoría, tamaño, número de habitaciones), el compromiso con la calidad y el medio ambiente y el uso de las TICs.

TURISMO Y HOTELERÍA.

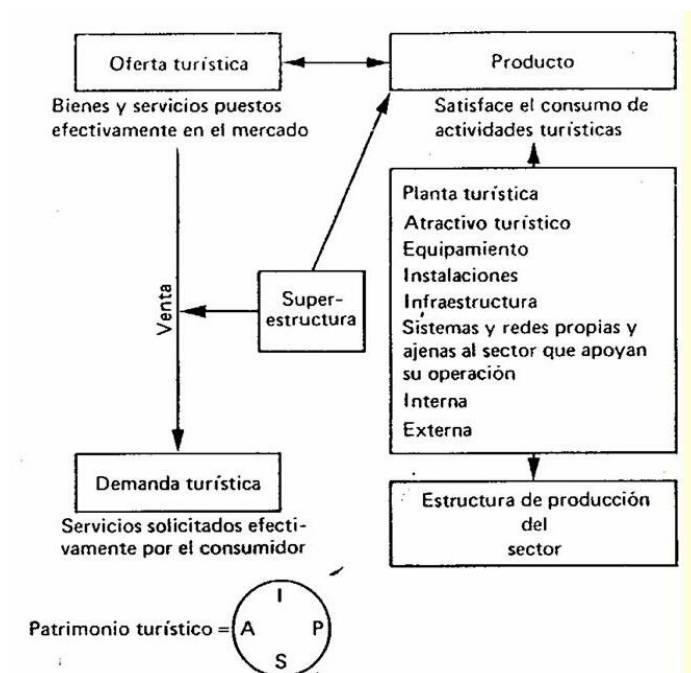
El Turismo es un fenómeno socioeconómico que implica un flujo de personas voluntario y temporal que va desde su lugar de residencia o lugar de confort, hacia otro en el que no ejercen actividades con fines lucrativos. Los motivos de desplazamiento son generalmente por recreación, descanso, cultura o salud¹³.

Dicha movilidad evidencia dos dimensiones, la del turista que viaja por ocio y supone un gasto de renta en el destino para la satisfacción propia y realización de actividades, y la del receptor que lo visualiza como forma y oportunidad de trabajo.

Los viajeros que llegan por turismo son visitantes que se pueden categorizar en turistas y excursionistas. Viñals Blasco (2001) define a los turistas como visitantes que pernoctan una noche o más en una localidad diferente a la de su residencia, con el fin de realizar cualquier actividad en el lugar visitado exceptuando las remuneradas. Los excursionistas en cambio, son las personas que visitan el lugar por un lapso de tiempo menor a un día, no pernoctan en el destino.

Otros viajeros que no son incluidos en las estadísticas de Turismo son los trabajadores, inmigrantes temporales y permanentes, nómadas, pasajeros en tránsito, refugiados, miembros de las fuerzas armadas, representantes consulares, diplomáticos.

Por la complejidad del fenómeno se lo considera como un sistema en el que todas sus partes se relacionan entre sí, a la vez que mantiene un vínculo de entrada y salida con el ambiente en el que opera.



¹³Furio-Blasco Elies. (2001). Análisis Económico y Turismo en Estudios y Perspectivas en Turismo. Universidad de Valencia. Valencia, España.

Fuente: Boullón, R. (2006). El sistema turístico. In R. Boullón, *Planificación del espacio turístico*. (4th ed.). México: Trillas

El funcionamiento del sistema turístico parte del encuentro de la Oferta turística (productos o servicios que están en el mercado para su consumo a un determinado precio y por un periodo dado) con la Demanda turística (suma de los bienes y servicios que son consumidos efectivamente por los visitantes que llegan a un destino) a través del proceso de venta del llamado Producto turístico. Junto con la infraestructura forman la estructura de producción del sector.

Necesita de los atractivos (considerada la materia prima del Turismo), la planta turística y la infraestructura para funcionar¹⁴.

La planta turística está integrada por dos elementos: el equipamiento y las instalaciones.

En el equipamiento se incluyen todos los establecimientos que se dedican a prestar los servicios básicos del turismo, se lo puede organizar en cuatro categorías: alojamiento, alimentación, esparcimiento y otros. Las instalaciones son las construcciones especiales destinadas a facilitar la práctica de actividades propias del turismo.

Manuel Gurría di Bella (1991) afirma que la planta turística está formada por aquellas instalaciones y equipo de producción de bienes y servicios que satisfacen las necesidades del turista durante su estadía en el destino. Incluye el transporte, alojamiento, alimentación, recreación y servicios de apoyo.

La infraestructura son los bienes y servicios con que cuenta un país para sostener sus estructuras sociales y productivas como la educación, servicios sanitarios, vivienda, transporte, comunicación, energía.

En el centro del sistema ubican a la Superestructura turística cuya función es controlar la eficiencia del sistema, vigila el funcionamiento del sistema y la interrelación de sus partes. Comprende los organismos especializados públicos y privados. Algunas de sus funciones son: promoción turística en el extranjero, control de calidad de los servicios, fijación y control de precios, planificación del desarrollo, promoción de inversiones de la actividad privada, promoción del turismo interno, desarrollo de turismo social, entre otros.

Servicio de alojamiento.

Como se mencionó anteriormente, el alojamiento es uno de los servicios básicos del Turismo. A través del tiempo ha habido modificaciones en la prestación del servicio pero su esencia sigue siendo la de brindar hospedaje a aquellas personas que solicitan pasar una o más noches en el establecimiento.

Conforme los cambios continuos en la demanda y la actividad turística, los establecimientos se diversifican para crear y satisfacer nuevas necesidades¹⁵. Incluyen, además de habitaciones privadas para pernoctar, recepción y atención al cliente cada vez más personalizada, acceso al servicio de alimentos y bebidas, áreas de recreación, seguridad para el huésped y sus pertenencias, entre otros.

Existe una amplia variedad de tipos y categorías de alojamientos. Una clasificación a nivel internacional se basa en asignar estrellas según los servicios que ofrecen, la ubicación, el

¹⁴Boullón, R. (2006). El sistema turístico. En: *Planificación del espacio turístico* (pp. 31-55). 4th ed. México: Trillas.

¹⁵Gurría Di-Bella, M. (1994). *Introducción al Turismo*. México: Trillas.

tipo de construcción, la comodidad y amplitud de las habitaciones. Así, los hoteles varían de una a cinco estrellas y en relación a su categoría se asignan los precios. Depende de cada país los parámetros utilizados para su clasificación.

En Argentina, los últimos datos publicados sobre la oferta hotelera en Argentina muestran que durante el año 2009 se registraron 12.227 establecimientos de alojamiento de los cuales 5.107 son hoteleros y 7.120 para-hoteleros¹⁶.

Se llaman establecimientos hoteleros a los hoteles de 1 a 5 estrellas, Hoteles Boutique, Apart Hoteles y Hoteles sin categorizar. Los para-hoteleros son las Hosterías, Hospedajes, Residenciales, Cabañas/Bungalows, Moteles, Albergues Bed & Breakfast, Hostels, Pensiones, Complejos Turísticos, Hoteles Sindicales y Municipales, Colonias, Hostales y Tiempo Compartido.

Para el mismo año, en la provincia de Neuquén se registraron 20.118 plazas (el 3.6% del país). El municipio de San Martín de los Andes ocupó el puesto n°13 en el ranking de localidades con mayor oferta de plazas dentro del país.

Aquellos inversores interesados en brindar servicios de hospedaje deben inscribirse en el Registro Hotelero Municipal y, para obtener la aprobación del establecimiento, asegurarse de cumplir con los requisitos estipulados en el Reglamento de Alojamientos Turísticos de San Martín de los Andes, Ordenanza n°3929/00.

Todo el marco regulatorio de las inversiones turísticas se encuentra disponible en la página web del Municipio de San Martín de los Andes.

Es tarea de la Secretaría Municipal de Turismo y Desarrollo Económico la asignación de clases y categorías, al igual que la fiscalización, el asesoramiento, recepción y evaluación de proyectos.

Son tres las etapas para la habilitación de los proyectos de alojamiento¹⁷:

I. Etapa de asesoramiento al inversor.

Estudio previo del destino y las características generales del mercado.
Asesoramiento de los aspectos normativos vigentes, procedimientos administrativos, información y datos estadísticos relevantes.

II. Etapa de evaluación.

Pre categorización del establecimiento a través de una presentación previa de la obra a realizar, cuyos trámites municipales se realizan en la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico, oficina de Obras y Servicios Turísticos.

III. Etapa de habilitación.

Una vez terminada la construcción, se otorga la clasificación y categoría de estrellas que le corresponda según su capacidad, dimensiones, calidad del equipamiento y los servicios de los mismos, teniendo en cuenta la tabla de

¹⁶Ministerio de Turismo de la Nación, Subsecretaría de Desarrollo Turístico.,. (2010). *Oferta de alojamiento en la Argentina año 2009*. Dirección de estudios de mercado y estadística. Ciudad autónoma de Buenos Aires. Argentina.

¹⁷http://www.sanmartindelosandes.gov.ar/turismo/items_de_interes/prestadores_inversores/tramites_alojamientos_turisticos.html

puntajes de la Reglamentación.

El Reglamento de Alojamientos Turísticos, Ordenanza 3929/00, es aplicado por la Secretaría de Turismo de la Municipalidad de San Martín de los Andes.

Define a los alojamientos turísticos como:

“Establecimientos de uso público que presten servicios de alojamiento en unidad de vivienda o habitaciones independientes con una tarifa determinada. El periodo de tiempo de la prestación será no menor a una noche y pueden ofrecer servicios complementarios.”

La habilitación y registro de los alojamientos turísticos es de carácter obligatorio, al igual que la clasificación y categorización en estrellas. Además, deben respetar las normas vigentes para la construcción y la fachada.

Para la clasificación y categoría tienen en cuenta las características arquitectónicas, la diversidad y calidad de los servicios, el equipamiento y capacidad, entre otros.

Clases y categorías:

1. Alojamientos de categoría única.
 - Albergues turísticos/Hostel
 - Residencial
2. Alojamientos categorizables.
 - Hotel: de 1 a 5 estrellas
 - Hostería: de 1 a 5 estrellas
 - Motel: de 1 a 5 estrellas
 - Cabañas: de 1 a 5 estrellas
 - Apart-Hotel: de 1 a 5 estrellas
3. Complemento de alojamiento turístico.
 - Dormi (unidad de vivienda tipo monoambiente con acceso independiente)

Las características de cada tipo de alojamiento turístico se encuentran descriptas a lo largo de la ordenanza.

En esta investigación se trabajará con las Hosterías de San Martín de los Andes. En el capítulo 1 de la parte V de la ordenanza se encuentra la definición de Hotel, Hostería, Motel.

Hotel. Aquellos establecimientos que, con una capacidad mínima de 20 (veinte) plazas, presten al pasajero los servicios de alojamiento en habitaciones con baño privado, desayuno y servicios de mucama, sin perjuicio de los servicios que para cada categoría se indiquen.

Hostería. Aquellos establecimientos que, con una capacidad mínima de 8 (ocho) plazas y máxima de 50 (cincuenta) plazas, presten al pasajero los servicios de alojamiento en habitaciones con baño privado, desayuno y servicio de mucama, sin perjuicio de los

servicios que para cada categoría se indiquen.

Motel. Los establecimientos que sean como los mencionados anteriormente pero se encuentren ubicados sobre rutas, caminos o en sus adyacencias a una distancia no mayor a 1 (un) kilómetro y que presten el servicio de alojamiento en unidades habitacionales con ingreso independiente.

Los requisitos obligatorios de los alojamientos mencionados son:

- Recepción.
- Sala de estar.
- Playa de estacionamiento.
- Servicio de mucama.
- Adecuado estado de higiene y mantenimiento externo e interno del establecimiento.
- Baños públicos en espacios de uso común.
- Las superficies de:
 - La unidad de alojamiento (habitación y cuarto de baño).
 - Sala de estar.
 - Área desayunadora/comedor.
- Facilidades para discapacitados (áreas de uso común y habitación).



CAPITULO II

Desarrollo

Resultados

DESARROLLO

A partir de la teoría estudiada se redactó una encuesta de tipo cerrada con la finalidad de dar respuesta a los objetivos planteados¹⁸.

El modelo de encuesta se realizó, por un lado, tomando como referencia la información teórica obtenida sobre el proceso de Migración de Amenidad. El objeto fue poder identificar aquellas personas que no nacieron en el destino y evaluar si cumplen con las características atribuidas a los migrantes de amenidad. Se preguntó por ejemplo si residen en San Martín de los Andes de manera temporal o permanente; si poseen vivienda propia; cuántas veces lo visitaron anteriormente; cuáles fueron los motivadores que los condujeron a elegir el destino en cuestión; su experiencia en actividades turísticas.

Por otro lado, para complementar la información de desempeño obtenida con el porcentaje ocupacional, se indagó en los aspectos internos de la gestión de las Hosterías. Para esto se adaptó el modelo de encuesta utilizado en “Estrategias y ventajas competitivas de los hoteles españoles y su relación con el desempeño” (Claver Cortés, Molina Azorín, Pereira Moliner, 2005). Algunas de las variables que se tuvieron en cuenta para su realización fueron: la educación y formación académica (del director y de los trabajadores); la formación específica en Turismo (ídem); experiencia en actividades turísticas; compromiso con la calidad y el medio ambiente; uso de tecnologías y sistemas de información.

El modelo de encuesta final está formado por 24 incisos. La primera parte hace hincapié a los aspectos relacionados con la Migración de Amenidad y sus características, mientras que la segunda parte se enfoca en los conocimientos y experiencia que tienen en materia de Turismo. Los últimos dos puntos son promedios subjetivos ocupacionales que se utilizarán para evaluar su desempeño en la prestación del servicio de alojamiento.

Las encuestas se realizaron personalmente. Fueron dirigidas al propietario de la hostería o, en su ausencia, al gerente o recepcionista de turno.

Se tomó como referencia la lista de Hosterías publicada por la página oficial de la Municipalidad de San Martín de los Andes.

El listado cuenta con 29 Hosterías de las cuales se concretaron 17 encuestas. Lo recién mencionado se debe a que 5 de las Hosterías se ubican en los alrededores de la comunidad complicando el acceso por las distancias, 5 se encontraban cerradas por motivos desconocidos (refacciones, cierre por temporada baja, entre otras opciones), y 2 no accedieron a responder postergando su realización reiteradas veces.

Además se realizó una visita a la Secretaría de Turismo de San Martín de los Andes para conocer los datos de ocupación hotelera disponibles y, a partir de esto, se desarrolló una entrevista al Lic. Daniel N. Domínguez de la Dirección de Planificación Turística¹⁹.

¹⁸ ANEXO I

¹⁹ ANEXO II

RESULTADOS

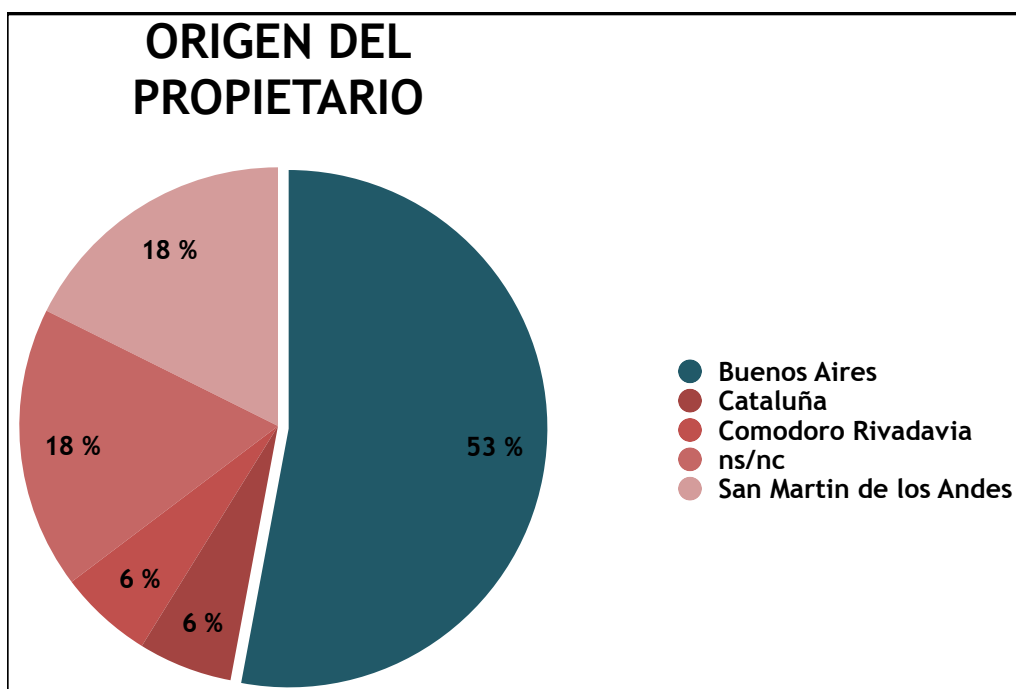
- **Ciudad de origen.**

Para conocer el porcentaje de empresarios que no nacieron en la localidad de San Martín de los Andes (SMA), se comenzó por preguntar el lugar de origen de los propietarios de las Hosterías.

-Los propietarios de las hosterías que formaron parte de las encuestas realizadas en SMA, provienen en su mayoría de Buenos Aires.

El 52.9%, 9 de los 17 encuestados, nacieron en la provincia de Buenos Aires. Sólo el 17.6% son de San Martín de los Andes, lo que equivale a tres propietarios, y de los dos restantes uno es de Comodoro Rivadavia, provincia de Chubut y otro proviene de Cataluña, España.

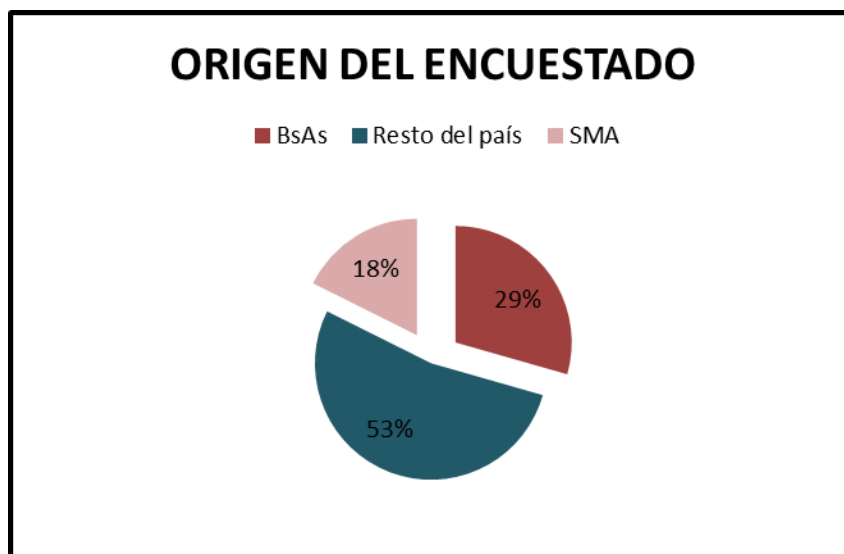
Tres de los encuestados desconocían la información.



Fuente: elaboración propia.

-En cuanto al lugar de natalidad de los encuestados, sin discriminar entre propietarios y personal, sólo el 18% es de San Martín de los Andes, el 29% de Buenos Aires y el 53% del resto del país, incluyendo a un español.

Esto quiere decir que el 82% de las personas involucradas en el rubro de hospedaje en hosterías son migrantes. Así sean temporales o permanentes, más de la mitad de los que hoy gestionan y/o trabajan en hosterías no nacieron en el destino.



Fuente: elaboración propia.

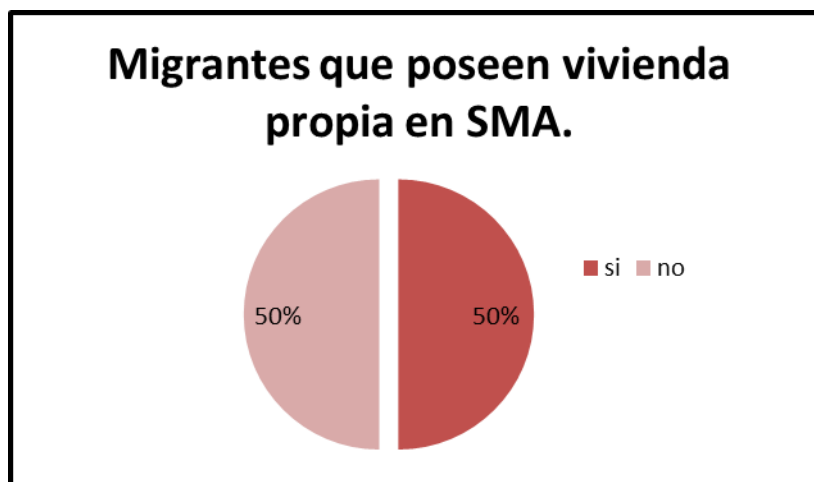
- **Características de los migrantes de amenidad.**

El origen de los propietarios y encuestados nos da la pauta de la cantidad de migrantes que se dedican al rubro. Para poder profundizar e identificarlos como migrantes de amenidad, o no, se indagó sobre las características propias que definen al concepto de Migración de Amenidad. El tiempo de permanencia en el destino; el número de visitas realizadas antes de decidir asentarse; la adquisición de una propiedad; los motivadores.

-Del total de las personas que no nacieron en San Martín de los Andes sólo una permanece en la ciudad por temporada, no reside de forma permanente en el destino.

-De las 13 personas que se asentaron de forma permanente seis lo hicieron sin haber visitado San Martín de los Andes anteriormente. Los siete restantes ya conocían el lugar habiéndolo visitado de reiteradas veces, con un promedio de 7,28 visitas.

-De los 17 encuestados, 8 cuentan con una vivienda propia y 9 no. Si evaluamos el resultado sin tener en cuenta a aquellos que nacieron en la comunidad el resultado sería de 7 migrantes que disponen de una vivienda propia en el destino y 7 que no.



Fuente: elaboración propia.

- **Motivadores.**

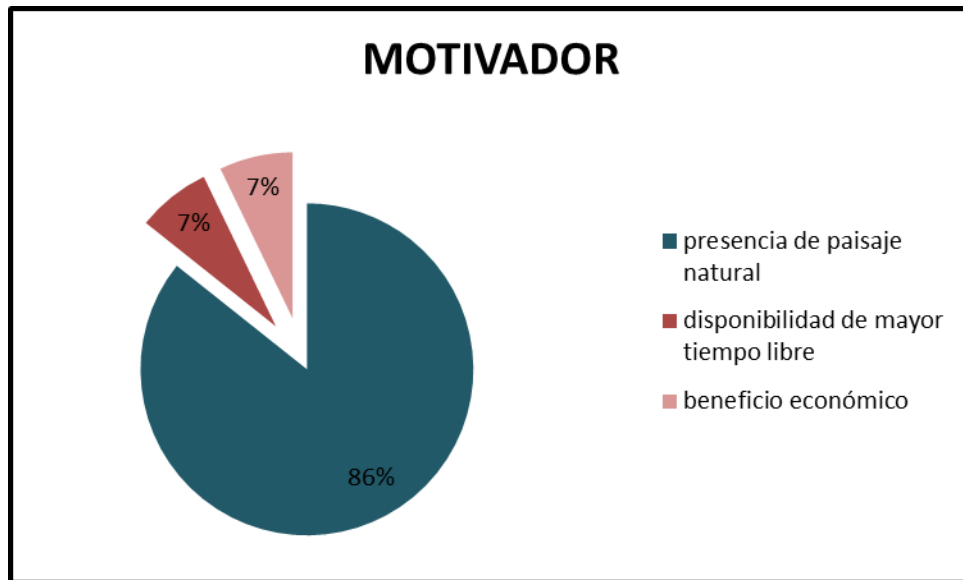
Los migrantes de amenidad, en teoría, tienden a escoger su destino en base a cinco motivadores. Presencia de paisaje natural, cultura con características diferenciadas, disponibilidad de mayor tiempo libre, beneficio económico y posibilidad de aprendizaje. Los dos primeros son los factores que se consideran más relevantes para los que investigan el tema.

Para la realización de las encuestas se les hizo escoger el motivador que consideren más acertado en cuanto a la experiencia de cada uno. En un principio se pretendía que los enumeren en orden de importancia, pero a la hora de ejecutar las encuestas sólo se identificaron y mencionaron una de las opciones.

Las encuestas realizadas muestran que la presencia de paisaje natural es el motivador más influyente. De los 14 migrantes encuestados el 86% escogieron el lugar por su componente natural, el paisaje y su ecosistema.

La disponibilidad de mayor tiempo libre y el beneficio económico obtuvieron un 7% cada uno del total y ningún encuestado escogió a la cultura diferenciada, el aprendizaje o los aspectos negativos de la ciudad.

Un hecho a destacar es que cuatro de los encuestados dieron a conocer que la disponibilidad de mayor tiempo libre también fue un punto significativo a la hora de decidir mudarse, pero considerándolo como segunda opción.



Fuente: elaboración propia.

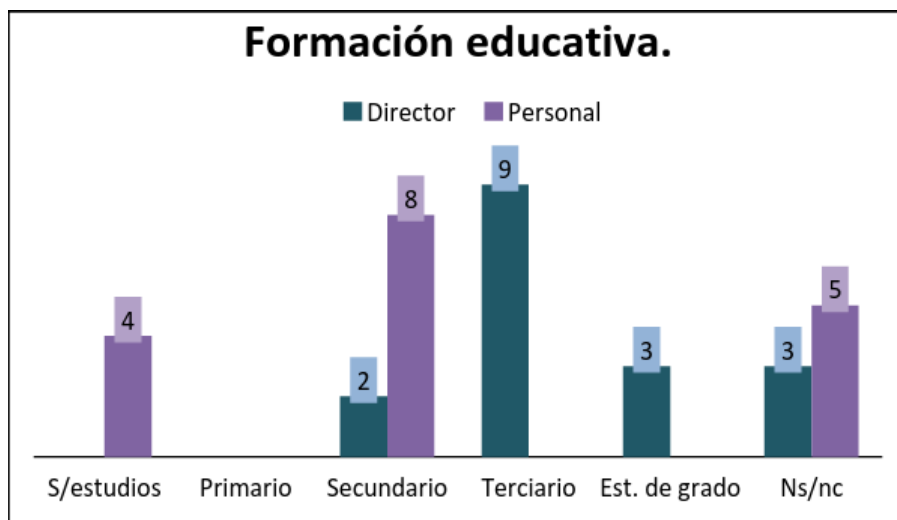
- **Estudios y experiencia en la actividad turística.**

Para la descripción del grado de experiencia y nivel de conocimiento que tienen los inversores de las hosterías sobre la actividad turística se preguntó por el nivel educativo de los directores y el exigido al personal, la formación específica en materia turística y la experiencia laboral en el rubro y actividades afines.

-La formación educativa que se busca al momento de reclutar personas para ocupar algún puesto en las Hosterías, resultó en que cuatro de los establecimientos no exigen un determinado nivel educativo, ocho piden estudios secundarios y cinco desconocían la información.

A la hora de realizar contrataciones se prioriza la experiencia que tenga la persona en el puesto que se pretende ocupar y sus respectivas referencias.

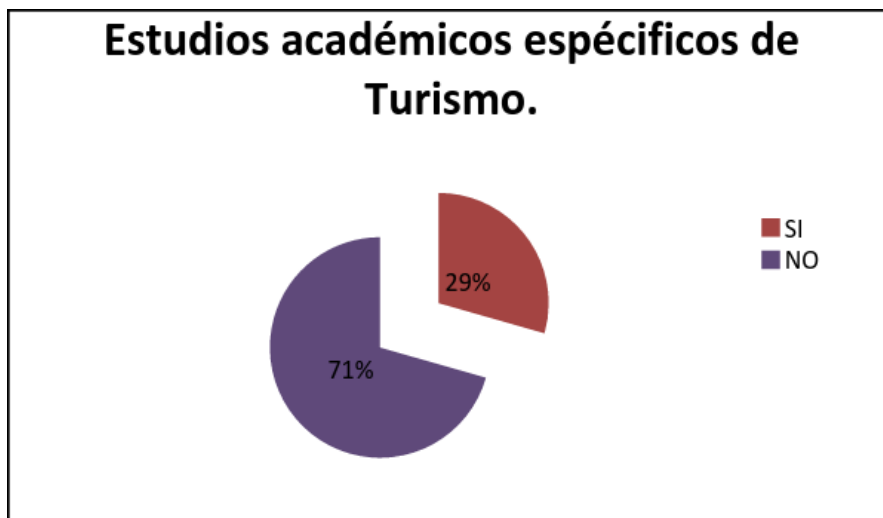
-En cuanto a los directores de las hosterías, dos tienen estudios secundarios, nueve terciario, tres cuentan con estudios de grado, sin especificar en este punto la materia, y tres desconocían esa información.



Fuente: elaboración propia.

-Al preguntar sobre la formación académica específica de Turismo, el 71% de los encuestados no habían realizado ningún tipo de estudio relacionado con la actividad turística, mientras que el 29% restante sí.

Los estudios realizados por aquellas personas que representan dicho porcentaje son de Licenciatura en Turismo, Hotelería, Guía de Turismo, Administración Hotelera y un último encuestado afirmó haber realizado un año de estudio de la Licenciatura en Turismo en la Universidad Nacional del Comahue.



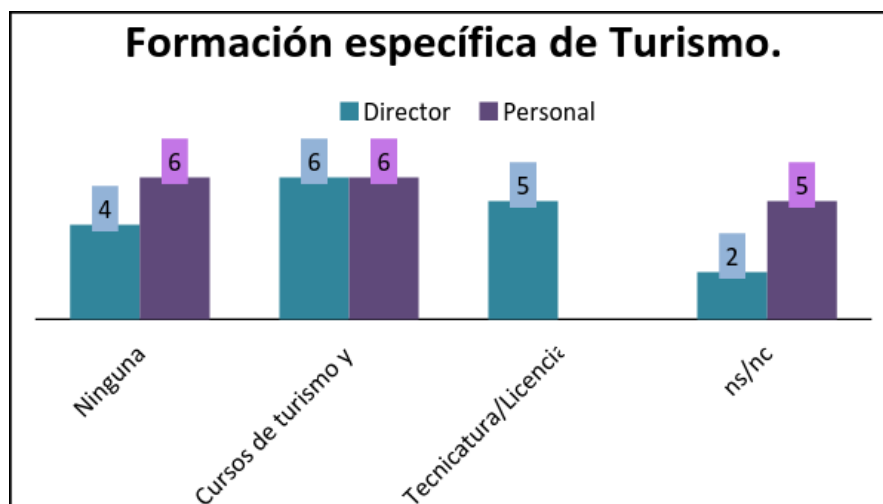
Fuente: elaboración propia.

-La formación específica en Turismo se basa mayoritariamente en la realización de cursos y capacitaciones.

Del personal, seis encuestados realizaron uno o más cursos para capacitarse, otros seis no tienen ningún tipo de formación y cinco no dieron respuesta a esta consigna por

desconocimiento.

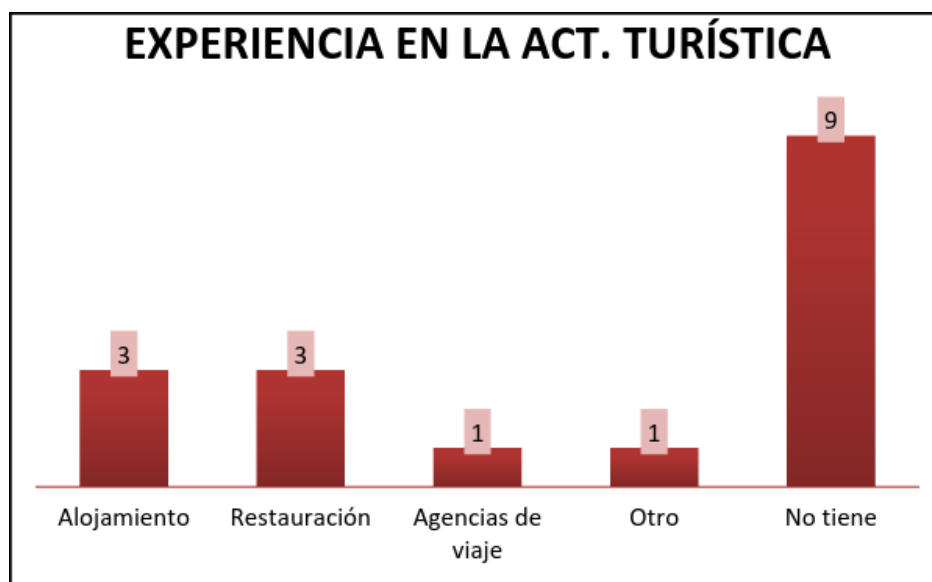
En cuanto a los directores, cuatro no cuentan con estudios realizados, seis participaron en cursos y capacitaciones, cinco estudiaron alguna tecnicatura o licenciatura (mencionados anteriormente), de los cuales no todos finalizaron la carrera y dos encuestados desconocían la información.



Fuente: elaboración propia.

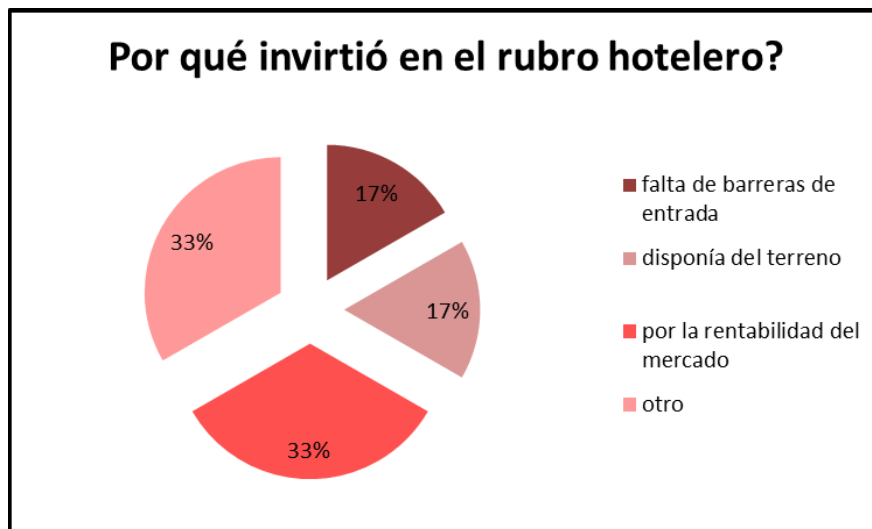
-Para profundizar, se quiso conocer también la experiencia laboral que los encuestados tienen en actividades que hacen al Turismo.

Los resultados obtenidos dan cuenta que la mayoría, nueve de los encuestados, no tienen experiencia en actividades del sistema turístico. Sólo tres trabajaron en otro establecimiento que se dedique al servicio de hospedaje, otros tres en restauración, uno en agencia de viajes y uno en la actividad aerocomercial.



Fuente: elaboración propia.

-Teniendo en cuenta la posibilidad de que los inversores no tuvieran especialización o experiencia en actividades del sistema turístico, se preguntó por qué decidieron invertir en este tipo de prestaciones. Las opciones y sus porcentajes de elección son: la falta de barreras de entrada con un 17%, disposición del terreno 17%, por la rentabilidad del mercado 33% y “otro” 33%.



Fuente: elaboración propia.

● **Gestión empresarial**

El desempeño de los empresarios de las hosterías localizadas en San Martín de los Andes se evaluó teniendo en cuenta el compromiso con la calidad, con la gestión medioambiental y el promedio ocupacional.

Antes de exponer los resultados se mencionarán algunas características de los establecimientos encuestados:

-Las hosterías que se encuentran en el destino turístico elegido son de gestión independiente.

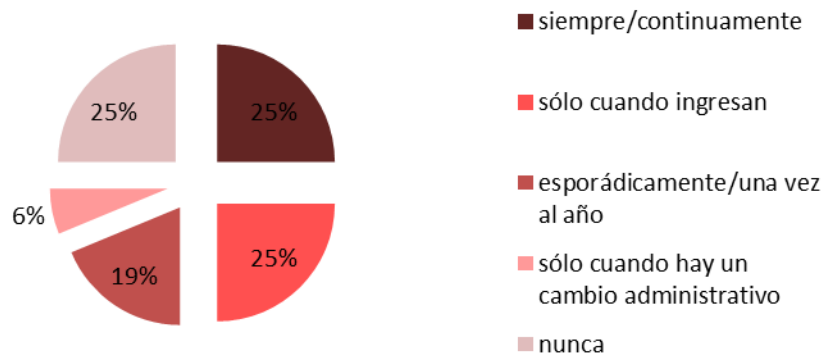
-La categorización en SMA es de una hostería de una estrella, cuatro de dos estrellas, once de tres estrellas y una de cuatro estrellas. El mercado con mayor competencia es entonces el de tres estrellas representando el 65% del total.

-El número de habitaciones por establecimiento va desde tres habitaciones el de menor tamaño hasta cuarenta y dos el de mayor. El promedio habitacional es de 13 habitaciones.

-El personal contratado por las hosterías varía según el tamaño y la categorización del establecimiento.

-La formación que recibe el personal a cargo del establecimiento sobre sus políticas, actividades y el desenvolvimiento que se espera de los cargos que ocupen son realizados por el 25% siempre/continuamente, otro 25% sólo cuando ingresan, el 19% lo realizan esporádicamente/una vez al año, el 6% sólo cuando hay un cambio administrativo y un 25% nunca.

Ofrece el establecimiento formacion interna y continua al personal?



Fuente: elaboración propia.

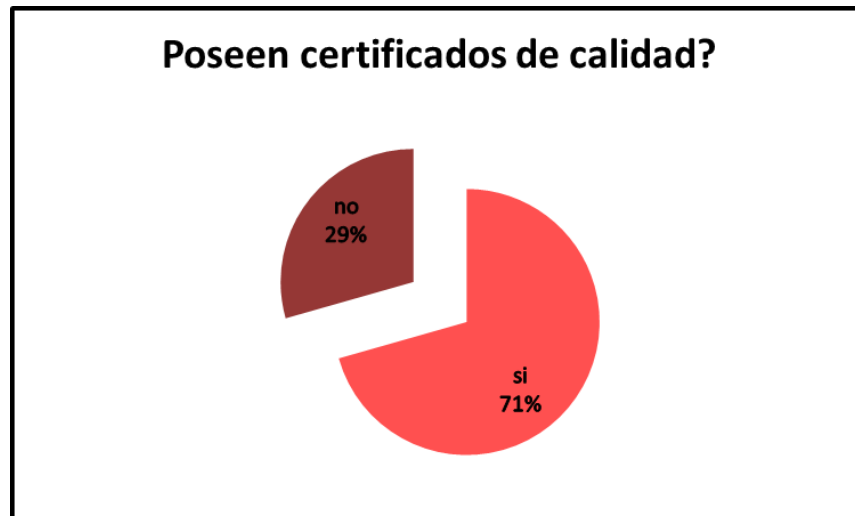
-El 95% nota un crecimiento de los establecimientos que se dedican a la prestación del servicio de hospedaje, ya sean registrados y aprobados por el municipio o no.

-Desde el listado de hosterías que ofrece el municipio de SMA se pueden visualizar referencias que identifican a los establecimientos que cuentan con el certificado de Sistema de Calidad Turística de SMA, el de accesibilidad y el de Buenas Prácticas Ambientales.

Del total (29), siete son accesibles, cuatro están adheridas al Sistema de Calidad de SMA y una hostería es distinguida por Buenas Prácticas Ambientales.

Además del registro de los certificados anteriormente mencionados, en las encuestas se preguntó si poseían certificados de calidad y/o de medioambiente.

-La mayoría de los establecimientos mostraron un interés y compromiso con la calidad del servicio. El 71% cuentan con un certificado de calidad o más (el promedio es de dos certificados por hostería), mientras que el 29% restante no poseen ninguno.



Fuente: elaboración propia.

-En cuanto a los certificados medioambientales, el resultado fue distinto. Si bien muestran tener un compromiso con el cuidado del ambiente (prácticas de bajo consumo de energía y de agua, recogida selectiva de residuos, compra de productos ecológicos, facilitación de la cooperación ambiental para el huésped), sólo dos de los establecimientos cuentan con un certificado que avale su compromiso medioambiental.

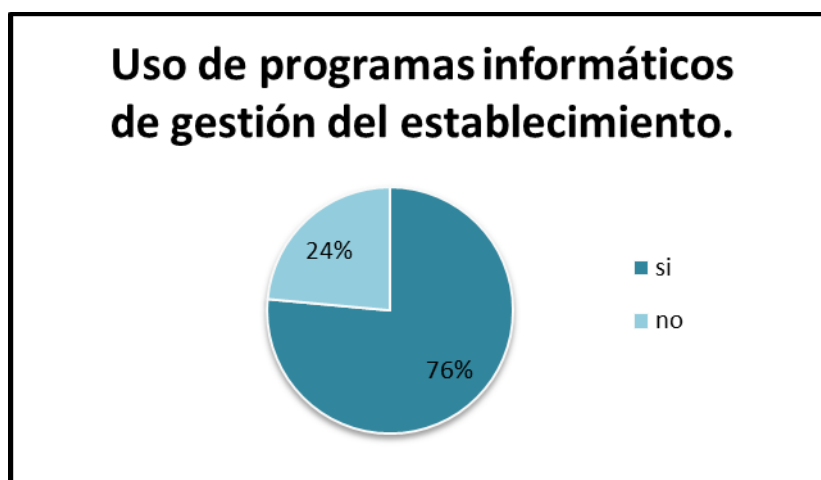


Fuente: elaboración propia.

- **Uso de TIC**

El uso de las TIC (tecnologías de la información y comunicación) es en la actualidad una herramienta necesaria para la gestión de las empresas. “Procesan información estratégica para la toma de decisiones (productivas, financieras, políticas y sociales)” Domínguez Sanchez-Pinilla (2003).

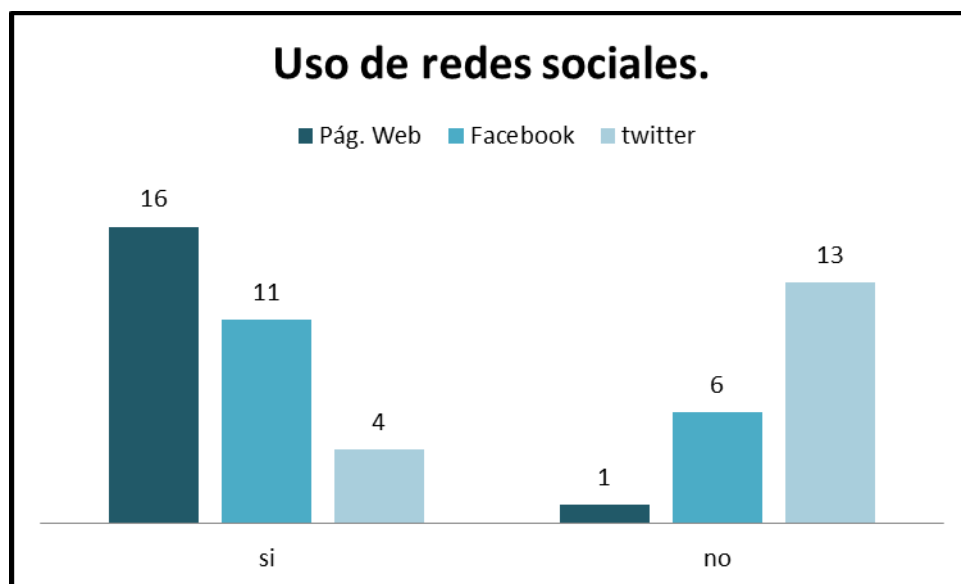
-El 76% de los encuestados utilizan un sistema informático para la gestión del establecimiento. Sólo uno de ellos utiliza un sistema de distribución global.



Fuente: elaboración propia.

-La totalidad de los encuestados utiliza internet para comunicarse con los clientes y para obtener información del mercado.

-En cuanto al uso de página web y redes sociales, el 94% de los encuestados tiene una página web propia, el 64% maneja una cuenta del establecimiento en Facebook y el 23% en twitter.



Fuente: elaboración propia.

- **Información ocupacional.**

Finalmente, se preguntó el promedio ocupacional de las temporadas anteriores: la alta que fue de Diciembre del 2015 a Febrero del 2016 y la baja de Marzo a Junio del 2016. Las respuestas fueron de carácter subjetivo.

El resultado del promedio ocupacional durante la temporada alta fue de 84,29%, mientras que en la temporada baja el promedio disminuyó a un 23.56% habiendo alrededor de tres hosterías que cierran durante dichos meses.

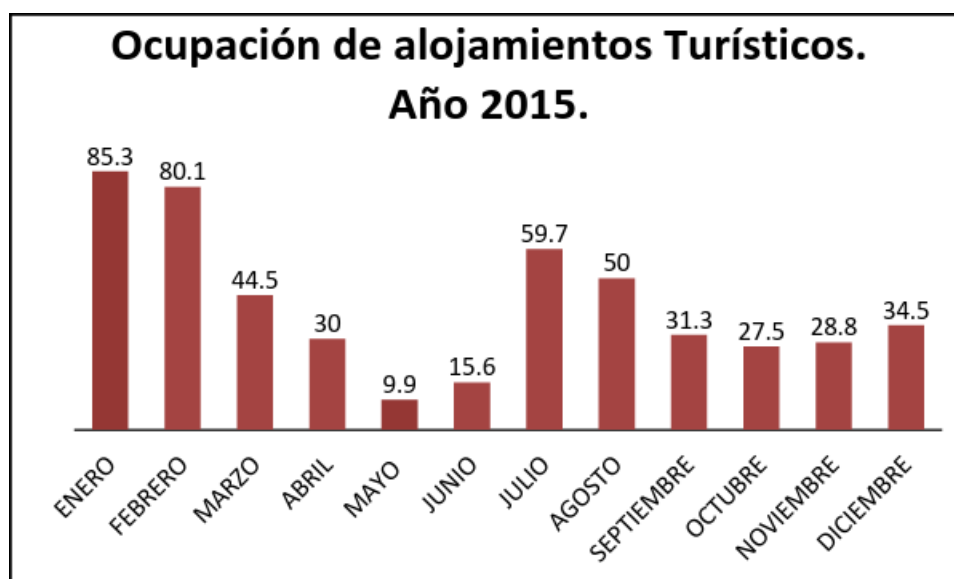
La desigualdad que existe entre la temporada alta y la baja muestra que la estacionalidad no es un problema menor para los prestadores de servicios de alojamiento.

Para complementar esta información, se obtuvieron los registros ocupacionales documentados por la Dirección de Planificación Turística, de la Secretaría de Turismo, Producción y Deporte de San Martín de los Andes.

Los datos obtenidos a partir del relevamiento censal que realizan en alojamientos turísticos registrados, legitiman que la estacionalidad es una realidad que afecta tanto a las Hosterías como al resto de los establecimientos que se dedican a la prestación del servicio de hospedaje.

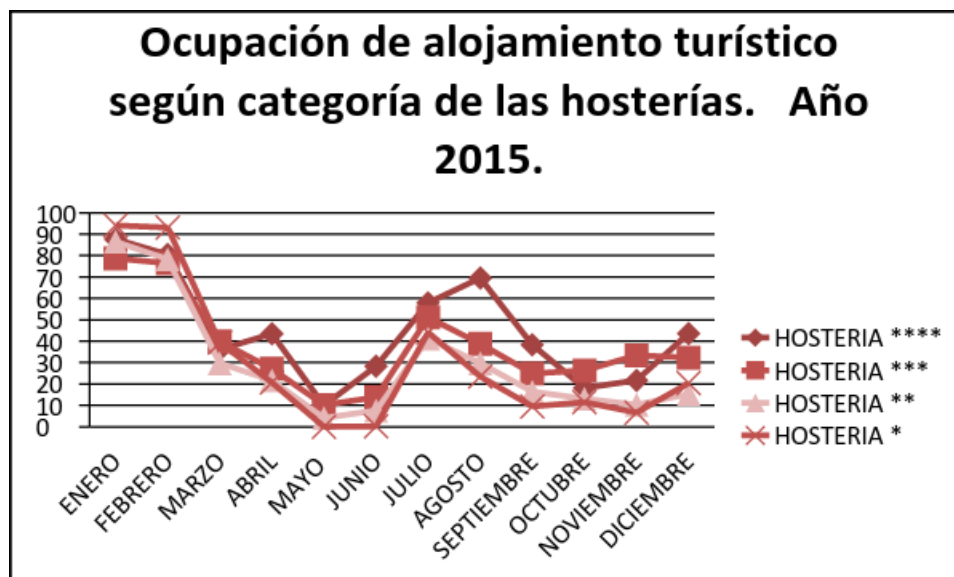
El mes que registró el mayor número de plazas ocupadas fue Enero con un porcentaje ocupacional de 85,3%, mientras que el de menor concurrencia fue Mayo con el 9.9% de plazas ocupadas.

Los datos tienen en cuenta los porcentajes de plazas ocupadas de todas las clases y categorías de los establecimientos de SMA.



Fuente: elaboración propia.

-Una categorización de los datos por tipo de establecimiento muestra la ocupación específica de las Hosterías clasificándolas por estrellas.



Fuente: elaboración propia.

- **Entrevista.**

Formada por siete preguntas abiertas, fue realizada con el Lic. Daniel N. Domínguez de la Dirección de Planificación Turística.

Las primeras preguntas se refieren a la habilitación de los establecimientos hoteleros y sus requisitos. Continúa la entrevista con la opinión sobre el crecimiento de la oferta de alojamiento y su efecto en la competitividad del destino teniendo en cuenta el desempeño de los emprendedores. Además, se preguntó sobre la existencia de algún tipo de fomento a las inversiones en el rubro y sobre los cursos y capacitaciones que realizan. Finalmente se pidió la opinión sobre los efectos que se observan en la comunidad a partir de la llegada de los migrantes de amenidad.

-El ente encargado de la habilitación es la Municipalidad de San Martín de los Andes a través de la Secretaría de Turismo.

-Existen dos tipos de requisitos para la construcción de establecimientos hoteleros, uno de condiciones generales que se aplica para todos los hospedajes y otro de características específicas según el tipo de alojamiento (Hotel, Hostería, Hostel, Cabañas, Apart-Hotel).

-El crecimiento de la oferta de este tipo de actividad se ve disminuida para los establecimientos que solicitan una aprobación para gestionar en el destino, debido principalmente a la falta de actualización de la normativa y su control. Por otro lado, la oferta de alojamientos “informales” continúa aumentando.

-La llegada de nuevos inversores turísticos a la comunidad produce efectos positivos para la competitividad del destino gracias a la normativa vigente y las exigencias que hay que respetar para realizar una inversión en SMA. Sin embargo, se evidencia la necesidad de

reformular y mejorar aspectos de algunos reglamentos.

“En términos generales podríamos decir que los inversores han realizado importantes aportes a la calidad de los servicios existentes actualmente en SMA. En parte porque considero el destino ha logrado mantener en todos estos años un crecimiento ordenado, si bien en la última década se han observado algunos cambios no tan deseados, producto pienso yo de la falta de actualización de algunas normativas (edificación, obras con destino turístico, reglamentación de alojamientos, falta de control, etc.).”

-Gracias a la magnitud de la oferta turística actual de SMA, destino consolidado, no existen líneas de apoyo o fomento a la inversión para actividades con fines turísticos.

-Los cursos y capacitaciones se realizan todos los años y varían en magnitud, nivel y especialidad. Son realizados por diferentes entes, públicos o privados:

“Algunas surgen de propuestas oficiales, en general a través de la Subsecretaría De Turismo Neuquén en convenio con instituciones educativas; también el PN Lanín ofrece capacitaciones y cursos de actualización para guías en sus distintas modalidades; otras mediante FEGHRA (Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina) y la asociación local, generalmente son de perfeccionamiento para personal ocupado en el sector; también hay organismos educativos no formales en la localidad que brindan cursos de formación inicial, algunos son públicos como el Cepazo, y también hay algunos privados.”

-Por último, los efectos percibidos por la llegada de migrantes de amenidad a la comunidad son de todo tipo.

SMA está formada principalmente por personas que decidieron asentarse en la comunidad y trajeron consigo inversiones que motorizaron la economía y crearon nuevos puestos de trabajo. Muchas de estas personas cuentan con, además de los recursos financieros, preparación y experiencia, razón por la cual su llegada significó un crecimiento positivo para la economía del lugar.

Se considera importante tener un control para gestionar y orientar el crecimiento poblacional a modo de no perder las características esenciales de SMA y las fortalezas, tanto naturales como culturales, de un lugar que se destaca por su tranquilidad y belleza paisajística.



CAPITULO III

Conclusiones

Propuestas

Bibliografia

CONCLUSIONES.

- La Migración de Amenidad es el traslado de personas de un lugar a otro que tiene características propias que lo diferencian del resto de los desplazamientos. Es un proceso que a largo plazo genera efectos en la comunidad que los alberga.
San Martín de los Andes es un receptor de este tipo de migración, su crecimiento poblacional se da, en gran medida, por la llegada de personas que decidieron radicarse en la comunidad.
Los datos censales muestran que cada diez años la densidad poblacional aumenta más de la mitad, casi duplicándose hasta el año 2010 en el que dicho crecimiento disminuyó. Actualmente cuenta con aproximadamente 30.000 habitantes.
En otras palabras, el crecimiento de la comunidad se debe principalmente a la llegada de personas que decidieron cambiar de residencia y estilo de vida y eligieron SMA para asentarse.
- La presencia de migrantes de amenidad en SMA es innegable. Personas que se radicaron en la comunidad cumplen con las características de dicho tipo de migración.
 - La presencia del paisaje natural es el principal motivador de los nuevos habitantes.
 - Más de la mitad de los propietarios de las Hosterías provienen de Buenos Aires.
 - El tiempo de estadía en la comunidad receptora es permanente para la mayoría de los migrantes.
 - El 54% de los migrantes ya conocía el destino habiéndolo visitado anteriormente como turista reiteradas veces.
 - Los migrantes de amenidad llegan al destino con un capital propio que les permite acceder a una propiedad e invertir en alguna actividad comercial. La mitad de los migrantes encuestados posee un terreno propio.
- Uno de los conceptos teóricos establece que los migrantes de amenidad tienden a invertir en actividades turísticas. En SMA sólo el 18% de los encuestados son nacidos en el destino, lo que significa que aquellas personas involucradas en la prestación de servicio de hospedaje, Hosterías en este caso, son en su mayoría migrantes de amenidad.
- El conocimiento que tienen sobre rubro es limitado. La mayoría, el 71% de los encuestados, no realizó estudios específicos de Turismo. Su aprendizaje surge a partir de la experiencia que van consiguiendo una vez en el mercado (sólo tres encuestados trabajaron anteriormente en otro establecimiento de alojamiento) y a través de cursos y capacitaciones de corto plazo.
El 53% de los encuestados no tiene ningún tipo de experiencia en actividades que forman parte del sistema turístico.
La razón por la que invierten en la prestación de servicio de hospedaje es por asumir que al estar en un destino turístico consolidado la actividad es rentable. La falta de conocimiento y experiencia en la actividad puede afectar de manera negativa en la gestión de los establecimientos y, por ende, a la competitividad del

destino.

- El desempeño de los migrantes dedicados a la oferta de alojamiento se muestra positiva en cuanto a la gestión de calidad y a las prácticas medioambientales (a pesar de que no todos gestionan con certificados), pero a la hora de evaluar la ocupación de las plazas ofrecidas se observa una marcada estacionalidad. Durante las bajas temporadas el porcentaje ocupacional disminuye a menos del 50% de plazas ocupadas, alcanzando porcentajes que afectan a la rentabilidad de los establecimientos. Por ejemplo durante el año 2015 el mes de Mayo fue el que menos llegadas registró ocupando sólo el 9.9% de las plazas ofrecidas. Debido a lo mencionado anteriormente, algunos de los establecimientos deciden cerrar durante los periodos de baja temporada.
- A pesar de la estacionalidad que sufren las actividades turísticas, el crecimiento de los establecimientos que se dedican a brindar hospedaje no disminuye. Si bien año tras año se reduce el número de empresas que se instalan en la comunidad para ser aprobadas por el municipio, la oferta de hospedaje sigue creciendo debido a las personas que gestionan en el destino sin ser habilitadas oficialmente y que negocian sus ventas gracias a las facilidades que brinda el uso de internet como herramienta comercial. Los efectos del crecimiento de la oferta hotelera pueden considerarse tanto positivos como negativos. Positivos porque existe una normativa que los inversores deben respetar (en la construcción, en los costos o en los requisitos básicos de los servicios por ejemplo), haciendo que SMA no sea el destino que ofrece mayores ventajas para los inversores pero que, gracias a sus condiciones, resulte en un crecimiento ordenado de la actividad turística y de calidad. Por otro lado, los efectos negativos se deben a que la construcción de establecimientos “no oficiales” aumenta produciendo una sobre-oferta del servicio de hospedaje. En un destino consolidado en el que actualmente gestionan diversos y variados tipos de alojamiento y donde la estacionalidad es evidente, la llegada de nuevos prestadores de servicio de alojamiento pone en riesgo la rentabilidad de una actividad que actualmente se enfrenta a una situación no favorable en los meses de menores llegadas. Durante 8 meses del año 2015 se operó con menos del 50% de la ocupación de plazas.

PROPUESTAS.

- Actualizar la normativa vigente para la construcción y habilitación de alojamientos turísticos para adaptarla a las necesidades actuales de una actividad que continúa creciendo y evitar resultados negativos que puedan perjudicar la competitividad o imagen del destino. Por ejemplo el sobre desarrollo de la oferta hotelera, construcciones que exceden los límites naturales del lugar, entre otros.
- Mejorar la efectividad en el control de los establecimientos de hospedaje a modo de disminuir el número de oferta no habilitada por el municipio.
- Orientar las nuevas inversiones a actividades específicas que busquen captar nuevos mercados. En la entrevista se mencionaron algunos de los rubros que se podrían fomentar para diversificar la actividad: hotelería de alta gama; transporte de pasajeros y gastronomía en circuitos y corredores turísticos/PN Lanín; actividades de esparcimiento familiar y nocturno; instalaciones para Turismo de reuniones. Además, se mencionó la necesidad de mejorar la infraestructura básica como por ejemplo asfaltar circuitos y rutas, nuevos y más servicios y atractivos, mejorar la promoción de actividades de esparcimiento, etc.
- Realizar capacitaciones, promociones o beneficios especiales que sean específicamente dirigidos a las personas que operan en el mercado con la habilitación legal del municipio. El fin es promover una mejoría en la gestión y la competitividad de los establecimientos que actualmente operan con dicha habilitación e incentivar a que todos los establecimientos de hospedaje se registren oficialmente y así obtener un mejor control de la oferta de alojamientos.
- Realizar actividades que promueva una mayor afluencia turística en los meses de temporada baja.
- Gestionar y controlar el crecimiento poblacional que resulta de la llegada de los migrantes de amenidad, a modo de controlar sus efectos para disminuir los resultados negativos que puedan afectar al destino y sus características esenciales como son el paisaje natural, la tranquilidad, la calidad en los servicios, escala urbana baja de la ciudad, entre otras.
- Profundizar sobre los efectos que surgen a partir de la Migración de Amenidad y, más específicamente, sobre la gestión de los que deciden invertir en alojamiento o en actividades turísticas, su rentabilidad, si tienen ingresos o negocios externos, si cierran en bajas temporada o de qué forma hacen frente a la estacionalidad, etc.
- Agregar a la página oficial del municipio de San Martín de los Andes un calendario o agenda mensual con las actividades que se van a desarrollar en la ciudad para promocionar los eventos y promover la llegada de turistas y visitantes durante todo el año.

BIBLIOGRAFIA.

Boullón, R. (2006). El sistema turístico. En: *Planificación del espacio turístico* (pp. 31-55). 4th ed. México: Trillas.

Claver Cortés, E.; Molina Azorín, J.F.; Pereira Moliner, J. (2005). Estrategias y ventajas competitivas de los hoteles españoles y su relación con el desempeño. *Papers de Turisme*. N. 37-38 .ISSN 0214-8021, 27-43.

Domínguez Sánchez-Pinilla, M. (2003). Las tecnologías de la información y la comunicación: sus opciones, sus limitaciones y sus efectos en la enseñanza. *Nómadas*, Sin mes,

Furio-Blasco E. (2001). Análisis Económico y Turismo en Estudios y Perspectivas en Turismo. Universidad de Valencia. Valencia, España.

Glorioso, R.S. & Moss, L.A.G. (2007). Amenity migration to mountain regions: Current knowledge and astrategic construct for sustainable management. *Social Change* 37, (1), 137-161.

González, R.; Mendieta, M.; (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo*, Enero-Junio, 111-128.

González, R.; Otero, A.; Nakayama, L. & Marioni, S. (2009). Las movilidades del turismo y las migraciones de amenidad: problemáticas y contradicciones en el desarrollo de centros turísticos de montaña. *Revista de geografía Norte Grande*, (44), 75-92.

González, R. (2011). Los procesos de migración de amenidad y la competitividad de destinos turísticos de montaña del Oeste Canadiense y de la Norpatagonia Argentina. *Estudios y perspectivas en turismo*, 20(5), 1102-1122.

Guirra Di-Bella, M. (1994). *Introducción al Turismo*. México: Trillas.

Hassan, S. (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal Of Travel Research*, 38(3), 239-245.

Herrera Carassou, R. (2006). La perspectiva teórica en el estudio de las migraciones. México: Siglo XXI. [19-34].

Kotler, P.; Armstrong, G.; Pineda Ayala, L. & Benassini Félix, M. (2007). *Marketing*. 1st ed. México: Pearson Prentice Hall, p.531.

Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, . 158-184.

Ministerio de Turismo de la Nación, Subsecretaría de Desarrollo Turístico., (2010). *Oferta de alojamiento en la Argentina año 2009*. Dirección de estudios de mercado y estadística. Ciudad autónoma de Buenos Aires. Argentina.

Moss, L. (1994). Beyond tourism: The amenity migrants. In M. Mannermaa, S. Inayatullah,

& R.

Moss, L. (2009). The Mountain Amenity Migration Phenomenon: why it is happening and our response. En Moss, L.A.G., Glorioso, R.S., Krause, A. (Eds.) *Understanding and Managing Amenity-Led Migration in Mountain Regions*, The Banff Centre, Banff, Canadá, 2009.

Municipalidad de San Martín de los Andes, Secretaría de Turismo (2008). *Reglamento de alojamientos turísticos*. San Martín de los Andes, Neuquén. Argentina.

Otero, A. & Zunino, H. (2014). Procesos de transformación de destinos turísticos de montaña del norte de la Patagonia Argentina Chilena por migración de amenidad o por estilo de vida. CEPLADES Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue. X Bienal del coloquio de transformaciones territoriales.

Otero, A., Nakayama, L., Marioni, S., Gallego, E., Lonac, A., & Dimitriu, A. et al. (2006). 14 Amenity Migration in the Patagonian Mountain Community of San Martín de los Andes, Neuquén, Argentina. In L. Moss, *The amenity migrants: Seeking and sustaining mountains and their cultures* (1st Ed.). Santa Fe, USA: CABI.

Ritchie, J.R. & Crouch, G. (2003). *The competitive destination*. Oxon, UK: CABI Pub.

Ritchie, J.R. & Crouch, G. (2010). A model of destination competitiveness/sustainability: Brazilian perspectives. *Revista de Administração Pública*, 44(5), 1049-1066.

Sánchez, L., González, R. & Gallego, E. (2009). *Las Decisiones de Inversión en Destinos Turísticos con Migración de Amenidad: Implicancias en el Desarrollo Turístico Local. Caso: Caviáhué, Provincia de Neuquén, Argentina*. CEPLADES Facultad de Turismo, Universidad Nacional del Comahue. Encuentro Académico Binacional Turismo de Montaña y Grandes Lagos: Implicancias Para la Gestión Territorial, organizado por la Universidad de la Frontera en Pucón Chile. Argentina.

Viñals Blasco, M. (2001). Un fenómeno a escala mundial. En D. Barrado & J. Calabuig, *Geografía Mundial del Turismo*. (pp. 13-21). Madrid: Editorial Síntesis.

Páginas consultadas:

www.sanmartindelosandes.gov.ar

www.turismo.gov.ar

www.scielo.org.ar

www.redalyc.org

ANEXO I.

ENCUESTA

1. Edad:
2. Ciudad natal (si nació en SMA pasar a la preg. 9):
3. Reside en SMA? SI - NO
4. Hace cuántos años vive en SMA?
5. Conocía SMA antes de decidir mudarse? SI - NO
6. Cuantas veces lo visitó antes de decidir asentarse?
7. Enumerar de 1 a 5 los motivadores que lo llevaron a elegir SMA. Siendo el 1 el más importante o acertado y el 5 el menos.
 - la presencia del paisaje natural
 - la cultura diferenciada
 - el aprendizaje
 - la disponibilidad de mayor tiempo libre
 - los beneficios económicos
 - los aspectos negativos de la ciudad(Factores de atracción que movilizan a los migrantes de amenidad según teoría)
8. Por qué decidió a cambiar de residencia?
 - o Mejora de calidad de vida.
 - o Trabajo.
 - o Stress.
 - o Cambio de ritmo de vida (huir de grandes ciudades).
 - o Familia.
 - o Otro:
9. Posee una vivienda propia? SI - NO
10. Nivel educativo? Primario - secundario - terciario - estudios de grado - posgrado
11. Realizó estudios específicos de turismo? SI - NO Cuáles?
12. Experiencia laboral en rubros de la actividad turística. (Sin contar la hostería)
 - o Alojamiento Años:
 - o Restauración Años:
 - o Transporte Años:
 - o Agencia de viaje Años:
 - o Guía Años:
 - o Otro: Años:
 - o No tiene.
13. Por qué decidió invertir en el rubro hotelero?
 - o Experiencia en el rubro
 - o Inversión inicial baja (accesible)
 - o Falta de barreras de entrada
 - o Disponía del terreno
 - o Por la rentabilidad del mercado
 - o Otro:
14. Hace cuantos años se dedica a la prestación de servicio de alojamiento?
15. Nota un crecimiento en el número de establecimientos hoteleros? SI - NO

Tabla 1. Variables incluidas en el compromiso de recursos.

INSTALACIONES (RRHH)

1-Categoría del establecimiento (n° de estrellas):

2-Tamaño (n° de habitaciones):

RECURSOS HUMANOS

3-Formación de los empleados

S/est. Primario Secundario Terciario Est. de grado ns/nc

Director

Personal

4-Formación específica de Turismo

Ninguna Cursos de tur y hot Tecnicatura o licenciatura ns/nc

Director

Personal

Detalle:

5-Formación a cargo de la empresa:

Ofrece formación interna y continua a sus empleados?

- ☐ Siempre/continuamente.
- ☐ Sólo cuando los empleados ingresan.
- ☐ Esporádicamente/una vez al año
- ☐ Sólo Cuando hay un cambio administrativo.
- ☐ Nunca

6-n° de empleados:

7-precio de una habitación doble:

CALIDAD

-Compromiso con la calidad

8-Posee certificados de calidad? SI - NO Cuántos?

-Grado de implicación con la gestión de la calidad total. (Mide grado de compromiso)

9-Enumerar del 1 al 5 siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

- a) La dirección está comprometida con la calidad.
- b) Se conocen las necesidades actuales y futuras de los clientes.
- c) Se colabora con los intermediarios para mejorar la calidad.
- d) Se forma al personal en materia de calidad.
- e) Se fomenta la motivación de los empleados.
- f) Se involucra a todo el personal en la elaboración del producto/venta de ss.
- g) Se identifican mejoras en el proceso de prestación del servicio
- h) Se controla el cumplimiento de objetivos.
- i) Existe una cultura centrada en la mejora continua.

MEDIO AMBIENTE.

-Compromiso con el medio ambiente

10-Posee certificados de gestión medioambiental? SI - NO 11-Cuántos?

-Estrategia ambiental básica. (Mide el grado de compromiso)

12-Enumerar del 1 al 5 siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

- a) Compra de productos ecológicos.
- b) Al cliente se le facilita la colaboración ambiental en el establecimiento.
- c) Reducción del uso de productos peligrosos para el medio ambiente.
- d) Prácticas de ahorro de energía.
- e) Prácticas de ahorro de agua.
- f) Recogida selectiva de residuos sólidos.

TECNOLOGIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN.

-n° de TIC/SI que se emplean.

13. Conexión a internet mediante ADSL, RDSI o similar(wi-fi?). SI - NO

14. Programas informáticos de gestión del establecimiento. SI - NO

15. Intranet. SI - NO (red que comparte la información y sist. Operativos dentro de una org.)

16. Conexión a algún GDS o sistema de distribución global (Amadeus, Sabre, Galileo, etc.). SI - NO

-Uso externo de las TIC/SI

-Puntuar del 1 al 5, siendo 1 nunca y 5 siempre.

17. El director y los empleados utilizan internet para obtener información sobre el sector turístico.

18. El director y los empleados utilizan internet para comunicarse con los clientes.

19. Uso de redes sociales.

-Página web -Facebook -Twitter -Otro:

Tabla 2. Variables incluidas en el alcance de las actividades.

20- Grado de intermediación.

Asignar un valor porcentual, sobre 100%, al origen de los clientes.

- Tour Operadores.
- Agencias de viaje.
- Pasantes/directos (sin intermediarios).
- Otros (ej. Habitaciones que los hoteles venden x internet).
- Ns/nc.

21- Tipo de gestión del hotel.

- o Independiente.
- o Perteneciente a una agrupación de hoteles independientes.
- o Perteneciente a una cadena y explotado en régimen de propiedad.
- o Arrendamiento.
- o Contrato de gestión.
- o Franquicia.
- o NS/NC

Variables subjetivas de gestión.

22-Promedio ocupacional durante temporada alta:

23-Promedio ocupacional durante temporada baja:

(En el último año)

24-Enumere del 1 al 5 el desempeño competitivo de la hostería en comparación del resto, siendo 1 no satisfactorio y 5 altamente satisfactorio.

ANEXO II.

ENTREVISTA.

Realizada a Lic. Daniel N. Domínguez de la Dirección de Planificación Turística.

1. ¿Dónde y cómo se registran los establecimientos hoteleros?

En SMA los alojamientos ttcos. son habilitados por la Municipalidad a través de la Secretaría de Turismo, que evalúa, habilita y fiscaliza los establecimientos bajo su jurisdicción.

http://www.sanmartindelosandes.gov.ar/turismo/items_de_interes/prestadores_inversores/marcoregulatorio.html

2. ¿Qué requisitos son imprescindibles para ser aprobados y habilitados por el municipio?

Los requisitos son de 2 tipos: hay un grupo que son condiciones generales para todos los alojamientos y luego hay requisitos específicos según sea la clase y categoría del alojamiento. Las clases pueden ser: Hostel, hotel, hostería, cabañas y apartotel. Las categorías van de 1 a 5 estrellas en todos los casos con excepción de los hostels que son de categoría única.

http://www.sanmartindelosandes.gov.ar/turismo/items_de_interes/prestadores_inversores/tramites_alojamientos_turisticos.html

3. ¿Nota un crecimiento de la oferta hotelera?

Aquí es necesario hacer una distinción.

1.- En la oferta de alojamientos registrados se ha producido una disminución leve en la oferta de plazas. En general la causa es la falta de actualización de la normativa vigente y la falta de fiscalización.

2.- Sin embargo la oferta de alojamientos informales o no registrados ha continuado creciendo, especialmente favorecidos por las facilidades de venta por internet.

4. ¿cómo considera que afecta competitivamente a SMA la llegada de inversores que ingresan al sector hotelero?

La intención es conocer si los nuevos inversores aportan a la competitividad del destino ofreciendo servicios de calidad o si su llegada significa un sobre desarrollo de la oferta en la que no todos alcanzan estándares mínimos de calidad.

En términos generales podríamos decir que los inversores han realizado importante aportes a la calidad de los servicios existentes actualmente en SMA. En parte porque considero el destino ha logrado mantener en todos estos años un crecimiento ordenado, si bien en la última década se han observado algunos cambios no tan deseados, producto pienso yo de la falta de actualización de algunas normativas (edificación, obras con

destino turístico, reglamentación de alojamientos, falta de control, etc.). Producto de ese crecimiento ordenado fue que muchos inversores eligieron invertir acá y no en otros lugares tal vez con mayores ventajas (menores costos, posibilidad de construir más m², normativas más permisivas, etc.). La mayoría de las inversiones siempre se dieron en categorías 3 estrellas o superiores; si bien aún hoy se considera que falta hotelería de nivel (hoteles 4 y 5 estrellas), inversiones que de consolidarse el buen funcionamiento del aeropuerto y de mejorar la situación económica del país, podrían lograrse en mediano plazo.

5. ¿Actualmente se fomentan las inversiones?

En nuestro destino dada la oferta establecida, de cierta magnitud y nivel, en general no existen líneas de apoyo o fomento a la inversión para ningún tipo de servicio ttco. Sería interesante seguramente alguna facilidad para inversiones específicas: hotelería de alta gama; transporte de pasajeros y gastronomía en circuitos y corredores ttcos/ PN Lanín; actividades de esparcimiento familiar y nocturno; instalaciones para turismo de reuniones.

6. ¿Ofrecen capacitaciones/cursos para mejorar el desempeño de los prestadores de servicio de hospedaje?

Todos los años hay capacitaciones de distinto nivel y especialidad. Algunas surgen de propuestas oficiales, en general a través de la Subsec. De Turismo Nqn en convenio con instituciones educativas; También el PN Lanín ofrece capacitaciones y cursos de actualización para guías en sus distintas modalidades; otras mediante FEGHRA y la asociación local, generalmente son de perfeccionamiento para personal ocupado en el sector; también hay organismos educativos no formales en la localidad que brindan cursos de formación inicial, algunos son públicos como el Cepazo, y también hay algunos privados.

7. ¿Qué efectos se observan en la comunidad a partir de la llegada de nuevos residentes? Positivos, negativos? Ambientales, económicos, sociales?

Bueno esta pregunta es compleja. Efectos hay de todo tipo. En general esta comunidad se encuentra formada por un gran caudal de personas que han venido a radicarse. Hasta el 2010 podríamos decir que la cantidad de población se duplicaba cada 10 años, luego ese proceso se desaceleró.

En general se podría decir que la asimilación fue normal, dado que esas nuevas personas en su mayoría eran inversores que traían nuevas opciones de empleo que motorizaron la economía, o venían a insertarse al mercado laboral con cierta preparación, experiencia y formación.

Por su puesto SMA no es una isla, y ha experimentado los mismos problemas económicos y sociales que nuestro país, más aún dado por su dependencia casi exclusiva de la actividad turística muy sensible a factores externos al destino: económicos, sociales, ambientales (volcanes/ ceniza), de salud (hantavirus, gripe A), etc.

Actualmente el crecimiento alcanzado plantea nuevos desafíos en relación a orientar y controlar el crecimiento, a fin de tratar de mantener las características o fortalezas del

destino: tranquilidad, belleza paisajística, escala urbana baja de la ciudad; muy buena calidad de servicios, buena atención. Por otro lado es necesario mejorar la afluencia al destino a fin de mejorar la rentabilidad de la empresas, procurar mayor estabilidad laboral, generar empleo, etc. para lo cual aún faltan mejoras de infraestructura básica (asfalto de circuitos y rutas; más servicios, nuevos atractivos, mejorar la organización y promoción de las actividades ttcas. Etc.