

# RUTAS GASTRONOMICAS

“Una forma de innovación en Turismo”



María Laura Asurmendi

Legajo: 75046/5

[lauasurmendi@hotmail.com](mailto:lauasurmendi@hotmail.com)

Directora: Lic. Gloria Molinari

Fecha de Entrega: 09/09/2018

## Índice

Introducción.....	6
-Objetivos. Objetivo General.....	7
. Objetivos Específicos.....	7
-Metodología.....	7
Capítulo I	
-Breve Reseña Histórica de las Rutas Gastronómicas.....	10
-Desarrollo Sostenible Turismo.....	11
-Producto y Servicio Turístico.....	14
-Gestión de Destinos Turísticos.....	21
Capítulo II:	
-Características de Suipacha y su estructura productiva.....	24
-Suipacha en la región.....	24
-La Ruta del Queso.....	25
-Cabaña Piedras Blancas.....	28
-El Mirtilo.....	29
-Quesería Fermier.....	31
-La Escuadra.....	32
-Establecimientos Complementarios a la Ruta.....	32
-Análisis de la información.....	33
-Análisis FODA.....	34
-La Ruta del Queso y el Turismo local.....	36
Capítulo III:	
-Conclusión.....	41
-Recomendaciones Generales.....	43
-Bibliografía.....	45
-Anexos.....	47

Quisiera agradecer a mi familia por todo el apoyo brindado durante la carrera y en especial a mi tía nenu

A mi directora de tesis por la dedicación y el tiempo en este trabajo y a todos los profesores de la facultad por la enseñanza de estos años

## RESUMEN

El presente trabajo de tesis pretendió identificar las implicancias que tiene la Ruta del Queso en Suipacha -provincia de Buenos Aires- en el desarrollo turístico de la zona respecto a la generación de productos o servicios, la difusión del destino, la participación público-privada y los recursos humanos que se crearon. A su vez, se brindan algunas recomendaciones para el desarrollo de futuros itinerarios.

Para alcanzar el objetivo de este trabajo se consultó a distintas fuentes secundarias (libros, revistas) sobre el tema y se realizaron entrevistas de manera abierta, no estandarizada con distintos actores que intervienen en la ruta.

El trabajo se estructuró en tres capítulos: El primero contiene conceptualizaciones generales referidas a una ruta gastronómica, sus características y componentes. El segundo comprende los aspectos específicos que hacen al desarrollo de la Ruta del Queso en Suipacha y la implicancia de estos en el turismo. En el tercero y último se presentan las conclusiones del trabajo y recomendaciones generales para futuros desarrollos de estos emprendimientos

### Aclaración Previa

Si bien pude realizar entrevistas con diferentes integrantes de la Ruta, la información a la que pude acceder fue escasa, ya que los mismos actores cuentan con poca documentación verificable para brindar a las personas interesadas. Es importante que a futuro se lleven a cabo acciones tendientes a recabar información de utilidad, tanto para los mismos participantes como los que deseen obtenerla.

## Introducción

El presente trabajo de tesis de licenciatura pretendió analizar la implicancia que la ruta del queso de Suipacha tuvo para el desarrollo turístico de la región en lo que respecta a la generación de productos y servicios, la difusión del destino, las asociaciones público-privadas, es decir, la contribución que pudo hacer el municipio para la consolidación de la ruta y los recursos humanos que se crearon. A su vez, se brindan algunas recomendaciones que sirvan para el desarrollo futuro de estos itinerarios.

El alimento se relaciona con el turismo ya que se lo requiere para poder viabilizar la experiencia turística. Es un facilitador, un acompañante que puede convertirse en protagonista del turismo al alcanzar notoriedad (Barreda y Staniak., 2013)<sup>1</sup>. El alimento ofrece al turismo una vía de diferenciación y a su vez este le brinda la posibilidad de ampliar su oferta y el desarrollo de la actividad durante todo el año. (p.32). Es así como definimos a las Rutas Gastronómicas más allá del uso del término, vinculado a la cocina y los restaurantes- como *itinerarios turísticos basados en alimentos con identidad territorial en torno a los cuales se construye una oferta lúdica, recreativa, cultural que permite al visitante explorar la cadena de valor del alimento desde la producción primaria hasta el plato*-. (p.34)

Estas rutas buscan poner en valor recursos patrimoniales y extra-patrimoniales existentes en pequeñas localidades con un protagonismo activo de la población en conjunto con el municipio donde se desarrolla la ruta permitiendo- a través de la actividad turística- una mejora de la calidad de vida, el fortalecimiento de la identidad local y una perspectiva de futuro (Navarro, F y Schlüter, R., 2010).

En el presente trabajo aborde la implicancia que una Ruta Gastronómica tiene en la actividad turística, es decir, lo que un producto gastronómico puede contribuir al desarrollo de la actividad en un destino, teniendo en cuenta, lo referido a, entre otros aspectos:

- \*La creación de nuevos productos y servicios
- \*La diversificación de la oferta
- \*La participación de los diferentes actores sociales (turista-comunidad local-municipio)
- \*Las estrategias de promoción que se llevan a la práctica para la difusión de la ruta
- \*La posibilidad de contar con recursos humanos capacitados

---

<sup>1</sup>Barrera, Ernesto y Staniak, Carmen (2013) *Rutas Alimentarias. Una estrategia de turismo inclusivo basada en alimentos con identidad. Turismo Rural y Conservación en la Costa de Jalisco*. Revista de Turismo Rural y Áreas Protegidas. Madrid, España. Editorial Síntesis.

El trabajo se realizó sobre la Ruta del Queso en Suipacha-provincia de Buenos Aires- para conocer la implicancia que esta ruta tiene en el desarrollo turístico de la región, en lo que respecta a la oferta de productos o servicios, la promoción del destino, las posibles asociaciones público- privadas, es decir, la contribución que puede realizar el municipio para la consolidación de la ruta y la creación de recursos humanos en la actividad.

Si bien se han realizado muchos trabajos previos sobre la implicancia de las rutas gastronómicas en el desarrollo turístico no solo en Argentina sino en otras partes del mundo, considere relevante realizarlo sobre la Ruta del Queso en Suipacha, ya que puede brindar la posibilidad de que un producto que se elabore en el lugar genere una oferta que permita su difusión y también crear fuentes de trabajo en actividades como la restauración, el hospedaje, el servicio de guías. A su vez, propuestas como las rutas gastronómicas pueden ayudar a que muchos destinos que tienen una marcada estacionalidad, es decir, que cuentan con afluencia de turistas en una determinada época del año, puedan diversificar su acogida, posibiliten la inclusión de más actores en la actividad turística como también logren que las personas que trabajan en los diferentes lugares por los que forma parte la ruta –desde la extracción de las materias primas hasta su elaboración, pasando por los servicios complementarios de restauración y alojamiento-puedan transmitir sus conocimientos y saberes a las futuras generaciones y se posibilite el arraigo en la región.

Por último, es importante destacar que la participación de la comunidad local es fundamental si se quiere lograr un desarrollo turístico sostenible en el tiempo.

## Objetivos

### Objetivo General

Identificar qué características tiene la Ruta del Queso en Suipacha que hacen al desarrollo de la actividad turística

### Objetivos Específicos

- Conocer la oferta de productos que se puede generar en el destino
- Indagar sobre las asociaciones público-privadas que contribuyan al desarrollo de la ruta
- Consultar actores relevantes de la ruta para conocer las implicancias que tuvo en la actividad turística de Suipacha
- Poder aportar recomendaciones en base a las entrevistas obtenidas, que sirvan de guía a considerar para quienes decidan realizar una ruta.

## Metodología

Para alcanzar el objetivo general del trabajo se realizó un estudio de carácter descriptivo, ya que como argumenta Hernández Sampieri (2010) *-se especifican las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis. Pretende medir o recoger información de manera independiente sobre conceptos o variables a las que se refiere. Describir tendencias de un grupo o población.* (p.80)

En el primer capítulo en que se dividió la investigación se efectuó una conceptualización general de los componentes que forman una ruta haciendo una breve reseña desde sus orígenes hasta sus componentes básicos, analizando y haciendo una revisión bibliográfica tanto de libros y revistas específicas como de sitios de internet.

En el segundo capítulo, para el análisis específico de Ruta del Queso, realice entrevistas, según Taylor (1987) *conversar de forma no estructurada como tampoco estandarizada y de manera abierta* (p.101)- con distintos actores sobre actividades o acciones que han llevado a cabo para su concreción así como la implicancia que esta tuvo para la actividad turística en la región con la creación de nuevos productos y emprendimientos, las herramientas de promoción utilizadas y los recursos humanos que se han creado.

En el tercer capítulo se efectúan las conclusiones del trabajo y se realizan algunas recomendaciones generales que servirán para quienes quieran realizar este tipo de emprendimientos.

# CAPITULO

## I

## Breve Reseña histórica de las Rutas Gastronómicas

Los cambios de tendencias que experimento el turismo a partir de la década del noventa en conjunción con las desfavorables condiciones económicas que atravesaron los productores rurales en este periodo hasta mediados del año 2002 genero la necesidad de buscar alternativas viables que garantizaran una rentabilidad satisfactoria en el entorno rural. Es por ello que el turismo se presentó como una alternativa para hacer frente a esta difícil situación del campo no solo a nivel económica sino también de políticas públicas y de condiciones climáticas adversas- como exceso de lluvias y prolongadas sequias- (Schlüter y Thiel Ellul,2008). En paralelo también los turistas actuales realizan viajes más cortos, con mayor frecuencia y optando no solo por los destinos de sol y playa sino también por el interés creciente de conocer las costumbres y gastronomía del lugar (López- GuzmánGuzmán y Sánchez Cañizares., 2008).

Las Rutas Gastronómicas son una de las formas más populares del turismo gastronómico definida como:

*“Un conjunto de establecimientos industriales o construcciones relacionadas a la producción organizados en forma de red y en una región determinada y que, estando debidamente señalizadas, suscitan un reconocimiento de interés turístico. Las rutas se organizan en torno a un tipo de actividad industrial que la caracteriza y le otorga su nombre. Debe ofrecer a quienes la recorren una serie de placeres y actividades relacionadas con los elementos distintivos de la misma. A su vez debe presentar una imagen integral a partir de la complementariedad entre sitios, servicios, atractivos y lenguaje comunicacional”*(Fernández Zambón y Guzmán Ramos, 2005)<sup>2</sup>

Otra definición de Rutas Gastronómicas puede ser:

*“Un itinerario que permite reconocer y disfrutar de forma organizada el proceso productivo agropecuario, industrial y la degustación de la cocina regional, expresiones de la identidad cultural argentina.* (Schlüter y Thiel Ellul, 2008)

Las rutas cumplen distintas funciones, algunas generales y otras particulares dependiendo del tipo de producto que agrupa o los temas que abarca. Según Dachary, y Arnaiz Burne. (2006) entre las funciones se pueden agrupar:

-Funciones Integrativas: permiten agrupar a pequeños productores o medianos que individualmente no tendrían impacto o atracción en el medio turístico pero agrupados generan gran sinergia que los posiciona en una región

-Funciones Asociativas: permite agrupar a pequeños productores en una tarea común, por un lado, crear la ruta como mega producto regional y por otro operar desde la promoción hasta la comercialización a través de un modelo asociativo.

---

<sup>2</sup>Fernández Zambón, Guillermina y Guzmán Ramos, Aldo (2005). *Patrimonio Industrial y Rutas Turísticas Culturales: Algunas propuestas para Argentina.* Cuadernos de Turismo 15 pp. 97-112

-Funciones Comerciales: permite integrar un frente de comercialización, unificar precios de acuerdo con la calidad y evitar la competencia desleal ya que todos forman parte de la misma unidad, la ruta

-Funciones Descriptivas: permite apreciar los cambios que pueden originarse en un producto turístico, como puede ser el alimento o una forma productiva o desde un mercado hasta fiestas patronales constituyendo así un recorrido de la ruta por estas transformaciones y logrando mayor dimensión y riqueza histórica al producto que se está promoviendo.

-Función Valorativa: permite que una actividad como la preparación de un producto en forma aislada por un productor reconocido en la comunidad, pueda sumar otros actores logrando de esta forma aumentar la competencia por mejorar o especializarse en su trabajo y a su vez lograr una valorización regional incidiendo en la autoestima de los actores y los pueblos en general

-Función de Demostración: el efecto demostración que genera una ruta en una región lleva a la promoción del asociativismo, al auge de la búsqueda de los productores de bienes comunes o de oficios similares con el objetivo de rescatar estas actividades del anonimato y transformarlas en iconos regionales.

-Función de Agregado de valor en dos dimensiones: las rutas generan valor en dos dimensiones: la primera en el recorrido propio que realiza, la segunda es la que integra a otras actividades que giran alrededor como pueden ser desde el transporte al alojamiento, los restaurantes, bares y la economía en general del lugar.

Para poder impulsar la creación de una ruta es importante la integración que se pueda lograr entre todos los actores, ya sea del ámbito privado como la articulación que se logre con el sector público para una mayor organización y control de los integrantes de esta y a su vez evitar que una parte de estos se beneficien. Es por ello que, según López- Guzmán Guzmán y Sánchez Cañizares (2008) entre las finalidades de una ruta podemos citar:

-El incremento de la actividad turística en la zona geográfica donde se desarrolla

-La generación de riqueza a través de una actividad complementaria a la tradicional, señalando que en ningún caso la actividad complementaria va a convertirse en la actividad principal, vinculada generalmente al sector primario

-La mejora de la infraestructura de la zona, lo que va a redundar en una mejor calidad de vida de la población local

-La diversificación y desestacionalización de la actividad turística en la región, esto es, la posibilidad que el turismo sea una opción para disfrutar durante todo el año y no en determinados meses.

Desarrollo sostenible y turismo

El turismo como fenómeno de masas es relativamente reciente, desencadenándose como producto de cambios mundiales que se producen después de la Segunda Guerra Mundial. La institucionalización de las vacaciones pagas, los adelantos en los medios de transporte, cierta estabilidad económica que permite ingresos adicionales para gastar en vacaciones e instauración del consumo masivo son algunos de los factores que impulsaron su desarrollo, dado generalmente en destinos de sol y playa con una oferta de vacaciones en grandes complejos turísticos, donde el turista podía disfrutar en forma pasiva del sol y la playa (Martín de la Rosa, 2003). A partir de los años ochenta se produce un despertar de la conciencia ecológica –el planeta tiene unos recursos limitados que hay que conservar- y la conciencia cultural- la diversidad cultural debe ser respetada-. Es de esta manera que surge un nuevo concepto para hablar de turismo: El turismo Sostenible. La Organización Mundial del Turismo (OMT, 1999) establece que:

*“El turismo sostenible es aquel que satisface las necesidades de los turistas actuales y de las regiones de destino, al mismo tiempo que garantiza la actividad de cara al futuro. Se concibe como una forma de gestión de todos los recursos de forma que todas las necesidades económicas, sociales y estéticas puedan ser satisfechas al mismo tiempo que se conserva la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que soportan la vida”<sup>3</sup>(p.18)*

Y define a los productos turísticos sostenibles como:

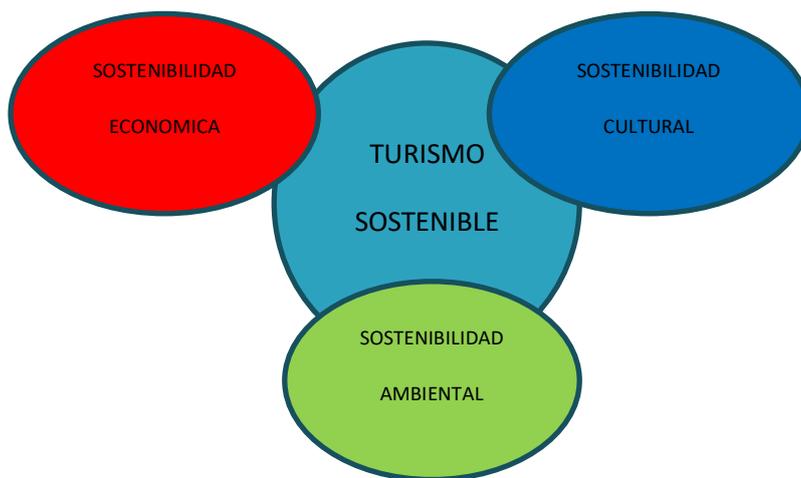
*“Aquellos que son desarrollados en armonía con el medio ambiente, la comunidad y las culturas locales, de forma que estas se conviertan en beneficiarios permanentes no víctimas del desarrollo turístico” (p.19)*

Para lograr un desarrollo sostenible actualmente se plantean distintos criterios de sostenibilidad- entendida como sinónimo de sustentabilidad- que no solo se limitan al aspecto económico y la obtención de ganancias si no que, debido a la creciente desigualdad social y los graves problemas de exclusión, se consideran otras dimensiones como la ambiental –vinculada a la capacidad de la naturaleza para absorber y recomponerse de las agresiones humanas- y la social-procurando el mejoramiento de la calidad de vida de la población con criterios vinculados a la justicia distributiva de los bienes y servicios y la universalización de políticas de educación, salud, seguridad y vivienda (Guimarães, 1994 ).

Para contrarrestar los desequilibrios que se puedan generar en el turismo en las dimensiones económicas, culturales, sociales, Molina (2006) plantea la posibilidad de diseñar acciones y planes en forma participativa con todos los individuos y sectores de la sociedad, para sí poder recoger sus aspiraciones y valores. A su vez también es importante que exista la voluntad política para descentralizar el poder, sobre todo cuando estas acciones se realizan en el ámbito local y que generen canales que sirvan para detectar vacíos. (p.78)

---

<sup>3</sup> Organización Mundial del Turismo (1999). Agenda para Planificadores locales: Turismo Sostenible y Gestión Municipal. Madrid. Disponible en : [https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/06/228-\\_omt-agenda-para-planificadores-locales-turismo-sostenible-y-gestion-municipal.pdf](https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/06/228-_omt-agenda-para-planificadores-locales-turismo-sostenible-y-gestion-municipal.pdf)



Fuente: Elaboración Propia

Una última dimensión para considerar es la referida a la sustentabilidad política vinculada a la construcción de ciudadanía y a la incorporación de las personas al proceso de desarrollo (Guimarães,1994 p.53),donde a nivel micro se procura la democratización de la sociedad a través del fortalecimiento de las organizaciones sociales y comunitarias, la redistribución de los recursos y la información hacia los sectores subordinados y la capacitación en la toma de decisiones, y a nivel macro se logra por la apertura del aparato estatal al control ciudadano, la reactualización de los partidos políticos y los procesos electorales.

La actividad turística ha de ser concebida como un medio más que como un fin en ayudar,-junto a otras actividades económicas-a mayores niveles de desarrollo económico y social de la población local, pero es a su vez la encargada de recibir los impactos que pueda ocasionar su desarrollo y para ello llevar a cabo acciones que minimicen o reduzcan su accionar (OMT, 1999).La clave del éxito del turismo como actividad sostenible desde el punto de vista social no radica en buscar transformar la cultura y sociedad local sino que debe integrarse a los esquemas productivos y sociales existentes. Los “montajes turísticos” que buscan idealizar o mostrar una irrealidad social son cada vez menos atractivos para el turista, es por ello que con conservar las costumbres y facilitar su conocimiento y comprensión ya estaremos desarrollando una iniciativa que sabrá valorar

Implantar conciencia turística no significa convencer a la sociedad de que el turismo es maravilloso y una buena opción para mejorar la situación económica de la comunidad, implantar conciencia es informar a la comunidad no solo sobre las oportunidades y riesgos que la actividad puede suponer y preparar a la sociedad para apoyar la actividad evitando las tensiones y maximizando los beneficios a nivel económico, social, cultural y ambiental. Dicha participación social se debe producir con un enfoque democrático y de equidad con la participación de todos los sectores involucrados (OMT, 1999 p.28)

## Producto y Servicio Turístico

Para que la actividad turística pueda desarrollarse debe existir un Producto Turístico definido, según Barcos (2009) como *“cualquier tipo de servicio o bien material que posee un valor para el consumidor y es susceptible de satisfacer una necesidad”*

Para Boullon (2001) el *“producto turístico está formado por los mismos bienes y servicio que componen la oferta turística”*. Los bienes se comercializan con el turismo sin que exista ningún bien de consumo que se origine en un aparato productivo exclusivamente turístico. En cuanto a los servicios son el producto turístico, pero no el único ni el más importante, ya que los servicios son un medio más que un fin en la actividad turística

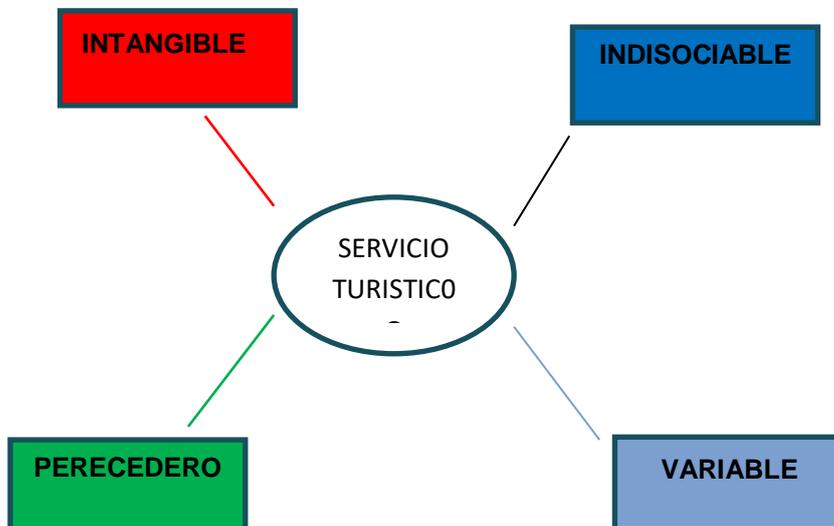
El servicio turístico posee determinadas características que lo hacen diferente a un producto, ya que, según Kotler, García de Madariaga, Flores Zamora, Bowen & Makens (2011):

-Presenta intangibilidad: el servicio que se brinda no se puede tocar, ver, probar, sentir u oler antes de su compra

-Es indisociable: el turista y el suministrador del servicio tienen que estar presentes para que la operación tenga lugar.

-Presentan variabilidad: la calidad depende de quién, dónde y cómo se suministra. Los servicios se producen y consumen de manera simultánea.

-Posee carácter perecedero: los servicios no se pueden almacenar, se consumen en el lugar donde se brindan



Fuente: Elaboración propia en base a Kotler et al (2011)

Una vez que se crea un producto o realiza un servicio se lo debe llevar al consumidor o el consumidor debe llegar al producto, mediante un proceso de comercialización conocido como marketing, donde intervienen distintos elementos que tanto en forma separada como conjunta forman un proceso en sí (Gurria di Bella, 1991). La utilización

de estos factores constituye lo que se denomina el marketing mix, que es la mezcla cualitativa y cuantitativa de los factores:

Precio

Investigación de mercado

Publicidad

Distribución

Promoción de ventas

Ventas

Relaciones públicas

Como se dijo anteriormente cada factor es su proceso en sí mismo, por lo tanto, en la comercialización de un producto se utiliza una mezcla racional de los factores. En el caso de la distribución el proceso no es muy claro, si se lo compara con la distribución de ciertas mercancías que se llevan hasta los lugares de venta donde los consumidores las pueden obtener, por ello en el caso de los servicios turísticos que se llevan cabo en un lugar geográfico diferente al de residencia del turista, existen canales de distribución que cumplen con este proceso.

El Precio, según Kotler y Armstrong (2013) *“es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio o la suma de valores a los que renuncian los clientes para obtener los beneficios de tener o utilizar un producto o servicio”*.

Para la fijación de precios del destino y los elementos del producto turístico local intervienen agentes públicos y privados. Los primeros trasladan su política de precios desde una perspectiva global de la sociedad y los segundos persiguen un interés particular centrado en la obtención de lucro.

Se emplean diversas estrategias para la fijación de precios de un producto, algunas de las más utilizadas son:

-La fijación de precios en base a los costes: es la que añade un margen de ganancia en porcentaje al coste de producción del producto.

-La fijación de precios en base a la competencia: es la que establece el precio de un producto en base a los precios de la competencia y prestando menor atención a los costes o la demanda.

-La fijación de precios por penetración de mercado: consiste en fijar un precio bajo para lograr que un producto nuevo atraiga un mayor número de clientes y logre de esta forma, una buena penetración con una elevada cuota de mercado

-La fijación de precios por paquetes de productos: es la que combina varios productos y permite ofrecer un paquete a precios reducidos, logrando que su valor sea superior que el costo que tenga cada uno de ellos en forma separada.

A su vez también se realizan estrategias de descuentos de precios que dependen de las diferencias entre clientes o de las circunstancias cambiantes del mercado. Entre las más comunes se pueden citar: Los descuentos por volumen basados en compras de gran cantidad, las rebajas de acuerdo con el momento y lugar de compra que permiten descuentos de precios en temporada baja para mantener estable la demanda en el destino durante el año y la discriminación de precios que consiste en estimar distintos valores del mismo producto para lograr maximizar la cantidad que paga cada cliente.

La Investigación de Mercado se utiliza con frecuencia para conocer los tipos de clientes a los que un producto puede satisfacer como también los motivos por los que otros consumidores deciden adquirir otro diferente (Bigné, 2000). El diseño, utilización y desarrollo de un producto debería basarse en investigación, así como la imagen percibida de un destino, los productos que lo componen y la efectividad de las campañas de publicidad entre otros. Es fundamental la investigación de mercado en un destino, ya que puede contribuir, entre otros factores a:

- Analizar los atributos de los productos y servicios turísticos requeridos por los consumidores
- Analizar el perfil del turista: duración de la estancia, tipo, motivación, gasto, medios de locomoción, alojamiento
- Segmentación del mercado y desarrollo del marketing mix para cada segmento
- Identificación y apertura de nuevos mercados reduciendo la dependencia de los ya existentes
- Reducción de la estacionalidad al combinar los segmentos de mercado
- Evaluación de la eficacia de las campañas de comunicación y evaluación de los medios de promoción

La investigación de mercado no debe limitarse a los estudios previos a la visita del turista si no que puede realizarse durante su estadía y luego de la permanencia en el lugar para identificar puntos débiles y poder tomar medidas correctoras. Para conocer datos sobre los clientes o productos que se desea estudiar se pueden realizar distintos métodos como encuestas tanto presenciales como telefónicas o vía web, entrevistas online, uso de base de datos, observaciones participativas, fichas de clientes investigaciones experimentales para recabar información causal.

La Publicidad según Monferrer Tirado (2013) *“consiste en la transmisión de información impersonal (ya que se dirige a todo el mercado) y remunerada para la presentación y promoción de ideas, bienes o servicios, efectuada a través de los medios de comunicación de masas mediante anuncios o inserciones pagados por el vendedor cuyo mensaje es controlado por el anunciante”*. Forma parte de uno de los instrumentos de la comunicación en marketing cuya finalidad es estimular la demanda de un producto o cambiar la opinión o comportamiento del consumidor.

Entre los objetivos de la publicidad se cuentan:

-Informar:

- . Comunicar la aparición de un nuevo producto (bien servicio o idea)
- . Describir las características del producto
- . Informar sobre un cambio de precio
- . Crear la imagen de una empresa o entidad
- . Dar a conocer promociones de ventas
- . Apoyar causas sociales

-Persuadir

- . Atraer nuevos compradores
- . Incrementar la frecuencia de uso o cantidad comprada
- . Persuadir al consumidor para que compre ahora
- . Proponer una visita a un establecimiento
- . Tratar de cambiar la percepción del producto

-Recuerdo

- . Mantener una elevada notoriedad del producto
- . Recordar la existencia y ventajas del producto
- . Recordar donde se puede adquirir el producto
- . Recordar que el producto puede necesitarse en el futuro

Una vez que se establece el presupuesto que se quiere destinar a publicidad en función de distintos métodos -como puede ser un porcentaje sobre las ventas, en base a la competencia, a una decisión arbitraria, según el presupuesto anterior o en función de los objetivos y tareas a realizar- se define la estrategia publicitaria que abarca a los grandes elementos: La Estrategia Creativa y la Estrategia de Difusión

Estrategia Creativa: es la que permite orientar los temas y argumentos más idóneos para la construcción del mensaje de campaña. La definición del mensaje-conjunto de textos, sonidos, imágenes o símbolos que transmiten una idea-es la parte creativa de la publicidad y establece que se dice y como se dice. En la creación del mensaje se pueden distinguir las siguientes fases:

\*Definición de los elementos motivadores: quien realice la estrategia debe contar previamente con información sobre las características del producto, el público al que se dirige y la duración de la campaña como también información sobre los competidores. Esta información es suministrada por el mismo anunciante.

\*Elaboración del mensaje: con la investigación que se haya podido recabar se elabora la campaña en la que se exponen las ideas básicas del mensaje con un estilo, tono y formato publicitario definido.

\*Elaboración de un boceto para su aprobación: se realiza generalmente para poder ser modificado

\*Realización del original: una vez aprobado el boceto se introducen las modificaciones requeridas y se procede a desarrollar la versión final

Estrategia de Difusión: se inicia con la selección de medios para luego determinar los soportes publicitarios a utilizar, así como la frecuencia y duración de las inserciones. La referencia siempre será el público objetivo.

Para elegir el medio en que se va a realizar la difusión publicitaria se tienen en cuenta criterios de decisión que abarcan aspectos cualitativos - características técnicas, producto, estrategia creativa-, aspectos cuantitativos- presupuesto disponible, audiencia, alcance, o criterios mixtos- restricciones legales, competencia. Entre los medios más utilizados se encuentran los diarios, las revistas, la radio, la televisión, el correo electrónico e internet.

La selección del soporte sirve para encontrar la combinación óptima que permita maximizar el público objetivo de un modo eficiente. Se busca adecuar la audiencia de los soportes a las características del público objetivo, es decir una alta audiencia útil. Para ello se deben valorar la cobertura-porcentaje de individuos perteneciente al público objetivo que ha estado expuesto a algún anuncio de campaña en un determinado periodo de tiempo-la frecuencia-el número de veces que, por término medio, una persona del público objetivo ha estado expuesta al mensaje en un periodo de tiempo determinado, el coste por mil impactos-es el coeficiente entre el coste por impacto publicitario y la audiencia multiplicado por mil.

La eficacia de la publicidad debería medirse en términos de cantidad de ventas o cambios de comportamientos conseguidos de parte del público, sin embargo, esto es dificultoso debido a que otros factores influyen en el comportamiento del mercado, logrando que la eficacia se efectúe en base al cumplimiento de los objetivos de comunicación más que a los económicos. La publicidad es eficaz si es recordada, atrae la atención hacia el producto o provoca la compra inicial o el cambio de marca. Se pueden efectuar mediadas de eficacia antes o después de la campaña. En el primer caso se busca medir el grado de comprensión, aceptación y notoriedad del mensaje como también la indiferencia o agrado del protagonista del anuncio y la asimilación de la marca. En el segundo caso, se pretende comprobar en qué medida se han conseguido los objetivos analizando la comprensión y captación del anuncio, el impacto o interés hacia la campaña y actitudes hacia la marca o empresa (siempre que se tengan mediciones previas de estos aspectos).Con el fin de mantener la atención de la audiencia y reducir el rechazo, es recomendable variar la ejecución del tema, ya que por más que al inicio los anuncios sean efectivos, luego de sucesivas repeticiones producen un efecto desgaste. A su vez, el incremento en la inversión publicitaria que genera mayor saturación en los medios provoca una disminución en la

efectividad del mensaje, jugando un papel importante la creatividad de las agencias de publicidad para revertir esta situación y así estimular la demanda.

La Distribución según Buhalis (2000) *“es el conjunto de organizaciones interdependientes involucradas en el proceso de marketing que permite que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo”*. Los canales de distribución que desarrollan esta función persiguen como último objetivo llevar la calidad y cantidad de un producto al lugar correcto, al tiempo correcto, con los costos correctos y al cliente correcto. Algunas de las funciones llevadas a cabo por los miembros del canal son la de generar demanda a través de la promoción, recolectar información de mercado para poder analizarla, tomar riesgo, negociar con los consumidores, realizar arreglos financieros y de pago y el servicio de venta final. Para el diseño de un canal se tienen que tener en cuenta distintos factores como ser el entorno- puede limitar las opciones de selección-, la competencia-actúa como restricción de búsquedas alternativas-, los consumidores-son los que seleccionan el tipo o número de distribuidores o intermediarios-, el producto- que puede convertirse en un limitante de acuerdo a su precio, ubicación geográfica, estacionalidad-. Es importante que la empresa fabricante a la hora de seleccionar los intermediarios del canal tenga en cuenta aspectos como los años en que estos se dedican a la actividad, los productos con los que trabajan y su reputación, ya que de esta forma se podrán evitar inconvenientes a futuro con los otros integrantes o los consumidores. Los intermediarios pueden ser mayoristas y minoristas:

**Intermediarios Mayoristas:** son aquellos que venden a otros mayoristas o a los fabricantes, pero no al consumidor final, por ejemplo, los sistemas globales de distribución que sirven como catálogos de paquetes turísticos a las agencias de viajes.

**Intermediarios Minoristas:** son aquellos que ponen el producto en el mercado final para usar y consumir, por ejemplo, las agencias de viaje, los hoteles, restaurantes, las oficinas de turismo municipales, provinciales y nacionales que brindan información o reservas de alojamiento a los consumidores e internet que permite realizar reservas y compras de paquetes turísticos

La Promoción de ventas puede definirse, según Ojea García (2016), como *“el ofrecimiento de incentivos económicos o materiales con el fin de estimular la demanda a corto plazo de un producto o servicio mediante acciones limitadas en el tiempo y dirigida a un público determinado como ser consumidores, intermediarios, vendedores”*. Entre sus objetivos, se pueden mencionar:

- Obtener una respuesta más sólida y rápida del consumidor
- Estimular el conocimiento del producto
- Aumentar el volumen de ventas de un producto durante la duración de la campaña
- Captar nuevos clientes
- Atraer y recompensar a clientes fieles y frecuentes
- Contrarrestar promociones de los competidores

Se utilizan muchas herramientas para la promoción de ventas como muestras: oferta de una cantidad de prueba de productos en forma gratuita o con una mínima compensación entregado puerta a puerta, por correo o adjunta a otro producto, cupones o compradores cuando compran un producto determinado que se envían por correo, se incluyen en otros productos o en anuncios-, paquetes de productos a precios reducidos: promociones que ofrece una misma compañía para incentivar la venta en temporada baja-, obsequios: incentivo por la adquisición de otro producto que se ofrece de manera gratuita o a bajo costo-, compensación por fidelidad: retribución monetaria o no en agradecimiento por el uso habitual de productos o vales de descuentos o certificados que proporcionan un ahorro a los servicios de una empresa, entre otras estrategias utilizadas.

La venta personal es definida por Donaldson (2003) como *“el contacto entre dos o más personas con el propósito de hacer una venta donde el vendedor necesita comunicar los productos de una compañía y el cliente ser interpretado y entendido por este”*. El vendedor es el que imparte los conocimientos de los productos o servicios que proporciona al cliente, así como información promocional, financiera y técnica que contribuye a su satisfacción, es por ello que se lo referencia como *“los ojos y oídos de la compañía”*. A su vez son los encargados de persuadir al cliente para que se convenza de que la compañía identifica sus necesidades y le ofrece beneficios por sobre otras como también construir relaciones duraderas entre los clientes y la empresa.

Para lograr efectividad en las ventas es importante realizar un buen reclutamiento de personal y brindarle entrenamiento, buena remuneración e incentivos para que puedan cumplir con los objetivos de la empresa como también realizar una buena supervisión y control por parte de esta.

Las Relaciones Públicas según Pickton (2005) *“son el esfuerzo planificado para mantener buena voluntad y mutuo entendimiento entre una organización y su público”*. *“La administración de la comunicación entre la organización y sus públicos”* (p.549), donde la comunicación es bidireccional ya que la organización brinda y recibe información. Las Relaciones Públicas no solo difunden información, sino que la recolectan para usar en planes de desarrollo comunicacional y de ser necesario, alentar cambios en la política organizacional y su comportamiento. Además, no deben considerarse solo para las promociones corporativas sino también en la de productos e individuos. Entre sus herramientas más utilizadas se pueden mencionar:

-Publicity: consiste en asegurar un espacio o noticia de interés en un medio impreso o audiovisual para promover el uso de un producto o servicio y difiere de los espacios publicitarios que requieren de publicidad ordinaria pagada. Se lo utiliza para ayuda en el lanzamiento de un nuevo producto, para fomentar la imagen positiva de una empresa o también enfrentar problemas o una percepción negativa de una compañía.

-Acontecimientos: conferencias, exposiciones, excursiones, ferias comerciales, concursos y competiciones, aniversarios

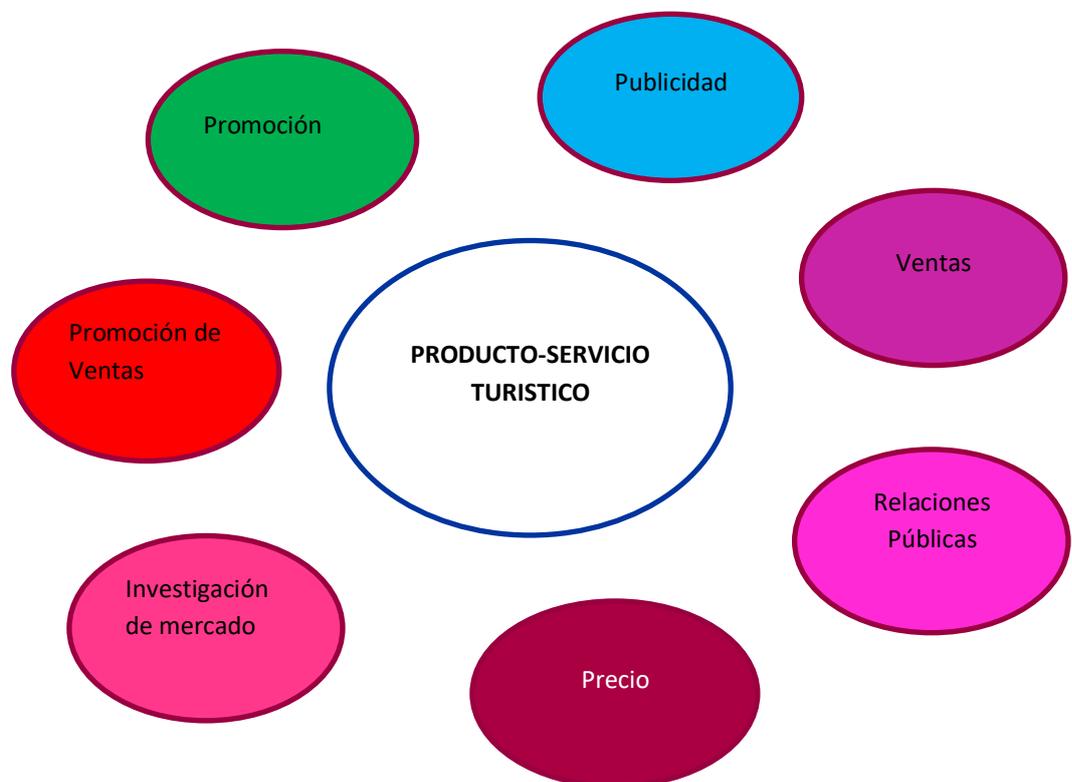
-Viajes de Familiarización o Famtrips: son viajes de prospección y/o formación de un grupo de profesionales del sector turístico emisor, al destino que se promociona, con

el objetivo de conocer directamente su oferta. Los principales destinatarios son los tours operadores, las agencias de viajes y los periodistas.

-Discursos: responder ante los medios de comunicación o pronunciar discursos en asociaciones o reuniones comerciales

-Investigación y Análisis: en toda actividad de comunicación en marketing -incluidas las Relaciones Públicas- la recolección y análisis de información contribuirá para ayudar en el planeamiento, la implementación, evaluación y proceso de control.

Es importante considerar diferentes herramientas de marketing a la hora de promocionar un producto, teniendo en cuenta el público objetivo al cual me dirijo como así también el tipo de producto que estoy promocionando y el presupuesto que se cuenta para llevar a cabo estas acciones



Fuente: Elaboración Propia

Gestión de destinos turísticos

Tradicionalmente la gestión de un destino se centraba solo en el desarrollo del marketing para incrementar las visitas, considerándolo como si fuese un producto turístico más, sin embargo hoy día eso es diferente, puesto que se tienen en cuenta otros factores que influyen al decidir viajar al lugar, tales como la inestabilidad política, la violencia e inseguridad, las catástrofes naturales y la masiva afluencia de turistas, contribuyendo a un desarrollo turístico signado por el beneficio económico que aporta la actividad entre medio de la conservación de los recursos naturales y la calidad de vida de sus habitantes (Buhalis,2000 y Kotler et al,2011)

Bigné (2000) afirma que “los destinos son productos turísticos difíciles de controlar y comercializar debido a la complejidad de las relaciones de la comunidad local y la diversidad de intereses involucrados en el desarrollo y producción de estos. Para ello, las estrategias y acciones que se lleven a cabo deberían considerar las demandas y deseos de todos los implicados en la actividad, logrando así el éxito del destino a largo plazo” (p.32).

Para lograr una buena experiencia de viaje, los destinos deben crear productos innovadores y especializados en busca de atraer una demanda sofisticada y a su vez lograr la cooperación de los proveedores locales más que la competencia entre ellos, para sí satisfacer las expectativas de los consumidores. (Buhalis, 1999 y Bigné, 2000).

Las asociaciones público-privadas son un buen instrumento para llevar a cabo acciones integradas en el destino. Estas involucran en forma voluntaria al sector público y privado como así también a organizaciones no gubernamentales para la concreción del diseño de atractivos, competitividad y políticas de gestión (OMT, 2015). El sector público, en todos sus niveles administrativos-nacional, regional y local asume un papel de facilitar e incentivar las actividades del sector privado, que en definitiva este último es el que puede garantizar que se lleven a cabo distintas iniciativas y programas en pos de un desarrollo sostenible (p.22)

En conclusión los destinos turísticos que logran tener éxito en la actualidad son aquellos que se adaptan a los cambios con una gestión flexible y una variedad de productos focalizados en la innovación y el desarrollo de los sistemas de información encargados de monitorear y anticipar los cambios que puedan surgir en el ambiente en el que estos se encuentran inmersos, para así poder identificar mega-tendencias que tendrán un impacto en el futuro y a su vez las oportunidades y amenazas que se presentan en el presente.(Baker, 2014)

# CAPITULO

## II

## Características de Suipacha y su estructura productiva<sup>4</sup>

La ciudad de Suipacha se encuentra ubicada al noreste de la provincia de Buenos Aires y forma parte de lo que se conoce como Pampa Ondulada. Su nombre se debe al primer triunfo militar logrado por la revolución de la independencia argentina librado en el Alto Perú el 7 de noviembre de 1810 en las actuales tierras de la República de Bolivia (Tauber.; Delucchi.; Longo.; Bognanni., 2001). La población total del distrito, según el Censo Nacional de 2010 asciende a 10081 personas, de los cuales 4975 son varones y 5106 son mujeres (Indec, 2010)<sup>5</sup>. Su dispersión poblacional ocurre, en este caso, en sentido inverso a lo observado en otras jurisdicciones de la provincia de Buenos Aires, ya que si bien la ciudad cabecera concentra una mayor densidad habitacional, la población rural es mayor al promedio provincial, lo que evidencia que el proceso migratorio del campo a la ciudad fue menos marcado que en otras regiones (Tauber et al., 2001)

La actividad económica predominante es la agrícola-ganadera, donde se destina una superficie para siembra -mayoritariamente a soja, maíz y en menor proporción a trigo-y el resto se utiliza a la cría de ganado. A su vez hay otras dos actividades que tienen relevancia en el distrito como ser la lechera -con una importante cantidad de establecimientos industriales dedicados a la producción de quesos tanto de leche de vaca como de cabra - y la cría avícola. (p.21)

Uno de los atractivos que cuenta la localidad a raíz de la vasta tradición lechera es la Ruta del Queso con una oferta complementaria para realizar su recorrido.

### Suipacha y la región

El municipio presenta una buena accesibilidad y conectividad a través de la ruta nacional N° 5 con localidades del oeste bonaerense como ser Chivilcoy, Bragado, Nueve de Julio y Trenque Lauquen llegando hasta la capital pampeana de Santa Rosa y hacia el este en forma directa con la ciudad de Mercedes y Lujan lo que posibilita la llegada a la Capital Federal y su conurbano como también a través de la ruta 6 con el Gran La Plata, ambas regiones con puertos en el Río de la Plata y directa conexión con el Océano Atlántico. A su vez se localiza a cortas distancias de grandes centros proveedores de servicios, comercialización y consumo como ser la Capital Federal y su conurbano (130 km), el Gran Rosario (300 km) y el Gran La Plata (200km) lo que contribuye a consolidar a la zona y potenciar tradiciones como la tampera de buena productividad y base agroindustrial regional. Las actividades ganaderas han adquirido buena preponderancia con la cría de ganado, su recría e internada como también la

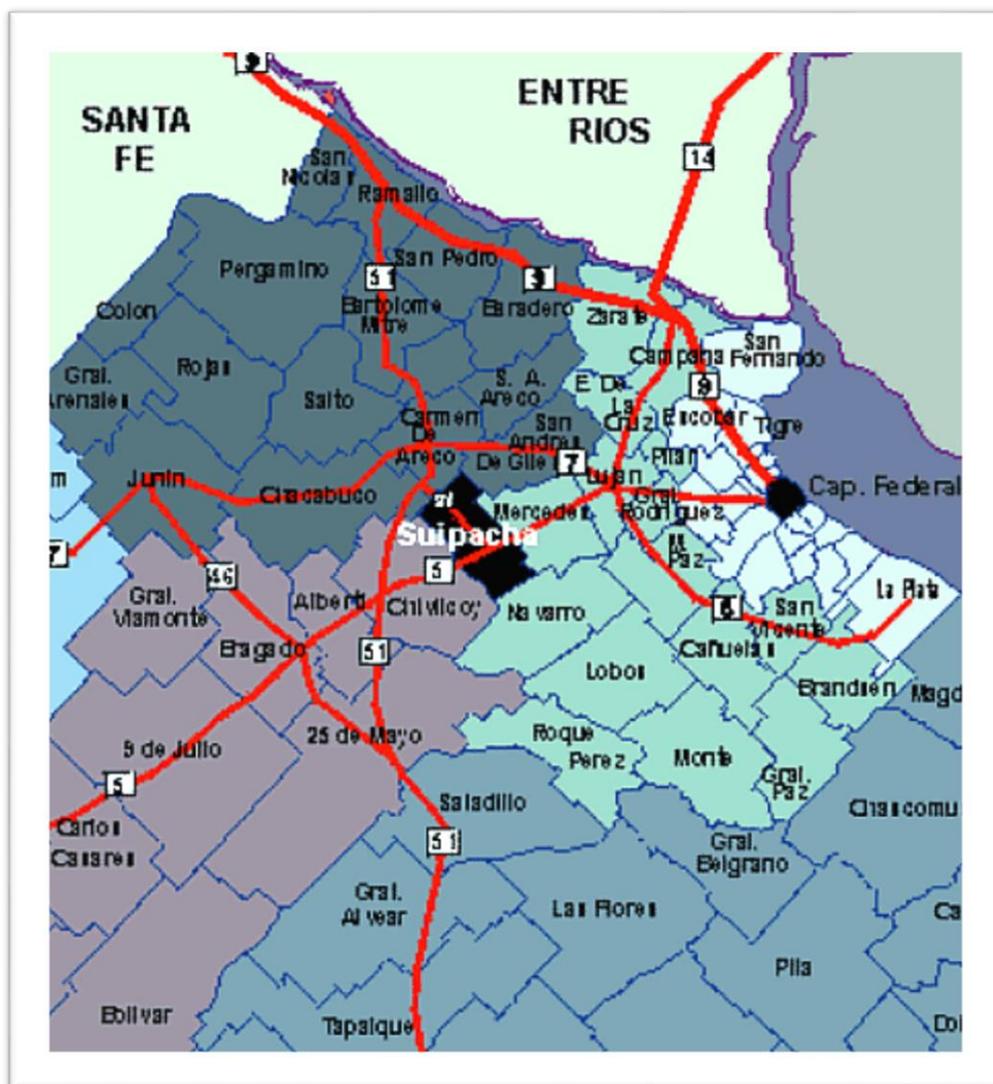
---

<sup>4</sup> Conoce la Provincia. Disponible en <http://www.conocelaprovincia.com.ar/>

<sup>5</sup> Información obtenida de la Dirección Nacional de Estadísticas y Censos – <https://www.indec.gob.ar> en base al último Censo Poblacional de 2010

agricultura con rindes superiores al promedio nacional y provincial en cultivos de trigo, soja y maíz.

No solo por su conectividad y actividad productiva se consolida el municipio en la región, sino por su calidad de vida con una buena cobertura de servicios de infraestructura, en particular en la localidad cabecera del distrito, así como buena cobertura en salud, escasa deserción escolar, bajos índices de inseguridad (aunque con un crecimiento de los índices de delincuencia) y buena calidad urbano-ambiental (Tauber, F., et al, 2001 p.22)



Ubicación de Suipacha en el mapa de la provincia de Buenos Aires

## La Ruta del Queso

La Ruta del Queso<sup>6</sup> “es un homenaje que le rinde la comunidad de Suipacha al viajero que transita por este tramo de la Ruta Nacional N°5, ofreciéndoles “in situ” el fruto del

<sup>6</sup> Información obtenida de la reseña de la Ruta-disponible en anexo de pagina 52 - y en La ruta del Queso. Recuperado desde: <http://rutadelqueso.com.ar/>

*mejor esfuerzo: los Quesos*, en sus múltiples formas y presentaciones: pastas duras o blandas, untables o rallados, en lonchas o porciones, de vaca, cabra, oveja o búfala, solos o combinados con otros sabores o productos. Un recorrido que se genera en torno a los quesos y en su lugar de origen”.

El origen de la ruta se remonta a mediados del año 2008 cuando la recesión económica internacional repercutió en la producción local conjuntamente con la crisis campo-gobierno nacional y la sequía que se desarrolló entre el periodo 2008 y 2009. Estos tres factores fueron los que permitieron que surja la idea de crear la ruta del Queso aprovechando la identidad láctea del lugar, la posibilidad de contar con productos de carácter artesanal, usinas lácteas y puestos de venta sobre la Ruta Nacional N°5 además de la cercanía a la zona metropolitana y el contar con dos queserías premiadas en quesos de categorías “leche finas” en concurso de índole regional, nacional e internacional, como son Piedras Blancas y Fermier. Con este proyecto se buscó dinamizar la economía regional- distrital y a su vez que, a la hora de pensar en quesos, la gente lo hiciera en la Ruta del Queso.

La Ruta fue creada por las queserías, la sociedad rural local y entusiastas locales además de contar con el apoyo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales. Sus integrantes son:

- Quesería Fermier
- Quesería Cabaña Piedras Blancas
- Quesos de Suipacha-Boutique de lo artesanal
- Establecimiento La Escuadra
- Arándanos Il Mirtilo
- Restaurante 1890
- Restaurante La Escuadra
- Restaurante La Gringa
- Hotel Alto Suipacha
- Suipacha shopping Center
- Carmen Quilici Propiedades -Comercio adherido
- C.O.E.S.A.-Cooperativa que proporciona servicio de electricidad rural, internet y gas natural-Apoyo institucional
- Coordinación de las visitas guiadas
- Municipio de Suipacha-Apoyo institucional

La visita a la Ruta no solo incluye las dos queserías, sino que también se puede recorrer la plantación de arándanos y otros frutos, el establecimiento de jabalíes con

elaboración y venta de fiambres, además de los tres restaurantes, la boutique que reúne con todos los productos de la ruta y un hospedaje.

El recorrido del circuito de la Ruta se hace con reserva previa ya sea por vía telefónica o correo electrónico. Los grupos son pequeños (no más de 20 a 25 personas) ya que el trato es bien personalizado. Cada grupo circula con un guía y en los establecimientos que visitan los recibe el expositor dueño responsable de exhibir el lugar y responder las consultas de los visitantes.

Las características de la visita como así también los costos y duración se encuentran en los más de veinte planes que ofrece la Ruta, ya que hay recorridos de medio día, full Day, con hospedaje y de fin de semana, además de que se pueden programar visitas técnicas o escolares para grupos de más de diez personas entre semanas, ya que la Ruta funciona los únicamente los fines de semana y feriados.

Para conocer aspectos más específicos acerca de la Ruta entrevistamos a Nicolás<sup>7</sup> su coordinador, encargado de llevar a cabo todo lo concerniente al armado de las visitas guiadas, la promoción y la comunicación. Indagamos sobre los productos y servicios que se crearon con el surgimiento de la ruta, la participación de la comunidad local, así como también las herramientas que se utilizan para conocer los requerimientos de la demanda, las estrategias de promoción que se llevan a cabo y la selección y capacitación de los recursos humanos encargados de la ruta:

“La Ruta es un emprendimiento privado asociado a una entidad-la Ruta del Queso-, símil a un club o institución, cuya participación de la comunidad local es poca”

“Se crearon platos a partir de productos y alimentos locales característicos, quesos de desarrollo local con nombres de la región, también productos de jabalí, arándanos y frutos rojos”.

Para dar a conocer la ruta se realizan patrocinio de eventos, notas periodísticas gestionadas en medios gráficos, periódicos, revistas especializadas del sector como también presencia en la web y en todas las redes sociales

En cuanto a poder indagar sobre los requerimientos de la demanda desde la coordinación de la ruta “se efectúan encuestas, devoluciones por mail y a cuestionarios por redes sociales”.

La selección del personal de trabajo si bien lo hace cada establecimiento con su propio criterio en el caso del desarrollo de la ruta, se busca gente que esté interesada con actitud y aptitud donde se los invitan a realizar el recorrido y se los forma con los contenidos, características y material histórico que deben conocer”.

## Cabaña Piedras Blancas<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Ver entrevista completa realizada en marzo 2018 en Anexo de página 48

<sup>8</sup> Cabaña Piedras Blancas. Disponible en: <http://piedrasblancas.com.ar/>

Es una empresa que surgió en 1992 dedicada a la producción de leche de cabra y la producción artesanal de quesos de leche de cabra, vaca y ovejas basados en el modelo de producción francés “fermier”- un tipo de producción de menor escala en Francia con mayor valor agregado-.

Es uno de los establecimientos fundadores de la Ruta del Queso donde las personas que lo visitan pueden conocer el proceso de elaboración como también la compra de los diferentes quesos que allí se elaboran.

Algunos de los productos que comercializan son:

- . Quesos de vaca: Azul-Blackambert-Brie/Minibrie-Camembert/Petit Camembert – Cheddar Americano-Ligne Noir-Pepato- Provolone-Reblochon- Vacheroleau
- . Productos de cabra: Cabrambie/Cabrambert-Cabrauntar-Cendre-Revrotin-Crottin-Dulce de leche de cabra-Feta-Leche de cabra-Lusignan-Sacre Coeur-Saint Julien
- . Quesos de oveja: Pecorino-Pyrenees
- . Línea Bonne Vie: Camembert bajo en lactosa-Cremoso bajo en lactosa-Cremoso bajo en lactosa sin sal
- . Secretos del Monte: Ajo Ahumado Deshidratado-Bondiola de Cerdo-Carne de Cerdo Ahumada-Carne de Ciervo Ahumada-Carne de Jabalí Ahumada-Carne Vacuna Ahumada-Cebolla Ahumada Deshidratada- Ciervo Ahumado-Embutido Seco de Jabalí y Ciervo-Jabalí Ahumado-Jamón de Cerdo Ahumado-Jamón de Ciervo Ahumado-Jamón de Jabalí Ahumado-Lomito Vacuno Ahumado-Lomo de Cerdo-Lomo Vacuno-Panceta de Cerdo-Queso Pategras con Carne de Ciervo-Queso Pepato-Queso Semiduro-Salmon Ahumado.

Para obtener información sobre la empresa y la vinculación con la Ruta del Queso entrevistamos a su socio- gerente Marcelo<sup>9</sup>-vía correo electrónico-que nos respondió sobre el surgimiento de la ruta del queso, los productos creados y su aumento de venta y modificación de algún proceso productivo, las estrategias utilizadas para conocer las necesidades e inquietudes de la demanda, así como la toma de decisiones para participar en eventos y para incorporar una empresa, la participación en asociaciones tanto con el municipio como con otra entidad, la selección y capacitación de los recursos humanos y el aporte que la ruta le brinda a la localidad y la región más allá del aspecto económico:

“La ruta del Queso surge durante la crisis del campo con el gobierno nacional en 2008 para poder mejorar las ventas y la rentabilidad vendiendo en los propios establecimientos para evitar la intermediación. A su vez esto fue el comienzo de la explotación del turismo en la localidad, ya que Suipacha era considerada una localidad agrícola-ganadera y desde hace un tiempo lentamente, sus habitantes se han dado cuenta que esta actividad puede generarle un ingreso adicional”.

“Un servicio que se implementó a partir de la ruta fueron las visitas guiadas a los establecimientos elaboradores de queso, además de incorporar productos elaborados

---

<sup>9</sup> Ver entrevista completa realizada en abril 2018 en Anexo de página 49

en la localidad como arándanos, embutidos de cerdo y su recorrido por un campo de jabalíes para observar el proceso de elaboración donde también se suman restaurantes y parrillas. A su vez desde hace poco se ha incorporado un recorrido por la ciudad que incluye la iglesia, biblioteca. Esto permitió mantener el proceso productivo con la creación en los establecimientos con una nueva unidad de negocios basada en la visita con degustación en las empresas lácteas con su consiguiente incremento en las ventas desde el origen de la ruta”.

“Para conocer la demanda se trabaja con una empresa encargada de la comunicación que realiza la interacción con las redes sociales, lo que luego con la información recopilada permite tomar decisiones en una mesa chica en cuanto a por ejemplo, decidir la participación a eventos o la incorporación de nuevas empresas en la ruta”.

“Si bien el establecimiento no participa en una asociación con el municipio u otras empresas, con el gobierno municipal se comenzó a tener un mejor vínculo desde el año 2016 con la creación de la Secretaria de la Producción y el Turismo, puesto que esta dependencia anteriormente no existía. Con la actual administración se puede participar en eventos o exposiciones como Caminos y Sabores además de permitir tener una mejor relación con el área de turismo provincial y nacional”.

“En lo que respecta a los recursos humanos, la ruta no tiene personal propio que trabaje en ella si no que cada empresa contrata sus empleados. A su vez cuenta un coordinador free lance que se encarga de contratar personas para realizar servicios de guía durante los fines de semana y se las capacita en los distintos establecimientos que participan de la ruta”.

## Il Mirtilo<sup>10</sup>

Es un establecimiento familiar fundado en 2008 dedicado a la elaboración de productos alimenticios derivados del arándano que son cosechados en plantaciones propias.

Entre los productos que se comercializan, se encuentran:

- . Jugos Naturales: Jugo de Arándanos-Jugo d Arándanos con fructosa (apto para diabéticos)-jugo de Arándanos Endulzados con Stevia
- . Confituras, Mermeladas y Conservas: Confitura de Arándanos-Confitura de Arándanos bajas calorías-Confituras de Arándanos Endulzado con Stevia-Conserva d Arándanos
- . Dulce en Barra: Dulce en Barra de Arándanos-Dulce en Barra de Arándanos y Frambuesas-Dulce en Barra de Arándanos con Hilos de Naranja
- . Delicias Gourmet: Chutney de Arándanos-Arándanos al Malbec-Dulce Irlandés (Arándanos, Whisky y Chocolate).

---

<sup>10</sup>Establecimiento Il Mirtilo. Recuperado desde: <http://www.ilmirtilo.com.ar/>

Para conocer sobre el emprendimiento entrevistamos-vía telefónica- a Marisa<sup>11</sup>, la dueña del lugar, que en base a lo indagado para el anterior establecimiento nos precisó:

“La Ruta del Queso surgió como forma de difusión de la cuenca lechera de Suipacha y sus productos lácteos”.

“En el caso de los establecimientos Fermier y Piedras Blancas crearon el queso Suipacha y permanentemente crean nuevas presentaciones ya sea tanto en packaging como productos”

“Quesos de Suipacha es una boutique gourmet que nuclea la venta de productos de la Ruta del Queso y del resto del país, que modificó su lay out para mejorar la exhibición y mayor comodidad de sus clientes”

“La Escuadra-productor de jabalíes europeos- inauguro un restaurant con un menú único de jabato al horno de barro”.

“Il Mirtilo desarrollo una línea de jugos, mermeladas y otros productos gourmets para comercializar en todo el país”.

“Todas estas empresas han realizado mejores y modificaciones para recibir turismo en especial los fines de semana y feriados” nos acota

Referido a la demanda se realizan encuestas a través de la web y las redes sociales (Facebook e Instagram). En algún momento también se realizaron encuestas en forma directa con los visitantes.

“La toma de decisiones para participar en eventos se hace en forma grupal con los dueños de los distintos establecimientos y para incorporar nuevos integrantes a la Ruta el mayor requisito es la calidad de los productos como servicios, así como también la cercanía a la Ruta Nacional 5 y la localidad de Suipacha”

“El municipio de Suipacha con el cambio de gobierno creó una Secretaria de Turismo que realiza diversas actividades como ferias, degustaciones y demás. A su vez con la Ruta se participa en ferias como Caminos y Sabores, BA Celebra y eventos como ExpoDiVino en Mar del Plata y Carilo, Expo Vino de Bragado, entre otros y la Exposición Rural que se realiza todos los años del 16 al 20 de mayo con diversas actividades relacionadas al agro y la lechería y un concurso internacional de Calidad de Quesos donde se presentan empresas lácteas tanto nacionales como internacionales”.

“Al personal que trabaja en la Ruta lo selecciona cada establecimiento que la integra y se los capacita para recibir y dar información ya sea para el personal que trabaja en cada empresa como los que colaboran en el recorrido (coordinador, guías turísticos). A su vez mucha información corre por medio de grupos de Whatsapp de estos mismos. La municipalidad también realiza cada seis meses capacitaciones para pymes y emprendedores”.

---

<sup>11</sup>Ver entrevista completa realizada en abril 2018 en Anexo de página 50

“La Ruta contribuyo para aportarle a Suipacha un reconocimiento como lugar turístico, como un destino nuevo de fin de semana con actividades que no se encuentran en la zona y por otro lado genero crecimiento económico de hotelerías y casas para alquilar por fin de semana y el verano”.

### Quesería Fermier<sup>12</sup>

Surge como resultado de una elección de vida, el cambio de vida en la ciudad- en este caso Buenos Aires- por Suipacha- una de las regiones más lecheras del país-. A su vez, por vínculo tanto familiar como educativo con la cuna mundial de los quesos: Francia. Es por ello que desde 1987 se desarrolla este proyecto donde los quesos son elaborados con leche pura del propio tambo sin conservantes ni aditivos-llamados Fermier- y en forma artesanal en las granjas no en las industrias.

Entre la variedad de quesos que se elaboran con leche pura, fermento y cuajo se pueden encontrar:

- . Queso Brie
- . Camembert
- . Rebleusson
- . Criollo
- .Tomme
- . Tambo
- . Tambito
- . Raclette
- . Pepato
- . Goya
- . Romanito
- . Danbo
- . Morbier
- . Suipacha
- . Barra Saborizada
- . Fontina

Cada uno de los quesos requiere un tiempo de maduración especial que se le dará a cada especialidad para lograr el mejor sabor.

---

<sup>12</sup> Quesos Fermier. Recuperado desde: <http://www.quesosfermier.com.ar/>

## La Escuadra<sup>13</sup>

Es una pequeña empresa familiar instalada desde el año 2002 en Suipacha dedicada a la cría y reproducción de jabalíes con el propósito de llegar a la mesa de los argentinos con una carne ya estimada por los antiguos. Desde 1906 llegaron a nuestro país los primeros ejemplares de jabalíes de raza puro traídos de Europa- principalmente de Alemania, Rumania y Hungría- es por esta razón que desde un principio se buscó trabajar con un animal de raza pura para luego exportar al mundo.

En el establecimiento se realiza cría de reproductores con un rodeo de aproximadamente 300 animales donde cada hembra pare entre 4 y 6 rayones (cría del jabalí) por año. Los jabalíes se alimentan con alimento balanceado y pasto con el objeto de preservar su sabor agreste. A su vez por su carácter salvaje y su instinto algo agresivo- sobre todo las hembras con cría- en el establecimiento hay protecciones con alambrados para mantener a los jabalíes en un área determinada. Respecto al manejo sanitario los animales son sometidos a vacunación y desparasitación en forma periódica y con el cuidado de un profesional veterinario.

Durante la visita al predio se puede conocer sobre la crianza y reproducción del jabalí europeo con una degustación de productos manufacturados artesanalmente en la granja derivados de este animal y a su vez también se puede visitar el restaurante donde se elaboran producto gourmet en base a jabato- cruza entre jabalí y cerdo doméstico.

## Establecimientos complementarios a la ruta

### Hotel Alto Suipacha<sup>14</sup>

El establecimiento se encuentra ubicado en el primer piso del Shopping de la localidad rodeado de casa bajas y plazas y cuenta con 16 habitaciones para dos o tres personas donde a los huéspedes se les ofrece desayuno continental, tv por cable, baño completo, aire acondicionado, calefacción central y cochera semi cubierta.

### Hostería Aruma<sup>15</sup>

Es un establecimiento que se encuentra a 800 metros de entrada a la localidad de Suipacha sobre la ruta Nacional 5 que cuenta con 11 habitaciones con tv, aire acondicionado frio/calor y calefacción sobre un entorno natural donde se pueden realizar actividades al aire libre con pileta. El predio también cuenta con una casa de té donde se pueden degustar productos caseros artesanales y es atendido por su propia dueña.

### Restaurante La Pomarola<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> Establecimiento La Escuadra. Recuperado desde: <http://la-escuadra.com.ar/>

<sup>14</sup> Altos de Suipacha. Disponible: <https://www.altosuipacha.com/>

<sup>15</sup> Hostería Aruma. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=EjC0MzXyPjo>

El lugar está ubicado en el Shopping center local y ofrece una gran variedad de platos en un ambiente cordial atendido por sus propios dueños

Shopping Altos de Suipacha<sup>17</sup>

El centro comercial posee una variedad de locales que van desde maxi kioscos, lavandería, heladerías y restaurantes hasta locales de venta de electrodomésticos, centros de estética y gimnasio.

## Análisis de la información

Con la información recabada de los establecimientos involucrados y las entrevistas a los encargados del lugar se propone hacer un análisis de carácter interno como del contexto externo en el que se encuentra la Ruta del Queso, para ello realizaremos un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas conocido como FODA, donde se mencionaran las características que presenta la ruta para cada uno de los encuadres. Este tipo de análisis puede ayudar a la organización o industria a tener un diagnóstico en cuanto a la situación actual y en función de ello poder tomar decisiones acordes para afrontar los cambios y turbulencias en el contexto- Oportunidades y Amenazas- a partir de sus Fortalezas y Debilidades internas.

**Fortalezas:** refieren a las capacidades especiales con que cuenta una empresa u organización que le permiten tener una posición privilegiada respecto a la competencia. Entre ellas podemos citar a los recursos que pueden controlar, las capacidades y habilidades que posee, las actividades que se desarrollan positivamente.

**Oportunidades:** son factores que resultan positivos, favorables, explotables que se deben descubrir en el entorno en que actúa la empresa y le permiten obtener ventajas comparativas.

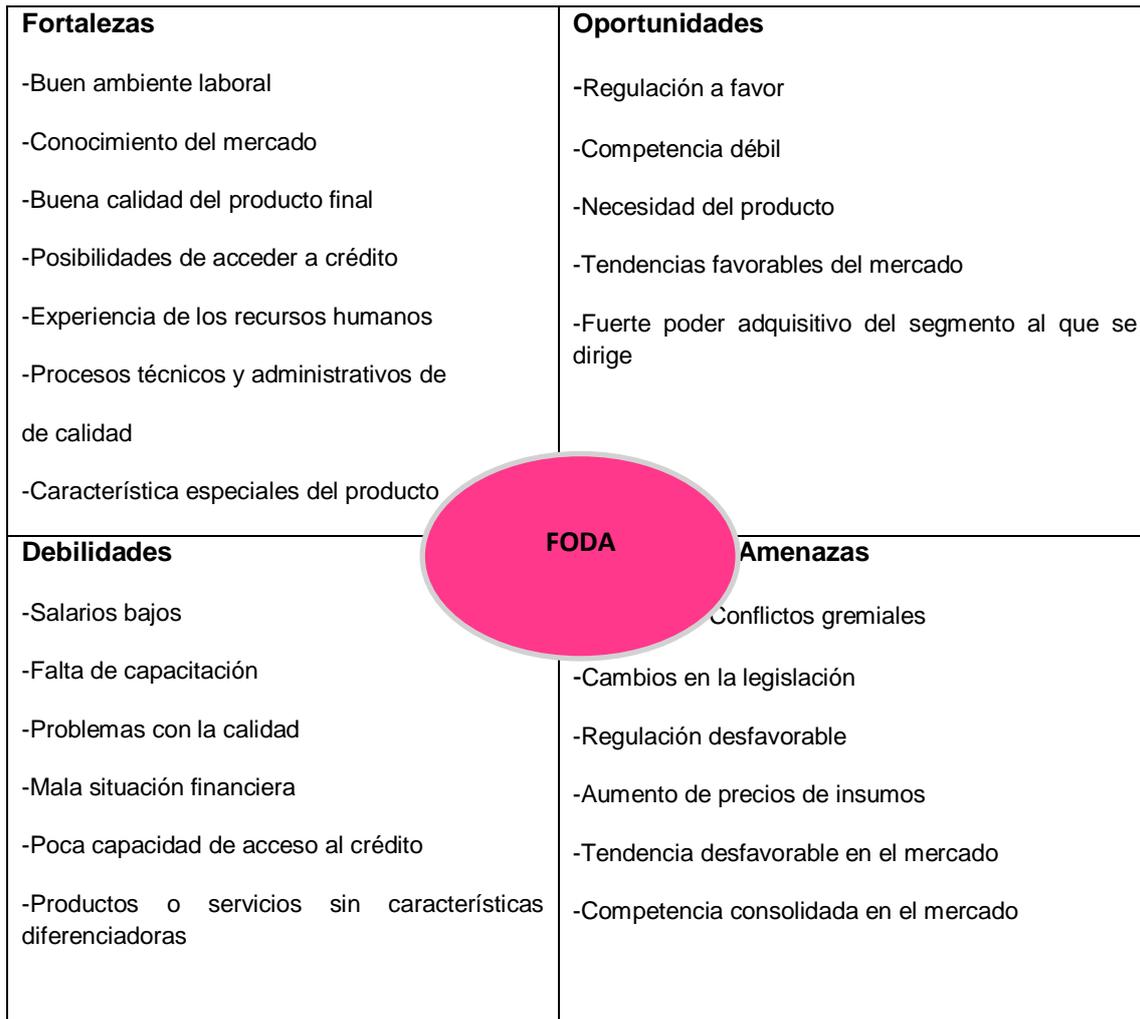
**Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que se desarrollan en forma negativa.

**Amenazas:** son situaciones que provienen del entorno y que en algunos casos pueden llegar a atentar contra la permanencia de la organización.

---

<sup>16</sup> Municipio de Suipacha. Recuperado desde: <https://www.suipacha.gob.ar//suipacha.gob.ar>

<sup>17</sup> Hotel Altos de Suipacha. Disponible en: <https://www.altosuipacha.com/>



Fuente: Elaboración propia

## Análisis FODA de la Ruta del Queso

### Fortalezas

- Posee una oferta de productos referida no solo a la variedad de quesos sino también a productos relacionados (embutidos, dulces, jugos)
- La Ruta cuenta con personal encargado de asesorar y guiar en el recorrido por los distintos establecimientos. A su vez cada uno de ellos también posee visitas guiadas y explicativas de las actividades que desarrollan en el lugar
- Permite interactuar con distintas redes sociales y posee una web donde recabar información o realizar reservas para la visita.

-El recorrido cuenta con una oferta complementaria en cuanto a alojamiento y restauración que contribuyen a amenizar la visita

-Muchos de los establecimientos involucrados en la Ruta poseen premios tanto nacionales como internacionales por la calidad y excelencia de los productos que elabora

#### Oportunidades

-Escasa competencia de otras rutas en la región

-Interés por conocer productos artesanales y su proceso de elaboración por parte de la demanda actual

-Posibilidad de trabajar en conjunto con el sector público para lograr incentivos económicos o promocionales para los establecimientos que integran la ruta

-Poder realizar convenios con el sector educativo para realizar capacitaciones en diferentes áreas (administración, finanzas, recursos humanos, comercialización)

-Integrar a otros sectores complementarios a la ruta para poder diversificar la oferta turística en la región

#### Debilidades

-Escaso personal – y en forma voluntaria- abocado al funcionamiento de la ruta

-Poco acceso al crédito con tasas subsidiadas

-Deficiente capacitación del personal en la ruta

-Ausencia de trabajo conjunto entre los establecimientos participantes

-Insuficientes habilidades de gestión

#### Amenazas

-Contexto económico cambiante

-Aumento de precios de los insumos

-Ausencia de regulación en el sector lechero lo que implica diversidad de precios

-Posibilidad de impacto ambiental sobre los recursos naturales de la zona (suelo, agua)

-Actividad turística como único factor desequilibrante y generador de diferencias por sobre otras actividades económicas y de diferenciación social.

En base a los resultados del análisis FODA se pueden plantear estrategias que contribuyan al mejoramiento de la gestión de la ruta o corregir aquellos en los que pueden resultar perjudiciales para su correcto funcionamiento. Es importante que dichas estrategias se decidan en conjunto con todos los participantes de la ruta y también con aquellos sectores a los que se puede afectar.

### La Ruta del Queso y el turismo local

Tal como afirma Barrera et al (2013), el turismo puede convertirse en una actividad alternativa en destinos cuya actividad principal puede provenir del sector primario - como la agricultura y ganadería- y para ello las rutas gastronómicas son una buena opción, ya que contribuyen no solo a dinamizar la economía local sino también a mantener las tradiciones y la cultura del lugar. Como afirmaban los entrevistados, fue la crisis económica que atravesó el país en el año 2008 la que ocasiono que un grupo de productores lecheros se juntaran para dar origen a la ruta gastronómica del queso, buscando no solo seguir realizando la actividad lechera sino también mantener viva la tradición en la elaboración de quesos que le fue transmitida por sus familiares y los primeros pobladores de Suipacha. Este emprendimiento también sirvió para el impulso de la actividad turística en el destino, dando complemento a la actividad lechera y dinamizando la economía de la zona con la afluencia de turistas y el surgimiento de nuevos empleos y actividades complementarias.

Para lograr un desarrollo turístico respetado, competitivo y exitoso a mediano y largo plazo es importante considerar el concepto de sostenibilidad desde el punto de vista económico, ambiental y social que recomienda la Organización Mundial del Turismo (OMT,1999) y referirlo a la localidad de Suipacha

La sostenibilidad económica no solo implica la obtención de ganancias por parte de los establecimientos que forman la ruta o aquellos servicios complementarios que se han creado en los últimos años si no que es importante que los proyectos actuales y futuros garanticen la demanda en forma estable para evitar la excesiva estacionalidad y aseguren una mejora del nivel de vida de la sociedad local, no de forma repentina ni especulativa que pueda generar tensiones y situaciones de insostenibilidad de los recursos.

La sostenibilidad ambiental se puede lograr cuando la actividad turística no malgasta los recursos naturales del medio en que se circunscribe, si no contamina a ritmos superiores a los que la naturaleza puede asimilar o no congestiona el espacio

disponible. La dotación de servicios básicos como los equipamientos públicos y la infraestructura se deben asegurar tanto para los turistas como para los habitantes de Suipacha así también han de preverse los impactos que se puedan generar en los recursos- agua, suelo, biodiversidad- planificar su tratamiento mediante diversas técnicas y poder reducirlos o eliminarlos.

La sostenibilidad social conlleva la autenticidad y la conservación de los valores sociales y culturales que garanticen el éxito de la actividad turística y por consiguiente evite la excesiva comercialización o desnaturalización que la ponga en riesgo. Es importante que se sigan manteniendo las tradiciones y costumbres locales- como la producción láctea- y no se busque la transformación social y cultural en pos de la actividad turística. No se debe proporcionar al turista espectáculos irreales con el fin de satisfacerlos si no que con facilitar el conocimiento y la comprensión de las costumbres locales ya se estará desarrollando una buena iniciativa que sabrán apreciar.

Siguiendo los lineamientos de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1999), el desarrollo turístico en una localidad implica considerar dinámicas y variables de nivel global para poder lograr un adecuado diseño y proyección del destino local. El planteamiento de las actuaciones por el lado exclusivamente de la oferta resulta inconsistente e inadecuado para las señales del mercado y exigencias de la demanda, por ello es conveniente realizar una investigación en forma continua sobre las tendencias observadas y los mecanismos para tratar de ajustar los productos a los requerimientos de los turistas. En estos casos poder tener acceso a estadísticas a nivel internacional, nacional y regional ofrece la posibilidad de conocer, a corto y mediano plazo, las señales del mercado y prever tendencias futuras. (p.23). El trabajo en el ámbito local posee ventajas en cuanto a la consecución del desarrollo turístico en dos sentidos: por un lado, lo local es concreto, tangible, fácil para planificar, diseñar, gestionar y controlar y por otro lado contiene peculiaridades o caracteres que lo hacen irreplicable con amplias posibilidades de atracción turística siempre que se realice la actividad con una adecuada planificación.

Si bien se necesitan conocer las dinámicas observadas en el mercado turístico global para que los proyectos o productos se sitúen dentro de la demanda, la comunidad local ha de potenciar un modelo de desarrollo propio, diferenciado, específico que no caiga en la repetitividad para que no se corra el riesgo de perder la identidad local y generar proyectos o productos poco atractivos. Es decir, se piensa en el escenario global y se actúa en el ámbito local donde si se prioriza lo primero se corre el riesgo de perder identidad y proyectar productos poco atractivos y repetitivos, pero sí en cambio no se tienen en cuenta las dinámicas globales, es probable que los proyectos y productos no se ajusten a la demanda o no tengan cabida en el mercado (p.25).

Además de conocer las proyecciones globales de la actividad turística y las nuevas demandas de los turistas resulta adecuado estar al tanto sobre proyectos o casos concretos desarrollados en otros lugares que puedan servir de referencia tanto en forma positiva como negativa, -como, por ejemplo, el desarrollo de otras rutas-y por ello es conveniente asistir a jornadas, foros y reuniones sobre turismo.

Una medida oportuna antes de iniciar un proyecto turístico tanto por parte del sector privado como del sector público es sondear la opinión de la sociedad local mediante encuestas y entrevistas para poder conocer las posiciones y pareceres de los ciudadanos ante los proyectos planteados. Con los resultados obtenidos sobre la sensibilidad social ante un proyecto se puede organizar un plan de desarrollo que cuente con una exposición pública donde los ciudadanos puedan realizar sugerencias para un mejor funcionamiento de este y de la actividad turística en general. (p.28)

El sector público local no debe ser un mero contenedor de la actividad sino un productor y dinamizador, que debe desarrollar y proyectar iniciativas entre los empresarios locales, las distintas administraciones y los operadores externos como así también representar y coordinar iniciativas con la comunidad. El municipio debe definir las bases para una estrategia de desarrollo turístico sostenible que permita intervenir en materia de producto, promoción y comercialización y al mismo tiempo seleccionar la oferta más adecuada para cada espacio garantizando la gestión ambiental de estos. Es importante no solo trabajar con el área municipal correspondiente sino también con otras dependencias que puedan intervenir en la actividad como pueden ser urbanismo y ordenación territorial, medio ambiente, infraestructura, comercio y seguridad.(p.60) De acuerdo a la información suministrada por los actores entrevistados-desde fines de 2015-el municipio de Suipacha cuenta con una secretaria de turismo que brinda apoyo promocional a la Ruta del Queso pero no así interviene en la facilitación de nuevos proyectos turísticos o en la articulación de la actividad con la comunidad local. A su vez el distrito tampoco cuenta con un plan turístico donde se plasmen los objetivos que el municipio pretenda alcanzar mediante la actividad turística y su instrumentación.

La promoción de un producto o servicio forman una parte importante en la actividad turística. Para ello, como se propone en Bigné (2000) se puede elaborar un programa integral de promoción que permita definir lo que se quiere vender y a quienes va destinado, donde en una primera fase se logre caracterizar a la demanda a la cual dirigirse para luego realizar una segmentación del mercado que sirva para identificar a distintos grupos con rasgos similares o diferentes y ofrecerles productos específicos a sus necesidades y preferencias. En base a lo recabado por sus integrantes, la Ruta del Queso en Suipacha instrumenta distintas acciones de promoción como la participación en ferias, la publicidad en revistas o artículos específicos y en páginas webs lo hace en forma separada respecto a los establecimientos que la componen y que también realizan promoción con similares instrumentaciones.

A su vez, un punto importante para destacar en base a la información suministrada es que la Ruta no cuenta con una oficina de información y promoción turística capaz de brindar in situ la posibilidad de informarse sobre el recorrido y los establecimientos que la componen así como pueden servir -según la Organización Mundial del turismo (1999)-para representar la imagen de todo el sistema turístico local, brindar información actualizada sobre horarios de distintos lugares turísticos y estados de las instalaciones y recibir sugerencias para la mejora de los servicios e instalaciones y a su vez ser un buen lugar para realizar encuestas dirigidas a la demanda que permita conocer el grado de satisfacción que tengan los turistas al visitar el destino.

Como plantea Kotler et al (2013) una acción de promoción directa en un destino son las celebraciones, exposiciones y eventos que no solo son una modalidad turística con

una considerable rentabilidad económica, sino que ejercen una labor difusora de imagen de destino. La Exposición Rural de Suipacha-la fiesta Provincial de la Lechería es un exponente que sirve para poder promocionar la localidad y la Ruta del Queso.

La aplicación de mecanismos de evaluación que permitan conocer el grado de eficacia que tienen las estrategias de promoción sobre la demanda son una buena opción para realizar y poder saber si hay que potenciarlas o corregirlas, entre los ejemplos de acción para conocer información se pueden citar las encuestas tal como señalan Baker (2014) y Kotler et al (2013). La Ruta del Queso no posee información para poder corroborar si las acciones promocionales son capaces de identificar los requerimientos de la demanda.

La formación de los Recursos Humanos en un destino es un aspecto fundamental en la actividad turística, ya que poder contar con personal capacitado en las distintas tareas puede ser un factor de diferenciación respecto de otros servicios o destinos. (OMT, 1999)

De acuerdo con Gurria di Bella (1991), la formación de los recursos humanos debe procurar su profesionalización, sobre todo para evitar las consecuencias socioeconómicas que puede generar la improvisación a la hora de brindar un servicio. Es importante que la formación profesional y la capacitación y adiestramiento reciban el apoyo técnico y financiero necesario para el desarrollo de un destino que se quiera iniciar, mantener y aumentar. En el caso de La Ruta del Queso-según el testimonio de los entrevistados- se realizan servicios de guías explicativas tanto en el recorrido como en los distintos establecimientos con personal contratado en forma voluntaria y sin una formación especializada además de contar con personal contratado por cada establecimiento para las labores de que realizan en estos - como ser producción, venta, administración, limpieza-.

El uso de páginas webs y redes sociales es utilizado por La Ruta del Queso y los establecimientos involucrados- según el testimonio obtenido en las entrevistas-para canalizar opiniones, quejas y reclamos y además para la venta de los productos y la reserva para el recorrido.

Por último, La Ruta del Queso-en base a lo indagado- no presenta asociaciones Público-Privada donde se puedan llevar a cabo acciones conjuntas entre los sectores para la preservación de los recursos naturales, culturales, ambientales y sociales que son la base de la oferta turística, tal como lo plantea la Organización Mundial del Turismo en su Manual sobre las asociaciones publico-privadas para el desarrollo turístico (2015)

# CAPITULO

## III

## Conclusión

En la actual investigación se intentó describir las características de las Rutas Gastronómicas en general y la Ruta del Queso de Suipacha en forma particular. En un primer capítulo se contextualiza a las rutas gastronómicas como parte de la actividad turística y se definen los principales componentes o acciones que se pueden llevar a cabo para su promoción y difusión. En el segundo capítulo se mencionan los componentes de la Ruta del Queso en Suipacha en el contexto de la comunidad donde se circunscribe en consonancia con las falencias que posee de acuerdo a criterios basados en la sostenibilidad.

Si bien es escasa la información que se pudo obtener para planificar acciones tendientes a fortalecer la Ruta, podemos concluir- en base a lo planteado en la introducción del trabajo- que las implicancias de la Ruta del Queso para el turismo son:

*-Creación de nuevos productos y servicios: La Ruta ha creado no solo productos nuevos sino también servicios complementarios como restaurantes y hotelería que han incrementado la capacidad económica local y la consiguiente afluencia de visitantes que pretenden conocerlos.*

*-Diversificación de la oferta: la generación de nuevos productos y el surgimiento de nuevos establecimientos involucrados en la ruta, así como la búsqueda de nuevas actividades para que realicen los visitantes sirve para verificar el involucramiento de la comunidad en el turismo.*

*-La participación de diferentes actores: la intervención de distintos actores de la comunidad en la Ruta del Queso es de una relevancia importante para contribuir a un mejor desarrollo de la actividad turística, puesto que ayuda a un mejor entendimiento de los valores y costumbres locales por parte de los turistas y a su vez la satisfacción que estos tienen por los servicios que reciben.*

*-Las estrategias de promoción para la difusión de la Ruta: conforman una buena alternativa para dar a conocer el destino siempre que se realicen con forma conjunta entre todos los participantes para lograr un mayor conocimiento del destino y las opciones de visita.*

*-Contar con recursos humanos capacitados: en la ruta el personal que colabora lo hace en forma voluntaria y gratuita por eso es importante que la formación se realice en distintas áreas y con personal idóneo para tal fin.*

El desarrollo de la actividad turística en Suipacha más allá de perseguir un fin económico por parte de los participantes es muy importante que implique también, criterios de sostenibilidad ambiental y social para evitar que solo se creen proyectos de carácter especulativo y de corto alcance y que se produzcan impactos en el entorno natural y los recursos básicos como también evitar tensiones entre el turista y la comunidad local al verse afectada en sus valores y costumbres.

No debe procurarse el cambio de la cultura local como tampoco la transformación de la sociedad en pos de satisfacer al turista, ya que hoy día los gustos y preferencias de estos responden a un interés por sociedades reales, sus valores y costumbres e incluso sus tensiones y problemáticas

Los procesos de desarrollo turístico como las demás actividades productivas que se puedan llevar a cabo en una localidad- agricultura, ganadería, lechería-deben contener las costumbres, los valores y la cultura local y se deben adaptar a sus aspiraciones y objetivos.

La participación social se debe realizar desde un enfoque democrático y de equidad social para que, ante una acción de índole turística, la opinión de la comunidad sea escuchada y considerada para la realización de proyectos turísticos.

El rol del estado municipal no debe ser meramente pasivo de la actividad turística. Debe procurar involucrarse y participar en la gestión de un destino y en el vínculo con los problemas locales, donde más allá de contar con una dependencia específica dedicada al sector en cuestión, pueda establecer asociaciones o instrumentar acciones con otras dependencias y el sector privado en pos de realizar un desarrollo sostenible

La promoción y difusión de un destino han de efectivizarse con un previo conocimiento de los segmentos de demanda a los que se quiere apuntar, ya que si bien hay muchos ejemplos de Rutas Gastronómicas en Argentina- entre las que se puede mencionar la de la Yerba Mate en Misiones y de los Sabores en Rio Negro- cada emprendimiento debe diseñar su propia estrategia de diferenciación

La formación y capacitación de los recursos humanos constituye un activo de diferenciación muy importante para un servicio o destino turístico. Fomentar la profesionalización y preparación del personal dedicado a la actividad debe ser un objetivo perseguido por los distintos sectores tanto públicos como privados, en distintas materias como ser gestión y administración, atención al cliente, informática, entre otras.

La procura de la satisfacción del turista es otro aspecto a tener en cuenta al gestionar un servicio o destino turístico, es por ello que realizar mediciones a través de distintas técnicas y en consecuencia diseñar acciones que contribuyan a lograr el bienestar de este y la comunidad local han de plantearse como objetivos prioritarios si se pretende fomentar la actividad en el largo plazo.

## Recomendaciones finales

En este apartado se intentará brindar una serie de recomendaciones a aquellas personas que procuren utilizar las Rutas Gastronómicas para el desarrollo de la actividad turística en un destino. Dichas premisas no son más que acciones subjetivas que pretenden ser una guía a la hora de diseñar acciones para su concreción

**-Definir el objetivo que pretendo conseguir al diseñar la ruta y el público al que aspiro que visite el lugar**

**-Participar a todos los actores involucrados en el diseño, incluida la comunidad local.**

**-Realizar un estudio de mercado y segmentación de la demanda para elaborar estrategias diferenciadas para cada grupo al que busco captar**

**-Diseñar productos o servicios de acuerdo con los criterios de diferenciación ya realizados.**

**-Elaborar estrategias de promoción y difusión elaboradas en conjunto con el sector público.**

**-Medir la satisfacción del turista /visitante a través de diferentes técnicas**

**-Realizar acciones en pos de la satisfacción del turista/ visitante**

**-Priorizar la calidad de un producto / servicio a la cantidad de compras o visita que pueda tener.**

**-Procurar que el desarrollo del turismo en un destino se realice con criterios de sostenibilidad no solo económica sino también ambiental y social**

**-Ofrecer a los turistas/ visitantes productos o servicios que estén en armonía con los valores y costumbres de la comunidad local**

**-Estar atento a los cambios económicos y sociales que se producen en el entorno y actuar para morigerar sus impactos en la actividad turística.**

**-Trabajar con diferentes dependencias de la administración pública (ordenación territorial y urbanismo, infraestructura, medioambiente, salud) en pos de diseñar políticas que mitiguen impactos sociales en el destino, más allá de hacerlo con la repartición de turismo que pueda haber en el municipio.**

**-Capacitar y formar a los recursos humanos en tareas que involucren la gestión y el gerenciamiento como también las de índole turística, medioambiental y educativa en conjunto con las administraciones públicas.**

**-Propiciar vínculos entre los establecimientos que componen la ruta y aquellos que se encuentran en la región para poder lograr una oferta diversificada y atenta a los requerimientos de los turistas/ visitantes.**

## Bibliografía

- Baker, Michael (2014). *Marketing Strategy and Management*. London. Palgrave 5º Ed.
- Barcos, Santiago (2009). *Una Aproximación teórico-práctica al estudio de las organizaciones turísticas y su administración*. La Plata, Argentina. Ediciones Haber.1º Ed.
- Bigné, E; Bigné Alcañiz, J; Font, X & Andreu, L (2000). *Marketing de Destinos Turísticos. Análisis y Estrategias de Desarrollo*. Madrid. ESIC Editorial.
- Boullon, Roberto (2001). *Planificación del Espacio Turístico*. México, DF. México Ediciones Trillas
- Buhalis, Dimitrios (2002) *Marketing the competitive destination of the future*. *Tourism Management* 21, 97-116.
- Dachary, Alfredo y Arnaiz Burne, Stella Maris (2006). *Territorio y Turismo. Nuevas dimensiones y acciones*. México. Universidad de Guadalajara.
- Donaldson, Bill (2003). *The marketing Book*. Great Britain. Butterworth Heinemann.5º Ed.
- Guimarães, Roberto (1994).*El Desarrollo Sustentable. ¿Propuesta Alternativa o Retórica Neoliberal?* *Revista EURE* (Vol. xxi) Nº 61 pp. 41-56 Santiago de Chile, Chile.
- Gurria di Bella, Manuel (1991). *Introducción al Turismo*. México. Ediciones Trillas
- Hernández Sampieri, R.; Hernández Collado, C & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F., México. Mac Graw Hill, 5º Ed.
- Kotler, P; Armstrong G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Madrid. Pearson. 11º Ed.
- Kotler, P; Bowen, J; Makens, J; García de Madariaga, J; Flores Zamora, J. (2011). *Marketing Turístico*. Madrid. Pearson. 5ºEd
- López- Guzmán Guzmán, J. y Sánchez Cañizares, S. (2008). *La Creación de productos Turísticos utilizando Rutas Enológicas*. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio* 6 (2), 159-171 Disponible en: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2008.06.013>
- Martin de la Rosa, Beatriz (2003). *Nuevos turistas en busca de un nuevo producto. El Patrimonio Cultural*. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 1 (2), 155-160
- Molina, S. & Rodríguez, S. (2005). *Planificación Integral del Turismo. Un enfoque para Latinoamérica*. México. Editorial Trillas.
- Monferrer Tirado, Diego (2013). *Fundamentos de Marketing*. España. Universidad Jaume

-Navarro Fernando y Schlüter, Regina (2010). *El Turismo en los pueblos rurales de Argentina. ¿Es la gastronomía una opción de desarrollo?* Estudios y perspectivas en turismo. (19) N°6

-Ojeda García C. & Mármol Sinclair, P. (2016). *Marketing Turístico*. Madrid, España. Ediciones Parainfo. 2ª Ed.

-Pickton, David y Broderick, Amanda (2005). *Integrated Marketing Communication*. England. Prentice Hall. 2º Ed.

-Schlüter, Regina y Thiel Ellul, Daniela (2008). *Gastronomía y Turismo en Argentina. Polo Gastronómico Tomas Jofre*. PASOS revista de Turismo y Patrimonio Cultural 6 (2), 249-268 Disponible en: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2008.06.019>

-Tauber, Fernando, Delucchi, Diego, Longo, Jorge y Bognanni, Lidia (2001). *Suipacha. Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo*. La Plata, Argentina. Universidad Nacional de La Plata. Secretaría de Extensión Universitaria. Dirección de Asuntos Municipales.

-Taylor, S y Bogdan, R (1987). *Introducción a los Medios Cualitativos de Investigación*. Barcelona, España. Paidós

-World Tourism Organization (2015). *Affiliate Members Global Reports, Volume Eleven. Public-Private Partnerships: Tourism Development*, UNWTO. Madrid. Recuperado desde: <http://Global Report on Public-Private Partnerships: Tourism Development>.

Anexos



## Entrevista al coordinador de la Ruta

1- ¿Cuáles son los productos y servicios que se crearon por el surgimiento de la ruta gastronómica?

- a) Hotelería
- b) Gastronomía
- c) Productos regionales
- d) Servicios de esparcimiento

2- ¿Cómo participa la comunidad local en el desarrollo de la Ruta? Lo hace a través de una asociación de vecinos, por medio de alguna cámara... ¿Cómo se coordinan para trabajar entre los distintos integrantes?

3- ¿Qué herramientas utilizan para conocer los requerimientos de la demanda:

- a) Encuestas
- b) Entrevistas
- c) Foros de internet
- d) Otras. Aclarar

4- ¿Cuáles son las estrategias de promoción que llevan a la práctica para dar a conocer la ruta:

- a) Publicidad en medios de comunicación masiva
- b) Patrocinio a eventos
- c) Venta directa por correo
- d) Todas
- e) Otras. Especificar

5- En cuanto a los recursos humanos ¿Cómo es la selección? ¿Realizan alguna capacitación o curso previo por parte de las personas encargadas de la ruta?

1 -A- nuevos emprendimientos hoteleros y desarrollo de los existentes

B- platos a partir de productos y Alimentos locales característicos

C-quesos de desarrollo local y con nombre característico de la región. También productos de jabalí, Arándanos y frutos rojos

2- La comunidad participa poco

Es un emprendimiento de privados asociados en una entidad denominada "Ruta del Queso", símil a un club o institución

3 -Encuestas, devolución por mail, devolución a cuestionario por redes sociales

4- Patrocinio de eventos, gestión de notas periodísticas (medios digitales, gráficos, periódicos, revistas especializadas en el sector, etc.) y presencia en la web y todas las redes sociales

5 -Los establecimientos seleccionan su personal con criterios propios y variados.

En lo que a mí respecta, que desarrollo las visitas de la RDQ, busco gente que esté interesada, con actitud y aptitud. Se los invita a realizar el recorrido, la ruta, la experimentan y luego se las forma con los contenidos, características y material histórico que deben saber

Entrevista: Establecimiento Piedras Blancas

1)- ¿Cómo surge la idea de crear la ruta del Queso?

Durante la crisis del campo con el Gobierno en 2008, y para mejorar las ventas y la rentabilidad vendiendo en los propios establecimientos para evitar la intermediación decidimos crear el paseo de la Ruta del Queso

2)- ¿Cuáles son los productos que se crearon al incorporarse a la ruta?

El producto que se creó fue el paseo con visitas guiadas a los establecimientos que ya no serían solo los elaboradores de queso, si también otros alimentos producidos en la localidad como arándanos, embutidos de cerdo, y un criadero de jabalíes. A esto se suman los restaurantes y parrillas. Y desde hace poco se ha incorporado un paseo por la ciudad con visitas a la iglesia, biblioteca etc.

A partir de esta ¿aumentaron sus ventas? Si las ventas aumentaron un poco, pero sobre todo se creó para las empresas una nueva unidad de negocio basada en la visita con degustación en los establecimientos productores.

¿Tuvieron que modificar algún proceso productivo? NO, no se modificó el proceso productivo.

3)-En referencia a la demanda. ¿Qué estrategias utilizan para conocer sus necesidades e inquietudes?

A) Encuestas

B) Entrevistas

C) Redes sociales

D) Blogs en páginas webs.

Tenemos una empresa que nos maneja la comunicación, basada en el manejo de las redes sociales.

3)- ¿Cómo es la toma de decisiones en la ruta a la hora de participar en eventos?

Tenemos una mesa chica donde se ponen en común los temas y se decide la participación o no.

¿Y para incorporar una empresa? Se utiliza la misma metodología.

4)- ¿Participan en alguna asociación con el municipio u otras empresas? El Municipio nos colabora desde hace un par de años. La gestión anterior ignoró absolutamente el proyecto. Pero a partir del 2016 tenemos muy buena comunicación con el Municipio que además creo una secretaría de la Producción y Turismo que la gestión anterior no tenía conciencia de que el turismo puede generarle algún ingreso adicional. ¿Si es así para que tipo de actividades? Para los eventos y exposiciones como Caminos y Sabores, por ejemplo, o la relación con Turismo de la Pcia o Nación.

5)-Respecto a los recursos humanos. ¿Cómo seleccionan al personal? NO hay personal que pertenezca a la RdQ. EL personal es el de cada establecimiento. Lo que hay es un coordinador free lance que tiene algunas personas que contrata los fines de semana para guías.

¿Realizan capacitaciones en forma coordinada con la ruta? Si, las personas que funcionan como guías de visitas son capacitadas en los diferentes establecimientos.

6)-En cuanto a la implicancia turística que tiene la ruta para Suipacha-más allá de lo económico- ¿qué creen que le apporto a la ciudad y región? Fue el comienzo de la explotación del turismo ya que Suipacha era solo considerada una ciudad agrícola ganadera, y desde un tiempo y lentamente sus habitantes han ido tomando.

Entrevista: Establecimiento Il Mirtilo

1)-Suipacha ha sido una cuenca lechera histórica. Cuna de vascos e irlandeses tamberos, el 9 de junio de 1947 se crea la Cooperativa La Suipachense constituido gracias a la fuerza y al espíritu cooperativista de los productores. Durante años Suipacha fue sinónimo de productos lácteos.

Piedras Blancas y Fermier son empresas más modernas, pero tomando como base la difusión de Suipacha como cuenca láctea deciden crear (sus fábricas se encuentran sobre la Ruta Nacional 5) La Ruta del Queso. En esa iniciativa se suma desde sus orígenes Quesos de Suipacha, un local de venta que se encuentra también sobre dicha ruta

Luego para imprimirle más diversidad a la visita turística sumaron productores de otras actividades, La Escuadra, que desarrollo un criadero de jabalíes europeos e Il Mirtilo productos de arándanos, frambuesas y zarzamoras

2)- ¿Cuáles son los productos que se crearon al incorporarse a la ruta? A partir de esta ¿aumentaron sus ventas? ¿Tuvieron que modificar algún proceso productivo?

Se creó entre Fermier y Piedras Blancas el Queso Suipacha. Pero ambas empresas son ágiles y sumamente innovadoras y permanentemente crean nuevas presentaciones ya sea tanto en packaging como en productos.

Quesos de Suipacha que es una boutique de lo gourmet y artesanal que nuclea la venta de todos los productos de la Ruta del Queso y otros gourmets de todo el país, modifico su lay out para mejorar la exhibición de los productos y mayor comodidad de los clientes-

La Escuadra, productor de jabalíes europeos inauguró un restaurant con un menú único de Jabato al horno de barro

Il Mirtilo que desarrollo una línea de jugos, mermeladas y otros productos gourmets para comercializar en todo el país

Todas estas empresas realizaron mejoras y modificaciones para recibir turismo, en especial los fines de semana y feriados

3)-En referencia a la demanda. ¿Qué estrategias utilizan para conocer sus necesidades e inquietudes?

A) Encuestas: Las encuestas se realizan a través de la WEB y redes sociales. En algún momento se realizaron en forma directa con los visitantes

B) Entrevistas: Muchos medios realizaron notas de la Ruta del Queso desde Clarín, La Nación, Supercampo, Weekend, entrevistas televisivas.

C) Redes sociales: Contamos con WEB, Instagram y FB

D) Blogs en páginas webs.

3)- ¿Cómo es la toma de decisiones en la ruta a la hora de participar en eventos? ¿Y para incorporar una empresa?

Las decisiones se toman en forma grupal, los dueños de cada uno de los establecimientos.

Hace mucho que no se suma nuevos integrantes, pero si fuera necesario el requisito mayor es la calidad de producto como de servicio. También la cercanía a Ruta 5 y Suipacha

4)- ¿Participan en alguna asociación con el municipio u otras empresas? ¿Si es así para que tipo de actividades?

Actualmente, con el nuevo cambio de intendencia, en la municipalidad se creó una Secretaria de Turismo, y se están realizando nuevas actividades, como Ferias, degustaciones y demás. También vamos a varias ferias, como Caminos y Sabores, BA Celebra, Raíz, eventos como ExpoDiVino en Mar del Plata y Carilo, Expo Vino de Bragado, etc.

Además, en el mes de mayo, del 16 al 20, se realiza la Expo Suipacha en la Sociedad Rural, la exposición lechera, donde se realizan muchas actividades relacionadas con la lechería y el agro. Se lleva a cabo en Concurso Internacional de calidad de Quesos, donde se presentan más de 130 quesos diferentes de empresas nacionales lácteas nacionales e internacionales.

5)-Respecto a los recursos humanos. ¿Cómo seleccionan al personal? ¿Realizan capacitaciones en forma coordinada con la ruta?

Todo el personal de la Ruta del Queso está capacitado para recibir y dar la información necesaria los visitantes. Ya sea el personal de la Ruta del Queso (coordinadores, guías turísticos, atención al público) como el personal propio de cada establecimiento. Se realizan capacitaciones periódicamente.

¡La municipalidad siempre realiza cada 6 meses capacitaciones para pymes y emprendedores!

Hoy en día, por un tema de inmediatez, mucha información corre por medio de grupo de Whatsapp, formado por integrantes de la RdQ, personal de distintos establecimientos, coordinadores, guías, y demás.

6)-En cuanto a la implicancia turística que tiene la ruta para Suipacha-más allá de lo económico- ¿qué creen que le apporto a la ciudad y región?

A la Ciudad le apporto, principalmente, reconocimiento como lugar turístico, como un destino nuevo de fin de semana, con actividades que no se encuentran en la zona.

Y por otro lado generó crecimiento económico de hotelería y casas para alquilar por fin de semana y verano



## RESEÑA SOBRE LA RUTA DEL QUESO, SUS ESTABLECIMIENTOS E HISTORIA DE SUIPACHA

Esta tradición comienza allá por el año 1880 con los primeros pobladores vascos que ocuparon las zonas rurales, dedicados netamente a la producción lechera. Mucha agua, ó mejor dicho, mucha leche corrió desde aquel tiempo hasta estos días.

En todos estos años la producción lechera de la región pasó por mejores y peores momentos, pero sin dudas estos cambios han permitido a los actores de toda la cadena láctea (producción primaria, industria y comercialización), adaptarse a las nuevas exigencias de mercado y tecnologías, permitiendo así desarrollar quesos y derivados lácteos de alta calidad, respetando aquellas recetas milenarias, para poder ofrecer al sector gourmet del más alto nivel de nuestro país.

La ruta del queso es entonces el homenaje que nuestra pequeña comunidad, le rinde al viajero que transita este tramo de la Ruta Nacional N° 5, ofreciéndole "in situ" el fruto de nuestro mejor esfuerzo: nuestros quesos; en sus múltiples formas y presentaciones: de pastas duras o blandas, untables o rallados, en lonchas o en porciones; de vaca, de cabra, de oveja, o de búfala; solos o combinados con otros sabores o productos; para que Ud. pueda recorrer este delicioso mundo sensorial, que se genera en torno a los quesos, y en su lugar de origen.

### *¿Qué es la Ruta del Queso?*

Es una Ruta Agro-Alimenticia-Artesanal. Es un proyecto de Turismo.

### *¿Cómo surgió La Ruta del Queso?*

#### Nacimiento del proyecto

La Ruta del Queso nace como idea a mediados del 2008 en el marco de un periodo de recesión económica internacional, la que repercutió sobre la producción local, la crisis Campo-Gobierno y la

sequía que se desarrolló a partir de 2008 y hasta 2009. Estas 3 condiciones nos pusieron contra las cuerdas, pero es aquí cuando surgen las mejores ideas y se agudiza el ingenio.

Basándonos en la identidad láctea del lugar, la posibilidad de contar con productos de carácter artesanal, usinas lácteas y puestos de venta sobre la ruta Nacional N° 5, la cercanía al área metropolitana y 2 queserías híper premiadas en quesos de categoría de "leches finas" en concursos de índole regional, nacional e internacional como son Piedras Blancas y Fermier; se decidió crear la Ruta del Queso. Nadie sabía para donde iba a disparar la liebre, como dicen los lugareños, pero intentando dinamizar la economía regional-distrital de nuestro pueblo y tratando de lograr una lógica en la gente que a la hora de pensar en quesos, lo hicieran en la Ruta del Queso.

Los creadores fueron las queserías, la Sociedad Rural local, entusiastas locales y el apoyo de instituciones gubernamentales y no gubernamentales. Fue y es un proyecto del pueblo para la comunidad entera.

***¿Quiénes conforman este proyecto?***

- Quesería Fermier
- Quesería Cabaña Piedras Blancas
- Quesos de Suipacha, Boutique de lo artesanal
- Establecimiento La Escuadra
- Arándanos Il Mirtilo
- Restaurante 1890
- Restaurante La Escuadra
- Restaurante La Gringa
- Hotel Alto Suipacha
- Suipacha Shopping Center
- Carmen Quilici Propiedades. Comercio adherido
- C.O.E.S.A. Cooperativa que proporciona servicio de Electricidad Rural, Internet y Gas Natural. Apoyo Institucional
- Coordinación de las Visitas Guiadas
- Municipio de Suipacha. Apoyo Institucional

**¿Por qué "La ruta del queso" si se visitan otras industrias no lácteas?**

Porque el queso es la "Zanahoria" es el llamador, es el por qué la gente llega y luego se encuentra con emprendimientos sumamente atractivos como los jabalíes, arándanos, gastronomía, hospedajes, casas de te, etc. los demás que no son queserías son un Bonus y un atractivo espectacular, del cual la gente disfruta y se sorprende

**¿En que ayudo a Suipacha, que exista La Ruta del Queso? A otros pueblos cercanos?**

En darle más identidad, en aumentar el orgullo por lo propio, en crear el turismo en el lugar (no existía) y en generar movimiento económico. Duplicó la cantidad de personas trabajando en los lugares que participan respecto a lo que existía antes del comienzo del proyecto.

**¿Cuáles son los emprendimientos que se visitan?**

Se visitan 2 queserías, un establecimiento de jabalíes y plantación de arándanos y otros frutos. Además de 3 restaurantes, una boutique que reúne todos los productos de la RdQ y un hospedaje.

**¿Qué necesita un establecimiento para formar parte de La Ruta del Queso?**

Respetar el patrón Agro-Alimenticio. Artesanal, cumplir con un protocolo de calidad y ser admitido por la comisión que compone y conduce la RdQ. Y por último, haber demostrado un funcionamiento adecuado por un tiempo prudencial desde su nacimiento.

**¿Cómo visitar la Ruta del Queso?**

La Ruta del queso es un circuito que se visita con previa reserva, se contactan por correo electrónico o bien, por teléfono y establecemos una reserva. La gente recorre la RdQ en grupos pequeños (no más de 20 a 25 personas) para que cada uno pueda estar mejor atendido y tener un trato bien personalizado. Si tenemos todos productos excelentes en su calidad y de carácter artesanal, no podemos industrializar el trato.

Cada grupo circula con una guía y en cada lugar lo atiende el expositor y/o dueño responsable de cada establecimiento. Más allá de los quesos y de cada producto la cordialidad y buena atención, el trato de la gente del interior es el sello distintivo de la visita.

Las características del paseo están en el mail que recibe cada visitante al consultar por mail y recibir como devolución las características de la visita, los más de 20 planes, los costos y duración de los mismos. Hay planes de ½ día, full Day, con hospedaje y de fin de semana. Además hay se puede programar entre semana visitas técnicas o escolares para grupos de más de 10 personas, sino la RdQ y sus planes turísticos funcionan únicamente fines de semana y feriados.