

01439

46166

TII

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
MINISTERIO DE TURISMO DE RIO NEGRO
FACULTAD DE TURISMO- U.N.C.

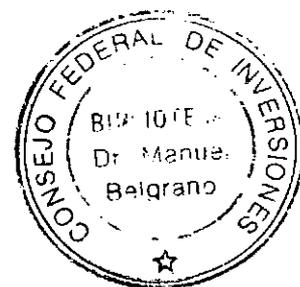
INFORME FINAL

**PROPUESTA DE
RECONVERSION
HOTELERA PARA EL
ALTO VALLE Y VALLE
MEDIO**

PROVINCIA DE RÍO NEGRO

EQUIPO DE TRABAJO

Msc. Lucía Isabel Tamagni
Msc. Marcelo Rodolfo Mancini
Msc. Claudia Inés Toros Scorians
Lic. Carlos Alejandro Espinosa
Lic. Edgardo Schiavone



SEPTIEMBRE 2006

AUTORIDADES

Consejo Federal de Inversiones:

SECRETARIO GENERAL

Ing. Juan José Ciácerá

Ministerio de Turismo de Río Negro:

MINISTRO

Lic. Omar Contreras

SECRETARIA DE DESARROLLO TURÍSTICO

MsC. Ana María Boschi

Facultad de Turismo de la U.N.C.:

DECANA

Prof. Teresa Vega

SECRETARIA DE EXTENSIÓN

Lic. Verónica Arcos

SECRETARIO ADMINISTRATIVO

Sr. Sergio Deshomes

SECRETARIA DE INVESTIGACIÓN

Lic. Marina Zanfardini

INTRODUCCIÓN

El presente informe constituye la finalización de la propuesta de reconversión hotelera para el Alto Valle y Valle Medio de la Provincia de Río Negro. Si bien se trata de un informe técnico, es importante destacar que el proceso de identificación y caracterización de las problemáticas/oportunidades del sector hotelero, así como la generación de propuestas, han sido producto de la continua interacción con los diferentes actores que participaron en las convocatorias de los talleres, y / o fueron entrevistados de manera personal por el equipo.

El ámbito geográfico que abarca el estudio comprende once localidades ubicadas en un corredor de aproximadamente 506 kms. desde Río Colorado y hasta Catriel, incluyendo Choele Choel, Luis Beltrán, Lamarque, Chimpay, Villa Regina, General Roca, Allen, Cipolletti y Cinco Saltos .

El informe ha sido estructurado en nueve capítulos. El primero de ellos es un resumen ejecutivo. El segundo, presenta un marco referencial acerca del desarrollo del concepto de hoteles boutique, y un breve análisis del origen de la hotelería de la zona.

El tercero, refiere al diagnóstico realizado en función de las expectativas de los propietarios de los establecimientos hoteleros respecto a la reconversión de los mismos.

El cuarto, incluye el relevamiento y evaluación de los aspectos cualitativos de la oferta hotelera, tanto en lo que refiere a la dimensión edilicia, como así también a las tecnologías de gestión que se aplican.

El quinto, desarrolla una caracterización de la demanda actual de los servicios hoteleros, incluyendo también un sondeo de opinión para evaluar la calidad percibida por los actuales huéspedes.

El sexto, describe y caracteriza los atractivos turístico-recreativos más relevantes de cada una de las localidades en estudio, sobre la base de fuentes de datos secundarias.

El séptimo capítulo presenta las conclusiones más destacadas de la información recabada en el estudio. El octavo, incluye un Plan de acciones

tendientes a lograr la reconversión de los hoteles del área en estudio. Finalmente, los últimos capítulos son anexos del presente estudio.

Resumen Ejecutivo

Introducción

El presente informe constituye la finalización de la propuesta de reconversión hotelera para el Alto Valle y Valle Medio de la Provincia de Río Negro. Si bien se trata de un informe técnico, es importante destacar que el proceso de identificación y caracterización de las problemáticas/oportunidades del sector hotelero, así como la generación de propuestas, han sido producto de la continua interacción con los diferentes actores que participaron en las convocatorias de los talleres, y / o fueron entrevistados de manera personal por el equipo.

El ámbito geográfico que abarca el estudio comprende once localidades ubicadas en un corredor de aproximadamente 506 kms. desde Río Colorado y hasta Catriel, incluyendo Choele Choel, Luis Beltrán, Lamarque, Chimpay, Villa Regina, General Roca, Allen, Cipolletti y Cinco Saltos .

El informe ha sido estructurado en nueve capítulos y tres anexos, los cuales contienen información de los siguientes aspectos:

- Marco referencial acerca del desarrollo del concepto de hoteles boutique, y un breve análisis del origen de la hotelería de la zona
- Expectativas de los propietarios de los establecimientos hoteleros respecto a la reconversión de los mismos
- Relevamiento y evaluación de los aspectos cualitativos de la oferta hotelera, tanto en lo que refiere a la dimensión edilicia, como así también a las tecnologías de gestión que se aplican.
- Caracterización de la demanda actual de los servicios hoteleros, incluyendo también un sondeo de opinión para evaluar la calidad percibida por los actuales huéspedes
- Descripción y caracterización de los atractivos turístico-recreativos más relevantes de cada una de las localidades en estudio, sobre la base de fuentes de datos secundarias.
- Conclusiones
- Plan de acciones tendientes para avanzar sobre la reconversión de los hoteles del área en estudio.

Objetivo del trabajo:

El objetivo general del estudio fue elaborar una propuesta de reconversión hotelera enfocada a los establecimientos ubicados en el Alto Valle y Valle Medio de la provincia de Río Negro.

Para cumplimentar el mismo, se desarrollaron las siguientes actividades:

- **Identificación de expectativas de los empresarios del sector**

Para conocer las expectativas de los propietarios de los establecimientos hoteleros respecto a la reconversión de la hotelería del Alto Valle y Valle Medio del Río Negro, se utilizó la metodología de talleres participativos. Se realizaron

tres talleres, uno en Cipolletti, otro en General Roca y el tercero en Choele Choel y Río Colorado.

La premisa de partida de los talleres fue generar un ámbito participativo en el cual cada uno de los asistentes pudiera opinar y discutir sobre las problemáticas y oportunidades que afecta y/o favorecen a la hotelería de la zona. Si bien los resultados presentan algunas diferencias según la localización de los establecimientos, los aspectos en los que en general hubo coincidencia fueron:

- **Oportunidades:** Reactivación económica con presencia de empresas en las distintas localidades; nuevas tendencias de la demanda, posibilidad de encontrar nuevos mercados y ofrecerles productos combinados; esta propuesta de discusión para la reconversión de los establecimientos hoteleros; posibilidad de actuar asociativamente entre los prestadores de servicios; mejora en los niveles de ocupación hotelera- posibilidad de enfrentar algunas inversiones; aparición de nuevos conceptos de hotelería; la presencia del río como distintivo de la zona para poder organizar actividades; la intención de la provincia de apoyar el desarrollo hotelero de la zona, entre otras.
- **Problemáticas:** Desinversión del sector hotelero; atraso edilicio y falta de instalaciones acordes a las nuevas tendencias de la demanda; dificultad para acceder a créditos; falta de políticas blandas para el sector; falta de capacitación en oficios hoteleros; falta de comunicación entre pares; falta desarrollo de opciones de productos en las localidades de la zona; escasa participación de otros actores privados que tienen que ver con el desarrollo del turismo; percepción de la demanda de turistas en tránsito, acerca de que los hoteles ubicados en lugares de paso, deben ser baratos; este segmento además es muy estacional, entre otras.

▪ **Relevamiento de la oferta hotelera**

Esta tarea tuvo como objetivo conocer la oferta hotelera, tanto el estado del soporte físico (edificios, aspectos arquitectónicos, mobiliario, decoración, áreas de servicios, etc) como las tecnologías de gestión que se desarrollan en cada uno de los establecimientos.

El total de establecimientos relevados fue de 39 representando el 91% del universo en estudio. Se aplicaron dos instrumentos de recolección de datos para efectuar las tareas de relevamiento. El primero de ellos fue una entrevista semi-estructurada realizada a propietarios y/o gerentes de los establecimientos. Los principales resultados de esta actividad son los siguientes:

- **Características generales de los establecimientos:** Los hoteles del área en estudio son unidades de tamaño pequeño. En promedio cada establecimiento tiene 21 habitaciones, 51 plazas. Solo 3 hoteles superan las 50 habitaciones (más de 100 plazas). Se trata mayoritariamente de empresas familiares. Los edificios mas nuevos, algunos construidos hace 10 o menos años, se localizan en el Alto Valle, específicamente en

Cipolletti y General Roca. En el Valle medio, la antigüedad promedio de los edificios es de 44 años y el 86% de las construcciones tienen más de 25 años.

- *Ocupación promedio:* Entre los que respondieron acerca de este ítem, mencionaron que el promedio de ocupación anual se ubica aproximadamente en un 60%. Reconocen dos temporadas: la alta que se centra en los meses de enero, febrero, Semana Santa y vacaciones de invierno, en la que la ocupación se eleva notablemente, y la baja, el resto del año, aunque distinguen dentro de ella al mes de mayo como el mes de menor ocupación.
- *Inversiones realizadas:* Respecto a las inversiones realizadas durante los últimos 5 años, en la mayoría de los establecimientos los trabajos realizados son tareas de refacción o mantenimiento de las instalaciones. Solo en dos establecimientos se pudo corroborar la construcción de ampliaciones y mejoras integrales, ambos hoteles ubicados en Choele Choel.
- *Inversiones a realizar:* Solo diez hoteleros manifestaron no tener planificado invertir en el hotel. Algunos de ellos expresaron que no lo harían porque sus propietarios son personas mayores y consideran que su retiro de la actividad se avecina y no tienen ya las fuerzas y las ganas que se necesitan para emprender cosas nuevas. En otros casos la situación económica por la que atraviesan no les permite encarar, de momento, nuevas inversiones. Sólo 5 de las personas que tienen pensado realizar inversiones manifestaron la necesidad de acudir a financiamiento externo para llevarlas a cabo o que tomarían un préstamo solo si "las condiciones fueran muy buenas". La mayoría expresó que lo haría con fondos propios, evidenciando un temor al endeudamiento, ya sea por la situación vivida en nuestro país en 2.001/2.002, o por las altas tasas de interés y las condiciones de las actuales ofertas crediticias.
- *Servicios y productos diferenciados según segmentos:* Es dable destacar que el mayor esfuerzo está enfocado en reducciones tarifarias, reconociendo que esta no es siempre la mejor opción para los establecimientos, sobre todo considerando que en la mayoría de los casos y por las características del servicio que prestan y el estado de las instalaciones, las tarifas ya son de por sí muy bajas.
- *Tratamiento de reservas por parte de los hoteleros:* Se utiliza mayoritariamente el teléfono. Aunque los hoteles del Alto Valle, específicamente los localizados en Cipolletti y Roca, se manejan fundamentalmente con reservas on-line, en general, en el resto de las localidades se utiliza fundamentalmente el teléfono.
- *Estrategias y acciones de marketing emprendidas por los hoteleros:* Resulta interesante resaltar, por un lado, que el 40% de los entrevistados no identificó algún elemento que lo diferencie de la competencia, y por otro, aquellos que sí lo hicieron, mencionaron

atributos comunes en los hoteles directamente competidores entre sí. Respecto a la forma de dar a conocer o promocionar los establecimientos, el uso de herramientas promocionales es casi nulo o muy elemental.

- *Respecto a la competencia:* Se mencionó la competencia desleal que representan los alojamientos no registrados (pensiones, casas de familias y departamentos amoblados que alquilan por día o por mes a las empresas, que compiten con tarifas muy bajas, las que pueden sostener ya que no pagan impuestos, tienen personal en negro o no tienen, etc.). Otro punto reiterado fue la competencia desleal de los propios colegas, principalmente en lo que se refiere a no respetar las tarifas publicadas (reducir las tarifas cuando la ocupación es baja, a valores que no cubren los costos), no entregar factura y sueldos en negro. En algunos casos reconocen estar muy alejados unos de otros y la necesidad de unirse con los colegas para lograr mejoras que beneficien a todos y que es difícil conseguir individualmente.
- *Seguimiento de clientes:* Si bien se mencionaron algunas acciones aisladas, solo dos hoteleros manifestaron contar con base de datos de sus clientes.
- *Programas de calidad:* Se detectaron solo tres establecimientos que realizan acciones concretas para mejorar la calidad en la prestación de sus servicios. (Capacitación, encuestas, seguimiento de clientes)

El segundo instrumento de relevamiento fue una guía de observación, tendiente a registrar visualmente aspectos externos e internos de los establecimientos. De esta manera, se evaluaron características del diseño, estado de conservación de la fachada, accesibilidad vehicular, accesibilidad peatonal, localización y aspectos del interior, tanto de los espacios comunes como del estado de las habitaciones. Los principales resultados obtenidos fueron los siguientes:

- *Conservación de la fachada:* En general el estado externo de los establecimientos es **bueno** (se calificó como bueno cuando el mismo se encontraba cuidado, prolijo). Dentro de esta categoría quedaron encuadrados 18 establecimientos (46%), 9 en cada área de estudio. Esto representa que el 37% de los hoteles del Alto Valle y el 63% de los localizados en el Valle Medio presentan un aspecto externo de sus edificios bueno. Quince establecimientos, 11 del Alto Valle (46% de los hoteles de la zona) y 4 del Valle Medio (26% de los hoteles de esa zona) fueron calificados como **regulares** (cuando estaban deslucidos por falta de mantenimiento). Por último, en solo 4 establecimientos (10% del total) se consideró que el estado de conservación de la fachada era **malo** (descuidado, sucio, roto). 3 de ellos se localizan en el Alto Valle y 1 en el Valle Medio.

- *Diseño arquitectónico:* Se pudo observar que la mayoría de las construcciones carecen de un diseño que le den identidad al establecimiento y que sea este un elemento distintivo y atrayente. Considerando las tendencias actuales en hotelería, donde el diseño arquitectónico es un elemento importante para lograr diferenciación y posicionamiento, esto ubica a la mayoría de los hoteles en una situación, sino desventajosa, precaria, para competir. Al menos este dato da cuenta que los empresarios no han tomado en cuenta esta variable, lo que queda demostrado tanto en el estado actual de los edificios como en que ninguno manifiesta pensar sobre este aspecto cuando se le preguntó por las inversiones futuras a realizar.
- *Accesibilidad Vehicular:* En este aspecto se consideró la circulación vehicular, el estacionamiento y la señalización que favoreciera la localización rápida. El 87% de los hoteles presenta una buena circulación vehicular. Los restantes fueron calificados como regular o medianamente complicada. Las áreas de estacionamiento tampoco presentan un problema, ya que en la mayoría (79%) se puede estacionar con comodidad. Los que mostraron cierto nivel de complicación responden a su localización céntrica, en áreas de alto tránsito y donde no se ha previsto una solución como la delimitación de zonas de peaje. Respecto a la señalización, se consideró que el 49% de los establecimientos se encuentra bien identificado, en el 28% es escasa y en el 15% es inexistente, lo que complica la ubicación y por lo tanto el arribo de los pasajeros.
- *Estado de los espacios comunes:* El 49% de los establecimientos presenta un aspecto cuidado, prolijo de los espacios comunes. En la región del Valle Medio, solo 2 establecimientos (14%) fueron catalogados como regular y 3 (20%) como en mal estado. En el Alto Valle, 10 (41%) entraron dentro de categoría regular y 3 (12%) en la de "malo".
- *Estado de las habitaciones:* Comparado con el ítem anterior, el estado de las habitaciones merece mayor atención que los espacios comunes. Se detectó que la mayoría de los establecimientos presenta un estado regular o malo de sus habitaciones.
- **Demanda actual de los establecimientos hoteleros**

Para caracterizar la demanda actual de los establecimientos de la zona en estudio, se utilizaron dos fuentes de información; la primera de ellas fue la opinión de los propios hoteleros respecto a la presencia y características de los segmentos de mercado que se alojaban en sus establecimientos y la segunda fue a través de una encuesta utilizada para evaluar la calidad percibida por parte de los huéspedes de los hoteles.

Los segmentos de mercado reconocidos, son los siguientes:

- *Turistas de paso:* Sus pernóctes coinciden con los períodos de vacaciones de verano e invierno (enero, febrero y julio), Semana Santa y los fines de semana largos, aunque en menor proporción. En estos períodos se trata, en mayor medida, de familias compuestas por uno o dos adultos con niños y la estadía no supera la noche. Es necesario hacer una mención especial en referencia a los turistas de paso, para el caso de la localidad de Catriel. Los hoteleros manifestaron que si bien reciben turismo de paso es en una proporción muy pequeña y aún más, varios de ellos perciben “que su servicio no es turístico” o “que lo que hacen no tiene que ver con el turismo”. El segmento de turistas de paso también es reconocido el resto del año, lógicamente en un número más reducido. Se trata, principalmente, de matrimonios sin hijos o jubilados. Un microsegmento particular de la localidad de Río Colorado son los familiares (padres, abuelos) de chicos que están estudiando en Buenos Aires y La Plata. Estos provienen de la Patagonia sur y realizan un pernócte tanto a la ida como al regreso.
- *Empresas:* En el caso de los establecimientos del Alto Valle, las más mencionadas están relacionadas con la actividad hidro-carburífera, distinguiendo los clientes que permanecen durante los días de semana de aquellos que tienen estadías prolongadas (15 días y a veces más). En la región del Valle Medio las empresas están relacionadas con la actividad agrícola o empresas que realizan trabajos eventuales de envergadura (gasoducto) y también se trata de estadías prolongadas. Si bien son clientes que se alojan durante todo el año, la demanda decrece en los meses de enero y febrero y parte de diciembre.
- *Viajantes:* Se trata de pasajeros individuales, clientes frecuentes, pernóctan durante los días de semana y su estadía puede variar entre 1 y 4 noches. Al igual que el anterior, este grupo utiliza los servicios de hotelería durante todo el año, aunque disminuyendo en los meses de verano.
- **Calidad percibida por la demanda actual de los establecimientos hoteleros**

El objetivo de esta actividad fue evaluar el nivel de satisfacción de los huéspedes alojados en los establecimientos del área en estudio, pero también generar un instrumento de medición de calidad percibida que pueda ser aplicado por los propios hoteleros en distintos momentos del año, para detectar problemas del servicio y proponer medidas correctivas. El instrumento de recolección de datos contempló tres dimensiones de análisis y 20 indicadores para evaluar la calidad, a saber:

- *Calidad del soporte físico y los servicios generales del hotel:* Los indicadores que se evaluaron fueron: apariencia del hotel, decoración, diseño y señalización del interior, localización, facilidad de acceso, desayuno y limpieza del hotel. En general los valores promedio superan la media

- *Calidad de las habitaciones:* Comodidad de los baños, amplitud de las habitaciones, comodidad de las camas, higiene y conservación de las toallas y sábanas, luminosidad de las habitaciones, calefacción y vista exterior.
- *Calidad de la atención del personal:* Presentación, prolijidad del personal, atención personalizada, personal con voluntad para resolver problemas al pasajero, seguridad para el pasajero y sus pertenencias.

Durante los meses de junio, julio y agosto, se completaron 110 encuestas. En general las evaluaciones fueron positivas en todas las dimensiones. Particularmente los ítems con los valores más altos, es decir que han cumplido las expectativas de los huéspedes de manera muy satisfactoria, son los vinculados a la calidad de la atención del personal. Con respecto a las evaluaciones menos favorables se corresponden con aspectos que tienen que ver con lo edilicio, y dentro de esto, específicamente con el estado de las habitaciones, comodidad de los baños, vista exterior, entre otros.

▪ **Atractivos turístico-recreativos de la zona en estudio**

En esta etapa del trabajo se procedió a realizar diversas actividades para identificar, relevar y caracterizar los atractivos turísticos más importantes y típicos de cada localidad incluyendo también a los productos turísticos que en la actualidad se están comercializando.

En este sentido la información fue recabada a través de fuentes de datos secundarias (Informes técnicos, periodísticos, etc) y entrevistas a informantes clave. Los atractivos principales de cada localidad fueron clasificados en Sitios Naturales, Museos y manifestaciones culturales históricas, Folklore, Realizaciones técnicas científicas o artísticas contemporáneas y Acontecimientos programados. Esta actividad permitió que a posteriori se construyera una matriz con las principales líneas y sub-líneas de productos, tanto actuales como potenciales.

▪ **Conclusiones**

En relación a las expectativas de los hoteleros con respecto a la reconversión de sus establecimientos, las opiniones que han vertido en los talleres permiten destacar los siguientes aspectos:

- Califican al actual contexto económico regional, como favorable para el sector hotelero, fundamentalmente debido a la reactivación que en los últimos años han tenido las actividades productivas de la zona.
- En general, y si bien mencionan al segmento de turistas en tránsito como muy representativo de la demanda de sus establecimientos, los hoteleros no vinculan sus negocios de manera directa con el sector turístico.
- Reconocen tener una demanda espontánea, y en muchos casos “cautiva”
- Plantean que, a pesar de tener buenos niveles de ocupación en comparación con años anteriores, deben mejorar la gestión y adecuar

sus establecimientos a las nuevas tendencias y requerimientos de la demanda.

- Varios hoteleros, principalmente del Valle Medio, reconocen que en la zona existen atractivos interesantes y que se podrían buscar nuevos segmentos de mercado para ofrecerles, en asociación con otros prestadores de servicios, y con otras localidades de la región, productos específicos.
- Contrariamente a lo esperado, no se detectaron demasiadas expectativas respecto a recurrir a créditos para financiar mejoras y/o ampliación de establecimientos hoteleros.
- Aquellos hoteleros que están ampliando la capacidad instalada o pretenden re categorizar sus establecimientos, manifestaron la necesidad de contar con líneas de crédito "blandas" para el sector.

Con respecto al diagnóstico realizado para evaluar el *estado actual de los establecimientos hoteleros* de la zona en estudio, se consideraron tanto los aspectos "hardware" - soporte físico, equipamientos e instalaciones- , como los aspectos "software" -aplicación de herramientas de marketing, programas de calidad, entre otros-.

En lo que refiere a las cuestiones edilicias y de equipamiento e instalaciones, a partir del año 2.003, con el proceso de recuperación económica y la mayor competitividad ganada por los centros turísticos nacionales a posteriori de la devaluación de la moneda nacional y el consiguiente aumento de los flujos turísticos internos, la hotelería regional retoma tímidamente las inversiones en aspectos básicos que hacen a la mejora de los servicios prestados, financiando las mismas con recursos propios. En su gran mayoría, dichas inversiones se destinan a renovar bienes de capital en franca obsolescencia o deterioro y muy pocas a ampliar capacidad instalada o re categorizar los establecimientos. Esta conducta es muy razonable, dado el alto condicionamiento que presenta la demanda respecto a factores que escapan a la conducción empresarial (desenvolvimiento económico nacional y regional para los viajeros de negocios y la competitividad de los centros turísticos patagónicos para el turismo de paso).

Respecto a las construcciones hoteleras, se debe señalar que la mayoría de ellas, así como sus ambientaciones, carecen de un diseño que le den identidad al establecimiento y que pueda considerarse un elemento distintivo y atrayente. Salvo algunas excepciones, tampoco presentan ambientes decorados con elementos distintivos de la zona en la cual están localizados, ni poseen exhibidores de productos artesanales.

En relación a la gestión comercial (la parte "*soft*" de la estrategia empresarial) se aprecia una escasa aplicación de técnicas y herramientas de marketing innovadoras, debido en gran parte a una formación empírica de los empresarios y por otro lado a los ciclos de vida de las micro-empresas típicamente familiares cuyos fundadores no siempre encuentran la sucesión adecuada. En la mayoría de los casos, la gestión es débil desde un punto de vista estratégico, ya que la actitud hacia la demanda es más bien reactiva ya que no se procura captar nuevos segmentos de mercado o generar productos

innovadores que redunden en un sólido posicionamiento de las empresas estudiadas.

Por último, y a pesar de las dificultades y carencias señaladas precedentemente, debe destacarse la **calidad percibida por los huéspedes** de los establecimientos en estudio. Ellos evalúan positivamente los servicios que han recibido, destacándose especialmente aquellos aspectos que hacen a la calidad de la atención personal, lo cual constituye esencialmente a un activo estratégico cardinal, ya que cumplir con las expectativas del cliente es una cuestión que no se logra con recursos monetarios ni tampoco en un corto plazo.

Respecto a los **atractivos turísticos de las localidades** de la zona en estudio, es importante destacar que en los últimos años se comenzaron a desarrollar acciones tendientes a forjar una identidad turística propia de los valles rionegrinos, poniendo en valor sus atractivos más destacados, y procurando constituir los mismos en "destinos turísticos" además de "corredores de paso", generando así nuevos segmentos de demanda y facilitando un incremento en la ocupación media de los establecimientos. Estas acciones han estado originadas en políticas y estrategias del sector oficial, y acompañadas por el sector privado (Por ejemplo las rutas del vino). Para intensificar esta línea de desarrollo de la actividad turística, en el presente trabajo también se incluyó un apartado referido a los atractivos turísticos de cada una de las localidades, de manera tal que el sector hotelero pueda trabajar sinérgicamente con el resto de los actores de la comunidad para construir ofertas capaces de generar un turismo de estadía.

Finalmente, es necesario destacar que, si bien el presente estudio tuvo dentro de sus objetivos preliminares la definición de los aspectos generales a los que debieran ajustarse los establecimientos hoteleros existentes para su reconversión y asimilación a la modalidad de "hoteles boutique", a posteriori de la realización de todas las tareas planificadas oportunamente, se advierte que no sería aconsejable encaminar las acciones hacia dicha modalidad. Ello obedece a diferentes motivos, entre los que se destacan la enorme inversión que supondría para los actuales establecimientos alcanzar los estándares de los denominados "hoteles boutique" y la inexistencia de una demanda que utilice dichos servicios. Sí podría ser viable una orientación de los mismos hacia una modalidad "temática" o fuertemente impregnada de un "color" local o regional, con rasgos de identidad diferenciales para cada micro-región. Asimismo, ello comportaría la posibilidad de integrar asociativamente a elaboradores de productos de neta factura regional y/o artesanal.

▪ **Plan de acciones recomendadas**

1.- Plan de Mejora de las capacidades estratégicas de gestión de los servicios de la hospitalidad:

Para mejorar la oferta de alojamiento con el objetivo de consolidar la demanda actual, y poder integrar una red de alojamientos adecuada a los nuevos productos que se están gestando en el corredor de los valles rionegrinos. El **eje central de la propuesta es la capacitación**. Las

acciones necesarias para lograr efectivamente mejorar las capacidades de gestión debieran centrarse en modalidades de capacitación que excedan la presentación de modelos teóricos (tipo cursos puntuales), sino en aquéllas en que los destinatarios se vean impulsados a participar en la detección de los problemas que aquejan al sector y a su vez a elaborar las soluciones para los mismos, todo ello con la colaboración proveniente de asesores que dispongan de marcos teóricos más amplios y de miradas críticas imparciales y más objetivas. El modelo que mejor se adapta es el de **“Clínica de empresas”**, ya que permite identificar problemas particulares de un emprendimiento y diseñar soluciones “a medida”, a la vez que tiene un acompañamiento sostenido durante el tiempo necesario para consolidar las nuevas formas de gestión. Por otra parte, si se pretenden beneficios a largo plazo, las características del diseño del soporte físico (arquitectura, decoración, etc.) y de los servicios a ofrecer deben surgir de la convicción de los propietarios en base a un riguroso análisis de mercado. En este sentido, sería probable que se manifieste la necesidad de contar con una gama más variada de categorías y modalidades de alojamiento, desde un excelente “low cost” hasta un refinado establecimiento de alta gama, entre los cuales podemos mencionar a los “Hoteles Boutique”.

2.- Plan de participación comunitaria convocante de los Actores Sociales vinculados a las actividades turístico-recreativas de las localidades o Micro-Regiones en estudio:

El eje central de esta propuesta es la **integración entre los hoteleros y el resto de los actores** necesarios para desarrollar nuevos mercados, conformando ofertas atractivas de productos turísticos y recreativos. En este sentido, los servicios de alojamiento hotelero constituyen un facilitador de la experiencia turística, pero no el motivador de los viajes de los potenciales clientes. Ello requiere de una imprescindible labor conjunta de diferentes actores, tanto del sector público como privado, a fin de generar el atractivo, los servicios y las facilidades para desarrollar una corriente turística, máxime teniendo presente que el área bajo estudio no cuenta con atractivos naturales ni culturales de gran jerarquía. Cabe señalar que, no obstante lo expresado en el párrafo anterior, hay en el mismo un significativo grado de relatividad, ya que las nuevas tendencias del turismo van valorizando sitios, paisajes, culturas, actividades, etc. despreciados por los viajeros de otros tiempos. Algo parecido ocurre con la mirada de los habitantes locales en relación a su entorno. Vale como ejemplo el río Negro, la segunda cuenca fluvial en importancia de nuestro país que, a pesar de ofrecer condiciones de navegabilidad en un entorno muy atrayente sólo ha sido apreciado como proveedor de agua para riego (en modo preponderante), y nunca (al menos en tiempos recientes) como vía de cruceros fluviales que enlaza localidades poseedoras de rasgos culturales peculiares susceptibles de potenciar a la luz de las nuevas demandas de turismo cultural. Del mismo modo que acontece con los empresarios, si se desea lograr cambios sustantivos en los ámbitos comunales o regionales, de poco valen las propuestas efectuadas por “consultores” si las mismas no son re-elaboradas y apropiadas por los principales actores de una comunidad relacionados con la temática.



INDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCIÓN	6
1- Resumen Ejecutivo	
2- Marco Referencial	8
2.1.- Los Orígenes De La Denominación "Boutique"	8
2.2.- El Desarrollo de los Hoteles boutique	9
2.3.- La hotelería de la zona en estudio	19
3- Expectativas de los hoteleros	
3.1.- Metodología de taller	21
3.1.1.- Desarrollo de los talleres	21
3.1.1.1. Valle Medio	22
3.1.1.2. Alto Valle	25
3.1.2.- Síntesis de aspectos positivos y negativos del sector hotelero desde la visión de los participantes en los talleres.	28
4- Relevamiento de la Oferta hotelera	
4.1.- Entrevistas personales	29
4.1.1.- Características generales de los establecimientos relevados	31
4.1.2.- Ocupación hotelera	31
4.1.3.- Inversiones	32
4.1.4.- Servicios y productos diferenciados según segmentos	34
4.1.5.- Tratamiento de las reservas por parte de los hoteleros	35
4.1.6.- Intención por conocer la zona por parte de los clientes de los hoteles	36
4.1.7.- Estrategias y acciones de marketing emprendidas por los hoteleros	37
4.1.8.- Programas de calidad	39
4.2.- Guía de observación	40
4.2.1.- Exterior de los establecimientos	40
4.2.2.- Interior de los establecimientos	43
5.- Demanda Actual	
5.1.- Características de la demanda según los propietarios o gerentes de los hoteles en estudio	45
5.2.- Características de la demanda según encuesta a pasajeros	47
5.2.1. Características socio demográficas	48
5.2.2.- Características comportamentales	49
5.3.- Calidad percibida por los huéspedes de establecimientos hoteleros	52
5.3.1.- Instrumento de recolección de datos	53
5.3.2.- Resultado de la medición de calidad percibida	54
5.3.2.1.- Valores promedio de los indicadores de calidad	54
5.3.2.5.- Evaluación precio pagado/servicio recibido	56
6.- Atractivos Turístico-Recreativos	58
6.1.- Características del área en estudio	58
6.1.1.- Valle Medio	59
6.1.1.1.- Choele Choel	61
6.1.1.2.- Luis Beltrán	62
6.1.1.3.- Lamarque	62
6.1.1.4.- Chimpay	63
6.1.2.- Río Colorado	63
	64

6.1.3.- Alto Valle	66
6.1.3.1- Villa Regina	67
6.1.3.2- General Roca	67
6.1.3.3- Allen	68
6.1.3.4.- Cipolletti	68
6.1.3.5- Cinco Saltos	69
6.1.3.- Catriel	69
6.2. Síntesis de los atractivos turístico-recreativos	
7- Conclusiones	72
8- Plan Sugerido de Acciones	76
9- Bibliografía	81
10- Anexo I	82
11- Anexo II	90
12- Anexo III	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Opinión de los participantes de los talleres del Valle Medio	24
Tabla N° 2: Opinión de los participantes del taller de Cipolletti	25
Tabla N° 3: Opinión de los participantes del taller de General Roca	26
Tabla N° 4: Establecimiento hoteleros relevados	30
Tabla N° 5: Inversiones realizadas en los últimos cinco años	33
Tabla N° 6: Inversiones previstas según mención de los entrevistados	33
Tabla N° 7: Servicios ofrecidos por los establecimientos según localización	34
Tabla N° 8: Elaboración de productos diferenciados para segmentos específicos	35
Tabla N° 9: Formas de reserva disponibles	36
Tabla N° 10: Formas de promoción utilizadas	38
Tabla N° 11: Localización y entorno del edificio	43
Tabla N° 12: Estado del interior del edificio	44
Tabla N° 13: Clientes identificados por los entrevistados agrupados por región, según cantidad de menciones	47
Tabla N° 14: Características sociodemográficas de pax alojados en baja temporada	48
Tabla N° 15: Características sociodemográficas de pasajeros alojados en alta temporada invernal	49
Tabla N° 16: Dimensiones e indicadores de calidad para establecimientos hoteleros	56
Tabla N° 17: Calidad percibida por los huéspedes	52
Tabla N° 18: Principales características de las localidades de Valle Medio y Río Colorado	61
Tabla N° 19: Principales características de las localidades del Alto Valle y Catriel	66
Tabla N° 20: Atractivos turístico-recreativos de Valle Medio y Río Colorado	70
Tabla N° 21: Atractivos turístico-recreativos de Alto Valle y Catriel	71

ÍNDICE DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1: Evaluación del diseño arquitectónico	42
Gráfico N° 2: Principal motivo de viaje a la zona según temporada	50
Gráfico N° 3: Grupo de viaje según temporada	51
Gráfico N° 4: Frecuencia de alojamiento en los establecimientos	51
Gráfico N° 5: Valores promedio de los indicadores de la dimensión calidad del soporte físico y servicios generales del hotel	54
Gráfico N° 6: <i>Valores promedio de los indicadores de la dimensión calidad de la habitación</i>	55
Gráfico N° 7: Valores promedio de los indicadores de la dimensión calidad en la atención del personal	56
Gráfico N° 8: Evaluación relación precio pagado- servicio recibido	56
Gráfico N°9: Intención de volver a alojarse y recomendación	57

Capitulo II

Marco referencial

2- MARCO REFERENCIAL

La hotelería constituye el eslabón esencial de la cadena de servicios que hacen posible el desarrollo de la actividad turística. Asimismo, cumple un rol fundamental en la satisfacción global de la experiencia del visitante a un sitio determinado. Por estas razones resulta sumamente importante que los lugares que reciben visitantes, cualquiera sea el motivo que los convoque, adapten sus servicios turísticos a las nuevas tendencias tanto de la demanda como de la oferta.

Los hoteles boutique se han convertido en una línea de productos de alojamiento dentro de la cual existe una variedad de productos hoteleros con características que difieren respecto a tamaño, arquitectura, estilos de prestación de servicios, y tipo de explotaciones comerciales (cadenas, independientes). En síntesis, no se podría afirmar que existe un "único" concepto o tipo de establecimiento hotelero denominado "Hotel boutique".

2.1. Los orígenes de la denominación "boutique"

Por definición la palabra boutique denota "pequeño, de moda e independiente". Un ingrediente esencial común a este género lo constituye el fuerte énfasis en la moda de alto nivel. De hecho, el diccionario de La Académie Française en una de sus acepciones dice: "Spécialt. Magasin élégant où les grands couturiers exposent et vendent des vêtements et divers articles à leur griffe." (***"Especialmente. Tienda elegante donde los grandes modistas exponen y venden trajes(ropas) y artículos diversos de su marca personal"***).

El término "hotel boutique" se le atribuye ampliamente a los urbanistas Ian Schrager y su último socio, Steve Rubell, por la impresionante transformación del Morgans, un pequeño y deteriorado edificio céntrico, en un hotel independiente de alta gama en 1984. Las décadas finales del Siglo XX vieron la emergencia de hoteles en pequeñas propiedades urbanas (generalmente menos de 100 habitaciones), donde los elementos descriptivos

clave son moda, glamour, estilo, sofisticación, elegancia, etc. Hoy en día, el término "hotel boutique" trasciende las primeras definiciones y atraviesa las múltiples clasificaciones de hoteles, desde pequeños a grandes, lujosos y económicos, urbanos y resorts, de modernos a tradicionales, renovaciones y nuevos y desde hoteles independientes hasta un segmento de cadenas importantes. El segmento boutique, en efecto, se ha multiplicado en muchos subsegmentos. En París, San Francisco, Nueva York y Los Angeles hay muchos ejemplos de hoteles de moda que existieron antes de esa fecha, incluyendo L'Hotel en París, el Lowell en Manhattan y el Hotel Vintage Court en San Francisco que, según la definición, podrían ser considerados "hoteles boutique", sin embargo, el concepto aún no había sido elaborado.

3.2.- El desarrollo de los hoteles boutique

Como reacción a la mediocridad y a la aburrida uniformidad de los diseños convencionales de hoteles, algunos emprendedores de Nueva York, así como también el desarrollador pionero de San Francisco, Bill Kimpton, se dieron cuenta que una arquitectura provocativa y singular podría ser un terreno comercial muy fértil. Aquellos viajeros con mentalidad centrada en la moda, que buscaban una atmósfera donde pudieran disfrutar un estilo de vida "artístico"; un escenario que los sumergiera en la vanguardia, donde pudieran sentirse pertenecientes a una comunidad de miembros cuyo gusto era inequívoco, fue descubierto como un segmento sustancial. No extraña que estos nuevos conceptos en el campo de la hotelería surgieran en los Estados Unidos de América, donde la innovación en todos los campos comerciales constituye una constante y es inherente a una dinámica económica basada en el consumo de productos y servicios novedosos, que tiende a realimentarse perpetuamente. Tal vez lo extraño haya sido que la industria de la hospitalidad haya quedado rezagada durante mucho tiempo en cuanto a innovaciones si se la compara con cualquier otro producto comercial.

Si bien la notoriedad de los hoteles boutique puede ser atribuida a la creciente sofisticación del mercado de viajes, especialmente a los más jóvenes viajeros de negocios, conscientes del estilo y atentos a la moda, y como una reacción a la predecible estandarización de los hoteles ya conocidos, es

razonable suponer que la industria del alojamiento no podía escapar a las tendencias generales del consumo de bienes y servicios y a la evolución de la sociedad en lo que respecta a la "desmasificación", a la necesidad de reconocimiento de las diferencias de cada persona.

De acuerdo con Kimptom (citado precedentemente): *"La singularidad de los hoteles boutique apela especialmente a los viajeros en sus treinta y cuarenta años, una generación que ya ha visto todo lo que las cadenas hoteleras tenían para ofrecer."* Hoy en día, los jóvenes viajeros demandan algo nuevo e innovador. Requieren *sex appeal* y emoción. Quieren entornos que los estimulen y deslumbren, la antítesis de lo que dijera Kemmon Wilson de Holiday Inn: "la mejor sorpresa es no tener sorpresas".

Atrayendo formadores de tendencias y celebridades, los hoteles boutique han liderado el retorno del lobby de hotel a ser el lugar de encuentro social, una importante función urbana menguada desde la edad dorada en que los grandes hoteles estaban en el epicentro de la moda, la política y la alta sociedad. A los grandes hoteles siempre se los ha asociado con elegantísimos interiores. Aunque a una escala diferente, pero en mayor cantidad, esta nueva atención a un estilo innovador en muchas maneras representa un retorno al esplendor de los hoteles del Siglo XIX, cosmopolitas, elegantes y característicos; una cultura del diseño.

Con el sostenido crecimiento de la industria de los viajes a nivel mundial y el considerable número de viajeros experimentados, esta tendencia no tardó en llegar a todos los rincones del planeta. La búsqueda de destinos exóticos exigía de nuevos hoteles adaptados a su entorno y los destinos tradicionales debieron comenzar a renovar su oferta de alojamiento para no perder competitividad.

La Argentina no fue la excepción a este proceso. Con la apertura y el crecimiento económico de la primera parte de la década de los '90 se inicia en forma notoria (claro que ya existían algunos precursores, pero de manera aislada) la renovación de la hotelería nacional. Esta renovación tendría como epicentro la ciudad de Buenos Aires y principalmente en establecimientos

orientados a los hombres de negocios, quienes por ese entonces eran el segmento más importante de viajeros que visitaban el país. El Alvear Palace Hotel y el entonces Hyatt con la mansión Álzaga Unzué fueron algunos destacados exponentes de la transformación.

Por otra parte, en virtud de la paridad cambiaria de aquellos años, el flujo de turistas extranjeros hacia el interior del país y con motivos vacacionales no creció en la misma proporción que el segmento de negocios hacia Buenos Aires y el turismo de los nacionales más adinerados, por idénticas razones, se encaminó preferentemente a destinos del exterior. Por esta causa, la tendencia renovadora e innovadora en la hotelería no impactó notoriamente en los centros turísticos internos, a excepción de unos pocos lugares (Villa La Angostura, Pinamar).

Habría que esperar a la década siguiente, cuando tras una descomunal devaluación de la moneda argentina, y pasados los momentos más tensos de una de las mayores crisis económicas y sociales vividas por la Argentina, comienzan a revivir los destinos turísticos con atractivos de jerarquía internacional primero y luego un sinnúmero de localidades turísticas y otras que fueron descubriendo en el turismo una oportunidad de desarrollo económico alternativo. Motivados tanto por la calidad de los atractivos, como por la conveniencia económica, la llegada masiva de viajeros extranjeros impulsó una decidida renovación hotelera en el interior y también en la capital, ayudada, sin ninguna duda, por el segmento de mayor poder adquisitivo de connacionales que volvía a vacacionar en el país.

Surgen así establecimientos tan heterogéneos como los destinos en los cuales se enmarcan: El Manantial del Silencio en Purmamarca; el Hotel del Casco en San Isidro; Estancia La Paz en Ascochinga; Bariloche Design en San Carlos de Bariloche; el 562 Nogaró de Buenos Aires; Club Tapiz en Maipú (Mendoza); La Casa de la Bodega en Cafayate; etc., marcando una tendencia sostenida en el mercado de la hospitalidad.

No Necesariamente Pequeños

El término "boutique" connota pequeñez, y muy a menudo es usado para referirse a hoteles pequeños, íntimos. Mientras muchos automáticamente usan el concepto para referirse a un hotel con menos de cien habitaciones, esto no es enteramente preciso. Tres establecimientos boutique, precursores en Nueva York, abrieron con más de cien cuartos: el Morgans Hotel, con 113, el Royalton con 170 y el Paramount con 600. Consecuentemente, desde estos comienzos, el hotel boutique tiene mucho más que ver con el diseño de vanguardia y la elegancia en sus servicios que con el tamaño.

Se puede tener un hotel boutique de dos mil cuartos en tanto ofrezca un enfoque de diseño fresco, novedoso, y una actitud distintiva y original, de acuerdo con quienes marcaron los nuevos rumbos del desarrollo hotelero. Esto puede ser cierto pero siempre y cuando se dirija a un público especializado, ya que se necesita un mercado más amplio por el incremento del tamaño del hotel. El desafío de los desarrolladores de grandes hoteles boutique será el de mantener el alto nivel de personalización característico de este segmento.

Este tipo de hotel incluye muchos hoteles menores, no necesariamente independientes, no necesariamente de alto estilo, urbanos, sofisticados y a veces particularmente pequeños. A partir del éxito económico de los hoteles boutique, muchos han comenzado a usar el término extensamente, como una herramienta de ventas. No obstante, cuando falta un diseño innovador o una operación refinada, estos pequeños hoteles violan el *leitmotif* fundamental de uno boutique y son solamente pequeños.

En Argentina se encuentran establecimientos que pueden enmarcarse como hoteles boutique o de **diseño** cuyo tamaño va desde unas pocas habitaciones, como el más popular de Buenos Aires en el índice de Trip Advisor, el BoBo Hotel de Palermo Soho (7 habitaciones); el San Pedro Viejo, erigido en una propiedad del siglo XVII al norte de la Provincia de Córdoba, con 7 habitaciones también, el Home Hotel Buenos Aires, con 17 cuartos; hasta hoteles como el Hilton Buenos Aires, en Puerto Madero, de 418 cuartos y el Faena Hotel + Universe de 105 habitaciones.

El difundido encanto y el éxito económico de los hoteles boutique ha llevado a que esta denominación sea usada muy ampliamente, hasta incluir establecimientos originalmente no pensados como boutiques.

Los hoteles boutique, en el extremo del segmento, atienden una clientela demandante de un alto grado de ostentación y servicio personalizado. The Leading Hotels of the World, una organización que representa más de 300 hoteles de lujo, incluye en la categoría cinco estrellas boutique al Hotel Splendido en Portofino (65 habitaciones) y el Hotel Bel-Air en Beverly Hills (90 habitaciones). Lee Andrews, de The Leading Hotels, apuntaba que cuanto más chico es el hotel, más alta son las expectativas de un servicio de alta calidad.

En Argentina, las tarifas de los hoteles boutique reflejan el rango de opciones en establecimientos de esta tipología que se produce a nivel internacional, yendo desde los 90 dólares americanos del BoBo Hotel a los 470 del Alvear Palace (tarifa promedio por cuarto).

Nuevos o Reciclados

El atractivo para desarrollar hoteles boutique puede ser atribuido al menos parcialmente al gran número de viejos hoteles que pueden ser restaurados por un costo menor que construirlos desde el principio. Parte de la razón por la que San Francisco tiene muchos hoteles boutique se debe a su gran inventario de viejos hoteles que pudieron ser adquiridos a bajo costo y mejorados luego. En ausencia de hoteles apropiados para renovar, los desarrolladores se han inclinado a reciclar obsoletos edificios céntricos de oficinas y otros edificios industriales.

El éxito de este género de hoteles también ha llevado a muchos desarrolladores a construir desde las bases. Dado que numerosos hoteles boutique han sido básicamente pensados como renovaciones, muchos consideran que las nuevas construcciones son una contradicción con el concepto. Los ejemplos incluyen Il Palazzo de 62 cuartos en Fukuoka, Japón; el Soho Grand y el Tribeca Grand en Nueva York, el Malmaison en Glasgow y el Art'otel Potsdam en Alemania. El "D" Hotel en Osaka fue construido en un diminuto lugar con dos habitaciones por cada uno de sus siete pisos sobre un

lobby en miniatura. Los cuartos del Chambers, un nuevo hotel de lujo en Nueva York exponen destacadamente las tuberías de los aspersores, los conductos de iluminación y los pisos de concreto de los baños, haciendo alusión a la atmósfera de un loft de artista.

A nivel nacional ocurre algo similar, principalmente en la Ciudad de Buenos Aires, donde ya existían elegantes hoteles aunque pasados de moda o afectados por los períodos de decadencia económica y desinversión permanente. En estos casos, al compás de la recuperación económica post-devaluación y el auge del turismo externo, se renovaron completamente (o están en ese proceso) numerosos establecimientos cuyos edificios tienen un notable valor arquitectónico o emblemático para las ciudades, como el Park Hyatt Mendoza (antiguo Plaza Hotel) o el recientemente re-inaugurado 725 Buenos Aires (antiguamente Hotel continental). Sin embargo, son los pequeños establecimientos boutique de los barrios más bohemios y de moda de Buenos Aires los que se han erigido en antiguas casonas del siglo pasado. En el interior del país, la gran mayoría de los nuevos hoteles boutique son nuevas edificaciones, como consecuencia de una escasa presencia de edificios históricos en los centros turísticos. Sin embargo hay notables ejemplos como el Llao Llao Resort & Golf Spa en Bariloche o el Solar de la Plaza, en la ciudad de Salta, antigua casona de una distinguida familia patricia salteña. También las estancias convertidas en lujosos alojamientos han usado los viejos cascos para brindar un servicio de excelencia en una atmósfera única. La Isolina en Olavarría o La Candelaria en Lobos (ambas en la provincia de Buenos Aires) constituyen tan sólo un par de casos paradigmáticos.

Los nuevos edificios han surgido principalmente en centro turísticos sin una arquitectura histórica, primordialmente en la Patagonia. Valen como ejemplos el Design Suites de San Carlos de Bariloche, con su maravillosa vista al lago Nahuel Huapi, la Posada La Escondida en Villa Pehuenia, sobre la ribera del lago Aluminé en la provincia del Neuquén pero también en áreas poco explotadas para viajeros que buscan combinar lo exclusivo, los más altos estándares de calidad con un exótico paisaje. La Pascuala Delta Lodge (en el delta del Paraná) o Puerto Valle Hotel del Estero, en Iberá, provincia de Corrientes.

Hoteles de Cadenas, Cadenas de Comercialización o Independientes

Al reportar rentabilidades netas del 40%, los hoteles boutique han convocado la atención de las mayores cadenas hoteleras, las cuales intentan atraer a los grupos más glamorosos y elegantes a sus hoteles boutique. Sin embargo la dinámica es curiosa: para cubrir los altos costos de las operaciones de las cadenas y para alcanzar las utilidades que esas grandes compañías necesitan, abandonan la pequeña atmósfera íntima y original de los hoteles boutique y comienzan a hacerse más grandes. Por ejemplo, el primer "W" de la ciudad de Nueva York fue un hotel boutique de 700 habitaciones, y este concepto se expandió a las ciudades más importantes. En tanto que un desarrollador independiente había advertido: "Los hoteles boutique son productos alternativos, y yo no veo cómo una cadena puede ser alternativa", otros están encontrando ventajas en expandirse corporativamente con socios financieros.

Otro de los desarrolladores pioneros, William Kimpton, trabajando estrechamente con diseñadores, formó la marca El Palomar con una nueva filosofía de expresión estética, creando "más bien una colección que una cadena".

La primer cadena boutique internacional, Malmaison, asentada en el Reino Unido, enfatiza la importancia de la creación de hermanos, no mellizos, al desarrollar hoteles boutiques, donde en cada establecimiento armonizan el diseño y el estilo operativo con los atractivos regionales.

A excepción de los establecimientos de cierta envergadura de la capital argentina, la mayoría de los hoteles boutique nacionales se ha venido desarrollando de manera independiente, dado que los volúmenes de viajeros hacia el interior aún no alcanzaban para cautivar a los grandes operadores del sector. No obstante, esto está comenzando a cambiar, y marcas como Sheraton, de Starwood, Sofitel y otras han comenzado a incursionar en los destinos más promisorios del territorio nacional. Asimismo, y para ganar competitividad, muchos establecimientos independientes en cuanto a su operación, se han asociado en cadenas de comercialización, tales como N/A

Town & Country Hotels, Estancias Travel. También han surgido pequeñas cadenas que desarrollan sus propios hoteles en los principales destinos del turismo extranjero, procurando mantener sus clientes en todo el recorrido que hagan por el país. Un ejemplo de esto lo constituye la cadena Design Suites, con establecimientos desarrollados y a inaugurar prontamente en Buenos Aires, Bariloche, Cafayate, Salta, Ushuaia y El Calafate.

Amenities Raros y Dispositivos Ingeniosos

El Hotel Monaco ofrece un pez dorado de mascota durante la estadía de cada huésped. En el Mondrian, la novela de Raymond Chandler (escritor del género negro) "Adiós, muñeca" (Farewell My Lovely) reemplaza a la Biblia de los Gedeones (clásico amenitie de muchos hoteles norteamericanos). En el Delano, el mobiliario de la piscina se ubica en el "salón del agua", en el extremo poco profundo de la misma, donde los mozos "vadearán" la misma para servir los tragos favoritos a sus clientes. El Morgans es tan original que su nombre no aparece en la fachada del edificio. El "W" de Nueva York se autodenomina spa y resort urbano. El International House Hotel de Nueva Orleans sostiene ceremonias vudú en un altar del lobby. El Beach House en Hermosa Beach cerca de Los Ángeles destaca sus lofts marinos en vez de habitaciones. El Franklin, de Nueva York, coloca un osito de peluche sobre las almohadas. Los hoteles boutique están yendo cada vez más lejos para diferenciarse entre ellos mismos ya que aun este segmento está comenzando a estar saturado. Es que lo que en un momento constituye una sorpresa para el huésped, mañana pasa a ser un commodity.

Tal vez ninguno ha mostrado la creatividad y diversidad al aparecer con productos excéntricos que apuntan a microsegmentos como Chip Conley con Joie de Vivre Hospitality, un grupo de hoteles boutique de San Francisco que se jacta de tener trece hoteles boutique, dos moteles boutique y un Spa boutique japonés. Conley, fiel al legado bohemio y extendido encanto de San Francisco, tiene establecimientos que ofrecen todo, desde lecturas de poesía, batidos de algas, pastillas de vitaminas en las almohadas, mentalistas gratis que tiran el tarot y masajes de espalda. En el Bijou Hotel hay una sala de cine en miniatura apenas fuera del lobby que muestra películas sobre la "ciudad de

la bahía". En la recepción se venden pocholo y golosinas. En uno de los establecimientos cuatro estrellas, Joie de Vivre brinda un especial paquete para cirugías plásticas a quienes concurren a la ciudad para estas operaciones. Los amenities incluyen los traslados desde y hacia la clínica, una enfermera a disposición y masajes de pies para mejorar la recuperación. Joie de Vivre Costanoa es un resort-camping boutique al sur de San Francisco, donde los huéspedes pueden pedir un café con leche en sus carpas después de una extenuante caminata por los bosques. La idea aquí es conectar a los huéspedes con la naturaleza en un elevado mercado de moda.

En general, a nivel nacional aún no se dan tantas excentricidades, ya que todavía el atractivo esencial para los viajeros que visitan nuestro país está fuera del hotel, aunque para los turistas locales que repiten sus destinos, una fuerte diferenciación, tanto en los edificios como en los servicios prestados están conformando herramientas competitivas muy poderosas.

Para Tener en Cuenta en el Diseño y el Planeamiento

El valor de un buen diseño de hotel no se correlaciona directamente con el uso de materiales caros. Hoteles boutique con pisos plásticos y accesorios cromados están teniendo las mismas tarifas promedio que hoteles convencionales con pisos de mármol y accesorios de bronce. La arquitectura y el diseño de calidad son valores esenciales del servicio que el hotel boutique debe prestar.

Históricamente, los establecimientos boutique han desarrollado las áreas de servicios y administración con poca funcionalidad, habiendo puesto todo el énfasis en la pirotecnia visual. Dado que muchos de los primeros hoteles boutique fueron renovaciones, a menudo heredaron estas pobres condiciones desde el inicio. Sótanos constreñidos, ascensores lentos, falta de facilidades de carga de mercaderías y enseres, son condiciones inherentes que causan dificultades excesivas en la operación de estas propiedades.

La demanda de un alto nivel de servicio personalizado en los hoteles boutique de lujo normalmente requiere una ratio empleado/huésped que impacta en todas las áreas. Y ese alto nivel de servicio no siempre puede ser

alcanzado, reflejándose en los comentarios de los huéspedes. Un caso paradigmático en Buenos Aires lo constituye el Faena Hotel + Universe, que, a pesar de su diseño y servicios ultra vanguardistas, no recibe las mejores calificaciones de sus huéspedes.

Como en cualquier hotel, las áreas funcionales y de administración necesitan ser hechas a la medida del estilo operacional del establecimiento. Con los hoteles boutique, esto puede ser, en muchas maneras, tan singular y original como el diseño físico.

Tendencias

El segmento boutique en los países más desarrollados está comenzando a congestionarse, llevando a algunos expertos a alertar contra la sobre saturación. Más de 30 hoteles boutique existen, están en construcción o se están planenando en Manhattan solamente.

Quizás, el mayor atractivo del hotel boutique en un mundo de segmentación, es ser el más segmentable segmento. Los productos boutique continúan en una fertilización cruzada con otros tipos de hoteles para formar híbridos impensados. Es probable que algún día se vean hoteles-casino boutique, barcos de cruceros boutique, hoteles-oficina boutique, y quizás hogares boutique para las generaciones más acomodadas que van envejeciendo.

Hasta el presente se han visto desarrollos boutique urbanos limitados a las ciudades con ciertas credenciales culturales. Pero como el público viajero sigue creciendo más sofisticadamente, no hay razón para no creer que el atractivo se extienda a mercados secundarios y terciarios. En la medida que la demanda se vuelve más sofisticada y exigente, ella valora cada vez más los diseños de vanguardia. La duración del fenómeno de los hoteles boutique puede descansar en la continua demanda de servicios individuales personalizados en un ambiente que exhibe un alto nivel de innovación y expresión artística.

3.3.- La hotelería de la zona en estudio

La Provincia de Río Negro, cuarta en extensión territorial en el conjunto de las provincias argentinas, presenta ámbitos geográficos notoriamente diferenciados, los cuales han condicionado los asentamientos poblacionales y, por consiguiente, el dispar devenir económico de la misma. Un clima benigno, tierras aptas y abundancia de agua para riego dieron lugar a la fruticultura en el Alto Valle del Río Negro, que se constituyó en el primigenio motor de la economía provincial. Los admirables paisajes de lagos, bosques y montañas sustentaron el impulso turístico de San Carlos de Bariloche, conformando las dos áreas económicamente más desarrolladas del territorio provincial. Otros enclaves terminan de dar forma al mapa económico rionegrino, aunque de manera más modesta y siempre ceñidos a las zonas más favorables para el asentamiento humano. Río Colorado al nordeste, en el valle fluvial del mismo nombre, dedicado preponderantemente a la ganadería y la fruticultura; el Valle Medio con similares actividades, a lo que se añade un franco proceso de diversificación de su producción agrícola al igual que el Valle Inferior del Río Negro que suma, además, sus funciones administrativas en la capital; San Antonio Oeste con su puerto y el balneario de Las Grutas; Sierra Grande y su renovada producción minera; Catriel al norte, base de explotación hidrocarburífera y poco desarrollada actividad agrícola-ganadera y, por último, la comarca del Bolsón, agrícola y turística.

En aquellas zonas provinciales que cuentan con atractivos turísticos naturales de jerarquía suficiente como para atraer visitantes (nacionales y extranjeros), los emprendimientos hoteleros fueron decisivos para el desenvolvimiento de las mismas, constituyéndose en su motor económico y dando lugar a una amplísima variedad de servicios y actividades derivados de su existencia. Por el contrario, en el resto del territorio provincial, la hotelería fue acompañando el devenir de las otras actividades económicas y fruto de la necesidad de servicios de alojamiento que las mismas generaban. El Alto Valle del Río Negro, su Valle Medio, Río Colorado y Catriel (el área abarcada por el presente estudio) no fueron la excepción. Los establecimientos de alojamiento siempre fueron dependientes y estuvieron sujetos a los avatares de las otras actividades económicas, incluso del movimiento turístico que generaban los

destinos de cordillera y playa, así como también a los cambios que se produjeron en la funcionalidad de las ciudades de la región, todos éstos, aspectos no controlables por parte de la gestión de las empresas del sector. Las características de las economías regionales y locales, poco diversificadas - y de tamaño relativamente reducido- y la importancia adquirida por la ciudad de Neuquén como centro económico a nivel regional, acentuaron la vulnerabilidad de la industria hotelera de los valles rionegrinos.

En la actualidad y efecto de la reactivación general de la economía nacional, el impacto favorable también se ha trasladado al sector hotelero de la zona en estudio, que requiere un proceso de reconversión y adaptación a las nuevas tendencias tanto de la oferta como de la demanda.

Capitulo 3

Expectativas de los hoteleros

3. EXPECTATIVAS DE LOS HOTELEROS

Para conocer las expectativas de los propietarios de los establecimientos hoteleros respecto a la reconversión de la hotelería del Alto Valle y Valle Medio del Río Negro, se utilizó la metodología de talleres participativos.

En este sentido, y atendiendo a la sugerencia efectuada por la Asociación empresaria hotelero-gastronómica de los valles de Río Negro respecto a la necesidad de facilitar la convocatoria e intentar garantizar la presencia de la mayoría de los hoteleros, se decidió convocar tres talleres en distintas localidades de la zona en estudio, de manera tal que la distancia no fuera un impedimento para participar en esta etapa del trabajo. En este sentido, se realizó el primer taller en la localidad de Choele Choele, el segundo en Cipolletti y el tercero en la ciudad de General Roca.

3.1.- Metodología de taller

La premisa de partida de los talleres fue generar un ámbito participativo en el cual cada uno de los asistentes pudiera opinar y discutir sobre las consignas preparadas.

Dado que el flujo de la información en reuniones en las cuales participan más de cinco o seis personas es bastante libre y el uso de la palabra se va definiendo sobre la marcha, pueden ocurrir desequilibrios significativos en el grado de intervención de los participantes. Por esta razón y para no correr el riesgo de que algunas personas monopolizaran el uso de la palabra, o pudieran influenciar a las opiniones del resto, se decidió utilizar -con algunas adaptaciones- la técnica del "grupo nominal". Este método ha sido planteado como alternativa al "focus group" en diversas investigaciones que aplican técnicas cualitativas de obtención de información. En nuestro país ha sido adaptado y utilizado para administrar reuniones orientadas a la resolución de problemas para la toma de decisiones (Lazzatti, 1996). La técnica plantea el desarrollo de la reunión en etapas, contemplando instancias individuales, grupales y procesos de votación para seleccionar las ideas finales.

En el caso del presente estudio, la técnica se adaptó de acuerdo a la siguiente secuencia:

- Presentación de la propuesta de trabajo con mención de los organismos que participan, los objetivos que se plantean y las actividades que se desarrollarán.
- Presentación de cada uno de los participantes del taller.
- Breve explicación de la técnica a utilizar en la reunión
- Presentación de las consignas o tópicos a debatir, en este caso las dificultades y las oportunidades que les presenta el entorno para el desarrollo y la mejora de los establecimientos hoteleros.
- Registro escrito de las ideas que representan las respuestas a las consignas. por parte de cada participante de manera individual y sin consultar a los demás.
- Se realizan las rondas, en las cuales cada participante presenta sus ideas asociadas a las consignas, sin que se genere discusión hasta tanto todas las ideas hayan sido presentadas al grupo y registradas en una pizarra.
- Apertura a la discusión de cada una de las ideas registradas, pidiendo aclaración o relacionando una idea con otra con el propósito de depurar la lista y eliminar aquellas que se asemejan o repiten.
- Se abre el debate sobre posibles causas de los problemas y oportunidades, hasta agotar la discusión, y lograr ordenar esas ideas según algún criterio definido por el grupo.
- Puesta en común y cierre del taller.

3.1.1.- Desarrollo de los talleres

3.1.1.1. Valle Medio

El taller en la localidad de Choele Choel se realizó en el salón de la sociedad Rural y contó con la presencia de las siguientes personas:

- Romina Canale, Gerente del Gran Hotel Choele Choel
- Alberto Nebbia, propietario del Hotel Andes
- Marcelo Seyaro, propietario del Hotel Sasso
- Eduardo Chilom, propietario del Hotel Ideal
- Inés Storani, propietaria del Hotel Ancona
- Pablo Abad, propietario del Hotel Patagonia
- Marta Nogué, propietario del Hotel Homi
- Carlos Segovia, concesionario del ACA Choele Choel

- Julián Calvo, propietario del Hotel Chimpay
- Sebastián Altamiranda , propietario del Hotel Ruca Antú
- Lorena Jurheit, Informes turísticos de Choele Choel

La continuación de este taller se llevó a cabo en Río Colorado con la presencia de los siguientes hoteleros:

- Marcelo Seyaro, propietario del Hotel Sasso
- Eduardo Chilom, propietario del Hotel Ideal
- Inés Storani, propietaria del Hotel Ancona
- Pablo Abad, propietario del Hotel Patagonia
- Marta Nogué y Horacio González, propietarios del Hotel Homi

En el primer encuentro la dinámica trabajada fue la explicitada en la metodología, es decir el *grupo nominal*, para lo cual se desarrollaron todas las etapas mencionadas anteriormente. Las consignas de partida de los talleres fueron las siguientes:

¿ Cuáles son a su criterio los problemas que afectan a la hotelería de la zona?

¿Podría identificar algunas oportunidades del contexto actual que favorecen al sector hotelero?

Identificar causas posibles para problemas detectados y estrategias/acciones posibles para las oportunidades.

La tabla N° 2 muestra el listado depurado, es decir sin repeticiones, de las principales ideas manifestadas por los participantes.

Tabla N° 1: Opinión de los participantes de los talleres del Valle Medio respecto a las problemáticas y las oportunidades a las que se enfrenta el sector

Problemáticas
Desinversión del sector
Dificultad para acceder a créditos
Falta de promoción del Valle Medio por parte de los municipios y de las empresas
Falta de capacitación en los oficios de mozos, recepcionistas, cocineros.
Falta política de categorización
Falta de apoyo a proyectos de inversión
Falta de comunicación entre pares
Fuerte estacionalidad
Atraso edilicio
Faltan instalaciones acordes a las nuevas tendencias de la demanda
Faltan políticas blandas para el sector turismo
Nula participación de otros actores privados que tienen que ver con el desarrollo del turismo.
Dificultad para aumentar tarifas
Falta desarrollo de opciones de productos en las localidades donde se localizan los hoteles
Un porcentaje importante de la demanda en tránsito está optando por otra ruta (La conquistadores, la de Casa de Piedra)
Oportunidades
Reactivación económica con presencia de empresas en las distintas localidades que generan movimiento de personas que visitan la zona.
Esta propuesta de discusión para la reconversión de los establecimientos hoteleros
Nuevas tendencias de la demanda, posibilidad de encontrar nuevos mercados, ofrecerles productos combinados
Posibilidad de actuar asociativamente entre los prestadores de servicios
Mejora en los niveles de ocupación hotelera- posibilidad de enfrentar algunas inversiones
Aparición de nuevos conceptos de hotelería
La presencia del río como distintivo de la zona para poder organizar actividades.
La intención de la provincia de apoyar el desarrollo hotelero de la zona

3.1.1.2. Alto Valle

El taller de la localidad de **Cipolletti** se realizó en las instalaciones del Hotel Cipolletti y contó con la presencia de las siguientes personas:

- Olga Damato, Gerente del Hotel Patagonia
- Héctor Vittori, Gerente del Hotel Cipolletti
- Marisa Hanuch, Propietaria del Hotel Wahiba
- Silvia Gutierrez, de la Asociación hotelera

Dado que el número de asistentes no era suficiente para desarrollar la técnica del grupo nominal, se invitó a los participantes a responder a las consignas de manera verbal. Lo más enriquecedor de este encuentro fue que las personas que asistieron tienen amplia experiencia en hotelería, ya que en algunos casos se trata de la tercera generación familiar que trabajan en este negocio, y se incorporaron desde jóvenes a diferentes puestos de trabajo dentro de los establecimientos. También poseen una perspectiva interesante de análisis del sector, ya que han vivido diferentes etapas económicas dentro de la zona del Alto Valle.

Las principales opiniones recogidas y relacionadas a las problemáticas y oportunidades de la hotelería de la ciudad, pueden observarse en siguiente tabla.

Tabla N° 2: Opinión de los participantes del taller de Cipolletti respecto a las problemáticas y las oportunidades a las que se enfrenta el sector.

Problemáticas
Los aumentos salariales recientemente otorgados, representan costos difíciles de absorber por nuestros establecimientos.
La demanda es muy sensible al precio, los clientes no quieren aumentos
No se pueden aplicar, con el mismo servicio, tarifas iguales a las de otros lugares netamente turísticos.
Si se restringiera el personal para abaratar costos, se puede afectar la calidad de los servicios
Percepción de la demanda acerca de que los hoteles ubicados en lugares de paso, deben ser baratos
Oportunidades
La intención de la provincia de apoyar el desarrollo hotelero de la zona
La cercanía con Neuquén presenta desventajas, pero en este momento se

considera que es mas beneficiosa que perjudicial
La actividad económica de la zona está generando movimientos de personas
Han mejorado los porcentajes de ocupación hotelera
Continúan instalándose empresas en el corredor de la ruta 22, lo que genera buenas proyecciones para la hotelería.
Se están empezando a observar la presencia de algunos grupos (minoritarios) de turistas con estadías de dos o tres días en la ciudad
Es importante la promoción y folletería que tiene el ENDEMAS
Se están haciendo esfuerzos para la bajar la estacionalidad a nivel de los hoteleros, y para evitar el vacío de fines de semana.
Existe una muy buena predisposición para trabajar de manera asociativa entre hoteleros, y con otros sectores vinculados
Convencimiento de que a futuro esta zona puede llegar a ser turística, ya que las personas buscan nuevos destinos y experiencias.

El taller en la ciudad de **General Roca** se realizó en el salón de la CAIC Cámara de Agricultura, Industria y Comercio y contó con la presencia de las siguientes personas:

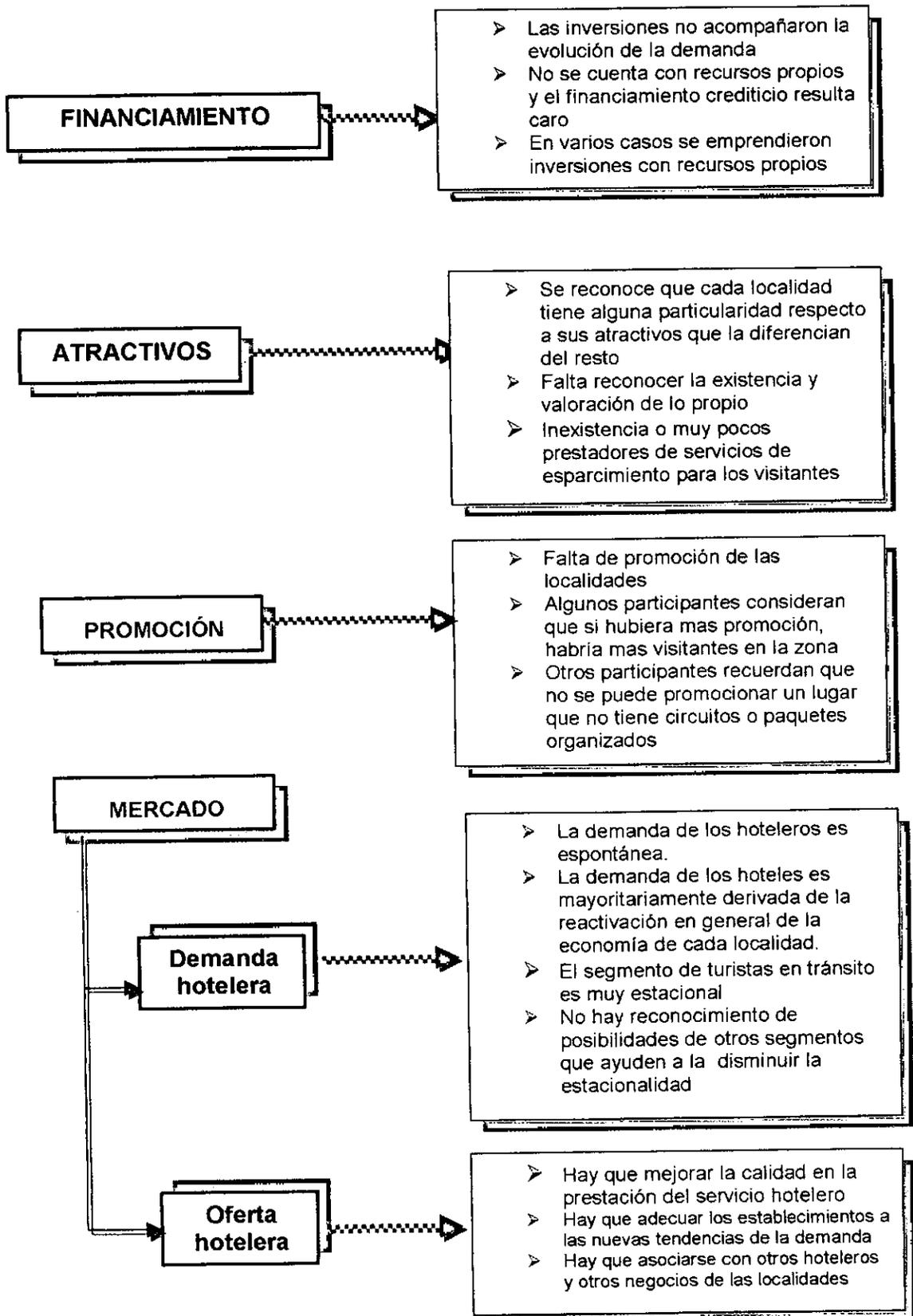
- Eduardo Serdoch del Hotel Huemul
- Luisa Ofelia de Vrizz del Residencial Las Mutisias
- Claudia Rosa Hotel Bristol
- Karina Marcela Petti del Hotel Austral
- Florencia Rota/ Carlos Rota/ María Teresa Ferrero del Hotel La Fundación
- Silvia Gutierrez, de la Asociación hotelero-gastronómica

Tabla N° 3: Opinión de los participantes del taller de General Roca respecto a las problemáticas y las oportunidades a las que se enfrenta el sector.

Problemáticas
Falta personal preparado para la atención del hotel, mucamas, recepción, mozos etc. Oficios en general. Capacitación
Falta de conocimiento de atractivos y actividades turísticas que se pueden realizan en la zona.
Falta comunicación entre los hoteles
Falta de promoción del Alto Valle como zona
Falta cartelera que invite al turista en tránsito a pasar por la ciudad
Economía en negro
Toma de decisiones inconsultas con la actividad hotelera.
Falta de políticas de cohesión de las distintas actividades

Falta de políticas de fomento y de visión de largo plazo desde el estado.
Que el estado asocie el apoyo solo con la faz económica, a veces hace falta que apoye no poniendo trabas a ciertas cosas.
La posibilidad de visitar los atractivos de la zona no están siempre disponibles para los visitantes (chacras, bodegas, paseos en zulqui, etc)
Oportunidades
Posibilidad de ofrecer productos regionales: la ruta de los vinos de la fruta, etc.
Posibilidad de crear productos en la zona con el apoyo de turismo.
Desarrollo de la ruta 6, pero como un corredor.
Posición estratégica de la ciudad de General Roca.
El superávit a nivel nacional y provincial lo que da la oportunidad de inversiones en beneficio de la actividad
General Roca tiene aeropuerto, bodegas, comunicaciones, actividades culturales, el diario, etc.
Los turistas valoran la seguridad y la relación calidad/precio de la ciudad
La llegada de un shopping a la localidad
Las actividades deportivas (golf, polo entre otras), culturales (conciertos, presentaciones entre otras) y políticas (congresos, convenciones, etc.)
Es un gran momento en términos de la economía, y se aproxima el lanzamiento de la ruta del vino la pera y la manzana

3.1.2. Síntesis de aspectos positivos y negativos del sector hotelero desde la visión de los participantes en los talleres



Capitulo 4

Relevamiento de la oferta hotelera

4. RELEVAMIENTO DE LA OFERTA HOTELERA

Esta tarea tuvo como objetivo conocer la oferta hotelera, tanto el estado del soporte físico (edificios, aspectos arquitectónicos, mobiliario, decoración, áreas de servicios, etc) como las tecnologías de gestión que se desarrollan en cada uno de los establecimientos.

El total de establecimientos relevados fue de 39 representando el 91% del universo en estudio. Se aplicaron dos instrumentos de recolección de datos para efectuar las tareas de relevamiento. El primero de ellos fue una entrevista semi-estructurada cuyo propósito fue obtener información acerca de diversos aspectos tales como: características del establecimiento –años de los edificios, cantidad de habitaciones, cantidad de plazas, ocupación promedio anual-; inversiones realizadas en los últimos; servicios ofrecidos por el hotel; tipo de clientes que recibe el establecimiento; principales estrategias empresarias, entre otros.

El segundo instrumento de relevamiento fue una guía de observación, tendiente a registrar visualmente aspectos externos e internos de los establecimientos. De esta manera, se evaluaron características del diseño, estado de conservación de la fachada, accesibilidad vehicular, accesibilidad peatonal, localización y aspectos del interior, tanto de los espacios comunes como del estado de las habitaciones.

4.1.- Entrevistas personales

La visita a los hoteles fue pautada con antelación para contar con la atención, disposición y tiempo del entrevistado. El período de relevamiento abarcó los meses de abril, mayo y parte de junio, y fueron completadas 37 de las 39 entrevistas realizadas. Los dos casos restantes, no se incluyen en el estudio dado que no se pudo desarrollar la entrevista en su totalidad ni tampoco realizar la recorrida por el establecimiento, debido a la falta de disposición de los propietarios.

El instrumento elegido para llevar adelante esta actividad fue una entrevista dirigida con bajo grado de estructuración (Ver Anexo 1), en la cual el entrevistador centró la atención sobre determinados temas que permitieron conocer la situación actual de cada unidad productiva, detectar los problemas

más importantes, las expectativas y opiniones de cada uno, como así también conocer de que manera están gestionando el negocio.

La tabla número 5 muestra los establecimientos hoteleros que fueron visitados así como las personas entrevistadas.

Tabla N° 4: Establecimientos hoteleros relevados y personas entrevistadas.

Establecimiento	Localidad	Apellido y Nombre	Cargo
Hotel Austral	General Roca	Karina Petti	Propietaria
Hotel Rincón del Valle	General Roca	Carlos Lopez	Propietario
Hotel Untér II	General Roca	José Vidal	Administrador
Hotel Sol del Valle	General Roca	Raúl Morales Palacios	Propietario
Residencial Las Mutisias	General Roca	Luisa Vrizz	Propietaria
Hotel Huemul	General Roca	Patricia y Eduardo Serdoch	Propietaria
Fundación Cultural Patagonia	General Roca	Florencia Rotta	Concesionaria
Hotel Bristol	General Roca	Mirta Martín y Claudia Rosa	Propietarias
Hotel Andes	Choele Choel	Alberto Nebbia	Propietario
Gran Hotel Choele Choel	Choele Choel	Romina Canale	Gerente
Hotel Rucantu	Choele Choel	Sebastián Altamiranda	Propietario
Motel ACA	Choele Choel	Carlos Segovia	Concesionario
Hotel Ceferino	Choele Choel	Margarita Hernandez	Propietaria
Hotel Gran Sasso	Río Colorado	Marcelo Sellado	Propietario
Hotel Ideal	Río Colorado	Eduardo Chillón	Propietario
Hotel Ancona	Río Colorado	Inés Storani	Propietaria
Hotel Provincial	Río Colorado	Diego	Concesionario
Hotel Homi	Río Colorado	Marta Nogué	Propietaria
Hotel Queú Leufú	Río Colorado	Diego Colombo	Gerente
Hotel Patagonia	Río Colorado	Pablo Abad	Propietario
Hotel Virginia	Villa Regina	Alejandro Land	Propietario
Nuevo City Hotel	Villa Regina	Angelica Dipiramo	Propietario
Auto Stop	Villa Regina	Paola Montecino	Encargada
Residencial Turista	Villa Regina	Graciela de Bortoli	Propietaria
La Posada del Río Colorado	Catriel	Diana	Encargada de recepción
Hotel Victoria	Catriel	Vanesa	Recepcionista
Hostería Gran Petroleo	Catriel	Stella	Propietaria
Hotel Catriel	Catriel	Juan Figueroa	Propietario
Residencial San Rafael	Catriel	Elena Reche	Propietaria
Hotel Auca Mahuida	Catriel	Sandro	Propietario
Hospedaje Audorino	Catriel	Guillermina Rojas	Propietaria
Hotel Wahiba	Cipolletti	Marisa Hanuch	Propietaria
Hostería Arrayanes	Cipolletti	Gregorio Herzig	Propietario
Hotel Patagonia	Cipolletti	Olga Damato	Propietaria
Hotel Cipolletti	Cipolletti	Hector Vittorio	Gerente
Hotel Albisu	Allen	Ricardo Albisu	Propietario
Hotel Hermes	Allen	Ricardo Reynes	Propietario
Hotel Hermes	Luis Beltrán	Norberto y Andrea Pirri	Propietarios
Hotel Lamarque	Lamarque	Jorge Muanna	Propietario
Hotel Chimpay	Chimpay	Carlos Julián	Propietario

Fuente: Elaboración propia

4.1.1.- Características generales de los establecimientos relevados

Los hoteles del área en estudio son unidades de tamaño pequeño. En promedio cada establecimiento tiene 21 habitaciones, 51 plazas. Solo 3 hoteles superan las 50 habitaciones (más de 100 plazas).

Se trata mayoritariamente de empresas familiares donde las principales funciones son realizadas por sus dueños y solo contratan personal de apoyo para determinadas funciones –mucamas-. En promedio en cada establecimiento trabajan 6 personas (se midieron puestos de trabajo, no personal asalariado). Sin embargo, en el 43% de los hoteles del Valle Medio y en el 27 % de los establecimientos del Alto Valle, trabajan 3 personas o menos. Solo 2 establecimiento mencionaron contratar personal adicional en alta temporada y en ambos casos se trató de una persona.

La antigüedad promedio de los edificios es de 34 años. Las edificaciones más antiguas las encontramos en la región del Valle Medio con una edad promedio de los edificios de 44 años (el más nuevo data de 1.982), Los establecimientos más nuevos se ubican en la región del Alto Valle (la media es de 24 años), pero con presencia de varios edificios construidos hace 10 años o menos (30%). En oposición, en el Valle Medio, el 86% de las construcciones tienen más de 25 años de construidas.

4.1.2.- Ocupación Hotelera

Consultados sobre la ocupación promedio anual, 8 de los entrevistados manifestaron no conocer ese dato. Reconocen dos temporadas: la alta que se centra en los meses de enero, febrero, Semana Santa y vacaciones de invierno, en la que la ocupación se acerca, en casi todos los hoteles, al 100%; y la baja, el resto del año, aunque distinguen dentro de ella al mes de mayo como el mes de menor ocupación. El promedio general se ubicó en 60 % de ocupación anual promedio. En relación a este dato, es interesante hacer notar la ausencia de información histórica en los establecimientos (Ratios de ocupación, promedios de pasajeros por cuarto, precio promedio cobrado, entre otros), ya que la mayoría de ellos debieron apelar a su memoria para establecer estos índices, y los entrevistados a los que puntualmente se les

consultó sobre la elaboración de estadísticas, estándares, etc., respondieron de manera negativa.

4.1.3. Inversiones

Consultadas las personas entrevistadas sobre las inversiones realizadas durante los últimos 5 años, solo 5 manifestaron no haber hecho absolutamente nada. En el resto de los establecimientos los trabajos realizados se refieren, mayoritariamente, a pintura, instalación de aire acondicionado en habitaciones y mejoras en la calefacción y ampliación y refacción de habitaciones, cambios de cañerías, mejoras en baños.

En la siguiente tabla se presenta la información completa ordenada según la cantidad de veces que fue mencionada por los entrevistados cada una de las inversiones realizadas.

Tabla N° 5: Inversiones realizadas en los últimos cinco años.

Inversiones realizadas	Cantidad de menciones
Tareas de pintura	12
Instalación de equipos de aire acondicionado y sistemas de calefacción	11
Ampliación y refacción de habitaciones, cambios de cañerías, mejoras en baños	10
Cambio de colchones y compras de ropa blanca	7
Incorporación de servicios en habitaciones como TV, secador de cabello, etc. y servicios en áreas comunes como internet	5
Incorporación del servicio de restauración	1
Compra de vajilla	1
Informática	1
Seguridad	1
Instalación de sistema Wi-fi	1

Fuente: Elaboración propia

Es interesante resaltar que el 40 % de las inversiones realizadas durante los últimos cinco años, se registraron en la región del Valle Medio, siendo que esta zona concentra el 35% del total de establecimientos hoteleros del área en estudio. Posiblemente esto responda a que es en esta zona donde se encuentran los establecimientos más antiguos.

Respecto a la posibilidad de realizar nuevas inversiones, del total de entrevistados, 10 manifestaron no tener planificado invertir en el hotel. Algunos de ellos expresaron que no lo harían porque sus propietarios son personas

mayores y consideran que su retiro de la actividad se avecina y no tienen ya las fuerzas y las ganas que se necesitan para emprender cosas nuevas. En otros casos la situación económica por la que atraviesan no les permite encarar, de momento, nuevas inversiones. Uno de los casos es porque el establecimiento se encuentra en venta.

Sólo 5 de las personas que tienen pensado realizar inversiones manifestaron la necesidad de acudir a financiamiento externo para llevarlas a cabo o que tomarían un préstamo solo si "las condiciones fueran muy buenas". La mayoría expresó que lo haría con fondos propios, evidenciando un temor al endeudamiento, ya sea por la situación vivida en nuestro país en 2.001/2.002, o por las altas tasas de interés y las condiciones de las actuales ofertas crediticias.

A continuación se presentan las inversiones que se prevén realizar en el sector, ordenadas según la cantidad de veces que fueron mencionadas por los entrevistados:

Tabla N°6: Inversiones previstas según mención de los entrevistados

Inversiones previstas realizar próximamente	Cantidad de menciones
Ampliar el hotel (más habitaciones)	9
Reparación y/o modernización de baños	4
Tareas de pintura y decoración	4
Incorporación del servicio de restaurante	4
Terminar un sector del hotel	3
Refacciones en general	3
Cocheras	2
Construcción de piscina	2
Incorporación de equipos de aire acondicionado individual en habitaciones	2
Mejoramiento de la fachada del hotel	2
Seguridad	2
Compra de blancos	1
Aislamiento sonoro de habitaciones	1
Modernización de habitaciones	1
TV en habitaciones	1
Alfombrar las habitaciones	1
Armar el sector de lavandería	1
Mejorar el sistema de iluminación	1
Incorporar jacuzzi en algunas habitaciones	1
Mobiliario del restaurante	1
Ampliación de la conserjería y de salón	1
Incorporación de un ascensor	1
Construcción de un lugar de esparcimiento	1
Sala de conferencias	1

Fuente: Elaboración propia

4.1.4.- Servicios y productos diferenciados según segmentos

La mayoría de los establecimientos prestan el servicio de alojamiento en habitaciones privadas en modalidad single, doble, triple y algunos cuádruples, con baño privado. Se registró un solo caso en el cual el baño estaba separado de la habitación. El desayuno está incluido en la tarifa, excepto en 6 establecimientos, (15% del total), y 4 que prestan este servicio pero no está incluido en el precio de la habitación. Otros servicios con alta presencia en los establecimientos relevados son la televisión con cable en las habitaciones (82% tienen este servicio) y las cocheras (74% de los establecimientos ofrecen este servicio incluido en la tarifa).

En la tabla que se presenta a continuación se detallan los servicios adicionales que prestan los establecimientos hoteleros del Alto Valle y Valle Medio de Río Negro y la cantidad de establecimientos que los ofrecen.

Tabla Nº 7: Servicios ofrecidos por los establecimientos según localización

Servicios que ofrecen los establecimientos hoteleros	Cantidad de Menciones		
	Alto Valle	Valle Medio	Total
Desayuno incluido en la tarifa	16	13	29
Servicio de desayuno pero no incluido en la tarifa	3	1	4
TV por cable	21	11	32
Cocheras incluidas en el precio de la habitación	19	10	29
Servicio de telefonía desde la habitación	12	7	19
Aire acondicionada en habitación	8	4	12
Servicio de comidas (no incluida en el precio)	5	6	11
Internet	5	3	8
Espacios para comer (con microondas, provisión de cubiertos y vajillas, etc.)	5	2	7
Salón de reuniones	4		4
Parrillas para uso de los huéspedes	3		3
Secador de cabello en habitaciones	1	1	2
Lavadero		2	2
Frigobar en habitaciones	1	1	2
Confitería	1	1	2
Canchas de tenis, gimnasio	1		1
Wi-fi		1	1
Organización de congresos, convenciones, reuniones, etc.	1		1
Amplio jardín con comodidades para tomar sol y recrearse	1		1

Fuente: Elaboración propia

Consultados sobre la preparación de ofertas específicas para captar y retener a los segmentos de mercado atendidos por los establecimientos, la mayoría de los entrevistados manifestó que el servicio era el mismo para todos los huéspedes (20 menciones, 51%).

Aquellos que reconocieron adecuar sus ofertas a la demanda, han enfocado sus esfuerzos en los siguientes elementos:

Tabla N° 8: Elaboración de productos diferenciados para segmentos específicos

Ofertas específicas para segmentos reconocidos	Cantidad de menciones
Tarifas especiales / descuentos	13
Servicio de comidas	6
Elaboración de paquetes	3
Uso internet gratuito	1
Upgrade	1

Fuente: Elaboración propia

Es dable destacar que el mayor esfuerzo está enfocado en reducciones tarifarias, reconociendo que esta no es siempre la mejor opción para los establecimientos, sobre todo considerando que en la mayoría de los casos y por las características del servicio que prestan y el estado de las instalaciones, las tarifas ya son de por sí muy bajas.

Lo anterior pone de manifiesto que en general hay una falta de conocimiento y aplicación de herramientas estratégicas que permitan captar y retener clientes a partir de la elaboración de ofertas especiales centradas en las necesidades y expectativas de los diferentes grupos de clientes, donde el precio del producto es solo una de las variables posibles.

4.1.5.- Tratamiento de las reservas por parte de los hoteleros

El teléfono y el mail son los medios que mayoritariamente utilizan los clientes para reserva de habitaciones.

En la zona de Valle Medio principalmente, los hoteleros expusieron un problema reiterado que se presenta en las altas temporadas con los turistas de paso, ya que realizan reservas en varios establecimientos al mismo tiempo y por supuesto se alojan en uno solo, no cancelando el resto de las reservas. Por

esta razón varios hoteles no realizan reservas en alta temporada, otros reservan hasta una hora determinada (entre 19 y 22 hs.) y un caso muy particular habilita el ingreso de pasajeros a las 19 hs., no antes (manifestó que puso ese límite porque es la hora en que comienzan a llegar los turistas a la zona). Dos hoteleros manifestaron directamente no tomar reservas, así sean clientes repetitivos (cuando llaman los pasajeros, les informan la disponibilidad de habitaciones).

Respecto del uso del E-mail, de los establecimientos que tienen este servicio 3 dijeron que se usa muy poco y la mayoría comentó que casi es exclusivo para las reservas de empresas.

A continuación se presentan el listado de los medios utilizados por los hoteleros para reservar habitaciones y la cantidad de establecimientos que lo usan:

Tabla Nº 9: Formas de reserva disponibles por los establecimientos hoteleros

Como se reserva una habitación	Cantidad de menciones
Telefónicamente	31
E-mail	15
A través de Agencia de Viajes	1
No toman reservas	8

Fuente: Elaboración propia

4.1.6.-Intención por conocer la zona por parte de los clientes de los hoteles

Consultados los hoteleros sobre si los clientes manifestaban interés por conocer la zona, 15 respondieron que no lo hacían, que sus clientes solo pasaban la noche para continuar viaje al día siguiente muy temprano o bien que se alojaban por razones de trabajo.

Solamente 2 hoteleros han recibido consultas o bien han tenido pasajeros que han recorrido la zona, pero representan una excepción. Así mismo, reconocen que algunos preguntan –posiblemente por curiosidad- pero raramente realizan alguna actividad turística.

Solo uno comentó una experiencia realizada en una oportunidad con una agencia local en la cual se armó un paquete destinado a conocer la zona, pero a su criterio fue un fracaso. No se pudo obtener mayor información sobre las

características de este paquete referente a precio, mercado objetivo, servicios ofrecidos ni promoción realizada.

A pesar de lo antes dicho, varios hoteleros, principalmente del Valle Medio, reconocen que en la zona existen atractivos interesantes y que podría ser una buena oportunidad armar una propuesta específica para fines de semanas largos. Uno de ellos manifestó que no cree que una persona que esté de paso decida prolongar su estadía allí, ya que su objetivo es llegar a un destino en la que la calidad de los atractivos son muy superiores a los que tiene la localidad. Esto quizá sería más viable para los jubilados que recorren el país en baja temporada que tienen tiempo y no dependen de una reserva en un destino determinado. Cree que se podría armar una propuesta para fines de semana largos, por ejemplo, y para gente de no muy lejos.

4.1.7.- Estrategias y acciones de marketing emprendidas por los hoteleros

Ante la pregunta *¿por qué se diferenciaban de la competencia?*, el atributo más reiterado fue la atención personalizada, el ambiente familiar (11 menciones), le sigue la limpieza (7 menciones), los servicios que prestan (6 veces mencionado), la ubicación (4 menciones), las tarifas y el diseño arquitectónico (aparecen 2 veces mencionados cada uno) y con una mención están: por la confitería, por preparar comidas caseras, por poseer cochera, por ser un hotel sindical (demanda cautiva).

Resulta interesante resaltar, por un lado, que el 40% de los entrevistados no identificó algún elemento que lo diferencie de la competencia, y por otro, aquellos que sí lo hicieron, mencionaron atributos comunes en los hoteles directamente competidores entre sí (de la misma localidad), lo que en realidad ha convertido a esos servicios en commodities, más que en elementos que creen diferenciación.

Respecto a la forma de **dar a conocer o promocionar** los establecimientos, el uso de herramientas promocionales es casi nulo o muy elemental. En algunos casos se mencionan acciones locales que responden a cuestiones como colaborar con alguna publicación o aprovechar alguna promoción en un medio local, incluso el poseer una página web (que pareciera responder más a una cuestión de moda) sin considerar el efecto que esas acciones tienen sobre el mercado que pretenden captar.

En el cuadro siguiente se resumen la forma en que los hoteles promocionan sus servicios ordenados según su la cantidad de veces que es mencionada por los entrevistados:

Tabla N° 10: Formas de promoción utilizadas por los establecimientos relevados

Formas de promocionar el hotel	Cantidad de menciones
No promocionan	13
Publicaciones / radios locales	9
Guía de teléfono	9
Página web	8
Páginas amarillas	7
Recomendaciones	6
Cartelería en ruta	4
Secretaría de Turismo	3
Folletería	2
Guía petrolera	1
Radio	1
Taxistas	1

Fuente: elaboración propia

Consultados sobre **a quién/es considera/n su competencia** se registraron los siguientes resultados:

- ⇒ el 54% de los entrevistados no tiene en cuenta a la competencia, ni prestadores de servicios locales, ni regionales.
- ⇒ el 38% identifica como competidores a los establecimientos hoteleros de la misma localidad, pero no a los de localidades vecinas o de la región.
- ⇒ solo el 8% considera competidores a los hoteles de la región en que se encuentran.

Los datos anteriores dan cuenta de una falta de visión global respecto del lugar que ocupan en el circuito en el que se encuentran ubicados, centrando la mirada solo en el que está cerca geográficamente y viéndolo como el “enemigo” a vencer. Esta posición no les permite avanzar en el análisis de una competencia más amplia, a nivel del destino, poniendo el énfasis en la mirada y las opciones que tiene la demanda al definir su alojamiento.

Respecto a **como ven la competencia**, varios se quejaron sobre la competencia desleal que representan los alojamientos no registrados

(pensiones, casas de familias y departamentos amoblados que alquilan por día o por mes a las empresas, que compiten con tarifas muy bajas, las que pueden sostener ya que no pagan impuestos, tienen personal en negro o no tienen, etc.).

Otro punto reiterado fue la competencia desleal de los propios colegas, principalmente en lo que se refiere a no respetar las tarifas publicadas (reducir las tarifas cuando la ocupación es baja, a valores que no cubren los costos), no entregar factura y sueldos en negro. En algunos casos reconocen estar muy alejados unos de otros y la necesidad de unirse con los colegas para lograr mejoras que beneficien a todos y que es difícil conseguir individualmente.

En relación a la existencia de **seguimiento de los clientes**, si bien se mencionaron algunas acciones aisladas, solo dos hoteleros manifestaron contar con base de datos de sus clientes. Uno de ellos además de registrar información sociodemográfica de los huéspedes, como procedencia, medio en el que viaja, edad, sexo, composición del grupo, entre otros, también tiene testeos de sus clientes según como llegaron a la página web: ruta 0, interpatagonia, google, página propia.

El 87% de los entrevistados manifestó no realizar actividad alguna en conjunto con algún colega, prestador de servicio o institución pública o privada.

El 13% que sí lo hace o hizo uso en alguna oportunidad de esta herramienta, se refirieron a convenios de Agencias de Viajes de Buenos Aires (pero que no les resultó), otro grupo comentó una experiencia en la que se unieron (informalmente) para protestar y conseguir una mejora en la tarifa de un servicio (y tuvieron éxito, por lo que varios de ellos admitieron que deberían juntarse más seguido).

Es interesante notar que a pesar que la mayoría de los hoteleros pertenece a la Asociación Hotelero- Gastronómica de los Valles de Río Negro, no reconocen que tal acción implique asociatividad.

5.1.8.- Programas de calidad

En relación con el desarrollo de programas de calidad en los hoteles, solo el 21% de los establecimientos lleva adelante alguna acción relacionada con la calidad. Al respecto se transcriben los dichos de los entrevistados:

- ⇒ *"...Yo o mi marido estamos continuamente en el hotel: recibimos al pasajero, nosotros les servimos el desayuno y los despedimos. Charlamos continuamente, es fácil saber como están y si se han cometido errores. Si esto pasó, tratamos de subsanarlo para que el cliente se vaya conforme, vuelva y nos recomiende..."*
- ⇒ *"...La despedida del cliente la hago personalmente: charlo, pregunto como estuvieron, etc. Mi señora es la encargada de recoger las sábanas (ella lo hace antes que ingresen las mucamas) por si se olvidaron algo. Si encuentra algún objeto se guarda, los conservamos por más o menos un año y la mayoría de los casos los hemos reintegrado a sus dueños. La gente reconoce este gesto. También mi mujer controla cada habitación una vez lista..."*
- ⇒ *"...En nuestro caso nos controla el ACA continuamente. La política es "cero quejas..."*
- ⇒ *"...La limpieza es nuestro sello. Cuando las mucamas terminan, yo personalmente, reviso cada detalle y si algo no está bien les pido que lo limpien nuevamente..."*
- ⇒ *"...Hacemos encuestas permanentemente..."*
- ⇒ *"...Usamos mucho el libro de quejas y comentarios para hacer mejoras..."*
- ⇒ *"...Hacemos las encuestas que nos dio la Secretaría de Turismo..."*

4.2.- Guía de observación

Durante la visita a los establecimientos, se solicitó a los entrevistados la realización de una recorrida por los distintos sectores del hotel. Esta actividad estuvo sujeta a la disposición y posibilidades de cada uno (dos hoteleros no accedieron a mostrar las habitaciones ni espacios que no fueran comunes, en varios no se pudo acceder a las habitaciones porque los hoteles estaban llenos y en otros casos solo se pudo observar algunas habitaciones, por hallarse el resto ocupadas).

Esta recorrida permitió hacer una evaluación general del estado de conservación del edificio, del mobiliario, sanitarios y otros aspectos fácilmente observables, a la vez que se pudo establecer una relación entre lo dicho por el entrevistado respecto del servicio que brinda y la realidad observable.

4.2.1.- Exterior del edificio

Conservación de la fachada.

En general el estado externo de los establecimientos es **bueno** (se calificó como bueno cuando el mismo se encontraba cuidado, prolijo).

Dentro de esta categoría quedaron encuadrados 18 establecimientos (46%), 9 en cada área de estudio. Esto representa que el 37% de los hoteles del Alto Valle y el 63% de los localizados en el Valle Medio presentan un aspecto externo de sus edificios bueno.

Quince establecimientos, 11 del Alto Valle (46% de los hoteles de la zona) y 4 del Valle Medio (26% de los hoteles de esa zona) fueron calificados como **regulares** (cuando estaban deslucidos por falta de mantenimiento).

Por último, en solo 4 establecimientos (10% del total) se consideró que el estado de conservación de la fachada era **malo** (descuidado, sucio, roto). 3 de ellos se localizan en el Alto Valle y 1 en el Valle Medio.

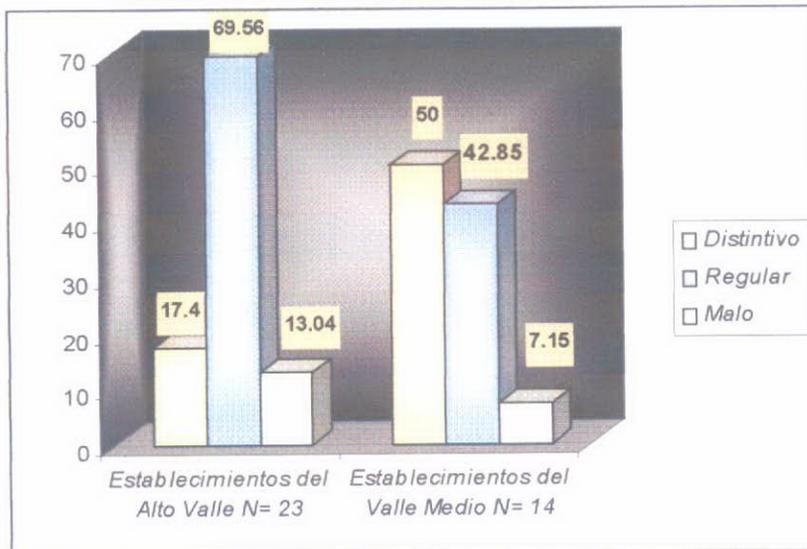
Diseño arquitectónico

Respecto del diseño se pudo observar que la mayoría de las construcciones carecen de un diseño que le den identidad al establecimiento y que sea este un elemento distintivo y atrayente.

Considerando las tendencias actuales en hotelería, donde el diseño arquitectónico es un elemento importante para lograr diferenciación y posicionamiento, esto ubica a la mayoría de los hoteles en una situación, sino desventajosa, precaria, para competir. Al menos este dato da cuenta que los empresarios no han tomado en cuenta esta variable, lo que queda demostrado tanto en el estado actual de los edificios como en que ninguno manifiesta pensar sobre este aspecto cuando se le preguntó por las inversiones futuras a realizar.

A continuación se presenta un gráfico que muestra la información obtenida respecto a este punto, y en el cual se puede observar claramente lo afirmado en el párrafo precedente.

*Gráfico N° 1: Evaluación del diseño Arquitectónico
(En valores porcentuales)*



Fuente: elaboración propia

Accesibilidad Vehicular

En este aspecto se consideró la circulación vehicular, el estacionamiento y la señalización que favoreciera la localización rápida.

El 87% de los hoteles presenta una buena **circulación vehicular**. Los restantes fueron calificados como regular o medianamente complicada.

Las áreas de **estacionamiento** tampoco presentan un problema, ya que en la mayoría (79%) se puede estacionar con comodidad. Los que mostraron cierto nivel de complicación responden a su localización céntrica, en áreas de alto tránsito y donde no se ha previsto una solución como la delimitación de zonas de peaje.

Respecto a la **señalización**, se consideró que el 49% de los establecimientos se encuentra bien identificado, en el 28% es escasa y en el 15% es inexistente, lo que complica la ubicación y por lo tanto el arribo de los pasajeros.

Accesibilidad peatonal.

Este aspecto muestra una deficiencia en la mayoría de los establecimientos, ya que el 46% de los hoteles no posee una buena identificación para aquellos que se movilizan caminando. Deficiencia que no es tan importante como la variable anterior, debido a que la mayoría de los pasajeros de los hoteles en estudio arriban en vehículo.

Ubicación del edificio.

En este caso se evaluó la micro-localización del edificio respecto de la localidad y se consideró las características del entorno en el que se encontraban y la localización relativa respecto al micro centro.

En la tabla siguiente se sintetizan los resultados de tales observaciones:

Tabla N°11: Localización y entorno del edificio

Establecimiento / Región	Entorno			Localización			
	Buena	Regular	Mala	Céntrica	Periférica	Ruta	Rural
Establecimientos del Alto Valle	20	3	1	13	9	1	1
Establecimientos del Valle Medio	15	-	-	3	6	6	-
Total	35	3	1	16	15	7	1

Fuente: elaboración propia

5.2.2.- Interiores de los establecimientos

En este caso se distinguió el estado de los espacios comunes (salas de estar, recepción, pasillos, comedor, restaurante y otros espacios comunes) de las habitaciones.

Estado de los espacios comunes

El 49% de los establecimientos presenta un aspecto cuidado, prolijo de los espacios comunes.

En la región del Valle Medio, solo 2 establecimientos (14%) fueron catalogados como regular y 3 (20%) como en mal estado.

En el Alto Valle, 10 (41%) entraron dentro de categoría regular y 3 (12%) en la de "malo".

Estado de las habitaciones.

Comparado con el ítem anterior, el estado de las habitaciones merece mayor atención que los espacios comunes. En el cuadro siguiente se muestran los resultados respectivos.

Tabla N° 12: Estado del interior del edificio.

Establecimiento / Región	Estado espacios comunes				Estado habitaciones			
	Bien	Regular	Malo	Otros	Bien	Regular	Malo	Otros
Establecimientos Alto Valle	10	10	3	1	9	9	4	2
Establecimientos Valle Medio	9	2	3	1	7	4	2	2
Total	19	12	6	2	16	13	6	4

Fuente: elaboración propia

Nota. La categoría "otros" indica los establecimientos a los cuales no se tuvo acceso.

Capitulo 5

Demanda Actual

5. DEMANDA ACTUAL

Para caracterizar la demanda actual de los establecimientos de la zona en estudio, se utilizaron dos fuentes de información; la primera de ellas fue la opinión de los propios hoteleros respecto a la presencia y características de los segmentos de mercado que se alojaban en sus establecimientos, y la segunda fue a través de una encuesta utilizada para evaluar la calidad percibida por parte de los huéspedes de los hoteles, que contemplaba una serie de preguntas para perfilar en términos socio demográficos a los mismos.

5.1.- Características de la demanda según los propietarios o gerentes de los hoteles en estudio

La información que se presenta en este apartado responde a una pregunta incluida en las entrevistas a los propietarios de hoteles mediante la cual se les pedía identificaran grupos de clientes, época del año en que se alojan y si son pasajeros repetitivos.

Los entrevistados de los hoteles del Valle Medio y Alto Valle reconocen en primer lugar y como principales clientes a los **turistas de paso** (con 32 menciones), coincidiendo sus pernóctes con los períodos de vacaciones de verano e invierno (enero, febrero y julio), Semana Santa y los fines de semana largos, aunque en menor proporción. En estos períodos se trata, en mayor medida, de familias compuestas por uno o dos adultos con niños y la estadía no supera la noche. Dos de los entrevistados comentaron una tendencia que están notando en las últimas temporadas: se trata de 2 o 3 grupos de familias que viajan juntos, cada uno en su vehículo pero que se comportan como si fueran un solo grupo (pernoctan en el mismo establecimiento, comen juntos, etc.).

Es necesario hacer una mención especial en referencia a los turistas de paso, para el caso de la localidad de Catriel. Los hoteleros manifestaron que si bien reciben turismo de paso es en una proporción muy pequeña y aún más, varios de ellos perciben "que su servicio no es turístico" o "que lo que hacen no tiene que ver con el turismo".

El segmento de turistas de paso también es reconocido el resto del año, lógicamente en un número más reducido. Se trata, principalmente, de

matrimonios sin hijos o jubilados. Un microsegmento particular de la localidad de Río Colorado son los familiares (padres, abuelos) de chicos que están estudiando en Buenos Aires y La Plata. Estos provienen de la Patagonia sur y realizan un pernocte tanto a la ida como al regreso.

En segundo lugar reconocen al segmento de **empresas**, con 27 menciones. En el caso de los establecimientos del Alto Valle, las más mencionadas están relacionadas con la actividad hidro-carburífera, distinguiendo los clientes que permanecen durante los días de semana de aquellos que tienen estadías prolongadas (15 días y a veces más). En la región del Valle Medio las empresas están relacionadas con la actividad agrícola o empresas que realizan trabajos eventuales de envergadura (gasoducto) y también se trata de estadías prolongadas. Si bien son clientes que se alojan durante todo el año, la demanda decrece en los meses de enero y febrero y parte de diciembre.

El tercer segmento mencionado reiteradamente es el de los **viajantes**. Se trata de pasajeros individuales, clientes frecuentes, pernoctan durante los días de semana y su estadía puede variar entre 1 y 4 noches. Al igual que el anterior, este grupo utiliza los servicios de hotelería durante todo el año, aunque disminuyendo en los meses de verano.

La siguiente tabla muestra los segmentos de mercado identificados por los entrevistados según áreas de estudio, época del año en que pernoctan y cantidad de menciones registradas:

Tabla N° 13 : Clientes identificados por los entrevistados agrupados por región, según cantidad de menciones.

Establecimientos hoteleros agrupados por región	Grupo de clientes						
	Turistas de paso		Viajantes	Salud	Eventos	Agencias de Viaje	Empresas
	Todo el año	Vacaciones	Todo el año	Todo el año	Fechas específicas		Todo el año
Hoteles del Alto Valle		19	15	2	5	1	14
Hoteles del Valle Medio	4	13	9		1		13
Total	4	32	24	2	6	1	27

Fuente: elaboración propia

5.2.- Características de la demanda según encuesta a pasajeros

Es importante destacar que los datos en los cuales se basa la información de este apartado, proceden de encuestas realizadas a huéspedes alojados en diferentes establecimientos de las localidades que integran el área en estudio. Estos datos pueden considerarse un sondeo de opinión, ya que no se utilizó un muestreo que permita la inferencia al total de los pasajeros alojados en la zona. A pesar de esta limitación, se buscó obtener información de los dos macro segmentos presentes en la zona durante el período de elaboración del presente estudio, a saber: el segmento que se aloja en los hoteles de la zona durante todo el año, y el segmento de turistas en tránsito hacia la zona de los lagos, que se presenta durante los meses de julio-agosto, y en temporada estival. Se registraron las opiniones de 110 pasajeros, de los cuales el 72%, corresponden a viajeros que estuvieron en la zona durante los meses de junio y julio y el 28% restante a pasajeros alojados en la zona durante los meses de julio-agosto. En la primer toma de datos, la presencia del segmento de turistas en tránsito es prácticamente inexistente, mientras que en el segundo período prevalecieron los pasajeros que visitaron la zona por razones de turismo.

Las variables consideradas en la encuesta y que ayudan a caracterizar a los pasajeros fueron: género, grupo de edad, grado de educación alcanzado,

residencia habitual, principal motivo de visita a la localidad, grupo de viaje y frecuencia con que se aloja en el establecimiento.

5.2.1.- Características sociodemográficas

A continuación se presenta la tabla número 15, que muestra las principales características de los pasajeros que completaron la encuesta en el período considerado "baja temporada turística". La encuesta fue respondida mayoritariamente por hombres (casi del 80%) frente a solo un 20% de mujeres, y estuvo conformada por personas adultas jóvenes, ya que el tramo de edades más representado fue el de los sujetos de 31-45 años. El nivel educativo puede considerarse muy elevado, en tanto casi el 57% de los encuestados concurre a la Universidad. Respecto a la procedencia, mayoritariamente provienen de la Provincia de Buenos Aires, siguiendo luego pasajeros que provienen de la provincia de Neuquén y Río Negro en igual proporción. Entre las localidades que tuvieron una mayor representación porcentual dentro de las diferentes localidades que integran la muestra, podemos mencionar a Bahía Blanca, incluida dentro de la provincia de Buenos Aires, desde donde procedieron 13 personas, es decir el 16.5 % de la muestra, que es el valor más elevado para una sola localidad. Le sigue Capital Federal, con 8 pasajeros y Neuquén capital con 7 pasajeros.

Tabla N° 14: Características sociodemográficas de pasajeros alojados en baja temporada (N= 79)

		Cant.	%
Género	Hombre	63	79.7%
	Mujer	16	20.3%
Edad	18 - 30 años	21	26.6%
	31 - 45 años	37	46.8%
	46 - 60 años	16	20.3%
	Más de 61 años	5	6.3%
Educación	Primario incompleto	2	2.5%
	Primario completo	8	10.1%
	Secundario incompleto	9	11.4%
	Secundario completo	15	19.0%
	Universitario incompleto	23	29.1%
	Universitario completo	22	27.8%
Residencia habitual	Argentina	79	100%
	Provincia de Buenos Aires	32	40.5%
	Capital Federal	8	10 %
	Provincia de Neuquén	12	15.8%

	<i>Provincia de Río Negro</i>	12	15.8 %
	<i>Mendoza</i>	5	6.3%
	<i>Otras localidades de provincias argentinas</i>	10	11.6%

Fuente: Elaboración propia

La tabla número 16 presenta las principales características sociodemográficas, en este caso de los pasajeros alojados durante el período considerado de "alta temporada invernal". A diferencia del grupo anterior la encuesta fue respondida mayoritariamente por mujeres, dado que la presencia del grupo familiar o pareja es notable en este segmento. Se trata de personas jóvenes y con elevado nivel de instrucción. Respecto a la procedencia, nuevamente el mayor porcentaje corresponde a la provincia de Bs. As. si bien aparecen representadas otras localidades de provincias patagónicas, seguramente viajeros desde el sur hacia las grandes ciudades del país.

Tabla N° 15: Características sociodemográficas de pasajeros alojados en alta temporada invernal (N= 31)

		Cant	%
Género	Hombre	13	41.9%
	Mujer	18	58.1%
Edad	18 - 30 años	2	6.5%
	31 - 45 años	21	67.7%
	46 - 60 años	8	25.8%
	Más de 61 años	-	-
Educación	Primario incompleto	-	-
	Primario completo	-	-
	Secundario incompleto	1	3.2%
	Secundario completo	8	25.8%
	Universitario incompleto	8	25.8%
Residencia habitual	Universitario completo	14	45.2%
	Argentina	31	100%
	<i>Provincia de Buenos Aires</i>	12	38.7%
	<i>Capital Federal</i>	4	12.9%
	<i>Otras Provincias patagónicas</i>	6	19.3%
	<i>Otras localidades de provincias argentinas</i>	9	29.1 %

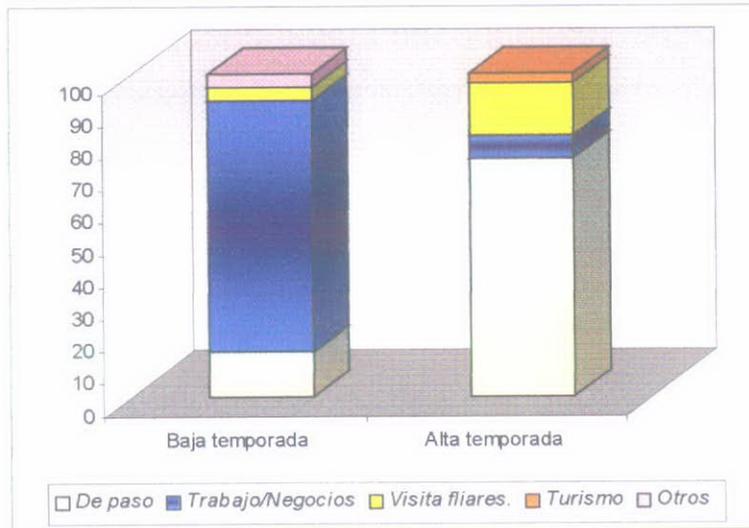
Fuente: Elaboración propia

6.2.2.- Características comportamentales

En el gráfico siguiente, pueden observarse las respuestas registradas en ambos sondeos de opinión respecto al **principal motivo** por el que el pasajero llega a la ciudad. Como es de esperar, en el primer muestreo prevalecen las razones de trabajo y negocios, lo que confirma absolutamente que es el segmento que mayoritariamente atienden los establecimientos hoteleros del

área en estudio, al menos durante parte de la considerada "temporada baja" en términos turísticos. En el segundo sondeo, las personas respondieron en mayor medida, que se encontraban en la zona de paso hacia otros lugares.

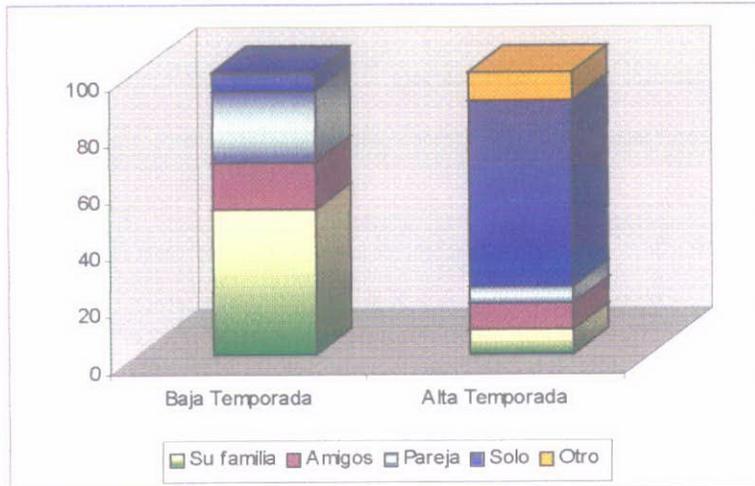
Gráfico N° 2: Principal motivo de viaje a la zona según temporadas



Fuente: elaboración propia

Asimismo, el gráfico número 3 muestra el grupo de viaje de los encuestados, destacándose que los pasajeros que viajan mayoritariamente por razones laborales, viajan solos, aunque debe aclararse que en la categoría otros, el 90% de los encuestados mencionaron viajar con colegas. Los huéspedes que viajan durante el período de alta temporada invernal, lo hacen con su familia o en pareja.

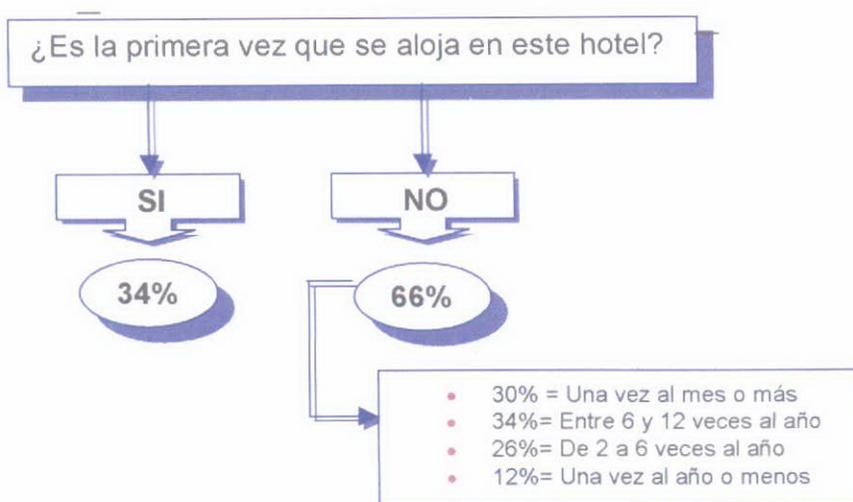
Gráfico N° 3: Grupo de viaje según temporada



Fuente: elaboración propia

Complementando esta información, y para conocer el grado de repetitividad en la elección del establecimiento, se les preguntó a los encuestados si era la primera vez que se alojaban en el establecimiento y en caso de no ser así, con qué frecuencia lo hacían. El esquema siguiente muestra el resultado acerca de este aspecto, en el cual se destaca que los clientes son altamente repetitivos, lo cual se relaciona principalmente con el motivo por el cual visitan la ciudad. Al tratarse de personas que viajan por razones de trabajo, dentro de las cuales se encuentran viajeros y personal de empresas localizadas en el área, deben alojarse frecuentemente.

Gráfico N° 4: Frecuencia de alojamiento en los establecimientos



Con respecto a los viajeros en tránsito, el 77.4 % se alojaba por primera vez en el establecimiento donde fue relevado. Solo el 22.8 % repetía la visita al establecimiento.

5.3. Calidad percibida por los huéspedes de establecimientos hoteleros

El objetivo de esta actividad fue evaluar el nivel de satisfacción de los huéspedes alojados en los establecimientos del área en estudio. El instrumento de recolección de datos se construyó a partir del análisis de una batería de indicadores extraídos de una escala de medición de calidad percibida construida para establecimientos hoteleros de alta gama (Tamagni, Zanfardini, Michelli, 2002; Tamagni, Zanfardini, 2006).

Esta escala se adaptó en función de la realidad de la hotelería en estudio, seleccionando 20 indicadores agrupados en tres dimensiones de análisis: calidad del soporte físico y los servicios generales del hotel, calidad de la habitación y calidad de la atención del personal. Las dimensiones con sus correspondientes indicadores pueden apreciarse en la tabla N° 16

Tabla N° 16: Dimensiones e indicadores de calidad para establecimientos hoteleros

Indicadores	Dimensiones
Apariencia del hotel	Calidad del soporte físico y los servicios generales del hotel
Decoración, diseño y señalización del interior	
Localización del hotel	
Facilidad de acceso al hotel	
Desayuno	
Limpieza del hotel	Calidad de la habitación
Comodidad de los baños	
Amplitud de las habitaciones	
Instalaciones de las habitaciones	
Comodidad de las camas	
Higiene y conservación de las toallas y sábanas	
Luminosidad de las habitaciones	
Calefacción en las habitaciones	
Aire acondicionado en las habitaciones	Calidad de la atención del personal
Vista exterior de las habitaciones	
Calidad en la atención del personal	
Presentación, prolijidad del personal	
Atención personalizada	
Personal con voluntad para resolver problemas a los pasajeros	
Seguridad para el pasajero y sus pertenencias	

Fuente: Adaptado de Tamagni, Zanfardini, 2003

5.3.1.- Instrumento de recolección de datos

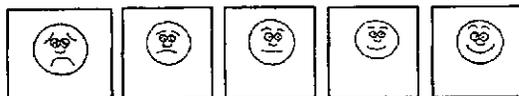
El instrumento confeccionado, presenta la particularidad de que la evaluación por parte del pasajero abarca tanto aspectos que hacen a lo tangible del servicio, como así también a aspectos intangibles. Estos últimos muchas veces son los que provocan la diferenciación y la percepción de valor superior por parte de los huéspedes de este tipo de establecimientos.

La encuesta se dividió en cuatro secciones:

- La primera de las secciones corresponde a los datos identificatorios de las unidades de relevamiento, con el solo objetivo de ordenar la base de datos, ya que en este estudio no importan los resultados particularizados por localidad o por establecimiento.
- La segunda sección incluye preguntas como motivo de viaje, grupo de viaje, periodicidad en la visita, y sus resultados se presentaron en el apartado anterior. Estas variables son las que permiten caracterizar el comportamiento de viaje de la demanda.
- La tercera sección es la central en el cuestionario, ya que mide, a través de una escala tipo Lickert de 5 puntos, la calidad percibida por los huéspedes respecto a diversos aspectos que hacen tanto a las instalaciones como a los servicios del hotel. Esta sección también incluye preguntas de evaluación general del establecimiento, de relación precio pagado/servicio recibido, recomendación del hotel, entre otras.
- La cuarta sección presenta las variables sociodemográficas – género, grado de educación, grupo erario, residencia habitual- que permiten perfilar en este sentido a los encuestados.

La escala de medición utilizada fue presentada de manera gráfica a través de 5 caritas representando expresiones vinculadas al nivel de satisfacción logrado en cada ítem evaluado. Cada expresión se mide en un número de la escala

entre 1 y 5, correspondiendo el número 1 a la cara que muestra mayor desagrado y el número cinco a la de mayor satisfacción.



En el anexo N° 1 del presente estudio, se adjunta una copia del formulario de la encuesta.

5.3.2.- Resultados de la medición de calidad percibida

5.3.2.1.- Valores promedio de los indicadores de calidad

La tabla N° 16 muestra los valores obtenidos para cada uno de los indicadores seleccionados, así como la media y la desviación típica.

Los valores medios de evaluación de los 20 indicadores variaron entre 3.71 y 4.91.

*Tabla N° 17 Calidad percibida por los huéspedes
(En valores porcentuales) (N=110)*

INDICADORES DE CALIDAD	1	2	3	4	5	No evalúa	Media	Des. tip.
Apariencia del hotel			17.7	39.2	41.8	1.03	4.27	0.763
Decoración, diseño y señalización del interior			20.3	41.8	38		4.18	0.747
Localización del hotel		2.5	7.6	41.8	45.6	2.5	4.38	0.773
Facilidad de acceso al hotel			7.6	44.3	48.1		4.41	0.631
Desayuno		3.8	10.1	31.6	48.1	6.3	4.43	0.901
Limpieza del hotel			5.1	31.6	63.3		4.58	0.591
Seguridad para el personal y sus pertenencias		2.5	2.5	20.3	65.8	8.9	4.76	0.755
Comodidad de los baños		7.6	20.3	32.9	39.2		4.04	0.953
Amplitud de las habitaciones		8.9	19	32.9	39.2		4.03	0.974
Instalaciones de las habitaciones		6.3	15.2	36.7	41.8		4.14	0.902
Comodidad de las camas	1.3	8.9	10.1	36.7	40.5	2.5	4.14	1.034
Higiene y conservación de las toallas y sábanas		2.5	2.5	34.2	60.8		4.53	0.676
Luminosidad de las habitaciones		11.4	10.1	39.2	36.7	2.5	4.09	1.015
Calefacción en las habitaciones		6.3	11.4	32.9	48.1	1.3	4.27	0.916
Aire acondicionado en las habitaciones	1.3	3.8	10.1	26.6	38	20.3	4.57	1.117
Vista exterior de las habitaciones	6.3	11.4	21.5	30.4	26.6	3.8	3.71	1.262

Calidad en la atención del personal		1.3	1.3	31.6	64.6	1.3	4.63	0.603
Presentación, prolijidad del personal			5.1	31.6	62	1.3	4.59	0.610
Atención personalizada				27.8	69.6	2.5	4.75	0.493
Personal con voluntad para resolver problemas a los pasajeros		1.3		15.2	73.4	10.1	4.91	0.603

Fuente: elaboración propia

Los ítems con los valores más altos, se corresponden con la dimensión vinculada a los aspectos más relacionados con la prestación de los servicios, por parte del personal en contacto. Dentro de esta dimensión, la evaluación más favorable corresponde al indicador *“Personal con voluntad para resolver problemas a los pasajeros”* con un valor medio de 4.91, es decir el valor más cercano a la máxima puntuación de la escala y con una desviación típica de 0.603, el valor mas bajo registrado, lo cual indica que no existió una gran variabilidad en las respuestas o, lo que es lo mismo, que la mayoría de los encuestados acordaron en la evaluación positiva. En una situación similar se encuentran el resto de los ítem de esta dimensión presentando todos valores promedios superiores a 4.5 dentro de la escala.

Con respecto a las evaluaciones menos favorables, se corresponden con los indicadores vinculados a las otras dos dimensiones, que tienen que ver con aspectos edilicios. El valor mas bajo se registró en el ítem *“Vista exterior de las habitaciones”* con un valor promedio de 3.71, seguido de *“Amplitud de las habitaciones”* con una media de 4.03 y *“Comodidad de los baños”* con 4.04 y una desviación típica bastante baja, lo que significa que hubo coincidencia entre los encuestados al evaluar este aspecto.

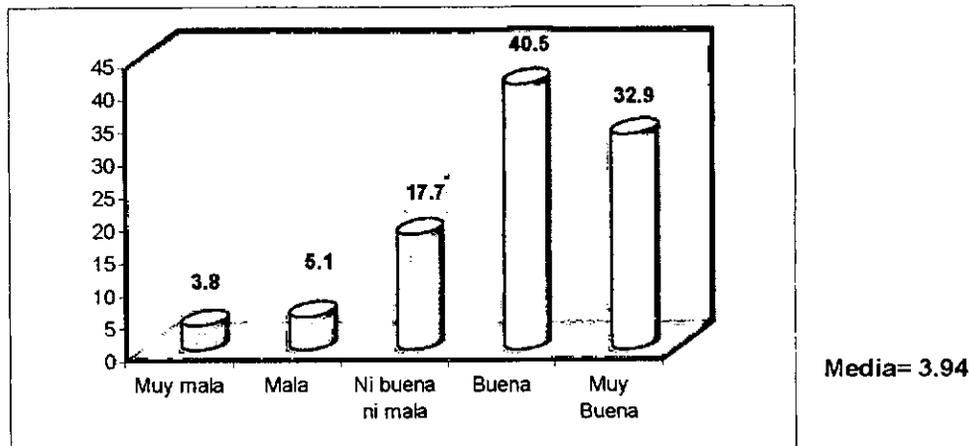
En la encuesta también se consideró un ítem que permitiera que el encuestado no evaluara algún servicio porque no lo utilizó. En esta oportunidad, el valor más alto en esta puntuación lo obtuvo el indicador *“Aire acondicionado en las habitaciones”* con un 20.3% de las respuestas, y esto sencillamente por el período del año en el que se tomó la encuesta.

Los valores promedio de cada una de las dimensiones de la escala de medición pueden apreciarse en el Anexo N° 2 del presente informe.

5.3.2.2.- Evaluación precio pagado/servicio recibido

Además de medir los indicadores de calidad, la encuesta incluyó una pregunta vinculada a la evaluación general del, vinculando la relación calidad/precio, en una escala también de 1 a 5. El siguiente gráfico muestra los resultados de este análisis.

*Gráfico N° 8: Evaluación relación precio pagado – servicio recibido
(En valores porcentuales) (N=110)*



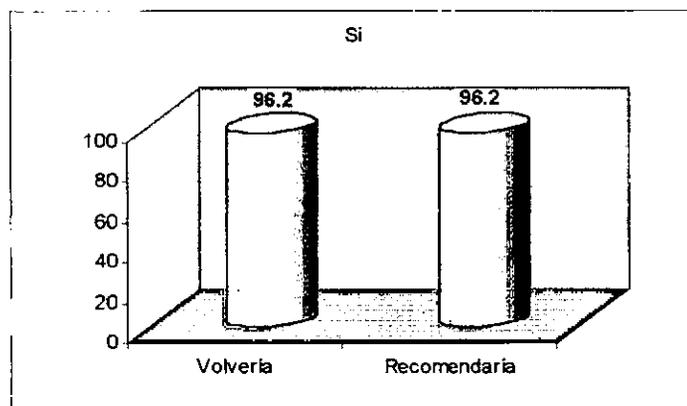
Fuente: elaboración propia

Si bien los valores resultan bastante favorables, debe puntuarse que la media tuvo un valor de 3.94, es decir bastante inferior a los valores promedios de las evaluaciones efectuadas para cada uno de los ítems utilizados para evaluar la calidad percibida.

También se requirió a los encuestado si había algún otro aspecto o servicios del hotel que no se hubiera mencionado en la encuesta, pero que lo considerara extremadamente importante para su evaluación. En este sentido, la mayoría de las personas que completaron el formulario dijeron que no (83.5%), pero entre las respuestas positivas, se mencionaron: Acceso a discapacitados, atención de restaurante, confitería, frigo bar, iluminación en pasillos y habitaciones, teléfono e internet en las habitaciones.

Para completar la sección de evaluaciones, se les preguntó si volverían a alojarse en el mismo establecimiento, y si recomendarían el mismo a un amigo o familiar. En ambos casos, el 96.2% de la muestra respondió favorablemente a estas preguntas.

Gráfico N° 9: Intención de volver a alojarse y recomendación
(En valores porcentuales) (N=110)



Fuente: elaboración propia

Capitulo 6

**Atractivos
turístico-recreativos**

6.- ATRACTIVOS TURÍSTICO- RECREATIVOS

En esta etapa del trabajo se procedió a realizar diversas actividades para identificar, relevar y caracterizar los atractivos turísticos mas importantes y típicos de cada localidad incluyendo también a los productos turísticos que en la actualidad se están comercializando.

En este sentido la información fue recabada a través de fuentes de datos secundarias (Informes técnicos, periodísticos, etc) y entrevistas a los siguientes informantes clave:

Localidad	Informante clave
Lamarque	Hernán Gomez (Cultura)
Luis Beltrán	Lic. Marisa Morandi (Fundepa)
Choele Choel	Daiana Ciavatta y Lorena Jurgeit (Turismo Valle Medio)
Río Colorado	Sr. Posada (Turismo) Mónica Córdoba (Crear)
Chimpay	Mara Yaeger (Turismo Municipal)
General Roca	Guadalupe del Valle (Turismo Gra. Roca)
Allen	Mariano Facio (Turismo Municipal)
Cipolletti	Mirta Macaya (Turismo Agencia Centro)
Catriel	Andrea Maestra (Turismo Catriel)

En primer lugar se presentará una breve caracterización del área en estudio, así como de cada una de las localidades que la integran. Esta información puede ser ampliada en el Anexo número dos del presente informe. En segundo lugar se presentarán los atractivos más relevantes y característicos de la zona.

6.1.- Características del área en estudio

A los fines del presente estudio, el área se ha dividido en dos micro-regiones, correspondiendo la primera de ellas al Valle Medio del Río Negro y la segunda al Alto Valle del Río Negro.

También se incluyeron en el trabajo a Río Colorado, ciudad emplazada justamente sobre la margen sur del Río Colorado, y ubicada a 135 kms. de

Choele Choel, y a la localidad de Catriel, también localizada a orillas del río Colorado, pero más cercana al Alto Valle del Río Negro.

6.1.1.- Valle Medio

El *Valle medio* ocupa el curso medio del Río Negro y es un área integrada por siete localidades ubicadas sobre la margen norte y sur del Río entre las que se encuentran: Chimpay, Cnel. Belisle, Darwin, Choele Choel, Luis Beltrán, Lamarque y Pomona. En este estudio fueron relevadas aquellas localidades que en la actualidad poseen algún tipo de establecimiento hotelero, razón por la cual se excluyeron Belisle, Darwin y Pomona. Las rutas que atraviesan esta zona son las Nacionales N°22 y N° 250. En otras épocas las localidades se conectaban también por ferrocarril e incluso a través del río el cual se navegaba hasta la ciudad de General Roca.

El paisaje típico es la meseta, una especie de planicie de aspecto liso más elevada, debajo de cuyos sedimentos está la antigua roca dura y estable del precámbrico. Esta planicie de aspecto monótono, también por su vegetación, es interrumpida por los valles fluviales, oasis en medio de la sequedad, que otorgan un paisaje típico. En particular el Valle Medio, al perder altura el terreno, obliga al río a buscar su salida al mar describiendo curvas, abriéndose en brazos formando islas, llevándose arena, limo, etc. y depositándolo en otro lugar; siempre buscando su nivel de base por la tierra para llegar al mar.

Con respecto al clima, de tipo templado, continental y árido, permite apreciar de manera muy distinguida las 4 estaciones, otoño, invierno, primavera y verano. Debido al clima, la vegetación solo es frondosa en las proximidades de la costa ya que en el resto, sobre todo en la meseta, es de tipo xerófila, escasa, de color verde grisáceo, de poca altura, sufrido, retorcido, con espinas, en algunos casos con maderas muy duras. Algunos ejemplares típicos del paisaje agreste con el piquillín, la jarilla, el olivillo, el alpataco, el alfilerillo, las rosetas, el chañar, entre otras.

Con relación a los animales autóctonos, en la medida que se transforma la vegetación en gramíneas, se ven los animales más grandes y corredores como el puma, gato montés, guanaco, chulengo, zorro. También es característico de la zona el piche, el zorrino, la vizcacha, la liebre, la mara, la

perdiz y la martineta, que motivan expediciones de caza. En el caso de caza mayor, el chancho jabalí es el ejemplar que prevalece.

Desde el punto de vista productivo el Valle Medio se caracteriza por una importante diversidad de cultivos y actividades que lo convierten en un polo de desarrollo económico interesante. Entre las más destacadas pueden mencionarse: la fruticultura, horticultura, ganadería, vitivinicultura y la actividad apícola. La agricultura es de tipo intensiva y se cultivan aproximadamente 7000 hectáreas sobre la margen norte del río y 2000 sobre la margen sur. Para lograr una buena calidad y producción de frutales, típicos de la zona en estudio, se realizan actividades como curas, podas, guías de conducción, cosecha manual. El sistema de riego que posee el valle es lo que posibilita la actividad agrícola, caracterizada por diversos tipos de cultivos entre los que se destacan la vid, manzanas, peras, frutos de pepita y de carozo, frutillas, hortalizas, nogales, entre otros. Asimismo en torno a este tipo de cultivos, se han generado diversas actividades industriales características de la zona como galpones de empaque, frigoríficos y cámaras, fábricas de jugos, bodegas, etc. que otorgan dinamismo, sobre todo en los últimos años, al mercado laboral del Valle.

La horticultura también encuentra un medio apto para su desarrollo, y es una actividad dominante en el Valle Medio, especializándose en el tomate de época. Provee el 45% de la producción nacional. También la actividad apícola en la región ha tenido un importante crecimiento, dado que se encuentra directamente relacionada con la actividad frutícola y otras producciones locales que requieren de la polinización, complementándose con la comercialización de la miel y material vivo.

Con respecto a la ganadería, también posee características de tipo intensiva. En la Patagonia domina el ganado ovino y caprino, pero en esta zona en áreas de buenas pasturas, el bovino adquirió gran importancia. Además se practica en la rotación de suelos ó se alterna. Dentro del ganado bovino predominan razas como Hereford y Aberdeen Angus. La cría se realiza en el área de mesetas, mientras que el engorde en los valles irrigados.

En relación al turismo, puede afirmarse que no es una actividad económica muy desarrollada, solo en casos aislados pueden encontrarse algunos emprendimientos dedicados a los turistas. Por ejemplo a la vera del

río, se encuentran algunas casonas históricas localizadas en chacras que están complementando sus actividades productivas con el agro turismo.

Tabla N° 18: Principales características de las localidades de Valle Medio y Río Colorado

LOCALIDAD	FUNDACION	UBICACION	POBLACION
Choele Choel	9 de julio de 1879 por Conrado Villegas	Noreste de la Prov. De Río Negro	12.000 hab. s/censo INDEC 2001
Luis Beltrán	30 de Noviembre de 1911	Noreste de la Prov. De Río Negro, a 10kms al sudoeste de Choele Choel	5400 hab.
Lamarque	20 de Julio de 1942	Noreste de la Prov. De Río Negro, a 25kms al sudoeste de Choele Choel	8.500 hab. estables
Chimpay	11 de Mayo de 1905	Centro Norte de la Prov. De Río Negro	5000 hab.
Río Colorado	29 de Marzo de 1901	Noreste de la Prov. De Río Negro	15.000 hab.

Fuente: Elaboración Propia.

6.1.1.1.- Choele Choel

Se encuentra ubicada en el Noreste de la Provincia de Río Negro en la intersección de dos rutas viales nacionales. Es capital del departamento Avellaneda y cabecera de la región Valle Medio. La función de centro regional de esta comunidad con respecto a las demás ciudades del Valle Medio tiene correspondencia directa con la producción de bienes y servicios inducidos por la demanda poblacional y por constituir la puerta de acceso a dicha región, vinculando los distintos pueblos entre sí a través de un sistema vial - Rutas Nac. 22 y 250- que convergen en esta ciudad.

Los principales atractivos que presenta esta localidad y sus alrededores (Ver detalle en Anexo N° 2) son los siguientes:

- *Paseo de la costa e Isla 92*
- *Monumento al General Roca- Expedición al desierto*
- *Paseo de los artesanos*
- *Establecimientos agropecuarios: La Media Luna, Pichi Lauque, Las Bataraza, La Campagnola, Bodegas Buglione*

- *Eventos programados:* Regata del Río Negro, Fiesta Provincial del Ternero, Festival Provincial de folklore, Encuentro Nacional de Motoqueros, Mundialito infantil de clubes.

6.1.1.2.- Luis Beltrán

Esta localidad fue denominada al inicio de su formación como Villa Galese, y luego como Tir Pentre, que en galés significa "Tierra de Aldeas", debido a la inmigración de familias galesas provenientes de Gaiman, Chubut. Posteriormente se llamó Luis Beltrán en tributo al Fraile y Teniente Coronel que formó parte del ejército de Los Andes.

Los principales atractivos que presenta esta localidad y sus alrededores (Ver detalle en Anexo N° 2) son los siguientes:

- *Establecimientos agropecuarios:* La Isla Esmeralda, Establecimiento don Alfredo, Establecimiento Nigo,
- *Casa de té "La Jabbecona y la casa de Milly"*
- *Iglesia Sagrado Corazón de Jesús*
- *Galpones de empaque:* Expofrut, Impieri, Cirilo, Valle Medio.
- *Museo Histórico Arqueológico "Moni Gundin"*
- *Fiestas populares:* Fiesta del puestero y la familia Regata aniversario Luis Beltrán Rally Luis Beltrán

6.1.1.3.- Lamarque

Esta localidad se encuentra ubicada en una de las zonas de la provincia de Río Negro con mayor fertilidad para la producción fruti hortícola. Durante los meses de diciembre a abril recibe una importante cantidad de mano de obra transitoria, proveniente generalmente del norte del país, lo cual produce un aumento en su población de aproximadamente un 25%.

Los principales atractivos que presenta esta localidad y sus alrededores (Ver detalle en Anexo N° 2) son los siguientes:

- *Establecimientos agropecuarios:* Isla Los Alazanes
- *Fiestas Nacional del tomate y la producción*
- *Museo paleontológico Lamarque*

6.1.1.4.- Chimpay

La localidad de Chimpay se encuentra localizada en el antiguo territorio de araucanos y tehuelches. Específicamente la tribu de Manuel Namuncurá habitó en la zona donde posteriormente se fundó esta localidad.

Los principales atractivos turístico-recreativos (Ver detalle en Anexo N° 2) son los siguientes:

- *Santuario de Ceferino Namuncurá*
- *Camping Municipal*
- *Establecimientos agropecuarios : San Javier, Emelka S.A.*

6.1.2.- Río Colorado

Esta región fue poblada por indígenas, hasta la ocupación militar de la Patagonia realizada por el General Roca en 1878/79. Cuenta con un canal de riego de 70 kms., que ha permitido que actualmente la zona tenga casi 9000has. bajo riego. Ocupa el primer lugar en la provincia en lo que atañe a la producción bovina, con unas 150000 cabezas de ganado vacuno.

Las chacras con producción agrícola y frutícola, han comenzado a desarrollar sus actividades en el ámbito del agroturismo, una nueva alternativa económica para difundir el turismo local y así promover las distintas actividades que se llevan a cabo en la Comarca del Colorado.

Además existen en la región algunos coto de caza, siendo la caza del jabalí un importante atractivo turístico.

Los principales atractivos que presenta esta localidad y sus alrededores (Ver detalle en Anexo N° 2) son los siguientes:

- *Camping Municipal*
- *Establecimientos agropecuarios: San Ignacio, La Ilusión.*
- *Cotos de caza: El águila, La Pepita, Bella Vista*
- *Fiestas populares: Posee un cronograma de fiestas durante todo el año.*

6.1.3.- Alto Valle

El Alto Valle es una unidad económica-productiva con una parte en la provincia de Neuquén y otra en Río Negro. Se trata de un valle donde la confluencia de los ríos Neuquén y Limay originan al Río Negro. Este valle toma

una forma de Y encontrándose limitado en ambos lados por barrancas de formación sedimentaria y extendiéndose a lo largo de 65 kms junto al río Neuquén, 50 kms a lo largo del Limay y 120 kms aguas abajo de la confluencia.

Es una región agroindustrial frutícola por excelencia, y conocida a nivel mundial por su producción de manzanas y peras. Comenzó a poblarse a partir de la llegada del ferrocarril en 1899, pero se consolidó con la construcción del Dique Ballester, en 1928, que permitió asegurar el riego, a través de un canal principal. Así se fueron desarrollando las principales ciudades de la provincia de Río Negro, que integran el Alto Valle: Cipolletti, Allen, General Roca, Villa Regina y Cinco Saltos.

Es la zona de mayor desarrollo dentro de la patagonia, con una población cercana al millón de habitantes, incluyendo a la capital neuquina. La zona de influencia del Alto Valle es centro de actividad petrolera de una de las áreas con más reservas de la Argentina. Constituye el mayor reservorio de gas natural detectado en el país. Con amplia intervención en el mercado mundial de manzanas y peras -el mayor productor regional- de las que derivan importantes industrias asociadas (jugueras, secaderos de frutas, sidreras, etc.), también es sede de una pujante industria vitivinícola especialmente en la variedad de "vinos de zonas frías".

Posee un clima continental seco, escaso régimen de lluvias, buena insolación y una gran amplitud térmica. Tiene una precipitación media anual de 188 mm y heladas primaverales que frecuentemente afectan los cultivos de pepitas y carozo, y que exigen medidas activas (riego por aspersión, uso de calefactores) ó pasivas (riego por manto sobre suelos sin malezas). Los vientos predominantes son de los cuadrantes oeste y sudoeste, con mayor frecuencia en primavera-verano. Su intensidad obliga al uso de cortinas rompevientos, para lo cual se usa tradicionalmente diferentes especies de álamos. Además, los fuertes vientos y la intensa radiación solar fueron motivos para la típica conducción de los montes libres y de espaldera.

La actividad productiva en sí misma se constituye en un atractivo para conocer, algunas de sus chacras ofrecen servicios de agroturismo, donde se pueden conocer y disfrutar de actividades rurales, adquirir y ver cómo se elaboran productos regionales caseros y también realizar actividades de

aventura (cabalgatas, trekking, etc) y actividades náuticas en aquellos establecimientos que poseen costa de río.

La manzana es la variedad más cultivada en la región, pero también peras, duraznos, pelones, nueces, uvas, etc. Tanto que Río Negro es la primera productora y exportadora de frutas de pepitas del país. Además se cultivan hortalizas. Esta producción genera toda una rama de industrias relacionadas como sidreras, jugueras, bodegas, galpones de empaque y fábricas de dulces.

La distribución de la fauna obedece a intrincadas relaciones entre el clima, el relieve y por ende, la vegetación. En el caso del Alto Valle, la flora y la fauna que encontramos es la típica de meseta, predominando animales que requieren ámbitos abiertos y que se caracterizan por ser grandes caminadores, como los guanacos, pumas ó leones americanos, zorros, gatos monteses, liebres y vizcachas, entre otros. Al igual que en el caso de la fauna, la distribución de la vegetación también responde a complicadas relaciones entre el clima, el relieve y el suelo. En la zona del Alto Valle predomina la estepa. Solamente encontramos arbustos achaparrados como neneos, duraznillos, calafates y algunas hierbas como coirones, alfilerillos y otros. También se puede observar el monte poblado por jarillas, alpatacos, piquillines y chañares.

El Alto Valle ya no es solamente el paso ideal de los viajeros para llegar a los lagos andinos ó a la costa atlántica. Ciudades importantes, populosas, con gran movimiento comercial, y dotadas de todos los servicios, hacen que el turista pueda tener una estadía muy placentera. La fruticultura y los derivados hacen de este valle rionegrino "el reino de las manzanas y el vino".

Para el visitante este corredor presenta diferentes alternativas, como lo es el agroturismo, con un importante número de chacras que ofrecen pasar una entretenida estadía incluyendo alojamiento, comidas caseras y actividades rurales.

La historia también cuenta con hitos de magnitud en este valle, ya que aquí quedaron importantes vestigios de la otrora Campaña de la Conquista del Desierto en la Patagonia (museos, monumentos, ruinas, etc.)

Tabla N° 19: Principales características de las localidades del Alto Valle y Catriel

LOCALIDAD	FUNDACION	UBICACION	POBLACION
Villa Regina	7 de noviembre de 1924.	Norte de la Prov. De Río Negro Negro	35.000 hab.
General Roca	1 de Septiembre 1879	Noroeste de la Prov. de Río Negro	78.000 hab. s/censo INDEC 2001
Allen	25 de Mayo de 1910	Noroeste de la Prov. de Río Negro.	21000 habitantes aprox.
Cipolletti	El 3 de Octubre de 1903. 1879	Noroeste de la Prov. de Río Negro	80.000 hab. Aprox.
Cinco Saltos	14 de Noviembre de 1914	Noroeste de la Prov. de Río Negro	18.000 hab. s/censo INDEC 2001
Catriel	19 de Junio de 1899	Noroeste de la Provincia de Río Negro.	25.000 hab.

Fuente: Elaboración Propia.

6.1.3.1- Villa Regina

Esta ciudad debe su nombre a la esposa del Presidente Alvear. Emplazada a la vera de la Ruta Nacional 22, Villa Regina fue pionera en la elaboración de materias primas locales, ya que en ella se instaló la primera fábrica de conserva de tomates marca "Tomato" y una de las primeras bodegas del Alto Valle, la "Cooperativa La Reginense". Posee un complejo agroindustrial sustentado en fábricas de conservas de manzanas, peras y hortalizas y de jugos concentrados, galpones de empaques, frigoríficos, aserraderos, bodegas y sidreras. Villa Regina es la segunda exportadora de peras y manzanas de la Argentina y la segunda exportadora de jugos concentrados del país.

Los principales atractivos que presenta esta localidad y sus alrededores (Ver detalle en anexo N° 2) son los siguientes:

- *Balneario y Camping Isla 58*
- *Anfiteatro Municipal Randazzo*
- *Puntos Panorámicos: Barda Norte, Indio Comahue*
- *Capilla del Cementerio*
- *Oficina de la inspección de riego*
- *Parroquia nuestra señora del Rosario*
- *Capilla Sta. Teresita del niño Jesús*
- *Museo Villa Regina*

6.1.3.2- General Roca

General Roca es una de las ciudades con mayor cantidad de habitantes de la provincia de Río Negro y el Municipio de la ciudad es segundo en importancia, después de la ciudad de San Carlos de Bariloche, tomando como valor indicador el valor agregado bruto. General Roca tiene el 15 % de la suma de industria, comercio y servicios dentro del total de la provincia. Su ubicación resulta estratégica para comunicar a la zona del Alto Valle con el resto de las principales aglomeraciones urbanas del país.

A continuación se presentan los atractivos turísticos más importantes de la localidad y zona de influencia (Ver detalle en anexo N° 2) .

- *La ciudad:* El Canalito, Las plazas san Martín y Belgrano, Casa de la Cultura, Fundación Cultural Patagonia , Museo Municipal de Bellas Artes Juan Sanchez Museo Regional General Lorenzo Vintte.
- *Excursión aromas y colores*
- *Bodega Humberto Canale*
- *Circuito histórico cultural*
- *En sulky y de a caballo*
- *El Valle de la luna*
- *Mirador Cerro Tres Cruces*
- *Paso Córdoba*
- *El río y sus costas*
- *Fiesta Nacional de la Manzana*

6.1.3.3- Allen

Esta localidad está ubicada en el corazón del Alto Valle del Río Negro y a la vera del canal principal de riego, que la divide en dos sectores urbanos, como sucede en buena parte de las poblaciones de la región. Reconocida por su producción frutícola, Allen es uno de los pilares de la economía valletana.

Sus principales atractivos turísticos, (Ver detalle en anexo N° 2) son los siguientes:

- *Costa Norte del Río Negro*
- *Isla municipal n° 16*
- *Monumentos Históricos:* Edificio del antiguo hospital regional, Edificio Histórico del Ferrocarril.

- *Autódromo General Enrique Mosconi*
- *Establecimientos agropecuarios:* El Manzano, Ard peras y manzanas, El Chiche, El Jarillal
- *Fiestas y eventos:* Festival Aéreo, Vuelta al Valle, Fiesta Nacional de la Pera, Fiesta provincial del estudiante.

6.1.3.4.- Cipolletti

La ciudad de Cipolletti se encuentra emplazada al noroeste de la provincia en la confluencia de los ríos Limay y Neuquén, donde nace el río Negro. Su posición estratégica hace que además de ser paso obligado hacia la zona lacustre, es una de las puertas de entrada de la provincia de Río Negro. Constituye un importante centro comercial, conjuntamente con la ciudad vecina de Neuquén, de la zona del Alto Valle.

Los principales atractivos turísticos de esta ciudad y sus alrededores, (Ver detalle en anexo N° 2) son los siguientes:

- *El río y sus costas:* La Confluencia, Las Perlas, Isla Jordán, Playa Ventura
- *Margen Sur-Parque Cretácico*
- *Museo Ameghino*
- *Feria de artesanos y micro-emprendedores*
- *Casa Peuser*
- *Casa de la Música*
- *Paseo de la familia*
- *Fortín Primera División*
- *Establecimientos industriales:* Tres Ases, Sidrera Las Delicias, Sidrera la Victoria, Industrias Cipolletti, Chacra Tres Ases, Bodega Viñateros Unidos, Secadero de frutas Yilio

6.1.3.5- Cinco Saltos

La ciudad de Cinco Saltos debe su nombre a la presencia de saltos o desniveles de agua que presenta el canal principal de riego. Además, la localidad, ha merecido la denominación de la “ciudad del lago y de las rosas”. Es considerada la “cuna de la fruticultura valletana”.

Los principales atractivos de esta localidad y sus alrededores, (Ver detalle en anexo N° 2) son los siguientes:

- *Museo Regional de Cinco Saltos*

- *Parque recreativo EL Bosquecito*
- *Aero Club Cinco Saltos*
- *Circuito integrados*
- *Lago Pellegrini*
- *Fiesta Provincial del Agua*
- *Fiesta Nacional de la Fruticultura*

6.1.3.- Catriel

Su nombre surge como reconocimiento del General Roca hacia el Cacique General de la tribu autóctona, que colaboró con el ejército en defensa del territorio nacional contra la invasión de los indios chilenos. Se encuentra ubicada en el extremo noroeste de la provincia de Río Negro, a 120 kms del Alto Valle, sobre la margen derecha del Río Colorado. Es el asentamiento urbano más importante del área.

Entre sus principales atractivos, (Ver detalle en anexo N° 2) podemos mencionar:

- *Valle de la luna*
- *Puente Dique*
- *Torre alegórica al petróleo*
- *Medanito*
- *Peñas Blanca-Valle Verde*
- *Embalse Casa de Piedra*
- *Establecimientos agropecuarios: Estancia La Argentina, Colonia Ovejero, Bodegas Sanchez Carrillo-Peñas Blancas*
- *Fiesta Provincial del Petróleo*

6.2.- Síntesis de los atractivos turístico-recreativos

En la tabla número 19, puede apreciarse una síntesis con los principales atractivos turísticos y recreativos por localidad y según el tipo de atractivo. En este punto es importante también resaltar, que no se identificaron, salvo en dos localidades del área en estudio, General Roca y Cipolletti, excursiones armadas y ofrecidas sistemáticamente a los visitantes a la zona por parte de empresas de viajes y turismo. Si se han detectado este tipo de excursiones

organizadas por los Municipios de las localidades, o por el organismo provincial de turismo.

Tabla N° 20 : Atractivos turístico-recreativos según categoría Valle Medio y Río Colorado

LOCALIDAD	CATEGORIAS DE ATRACTIVOS				
	Sitios Naturales	Museos y manifestaciones culturales históricas	Folklore	Realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas	Acontecimientos programados
Río Colorado	Camping Municipal – Pto. Panorámico Hermita – Balneario Buena Parada			Establecimientos agropecuarios: San Ignacio – La Ilusión	Enero: Mundialito Infantil de Clubes. Febrero: Carnavales. Marzo: fiesta Aniversario. Abril: Regata del Río Colorado. Septiembre: Fiesta del estudiante y la Primavera. Octubre: Fiesta de las Colectividades. Noviembre: Fiesta de la Tradición.
Choele Choele	Isla 92 – Paseo de la Costa	Monumento al Gral. Roca – Campaña al Desierto	Paseo de los Artesanos	La Media Luna – Bodegas Buglione – La Campagnola – Pichi Lauquen – Las Batarazas	Regata del Río Negro – Fiesta Prov. del Ternero – Fiesta Prov. del Folklore – Encuentro Nacional de Motoqueros – Mundialito Infantil de Clubes
Luis Beltrán		Museo Moni Gundín	Iglesia del Sagrado Corazón de Jesús – La Casa de Milly	Galpones de Empaque: Expofrut, Impieri, Cirilo	Fiesta del Puesterero y la familia – Fiesta Día del Niño – Fiesta Aniversario – Regata Aniversario – Domingos culturales – Rally Luis Beltrán – Día del Estudiante
Lamarque		Museo Paleontológico Lamarque		Isla Los Alazanes. Caza de Jabali	Fiesta Nacional del Tomate y la Producción – Fiesta Aniversario
Chimpay	Camping y Balneario Municipal – Parque Temático – Río Negro (Pesca Deportiva)	Museo Municipal y Estación Ferroviaria	Santuario de Ceferino Namuncurá	Los dulces de Marta – Establecimiento San Javier – Emelka SA. – (Circuito de la Colonia)	Agosto: Semana de la Fé
Villa Regina	Isla 58 – Barda Norte – Camping Municipal	Anfiteatro Municipal Randazzo – Oficina de la Inspección de Riego- Estación ex FFCC Sud –	Capilla del Cementerio – Parroquia Nuestra Sra. del Rosario – Capilla Sta.	Monumento al Indio Comahue – Moño Azul – La Reginense – Jugos SA	Fiesta Provincial de la Vendimia

		Museo Villa Regina	Teresita del Niño Jesús		
--	--	--------------------	-------------------------	--	--

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 21 : Atractivos turístico-recreativos según categoría
Alto Valle y Catriel**

LOCALIDAD	Sitios Naturales	Museos y manifestaciones culturales históricas	CATEGORIAS		
			Folklore	Realizaciones técnicas científicas o artísticas contemporáneas	Acontecimientos programados
General Roca	Isla Municipal 32 – Área Protegida Paso Córdoba – Valle de la Luna – Mirador Cerro Tres Cruces – Yacimiento Paleontológico "Salitral Moreno"	Museo Municipal de Bellas Artes "Juan Sánchez" – Museo Histórico Lorenzo Vintter – Casa de la Cultura – Colegio San Miguel – Plazas Villegas y San Martín – Estación FFCC Padre Stefenelli – Museo de Ciencias Naturales	Paseo de los Artesanos -	Paseo del Canalito – Instituto Universitario Patagónico de Arte (IUPA) – Granja Educativa Milla Cahuel – Haras La Rosa – Chacra El Recreo – Bodega Humberto Canale – Galpón San Formerio – MARESBA – Flor del Valle – Zettone y Sabag – Bodega Agrestis – Bodega Noelia – Bodegas Estepa Galería de Arte Maison Blanche – Establec. El Manzano – Establec. El Chiche – Establec. El Jarillal	Fiesta Nacional de la Manzana
Allen	Costa Norte del Río Negro – Isla Municipal N° 16 -	Edificación del Antiguo Hospital Regional – Edificios Históricos del FFCC – Museo Koppro -			Autodromo Gral. Enrique Mosconi – Festival aéreo – Vuelta al Valle – Fiesta Nac. de la Pera – Fiesta Prov. del Estudiante
Cipolletti	La Confluencia – Margen sur – Parque Cretácico – Isla Jordán	Museo Ameghino – Casa Peuser – Fortín Primera División -	Feria de Artesanos – Casa de la Música -	Rincón Las Perlas – Paraje el 30 – Paseo de la Familia – Playaventura – Tres Ases – Sidrera Las Delicias – Industrias Cipolletti – Bodega Viñateros Unidos – Secadero de Frutas Yilio	Rally Vuelta de la Manzana -
Cinco Saltos	Parque "El Bosquecito" – Cerrito Manrique – El Arroyón – Lago Pellegrini	Museo Regional Cinco Saltos	Vivero Rosauer – Bodega San Pablo – Dique Ingeniero Ballester		Fiesta Nac. De la Fruticultura – Fiesta Prov. del Agua – Aero Club Cinco Saltos
Catriel	Valle de La Luna	Peñas Blancas-Valle Verde		Puente Dique – Torre alegórica de Petróleo – Medanito – Embalse Casa de Piedra – Estancia La Argentina – Colonia Ovejero – Bodega Sánchez Carrillo	Día de Los Pioneros – Aniversario Ciudad de Catriel – Fiesta Prov. del Petróleo.

Fuente: elaboración propia

Capitulo 7

Conclusiones

7.- CONCLUSIONES

En este apartado se presentan las principales conclusiones a las que se han arribado, luego de procesar toda la información recabada en las etapas anteriores del presente estudio.

En relación a las **expectativas de los hoteleros** con respecto a la reconversión de sus establecimientos, las opiniones que han vertido en los talleres permiten destacar los siguientes aspectos:

- Califican al actual contexto económico regional, como favorable para el sector hotelero, fundamentalmente debido a la reactivación que en los últimos años han tenido las actividades productivas de la zona.
- En general, y si bien mencionan al segmento de turistas en tránsito como muy representativo de la demanda de sus establecimientos, los hoteleros no vinculan sus negocios de manera directa con el sector turístico.
- Reconocen tener una demanda espontánea, y en muchos casos “cautiva”
- Plantean que, a pesar de tener buenos niveles de ocupación en comparación con años anteriores, deben mejorar la gestión y adecuar sus establecimientos a las nuevas tendencias y requerimientos de la demanda.
- Son receptivos respecto a generar nuevas propuestas para el sector hotelero que tiendan a mejorar la ocupación y por ende la rentabilidad de sus establecimientos.
- Varios hoteleros, principalmente del Valle Medio, reconocen que en la zona existen atractivos interesantes y que se podrían buscar nuevos segmentos de mercado para ofrecerles, en asociación con otros prestadores de servicios, y con otras localidades de la región, productos específicos.

- Contrariamente a lo esperado, no se detectaron demasiadas expectativas respecto a recurrir a créditos para financiar mejoras y/o ampliación de establecimientos hoteleros.
- Aquellos hoteleros que están ampliando la capacidad instalada o pretenden recategorizar sus establecimientos, (cuatro sobre 39 establecimientos) manifestaron la necesidad de contar con líneas de crédito “blandas” para el sector.

Como síntesis puede destacarse que se visualizan dos perfiles de propietarios de los establecimientos hoteleros relevados en este estudio. El primero de ellos es un grupo de personas de mediana o mayor edad, que parecieran no querer continuar en el negocio, o al menos no iniciar procesos de mejora y reconversión de sus establecimientos. El segundo perfil, que es el mayoritario, se caracteriza por reunir a personas jóvenes y muy emprendedoras, la mayoría de ellas conforman una segunda generación de propietarios de hoteles. En varios casos no dependen económicamente con exclusividad del negocio hotelero.

Con respecto al diagnóstico realizado para evaluar el **estado actual de los establecimientos hoteleros** de la zona en estudio, se consideraron tanto los **aspectos “hardware”** - soporte físico, equipamientos e instalaciones- , como los **aspectos “software”** –aplicación de herramientas de marketing, programas de calidad, entre otros-.

En lo que respecta a las cuestiones edilicias y de equipamiento e instalaciones, el contexto en que se ha desenvuelto la actividad hotelera en el área bajo estudio ha jugado un papel fundamental. Los vaivenes de la economía nacional, con cortos períodos de crecimiento y más largas etapas de estancamiento y aun recesivas impactaron fuertemente tanto en las economías regionales como en el volumen del turismo interno (factores condicionantes de los dos principales macrosegmentos de demanda con los que trabaja la hotelería del corredor de los valles rionegrinos), permitiendo niveles de rentabilidad que apenas superaban el umbral de supervivencia en el mercado, o bien cuando dicha supervivencia escasamente se alcanzaba a costa de procesos de desinversión (no renovación de activos fijos obsoletos).

Sin embargo, a partir del año 2.003, con el proceso de recuperación económica y la mayor competitividad ganada por los centros turísticos nacionales a posteriori de la devaluación de la moneda nacional y el consiguiente aumento de los flujos turísticos internos, la hotelería regional retoma tímidamente las inversiones en aspectos básicos que hacen a la mejora de los servicios prestados, financiando las mismas con recursos propios. En su gran mayoría, dichas inversiones se destinan a renovar bienes de capital en franca obsolescencia o deterioro y muy pocas a ampliar capacidad instalada o recategorizar los establecimientos. Esta conducta es muy razonable, dado el alto condicionamiento que presenta la demanda respecto a factores que escapan a la conducción empresaria (desenvolvimiento económico nacional y regional para los viajeros de negocios y la competitividad de los centros turísticos patagónicos para el turismo de paso).

Respecto a las construcciones hoteleras, se debe señalar que la mayoría de ellas, así como sus ambientaciones, carecen de un diseño que le den identidad al establecimiento y que pueda considerarse un elemento distintivo y atrayente. Salvo algunas excepciones, tampoco presentan ambientes decorados con elementos distintivos de la zona en la cual están localizados, ni poseen exhibidores de productos artesanales.

En lo que respecta a la gestión comercial (la parte "soft" de la estrategia empresarial) se aprecia una escasa aplicación de técnicas y herramientas de marketing innovadoras, debido en gran parte a una formación empírica de los empresarios y por otro lado a los ciclos de vida de las micro-empresas típicamente familiares cuyos fundadores no siempre encuentran la sucesión adecuada. En la mayoría de los casos, la gestión es débil desde un punto de vista estratégico, ya que la actitud hacia la demanda es más bien reactiva ya que no se procura captar nuevos segmentos de mercado o generar productos innovadores que redunden en un sólido posicionamiento de las empresas estudiadas.

Por último, y a pesar de las dificultades y carencias señaladas precedentemente, debe destacarse la **calidad percibida por los huéspedes** de los establecimientos en estudio. A través del cuestionario aplicado en este estudio, se ha comprobado que en general los huéspedes de los establecimientos hoteleros evalúan positivamente los servicios que han

recibido, destacándose especialmente aquellos aspectos que hacen a la calidad de la atención personal, lo cual constituye esencialmente a un activo estratégico cardinal, ya que cumplir con las expectativas de los huéspedes es una cuestión que no se logra con recursos monetarios ni tampoco en un corto plazo.

Respecto a los **atractivos turísticos de las localidades** de la zona en estudio, es importante destacar que en los últimos años se comenzaron a desarrollar acciones tendientes a forjar una identidad turística propia de los valles rionegrinos, poniendo en valor sus atractivos más destacados, y procurando constituir los mismos en “destinos turísticos” además de “corredores de paso”, generando así nuevos segmentos de demanda y facilitando un incremento en la ocupación media de los establecimientos. Estas acciones han estado originadas en políticas y estrategias del sector oficial, y acompañadas por el sector privado (Por ejemplo las rutas del vino). Para intensificar esta línea de desarrollo de la actividad turística, en el presente trabajo también se incluyó un apartado referido a los atractivos turísticos de cada una de las localidades, de manera tal que el sector hotelero pueda trabajar sinérgica mente con el resto de los actores de la comunidad para construir ofertas capaces de generar un turismo de estadía.

Finalmente, es necesario destacar que, si bien el presente estudio tuvo dentro de sus objetivos preliminares la definición de los aspectos generales a los que debieran ajustarse los establecimientos hoteleros existentes para su reconversión y asimilación a la modalidad de “hoteles boutique”, a posteriori de la realización de todas las tareas planificadas oportunamente, se advierte que no sería aconsejable encaminar las acciones hacia dicha modalidad. Ello obedece a diferentes motivos, entre los que se destacan la enorme inversión que supondría para los actuales establecimientos alcanzar los estándares de los denominados “hoteles boutique” y la inexistencia de una demanda que utilice dichos servicios. Sí podría ser viable una orientación de los mismos hacia una modalidad “temática” o fuertemente impregnada de un “color” local o regional, con rasgos de identidad diferenciales para cada micro-región. Asimismo, ello comportaría la posibilidad de integrar asociativamente a elaboradores de productos de neta factura regional y/o artesanal.

Capitulo 8

**Plan sugerido de
acciones**

8.- PLAN DE ACCIONES SUGERIDAS

1.- Plan de Mejora de las capacidades estratégicas de gestión de los servicios de la hospitalidad

Esta propuesta es para mejorar la oferta de alojamiento con el objetivo de consolidar la demanda actual, y poder integrar una red de alojamientos adecuada a los nuevos productos que se están gestando en el corredor de los valles rionegrinos. El **eje central de la propuesta es la capacitación** y la responsabilidad fundamental recae en los empresarios hoteleros.

Toda estrategia destinada a optimizar la gestión empresarial debe comenzar con el mejoramiento de la planificación estratégica en sus aspectos "soft" (estudio de mercados, identificación de oportunidades, diseño de mix de marketing, etc.) para luego ser traducida en acciones relativas a cuestiones "hard" (edificios, decoración, instalaciones, etc.). Se debe enfatizar que éstas últimas deberían ineludiblemente desprenderse de las primeras.

Las acciones necesarias para lograr efectivamente mejorar las capacidades de gestión debieran centrarse en modalidades de capacitación que excedan la presentación de modelos teóricos (tipo cursos puntuales), sino en aquéllas en que los destinatarios se vean impulsados a participar en la detección de los problemas que aquejan al sector y a su vez a elaborar las soluciones para los mismos, todo ello con la colaboración proveniente de asesores que dispongan de marcos teóricos más amplios y de miradas críticas imparciales y más objetivas. El modelo que mejor se adapta es el de "**Clinica de empresas**", ya que permite identificar problemas particulares de un emprendimiento y diseñar soluciones "a medida", a la vez que tiene un acompañamiento sostenido durante el tiempo necesario para consolidar las nuevas formas de gestión.

Los principales aspectos a desarrollar en esta capacitación son (de manera no excluyente y meramente indicativa):

- Diagnóstico interno de la empresa.
- Estudios de mercado.
- Análisis F.O.D.A.
- Programas de calidad.
- Reconocimiento de mercados potenciales.
- Definición de segmentos.
- Diseño de mix de marketing.
- Evaluación económica y financiera de los proyectos.
- Acciones asociativas (consorcios de comercialización, negociación con proveedores, etc.).

Por otra parte, si se pretenden beneficios a largo plazo, las características del diseño del soporte físico (arquitectura, decoración, etc.) y de los servicios a ofrecer deben surgir de la convicción de los propietarios en base a un riguroso análisis de mercado. En este sentido, sería probable que se manifieste la necesidad de contar con una gama más variada de categorías y modalidades de alojamiento, desde un excelente "low cost" hasta un refinado establecimiento de alta gama.

Será entonces que, recién a partir de la elaboración de planes estratégicos de negocios para cada establecimiento, se definirían las necesidades de financiamiento del sector privado, así como también las acciones que debiera llevar adelante el sector público para otorgar una completa viabilidad a dichos planes y alcanzar el efecto sinérgico buscado.

2.- Plan de participación comunitaria convocante de los Actores Sociales vinculados a las actividades turístico-recreativas de las localidades o Micro-Regiones en estudio:

El eje central de esta propuesta es la **integración entre los hoteleros y el resto de los actores** necesarios para desarrollar nuevos mercados, conformando ofertas atractivas de productos turísticos y recreativos. En este sentido, los servicios de alojamiento hotelero constituyen un facilitador de la experiencia turística, pero no el motivador de los viajes de los potenciales clientes. Ello requiere de una imprescindible labor conjunta de diferentes actores, tanto del sector público como privado, a fin de generar el atractivo, los servicios y las facilidades para desarrollar una corriente turística, máxime teniendo presente que el área bajo estudio no cuenta con atractivos naturales ni culturales de gran jerarquía.

Cabe señalar que, no obstante lo expresado en el párrafo anterior, hay en el mismo un significativo grado de relatividad, ya que las nuevas tendencias del turismo van valorizando sitios, paisajes, culturas, actividades, etc. despreciados por los viajeros de otros tiempos. Algo parecido ocurre con la mirada de los habitantes locales en relación a su entorno. Vale como ejemplo el río Negro, la segunda cuenca fluvial en importancia de nuestro país que, a pesar de ofrecer condiciones de navegabilidad en un entorno muy atrayente sólo ha sido apreciado como proveedor de agua para riego (en modo preponderante), y nunca (al menos en tiempos recientes) como vía de cruceros fluviales que enlaza localidades poseedoras de rasgos culturales peculiares susceptibles de potenciar a la luz de las nuevas demandas de turismo cultural. La cocina regional es otro ejemplo notable por su escaso aprovechamiento. Por una parte, no se distingue que la Patagonia, siendo un territorio tan extenso (cerca de 1.000.000 de km²) y con tres ámbitos geográficos tan diferentes entre sí (cordillera, meseta y mar) no puede ofrecer una gastronomía que se identifique con la totalidad de esta macro-región. Por tanto es necesario concebir una cocina vinculada a los recursos y culturas propias de cada micro-región. Por ejemplo, el Alto Valle debiera rescatar recetas de platos en base a manzanas y peras (aquello por lo que la gente principalmente conoce esta zona) y desarrollarlos como oferta gastronómica importante .

Del mismo modo que acontece con los empresarios, si se desea lograr cambios sustantivos en los ámbitos comunales o regionales, de poco valen las propuestas efectuadas por "consultores" si las mismas no son re-elaboradas y

apropiadas por los principales actores de una comunidad relacionados con la temática.

En función de lo precedente, es menester generar espacios apropiados que propendan a:

- Reconocer que la jerarquía de los atractivos actuales no alcanza per se para generar corrientes turísticas de relevancia.
- Identificar la necesidad de crear una imagen, identidad de cada localidad y de la región, potenciando atractivos existentes o concibiendo nuevos.
- Definir el potencial que tiene cada micro-región o localidad para atraer nuevos mercados en base a sus atractivos.
- Generar posicionamiento e imagen de marca para la zona en su conjunto.
- Reconocer que para llegar a conformar ofertas concretas, es necesario identificar segmentos de mercado, diseñar los mix de marketing respectivos y generar un conjunto de servicios (nuevos o adaptando los existentes) que contribuyan a la totalidad de la experiencia turística.
- Vincular a los diferentes actores e involucrarlos en procesos asociativos.
- Determinar las acciones específicas que necesariamente debería realizar el sector público en pos de alcanzar los objetivos de desarrollo propuestos y que el sector privado no podría realizar (por ejemplo, muelles, caminos, incentivo a nuevas actividades, acompañamiento en acciones promocionales, etc.).

Estas propuestas debieran enfocarse a lograr mejoras competitivas para el conjunto de la actividad -incrementando el valor agregado del sector- en el

marco de un plan estratégico que potencie las economías regionales con un efecto sinérgico.

En el marco de este último plan de acción, en el Anexo N° 3 se presenta una matriz que sintetiza las potencialidades de la zona en estudio, respecto a actividades que se pueden realizar. El objetivo es acercar un documento que sea de utilidad para dar inicio a instancias de participación que generen propuestas recreativo-turísticas para la zona en estudio. La matriz presenta la principales líneas¹ y sublíneas de productos actuales y potenciales que han sido identificadas en el presente estudio, así como las localidades y época del año en que se pueden ofrecer. También la tabla muestra una evaluación de la potencialidad de cada línea para atraer mercados.

¹ Una línea representa a un conjunto de productos turísticos que responden a una misma motivación o necesidad de los turistas

Capitulo 9

Bibliografía

9. BIBLIOGRAFIA

Walter Rutes, FAIA; Richard Penner; Lawrence Adams. HOTEL DESIGN, PLANNING AND DEVELOPMENT. W.W. Norton & Company, New York, 2001

Bahamón, Alejandro y Otros. Hoteles de Diseño LOFT Publications, Barcelona, 2001

Alison J. McIntosh y Anna Slggs. Un estudio exploratorio de la naturaleza experiencial del alojamiento "boutique". Travel And Tourism Research Association Journal of Travel Research Vol 44 N°1 – Agosto de 2.005

Lazzati, S; (en línea). "La Técnica del Grupo Nominal" Módulo IF. Cuaderno N°8. Mayo de 1996. <<http://www.mercado.com.ar/mercado/mo/lazzati/concep8/05-96.asp>

Mancini, Toros Scorians, Espinosa (2004) Proyecto de investigación "Gestión de las PYMES hoteleras". Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue

Tamagni, Zanfardini, Michelle (2004) "Multidimensional scaling análisis in the determination of hotel quality dimension-Patagonia-Argentina". Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism.Vol4, N° 1-2. ISSN, 1528-008X.

Tamagni, Zanfardini (2006) "Perceived quality in hotels of Neuquen province, Argentina"-Journal of Journal of Hospitality & Leisure Marketing, Vol. 13 No. 3/4

Toros Scorians, Claudia. "El Gran Libro de la Patagonia. Parte Tercera: Turismo". Ed. Planeta – Alfa Centro Literario. 1997.

Capitulo 10

Anexo I

**SEÑOR EMPRESARIO: LA PRESENTE ENCUESTA SE REALIZA EN EL MARCO DEL PLAN DE RECONVERSIÓN
HOTELERA PARA EL ALTO VALLE DEL RÍO NEGRO DESARROLLADO POR UN EQUIPO DE LA
FACULTAD DE TURISMO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL COMAHUE.
LA INFORMACIÓN QUE UD. SUMINISTRE ES TOTALMENTE CONFIDENCIAL.**

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: _____

LOCALIDAD: _____ E-MAIL: _____

NOMBRE DEL PROPIETARIO: _____

2. CARACTERÍSTICAS DEL ESTABLECIMIENTO

¿CUÁNTOS AÑOS TIENE EL HOTEL?	
CANTIDAD DE HABITACIONES	
CANTIDAD DE PLAZAS	
OCUPACIÓN PROMEDIO ANUAL	

3. ¿REALIZÓ EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS ALGUNA INVERSIÓN QUE UD. CONSIDERE IMPORTANTE EN EL HOTEL? (ESPECIFICAR MOTIVO DE LA INVERSIÓN)

INVERSIÓN REALIZADA	MOTIVO DE LA INVERSIÓN

4. ¿TIENE PLANIFICADO REALIZAR ALGUNA INVERSIÓN EN LOS PRÓXIMOS MESES?

SI NO

¿CUÁLES? _____

5. SI UD. CONTARA CON EL DINERO, ¿REALIZARÍA ALGUNA INVERSIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO PRÓXIMAMENTE? ESPECIFICAR CUÁLES. SI SE MENCIONA MÁS DE UNA, ORDENARLAS SEGÚN SU IMPORTANCIA.

6. ¿QUÉ SERVICIOS OFRECE EL HOTEL?

7. INDIQUE CON UNA CRUZ SI EL ESTABLECIMIENTO POSEE:

PÁGINA WEB	
CORREO ELECTRÓNICO	
BASE DE DATOS	
FICHA DE PERFIL DE CLIENTES	

8. CUÁNTAS PERSONAS TRABAJAN EN EL ESTABLECIMIENTO (INDEPENDIEMENTE QUE SEAN ASALARIADAS O NO, POR EJ. SI UN HIJO TRABAJA PERO NO PERCIBE REMUNERACIÓN)

PERMANENTES TEMPORARIOS

9. ¿CON QUÉ TIPO DE CLIENTELA TRABAJA? (SI ES DIFERENTE EN ALGUNA ÉPOCA DEL AÑO, EXPLICITAR POR SEPARADO)

GRUPO DE CLIENTE	ÉPOCA DEL AÑO	SON CLIENTES REPETITIVOS	POR QUÉ CREE QUE REPITEN SU ESTADÍA

10. ¿REALIZA ALGUNA ACCIÓN PARA CAPTAR LA DEMANDA?

SI NO

ESPECIFICAR: _____

11. ¿LE OFRECE ALGÚN SERVICIO PARTICULAR A CADA GRUPO DE CLIENTES IDENTIFICADOS?

SI NO

ESPECIFICAR: _____

12. ¿A QUIENES CONSIDERA SU COMPETENCIA?

13. ¿CREE UD. QUE SU ESTABLECIMIENTO SE DIFERENCIA DE LA COMPETENCIA?

SI NO

¿POR QUÉ RAZONES? _____

14. ¿LLEVA ADELANTE PROGRAMAS DE CALIDAD EN EL HOTEL? ¿LE HAN DADO RESULTADO?

15. ¿TRABAJA O PIENSA TRABAJAR CONJUNTAMENTE CON OTROS EMPRESARIOS HOTELEROS, AGENTES DE VIAJES, PRESTADORES DE SERVICIOS, ETC.?

SI NO

16. ¿CÓMO SE PUEDE RESERVAR UNA HABITACIÓN EN SU HOTEL? (INDICAR CON UNA CRUZ)

PERSONALMENTE	
POR TELÉFONO	
POR MAIL	
PÁGINA WEB	
LÍNEA 0800	
CENTRO DE RESERVAS	
AGENCIA DE VIAJES	
OTROS	

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO!!!

ASPECTOS OBSERVADOS POR EL ENTREVISTADOR

ESTABLECIMIENTO.....

LOCALIDAD.....

ASPECTOS EXTERNOS:

DISEÑO (ESPECIFICAR CON X)	ESTADO DE CONSERVACIÓN DE LA FACHADA (ESPECIFICAR CON X)
LLAMATIVO - DISTINTIVO	CUIDADO, PROLIJO
PASA DESAPERCIBIDO	DESLUCIDO
SIN DISEÑO (CRECIMIENTO DEL EDIFICIO C/ DIF. ESTILOS)	MALO (DESCUIDADO, SUCIO, ROTO)
OTROS	OTROS

ACCESIBILIDAD VEHICULAR (PONDERAR SEGÚN CORRESPONDA)
ESTACIONAMIENTO
CÓMODO/REGULAR/COMPLICADO
SEÑALIZACIÓN
BUENA/ ESCASA/ INEXISTENTE
OTROS

ACCESIBILIDAD PEATONAL (ESPECIFICAR CON X)	
BIEN IDENTIFICADO	
MAL IDENTIFICADO (NO TE DAS CUENTA QUE ES UN HOTEL)	
OTROS	

UBICACIÓN DEL EDIFICIO (ESPECIFICAR CON X)			
ENTORNO		LOCALIZACIÓN	
BUENO		PERIFÉRICA	
MALO		CÉNTRICA	
OTRO		RURAL	

ASPECTO DEL INTERIOR:

ESTADO DE ESPACIOS COMUNES (ESPECIFICAR CON X)	
CUIDADO, PROLIJO	
DESGASTADO, FALTA DE MANTENIMIENTO	
MALO (HUMEDAD, DESPINTADO, DESCASCARADO, ROTURAS A LA VISTA, ETC.)	
OTROS	

ESTADO DE HABITACIONES (ESPECIFICAR CON X)	
CUIDADO, PROLIJO	
DESGASTADO, FALTA DE MANTENIMIENTO	
MALO (HUMEDAD, DESPINTADO, DESCASCARADO, ROTURAS A LA VISTA, ETC.)	
OTROS	

ENCUESTA CALIDAD EN ALOJAMIENTOS

PRESENTACIÓN

La encuesta "Calidad en los alojamientos" está siendo realizada para mejorar el servicio prestado en los hoteles del Valle Medio de Río Negro. Le agradecemos su colaboración para responder a esta encuesta, recordándole que la información por Ud. aportada es totalmente anónima.

1. ¿Cuál es el principal motivo por el que visita esta localidad?

- 1. De paso hacia otro lugar
- 2. Trabajo-Negocios
- 3. Visita a familiares y amigos
- 4. Turismo
- 5. Otro:
Especificar

2. Ud. viaja con...

- 1. Su Familia
- 2. Amigos
- 3. Pareja (sin hijos)
- 4. Solo
- 5. Otro:

3. ¿Es la primera vez que se aloja en este hotel?

- 1. Sí

2. No (pasa a la pregunta 4)

4 ¿Con qué frecuencia se aloja en este hotel?

- 1. Muy Frecuentemente (una vez por mes o más)
- 2. Frecuentemente (entre 6 y 12 veces al año)
- 3. Poco Frecuentemente (de 2 a 6 veces al año)
- 4. Esporádicamente (una vez al año o menos)

Queremos conocer su opinión respecto a los servicios que brinda el hotel en el cual está alojado. Por esta razón, le presentamos una serie de aspectos relacionados con las instalaciones y los servicios del establecimiento, que usted deberá evaluar **seleccionando la "carita"** que mejor exprese su nivel de satisfacción. En caso de que no pueda evaluar algún aspecto porque el hotel no tiene ese servicio, o porque usted no lo ha utilizado, puede elegir la opción "**No se puede evaluar**".

SERVICIOS						No puede evaluar
5.- Apariencia externa del hotel						
6.- Decoración, diseño y señalización del interior						
7.- Localización del hotel						
8.- Facilidad de acceso al hotel						
9.- Desayuno						
10.- Limpieza del hotel						
11.- Comodidad de los baños						
12.- Amplitud de las habitaciones						
13.- Instalaciones de las habitaciones (T.V. Conexión Internet, etc)						
14.- Comodidad de las camas						
15.- Higiene y conservación de las toallas y sábanas						
16.- Luminosidad de las habitaciones						
17.- Calefacción en las habitaciones						
18.- Aire acondicionado en las habitaciones						
19.- Vista exterior de las habitaciones						
20.- Calidad en la atención del personal						
21.- Presentación / prolijidad del personal						
22.- Atención personalizada						
23.- Personal con voluntad para resolver problemas a los pasajeros						
24.- Seguridad para el pasajero y sus pertenencias						

25- Existe algún otro servicio o aspecto del establecimiento que no se haya mencionado y que considere extremadamente importante que se incluya en la encuesta a efecto de ser evaluado?

1. SI ¿PODRIA MENCIONARLO ? _____

2. NO

26-¿ Volvería a alojarse en este hotel?

1- Sí

2. No

1. Sí

2. No

27-¿Recomendaría este hotel a un familiar o amigo?

28-¿Cómo evaluaría Ud. la relación precio pagado / calidad del servicio recibido?

				
<input type="checkbox"/>				

29-Género:

1. Mujer
2. Hombre

31-¿En cuál de los siguientes grupos de edad se encuentra Ud.?

1. 18-30 años
2. 31 a 45 años
3. 46 a 60 años
4. Más de 60 años

32-Su residencia habitual es...

Localidad _____

Provincia _____

País: _____

30-¿Cuál es el mayor grado de educación alcanzado por UD.?

1. Primario Incompleto
2. Primario Completo
3. Secundario Incompleto
4. Secundario Completo
5. Universitario Incompleto
6. Universitario Completo

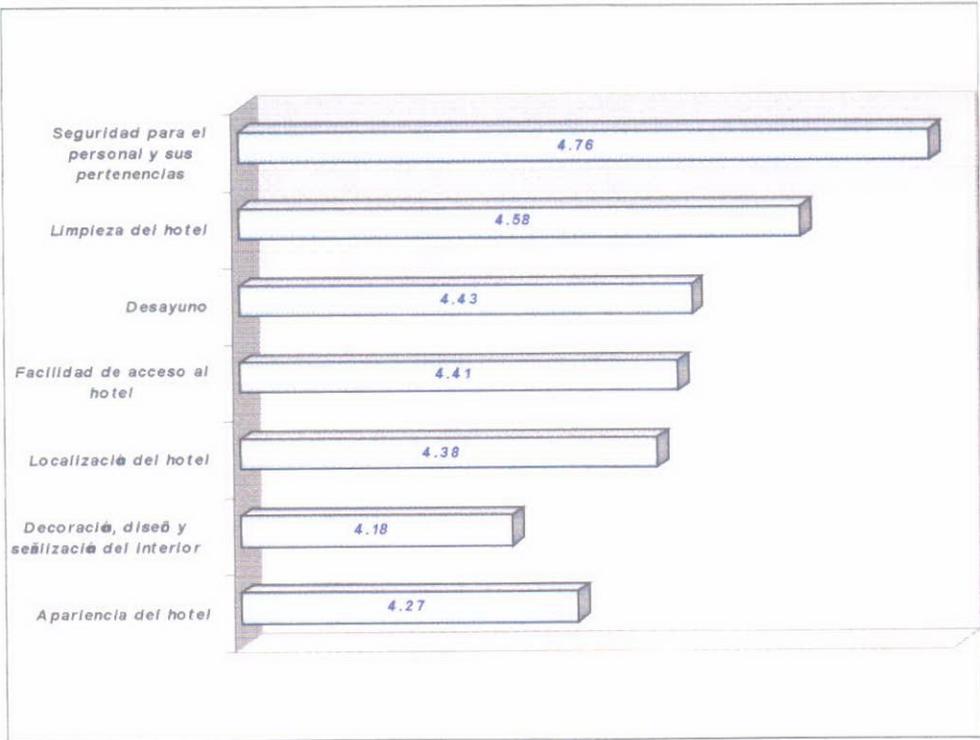
Capitulo 11

Anexo II

Valores promedio de la dimensión Calidad del soporte físico y servicios generales del hotel

En el gráfico 5 pueden apreciarse de manera más clara, los valores medios obtenidos para cada uno de los indicadores de la dimensión **“Calidad del soporte físico y los servicios generales del hotel”** . Si bien los resultados son buenos, hay aspectos en los cuales se podría mejorar para alcanzar la máxima puntuación, como por ejemplo la *“Decoración, diseño y señalización del interior”*, *“Apariencia del hotel”* y *“Localización”*.

Gráfico N° 5: Valores promedio de los indicadores de la dimensión Calidad del soporte físico y servicios generales del hotel



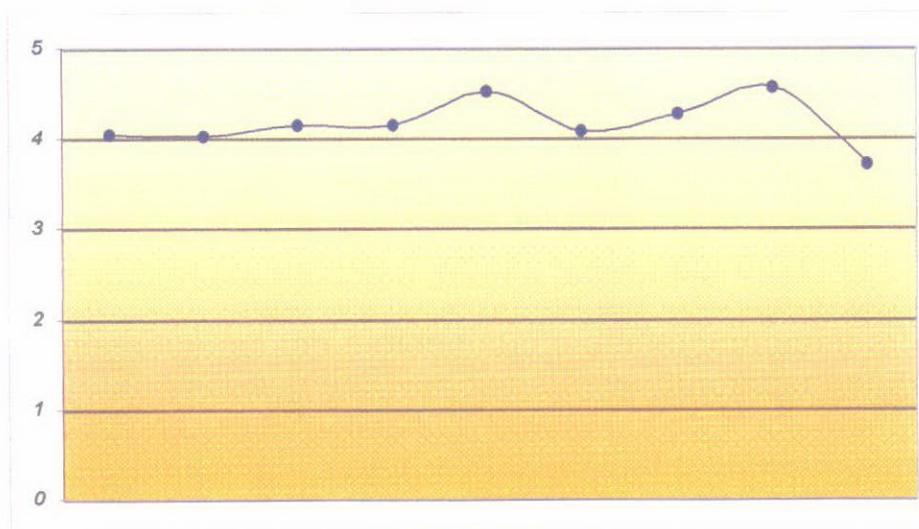
Fuente: elaboración propia

Valores promedio de la dimensión Calidad de la habitación

De la misma manera, en el gráfico 6 se pueden observar los valores promedio de la dimensión **“Calidad de la habitación”** entre los cuales, y como se mencionara con anterioridad, se registran algunos de los valores promedio mas bajos. Los aspectos a mejorar en este caso, tienen que ver con aspectos

como la “Vista exterior de las habitaciones” , la “Luminosidad de las habitaciones” y la “vista exterior”.

Gráfico N° 6: Valores promedio de los indicadores de la dimensión calidad de la habitación



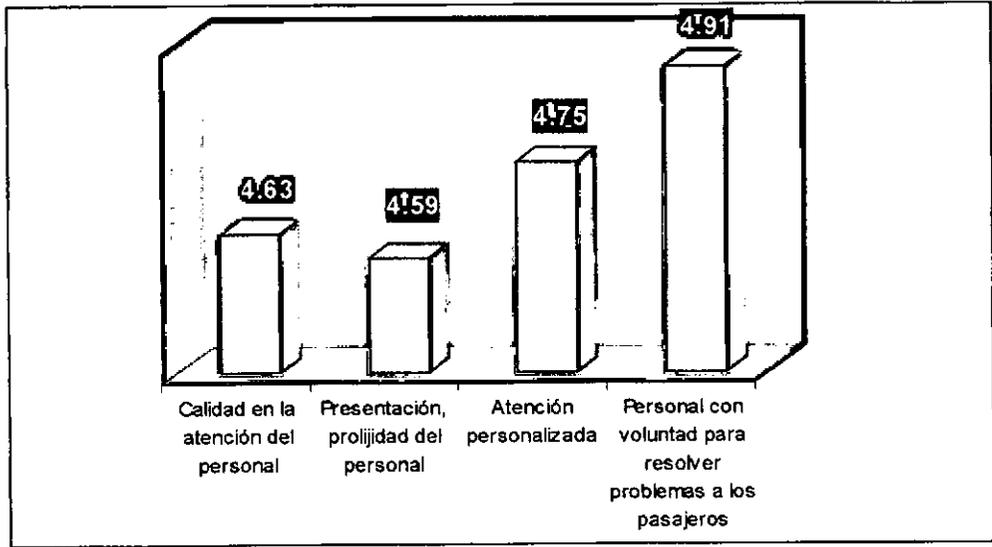
Fuente: elaboración propia

Todos los indicadores de la dimensión calidad en la habitación resultaron con valores promedio altos, destacándose la higiene y conservación de sábanas y toallas. Como aspecto que otorgó menor puntuación se puede mencionar a la vista exterior de las habitaciones.

Valores promedio de la dimensión Calidad en la atención del personal

Finalmente, el siguiente gráfico muestra los valores de las medias obtenidos para la dimensión de “Calidad en la atención del personal”, los cuales, como se había mencionado anteriormente, recibieron las mejores evaluaciones.

Gráfico N° 7: Valores promedio de los indicadores de la dimensión calidad en la atención del personal



Fuente: elaboración propia

Principales atractivos:

Choele Choel

- **Isla 92:** Se encuentra ubicada dentro de la localidad y es de acceso libre y gratuito. Pertenece a la Municipalidad y es una zona protegida. Es utilizada como balneario municipal y cuenta con alumbrado, proveeduría, pista de atletismo, cancha de fútbol, rugby y paddle, una confitería que funciona durante el verano, y es de dominio particular, un camping con servicios de luz y agua totalmente gratuito, fogones y que está cerca de la costa del río y bajo una gran arboleda. Este año el municipio incluyó la presencia de un guarda vida debido al gran caudal del río y para una mayor seguridad de la población. Dentro del predio se encuentran las instalaciones de "Perros de Agua", una agrupación dedicada a la actividad náutica que ofrece servicios a los visitantes y que junto a la municipalidad se encargan del mantenimiento. La isla posee una amplia costanera, con vegetación frondosa, donde se pueden observar animales autóctonos. Es una reserva natural, que a pesar de haber sufrido varios incendios e inundaciones sigue deslumbrando a turistas de la zona. Durante el verano es visitada por público de localidades cercanas y también por turistas de paso, personas que visitan a familiares en la ciudad, especialmente estudiantes. Mochileros que están de paso hacia la cordillera ó también hacia la costa. También se incluyen a los remeros que vienen a acampar en espera de la Regata del Río Negro que se realiza anualmente, y los motoqueros que desde hace 5 años organizan un encuentro en esta isla.
- **Monumento al General Roca- Expedición al desierto:** Este monumento está emplazado en el sitio desde donde se avistó por primera vez el Río Negro. Ofrece un excelente punto panorámico.
- **Paseo de la Costa:** Es un espacio verde ubicado en el acceso a la Isla 92, a la orilla del brazo norte que forma dicha isla. Cuenta con juegos recreativos y una bici-senda.
- **Paseo de los artesanos:** A la vera de la Ruta Nac. 22 se encuentra ubicado un amplio espacio verde. Lugar que puede disfrutarse durante todo el año, y en verano se presentan espectáculos regionales.
- **Establecimientos agropecuarios:**
 - ♣ **La Media Luna:** Está a 5 kms. del centro de Choele Choel y cuenta con 12000 hectáreas. En la actualidad no está ofreciendo actividades turísticas.
 - ♣ **Pichi Lauquen:** Está ubicado a 25 kms. de la ciudad de Choele Choel y a 3 kms. de la localidad de Pomona, sobre la ruta Nac. 250 en el km. 262 con acceso de asfalto y 3 kms. de ripio. El establecimiento posee 100has. Dedicadas a la ganadería, agricultura y apicultura. El casco del establecimiento es de estilo colonial, con pileta rodeada de frondosa arboleda. En el lugar se pueden realizar caminatas por una laguna rica en reservas de aves, se pueden practicar actividades deportivas, paseos en sulky, cabalgatas, visitas al apiario, participar en actividades de campo, etc. También se elaboran productos regionales, como así también comidas caseras con productos obtenidos de la huerta familiar. Su capacidad es de 6 a 8 personas, habitaciones con baño privado, agua caliente, teléfono, calefacción, tv satelital, etc. Teléfono: 02941-15578525/526
 - ♣ **Las Batarazas:** Se encuentra ubicado a 28kms de la ciudad de Choele Choel y a 6 kms de la localidad de Pomona. Debido a que se encuentra dentro de una isla es necesario acceder cruzando una balsa a motor la cual fue construida por el mismo propietario. Dado que la principal actividad del campo es la ganadería, en muchas ocasiones la balsa es utilizada para el traslado de hacienda por lo que se la prepara colocando una manga que permite la contención de los animales. Dentro de la isla también se crían animales de granja, chivos y corderos para el consumo propio y de visitantes. Además se cultivan hortalizas, verduras y aromáticas. Se pueden hacer visitas a la granja y huerta orgánica, avistajes de cisnes de cuello negro, patos y gallaretas, observación de carneadas y elaboración de productos, participación en tareas rurales, etc. Los almuerzos pueden realizarse al aire libre a orillas del río ó en el interior de la casa de campo. Se ofrecen escabeches de jabalí o liebre; cordero, lechón, ternero, pollo ó jabalí al asador; frutas de estación, acompañados por vinos de Río Negro.
 - ♣ **La Campagnola:** Es una planta procesadora de concentrados de puré de tomates y envasado tetrabrik, ubicada en la zona industrial del casco urbano de la ciudad,

- ♣ **Bodegas Buglione:** Es una bodega tradicional en la región, con producción de vinos y champagne de la zona fría. Recientemente incorporó la primera planta en la región de elaboración de bebidas gaseosas
- **Fiestas populares**
 - ♣ **Regata del Río Negro:** Durante el mes de Enero el Río Negro es escenario de la Regata de Kayaks más larga del mundo. Los competidores de orden nacional e internacional, unen en varias etapas las ciudades de Neuquén y Viedma, siendo la ciudad de Choele Choel, uno de los lugares de descanso de los participantes.
 - ♣ **Fiesta Provincial del ternero:** Durante el mes de Mayo se realiza la Fiesta Provincial del Ternero. En el predio de la Sociedad Rural de Choele Choel se llevan a cabo actividades tradicionales, campo de jineteada, exposición de artesanos y vendedores ambulantes, festival artístico. Participan jinetes y tropillas de todo el país.
 - ♣ **Festival Provincial de folklore:** Tiene lugar en la primera quincena de Noviembre, siendo la instancia previa de los artistas que aquí se consagren, para su participación en el pre-Cosquín que se realiza en esa ciudad cordobesa durante el mes de Enero. Se puede disfrutar de distintas actividades: como el Paseo de los Artesanos, exposición de productos regionales, vendedores ambulantes, patio de comidas, artistas locales, provinciales y nacionales.
 - ♣ **Encuentro Nacional de Motoqueros:** Organizado por la agrupación motoqueros "Ruidos Extraños". Se realiza en la segunda quincena de Noviembre en la Isla 92 que cuenta con una apropiada infraestructura para recibir acampantes, lo que le permite recibir a numerosa cantidad de participantes. Este encuentro agrupa simpatizantes de distintos lugares de nuestro país. Durante un fin de semana se pueden compartir cantinas, caravanas de motoqueros, actuación de bandas de Rock, juegos, espectáculos de destrezas, etc.
 - ♣ **Mundialito Infantil de clubes:** Desde hace casi 20 años el predio deportivo del Sportsman Club, se ha convertido en una de las Sub-Sedes del Mundialito Infantil de Clubes de Fútbol. Se desarrolla durante la primera quincena de Enero, con la participación de equipos locales, regionales, nacionales e internacionales, con una amplia concurrencia de espectadores en los días en que se juegan las ruedas clasificatorias.

Luis Beltrán

- **Establecimientos agropecuarios:**
 - ♣ **La Isla Esmeralda:** Está ubicado a 16kms. de la localidad de Choele Choel y a 6kms. de Luis Beltrán. Se encuentra dentro de una isla en el estuario del Río Negro. Se accede al establecimiento por una balsa de gran tamaño. La isla tiene 200has., cuenta con un sector parquizado rico en floricultura y grandes extensiones de costa de río con espacios de acampe. Se dedica a la ganadería, tiene elaboración propia de chacinados y también mermeladas y conservas. El río ofrece las posibilidades máximas para la pesca, canotaje, excursiones en embarcaciones a motor, etc. Entre las actividades que se pueden desarrollar podemos mencionar safaris fotográficos, pesca, deportes náuticos en canoas ó lanchas, avistaje de flamencos, cisnes de cuello negro, patos y gallaretas, caminatas por la costa, fogones, participar en las carneadas y en las tareas rurales, caza de jabalíes. El alojamiento posee ambientes calefaccionados y guías en francés e inglés.
 - ♣ **Establecimiento don Alfredo:** Es un de tipo familiar, dedicado a la elaboración de dulces y conservas, cuyas recetas fueron transmitidas por los padres y abuelos tanto italianos como españoles de los actuales propietarios. Comenzaron en 1985 con sólo tres variedades de mermeladas que eran comercializadas entre los vecinos de la localidad pero debido a la gran aceptación del público sumado al entusiasmo decidieron elaborar otros productos como frutas al natural y encurtidos hasta llegar a las 24 variedades de la actualidad. A pesar de la forma casera y artesanal de elaboración, llegan a preparar hasta 3000 frascos de duraznos al natural y 5000 frascos de mermeladas al año.
 - ♣ **Establecimiento Nigo:** También de explotación familiar, está dedicado especialmente a la elaboración de chacinados y embutidos artesanales, con las recetas introducidas en estas tierras por los inmigrantes italianos y españoles a principios del siglo XX. Recientemente en un intento de diversificar los productos ofrecidos, se

incorpora la carne de jabalí proveniente de la caza mayor existente en la zona. En base a la carne de jabalí salvaje se elaboran los siguientes productos: salumino, chistorra, chorizo, jamón, lomo, bondiola y panceta arrollada y ahumada. La producción es cuidadosamente elaborada en forma natural y sin conservantes, aromatizados con especias naturales.

♣ **Casa de té "La Jabbecona"**: Ubicada a cuatro cuadras de la plaza principal de Luis Beltrán es de arquitectura sólida del neoclásico de principios del siglo pasado. En ella se puede disfrutar de un té al estilo galés, degustando exquisitas tortas elaboradas por sus propios dueños. También se organizan almuerzos y cenas para diferentes eventos.

♣ **Iglesia Sagrado Corazón de Jesús**: La llegada de los misioneros salesianos-sacerdotes católicos pertenecientes a la obra de Don Bosco- se realiza conjuntamente con la expedición militar de Julio A. Roca denominada Campaña del Desierto. Varias construcciones que se encuentran actualmente son testigo del paso de los salesianos por el lugar, siendo el más importante la Iglesia Sagrado Corazón de Jesús. Sus características arquitectónicas corresponden al estilo románico tardío, encontrando en su interior una planta de cruz latina con una nave central y dos laterales. Los mármoles del pulpito fueron donados por antiguos pobladores y traídos de Italia. La Iglesia ha sido declarada Monumento Histórico Nacional.

♣ **La casa de Milly**: Esta casa de té rescata la tradición culinaria de los galeses y ofrece variados postres cuyas recetas son recordadas o buscadas en viejos borradores. Su propietaria Milly ha sido ganadora del certamen de "Recetas con Tradición Familiar: Una Herencia Exquisita" en la categoría postres. Todas estas exquisiteces son acompañadas con té continuando con los hábitos galeses manteniendo las costumbres de los inmigrantes.

- **Galpones de empaque**: A excepción de la empresa multinacional Expofrut localizada sobre la ruta Nacional N° 250 en cercanías de la localidad de Lamarque, el resto de los galpones ubicados en Valle Medio son empresas familiares que cuentan con maquinas clasificadoras de frutas pequeñas y medianas. Entre otros se pueden mencionar los galpones de Impieri, Cirilo (El Abuelo) y Valle Medio. La característica de estos establecimientos es que el empaque de la fruta se realiza con procesos instalados desde el inicio de la actividad en la zona, y en gran parte artesanales.

- **Museo Histórico Arqueológico "Moni Gundín"**: El pequeño museo fué creado hace más de 20 años, es municipal y en la actualidad está a cargo de la Sra. Irma "Moni" Burrel de Gundín, una pobladora nacida y criada en la localidad de Luis Beltrán. En un primer momento el museo funcionaba en la esquina de la municipalidad, pero debido al aporte de material donado por distintos pobladores, el espacio comenzó a resultar pequeño debiendo ser trasladado al Club Social y Deportivo Luis Beltrán, hasta que finalmente se instala en el actual local alquilado por la municipalidad. El museo se encuentra organizando en un mismo ambiente de manera cronológica desde restos de fósiles, piezas de la arqueología indígena como puntas de flecha, pasando por objetos históricos que reviven la Campaña al Desierto, la misión salesiana, colonización galesa y evolución de la localidad a través de la exposición de vestimenta, fotos y vajilla de antiguos pobladores.

- **Fiestas populares**

♣ **Fiesta del puestero y la familia**: Organizada por el Centro Tradicionalista El Fiador. Se lleva a cabo durante dos días en la segunda quincena del mes de Marzo. La municipalidad de Luis Beltrán auspicia esta iniciativa.

♣ **Regata aniversario Luis Beltrán**: Organizada por el Club de Caza y Pesca de Luis Beltrán y auspiciada por la municipalidad se realiza todos los años, en adhesión a los festejos que se desarrollan por el aniversario de la localidad el día 30 de Noviembre. Esta regata se lleva a cabo durante el primer fin de semana de Diciembre y participan palistas provenientes de localidades de Río Negro, de distintas provincias Argentinas y en los últimos años ha tomado repercusión en palistas de origen extranjero.

♣ **Rally Luis Beltrán**: Organizado por el Auto Club Luis Beltrán y auspiciado por la Municipalidad, ya es tradicional en la localidad. Se desarrolla durante tres días en los meses de Julio ó Agosto, de acuerdo al calendario de fechas que dispone la A.V.G.R., entidad fiscalizadora. Cuenta con la participación de más de 100 pilotos provenientes de distintas partes del país. También participan representantes del Valle Medio quienes en la última edición obtuvieron importantes lugares en los podios.

Lamarque

- **Establecimientos agropecuarios:**
 - **Isla de los alazanes:** Ubicada a 45kms de Lamarque y a 70kms de Choele Choele sobre la Ruta Nacional N° 250 en el km. 221. El asfalto está a solo 3 kms. De la isla. Se ofrece pensión completa (alojamiento, desayuno campestre, almuerzos de chivitos, corderos o costillas al asador) a 80 dólares diarios. Cuenta con servicios de traductores de alemán e inglés. Para la caza el servicio cuesta 50 dólares, más el trofeo. Se puede pescar pejerreyes y percas a 45 dólares por persona. Incluye embarcación, guía, carnada y no tiene restricción horaria. Con respecto a los trofeos, el de jabalí adulto macho tiene un valor de 100 dólares; las hembras y los cachorros 50 dólares cada uno.
- **Fiestas Nacional del tomate y la producción:** En los cuatro días de duración, convoca a 60.000 provenientes de localidades de Valle Medio, como así también del resto de la provincia, como el Alto Valle y Valle Inferior, y en los últimos años de la provincia de Buenos Aires, Córdoba y Neuquén. En el predio de la fiesta funciona una global restaurant, con capacidad para 400 personas por turno, además de las distintas cantinas con comidas rápidas que funcionan todo el día para abastecer las necesidades de los visitantes. En el hotel de la localidad funciona un restaurant. Durante la fiesta se puede visitar stands representativos de la producción local con venta y degustación de productos típicos de la región como envasados, chacinados, frutos secos y en almibar. Para los productores y público en general se desarrollan charlas sobre distintos cultivos y manejo del suelo, auspiciados por el INTA y la Cámara de Productores del Valle Medio. También tiene mucha concurrencia el concurso de embaladores, la salseada y la tradicional tomatina (conocida en el mundo como la guerra de tomates), donde puede participar todo el público que lo desee y donde se congrega mucho público que observa y se divierte. En la plaza central se realiza la Exposición Agroindustrial, en la cual los productores tienen a la maquinaria de última generación, como así también los productos regionales y artesanales que se producen en las localidades del Valle Medio. Durante las cuatro noches se puede participar de los espectáculos que se desarrollan en el polideportivo del Club, donde actúan artistas locales, regionales y en la última noche artistas de renombre nacional, entre otros, León Gieco, Mercedes Sosa, Los Nocheros, Tormenta, etc. El día Domingo se lleva a cabo el tradicional desfile de carrozas y maquinaria agrícola, donde todos los concurrentes pueden apreciar la belleza de las postulantes al reinado del Tomate, acompañadas por las Reinas Provinciales y Nacionales que los visitan.
- **Museo paleontológico Lamarque:** El Museo de Lamarque es uno de los más dinámicos del país; los importantes hallazgos de fósiles encontrados en campos cercanos a la localidad como el plesiosaurio, cuya réplica se encuentra en exhibición, han generado varios trabajos de investigación en conjunto con instituciones nacionales e internacionales, representadas por prestigiosos investigadores. Cuenta con servicio de visitas guiadas al público en general, visitas guiadas pedagógicas, material didáctico, exhibiciones y colecciones de fósiles únicos en el mundo. También posee un servicio de informes turístico paleontológicos.

Chimpay

Santuario de Ceferino Namuncurá: Localizado a pocos kilómetros de la localidad, y rodeado por un parque natural se encuentra el santuario de Ceferino, lugar que convoca a peregrinos y devotos de diversos lugares de la región y el país. Durante la celebración de la Semana de la Fe, más de 35.000 peregrinos se acerca en búsqueda de la bendición del llamado "Lirio de la Patagonia". Las personas que se acercan al parque son recibidas por el bellissimo camino de los murales de la vida de Ceferino que lo acompañarán hasta su Santuario, la Plaza de Placas y la Iglesia. También se puede visitar la Ermita de la Virgen y el bello parque que los rodea.

- **Camping Municipal:** Lugar para el descanso y la recreación, está rodeado de pinos, álamos y crataebus. Posee parrillas y duchas, como así también una proveeduría. Lugar ideal para la pesca deportiva donde se encuentran pejerreyes del tipo bonaerense y patagónico, también truchas Arco Iris y percas.
- **Establecimientos agropecuarios:**

♣ **San Javier:** Está ubicado en la Colonia Santa Gregoria, a 5kms. de la localidad de Chimpay por acceso de asfalto. Es una chacra de 50has. dedicada a la fruticultura (peras y manzanas). Los frutos con que se elaboran las conservas y mermeladas son obtenidos de la huerta familiar. Se pueden realizar actividades tales como: caminatas, cabalgatas, observación de flora y fauna, colaborar en la elaboración de productos regionales, dulces y conservas de fruta. Alojamiento con baño privado, pensión completa, servicios de té. Abierto todo el año. Posee una moderna casa con grandes ventanales que permiten ver una arboleda de damascos y peras.

♣ **Emelka S.A.:** Esta empresa ha abierto su establecimiento rural al turismo para brindar a los visitantes una experiencia centrada en actividades agroturísticas, como la cosecha y la preparación de diversos frutos. Son 400has. de manzanos y perales productivos con un sistema de riego gravitacional por bombeo. Aquí el visitante podrá encontrarse rodeado de toda la naturaleza, disfrutar, conocer y admirar cada uno de los rincones del establecimiento, sus plantaciones, bosques naturales, una laguna admirable donde se puede practicar pesca deportiva y recorrerla con la oportunidad de contactarse con la fauna autóctona.

Río Colorado

- **Camping Municipal:** A pocos metros de la ruta Nacional 22, y antes de cruzar el río hacia la provincia de La Pampa, sobre la mano izquierda encontramos el Camping Municipal. Se trata de un predio destinado para la recreación y el descanso, que cuenta con parcelas para acampar, lugares para casillas rodantes y autoportantes, baños con agua caliente, electricidad, fogones, etc. Además posee una proveeduría, como así también una pileta de natación.
- **Establecimientos agropecuarios:**
 - ♣ **San Ignacio:** Ubicado en la Colonia Juliá y Echaren, se accede a través de un camino de 15 kms. de asfalto y 5 kms. de ripio.
 - ♣ **La Ilusión:** Se accede desde Río Colorado por un camino de asfalto de 22kms. y 5kms. de ripio
- **Cotos de caza:**
 - ♣ **El Águila**
 - ♣ **La Pepita**
 - ♣ **Bella Vista**
- **Fiestas populares:**

Río Colorado posee un cronograma de fiestas que se realizan durante todo el año. Entre las más importantes se pueden mencionar:

 - ♣ **Mes de enero:** Mundialito Infantil de Clubes de Fútbol
 - ♣ **Mes de febrero:** Torneos de Fútbol Infantil: Pamperito y Manzanita. Encuentro de Escritores. Fiesta Zonal de la Manzana. Carnavales.
 - ♣ **Mes de marzo:** Fiesta aniversario de la ciudad
 - ♣ **Mes de Abril:** Regata del Río Colorado
 - ♣ **Meses de Mayo- Junio:** Torneos Zonales Intercolegiales- Torneos para capacidades diferentes.
 - ♣ **Mes de Septiembre:** Fiesta del estudiante y la primavera. Torneo Provincial de bochas.
 - ♣ **Mes de Octubre:** Fiesta de las colectividades
 - ♣ **Mes de noviembre:** Fiesta de la Tradición
 - ♣ **Mes de diciembre:** Pre Mundialito infantil

Villa Regina

- **Balneario y Camping Isla 58:** Se encuentra localizado a 8 kms. Del centro de la ciudad. Posee un predio de 57has. de vegetación que bordean la costa del Río Negro, convirtiéndose en el lugar ideal para paseos, caminatas, cabalgatas, pesca, remo, natación y demás actividades que se desarrollan durante todo el año. Casi el 80% de la superficie está cubierta por vegetación conformada por cipreses, eucaliptos, álamos, sauces, pinos y acacias. Ofrece al visitante un lugar con espacios libres propicios para el descanso. Oculta en medio de la abundante vegetación se encuentra una laguna que antiguamente constituyó un

brazo del río, formando de este modo la isla. El Río Negro, a su paso por las costas de Villa Regina, conforma un balneario que en verano se transforma en uno de los centros de atracción regional por donde más de 35000 personas deciden disfrutar de su atractivo marco paisajístico. La isla es una de las escalas de la Regata del Río Negro, considerada la más larga del mundo. Este evento de atracción mundial se desarrolla durante el mes de Enero. Localizado en la zona central del parque de la Isla 58 funciona durante todo el año y permite alojar carpas y casillas rodantes, además cuenta con baños y duchas. El lugar posee servicios de agua, energía eléctrica, baños, duchas, guardavidas y una sala de primeros auxilios totalmente equipada.

- **Anfiteatro Municipal Randazzo:** Ubicado al pie de la barda, a 200mts. de la Estación del Ferrocarril, en un terreno que ocupa aproximadamente 2has. Su escenario central posee unas dimensiones de 16x10mts. y las gradas pueden albergar a 5000 personas. Cuenta con instalaciones sanitarias, sectores de vestuario y control de iluminación y sonido.

- **Puntos Panorámicos:**

- ◆ **Barda Norte:** Es una meseta de 75 mts. de altura y está ubicada en el sector norte de la ciudad, Los rasgos geomorfológicos generales, indican que se encuentra dispuesto en forma de amplios escalones que van en ascenso hacia el borde marino y hacia el río. La vegetación es de naturaleza arbustiva acompañada de herbáceas. Como punto panorámico este sector es muy concurrido, tanto por la población local como por los turistas, por su cercanía a la ciudad lo que brinda una espléndida vista.

- ◆ **Indio Comahue:** Localizado al borde de la barda norte, fue instalado en homenaje al indio "Comahue", habitante de esta región.

- **Capilla del cementerio:** La capilla fue construida por iniciativa del gerente de la CIAC (Compañía Italo Argentina de Colonización). En Diciembre de 1925 se comenzó el trabajo del desmonte y alisado del terreno. Fue inaugurada y bendecida el 1º de Noviembre de 1926 y se destinó en un principio a albergar los ataúdes que iban llegando al cementerio.

- **Oficina de la inspección de riego:** Actualmente se la denomina Oficina del Consorcio de Riego y Drenaje. Está ubicada en la calle Hipólito Irigoyen, frente a la Plaza de los Próceres y es monumento histórico desde el 7 de Noviembre de 1996.

- **Parroquia nuestra señora del rosario** Los primeros indicios de su construcción surgen de una comisión de señoras italianas quienes se organizaron con la finalidad de recaudar fondos para su futura edificación; siendo una de las personas precursoras la Sra. Regina Paccini de Alvear (esposa del Presidente Don Torcuato de Alvear), a quien se le debe gran parte de la fundación de la localidad y de quién más tarde se adopta el nombre para la ciudad.

- **Capilla sta. Teresita del niño jesús:** También conocida por capilla de la Barda, y justamente está emplazado en la meseta norte de Villa Regina a pocos metros de la cresta de la barda, mirando hacia la ciudad. Fue durante 31 años la única manifestación natural del quehacer humano sobre la línea de la barda. Recién en 1964 la acompañó el monumento al indio.

- **Museo villa regina:** Compuesto por 300 piezas, se relaciona con la evocación de los orígenes de Villa Regina, allá por 1924, y en general trata el tema de las colonizaciones de campesinos inmigrantes. Posee una sala destinada a las manifestaciones de las culturas indígenas anteriores al poblamiento blanco en la zona. Cuenta, además con una biblioteca especializada y brinda diferentes servicios educativos y de extensión a estudiantes, investigadores y público en general.

General Roca

- **La ciudad:** Presenta aspectos diferenciados de otras ciudades valletanas atribuibles a la herencia cultural que dejaron las familias de sus primeros pobladores. Como consecuencia, presenta una oferta de distintos tipos de espacios y posibilidades aprovechables no solo por los residentes, sino que también son una alternativa turística.

- ◆ **El Canalito:** se conforma a lo largo de sus casi 2 kilómetros en el parque lineal de la ciudad, a la vez que refuerza la idea de centro a partir del sinnúmero de actividades culturales, deportivas, recreativas que por sus dimensiones en él se pueden realizar. Localmente también se lo conoce como el canal de los milicos debido a la historia que

esta impregnada en todo su recorrido. El mérito de la construcción fue otorgado a los milicos, aunque también fue construido a pico y pala en 1884 por peones, indígenas, colonos y algunos soldados. Entre las calles Italia y Belgrano, el paseo del Canalito tiene un anfiteatro que sobre todo los fines de semana congrega a músicos y artistas locales, que descubren su arte ante una gran concurrencia de personas. El paseo cuenta con iluminación a lo largo de todo el trayecto.

♣ **Las plazas san Martín y Belgrano:** Por ser espacios verdes céntricos, se encuentran en perfecto estado de conservación. Ambas, además de ser utilizadas como áreas recreativas, son muy identificadas como puntos de referencia, no solo por los residentes, sino también por los turistas que visitan la ciudad

♣ **Casa de la Cultura:** Es un espacio de desarrollo cultural para la ciudad de General Roca, transformándose en referente para todo el Alto Valle e incluso Valle Medio.

♣ **Fundación Cultural Patagonia:** Sus instalaciones proporcionan un espacio escénico para conciertos didácticos y de cámara, ballet y teatro; También se cursan varias carreras de nivel terciario, destacándose las carreras de Plástica, Música, Ballet, Teatro y Cine.

♣ **Museo Municipal de Bellas Artes Juan Sanchez:** Está orientado a difundir y promocionar la actividad plástica local, regional y patagónica.

♣ **Museo Regional General Lorenzo Vintter:** El edificio en el cual se encuentra ubicado el Museo es Monumento Histórico Municipal y Provincial.

- **Excursión aromas y colores:**

El objetivo de promocionar dicha excursión es fundamentalmente poder mostrar las alternativas de recreación y turismo que existe en la ciudad, a partir de la combinación de recursos naturales que proporcionan la belleza del entorno natural en el cual esta asentada la ciudad y de producción frutícola y vitivinícola que son utilizados en forma sustentable garantizando su utilización a futuro.

- **Bodega Humberto Canale:**

Fundada en 1913 se destaca por ser el establecimiento vitivinícola más reconocido del sur argentino, con numerosos premios nacionales e internacionales. Humberto Canale eligió el Alto Valle del Río Negro por poseer un clima especial y características ecológicas propias, que le permiten lograr diferencias en la calidad de la producción de uvas y vinos. Se puede observar el ciclo de producción recorriendo viñedos, sector de elaboración y embotellado. Posee grandes toneles y cubas de roble francés en medio de la construcción original, cuidadosamente preservada. Finaliza en el Museo de la Bodega que contiene maquinaria y herramientas antiguas.

- **Circuito histórico cultural:**

El circuito histórico cultural se revive en la zona del llamado "Pueblo Viejo", por el cual es posible abordar lo sucedido en la ciudad de Gral. Roca durante los primeros 20 años de su vida. El circuito tiene como epicentro el lugar donde se fundó el Fuerte General Roca el 1º de Septiembre de 1879, y como segunda fecha significativa nos ubicaremos el 19 de Julio del último año del siglo XIX, fecha en la que casi todo el pueblo fue destruido por una creciente del río Negro. Este circuito abarca el Colegio San Miguel, el Santuario María Auxiliadora, Estatua San Miguel Arcángel, Centro del Viejo Pueblo, - lugar donde se referencia históricamente la mayor parte de este recorrido. El último punto del paseo está reservado a la Estación Ferroviaria.

- **En sulky y de a caballo:**

El grupo "Nietos y bisnietos de pioneros", integrado por productores de la zona de Stefenelli, se dedica al rescate de la historia valletana. Entre las principales tareas que realizan se encuentra este paseo, ideal para compartir con toda la familia y vivir la experiencia única de subirse a sulkys restaurados y caballos mansos, ideales para principiantes. El recorrido es de unos 8 Km. por caminos rurales. Incluye traslado, servicio de guía y mate con tortas fritas en una de las paradas que suelen ser chacras del grupo o los Perales históricos (plantados en 1896).

- **El Valle de la luna:**

En las afueras de General Roca, a unos 18 kilómetros del centro este valle declarado Área Natural Protegida. Forma parte de la barda, y por la erosión de los siglos, el viento y la lluvia se convirtió en un sitio de singular aspecto. Es uno de los mayores atractivos de Roca, allí se dan cita los habitantes de la ciudad y los eventuales visitantes para tomar mate, caminar, practicar deportes o actividades artísticas como la pintura y la

fotografía. El río sirve de marco para esta formación geográfica, que contrasta con el verde de las chacras cercanas. Está compuesto por rocas sedimentarias de diferentes eras (Mesozoico, cretácico (120 millones de años) y cenozoico, período terciario, 55 millones de años en adelante). Se pueden encontrar caracoles marinos y maderas petrificadas. Las águilas mora, los jotes y otras aves características suelen officiar de guardianes. La flora es también muy interesante, a pesar de su aspecto desértico es muy variada: jarilla, alpataco, coirón, jume, uña de gato, zampa, cola piche, molle, cactus, mata cebo y muchas otras adornan el paisaje. Las características del terreno, tanto del Valle de la Luna como del resto de la zona de bardas, son propicias para la práctica de diversas actividades recreativas, donde el contacto con la naturaleza, es el objetivo en la práctica de cada una de ellas. Cañadones de techo arenoso y pesado, pronunciados declives, cuevas pedregosas, filos, son un atractivo para quienes practican caminatas por senderos, observación de flora y fauna, caza fotográfica y contemplación del paisaje. Resultan ya un ingrediente más del paisaje los parapentes multicolores que contonean la barda, haciendo gala de su absoluta libertad. Las pronunciadas paredes de rocas sedimentarias se convierten también en un fuerte atractivo propicio para la práctica de deportes de aventura como lo son, rappel, escalada y tirolesas.

- **Mirador Cerro Tres Cruces:**
Punto panorámico desde donde, además de observar el paisaje, se puede realizar parapente, especialmente para principiantes
- **Paso Córdoba:**
Es un área protegida municipal y queda a pocos kilómetros de la ciudad. En la actualidad se realizan diversas actividades de aventura y deportes extremos: caminatas por senderos planificados, practica de ciclismo de montaña en zonas del área cuyo índice de fragilidad es muy bajo, parapente, rappel, pesca y deportes náuticos como remo. Estas actividades están organizadas en propuestas concretas como "Trekking, una práctica donde se conocen los secretos de la naturaleza patagónica"; Trekking nocturno: "Experiencias bajo la luna"; "Excursiones paleontológicas: caminando con dinosaurios";
- **El río y sus costas:**
Las aguas del Río Negro, al sur de la ciudad, son propicias para diversas actividades, como pesca, kayak, paseos en botes semi rígidos, entre otras. También en las márgenes del río se encuentran numerosos balnearios, clubes privados y áreas de esparcimiento para ser utilizadas durante todo el año, como por ejemplo: El Náutico, Area recreativa Isla 32, Balneario Municipal; Golf club; Polo El Huitru, entre otros.
- **Fiesta Nacional de la Manzana:**
Esta fiesta es característica del Alto Valle, de proyección nacional, se realiza cada año durante el mes de febrero o principios de marzo. Atrae visitantes de todo el país, a visitar sus stands y asistir a los espectáculos.

Allen

- **Costa Norte del Río Negro:** Son playas de grava fina con vegetación arborea ribereña, con vistas panorámicas de pié de barda sur donde pueden observarse las diferentes coloraciones y formas de los estratos, en contraste con el azul pálido de las aguas del Río Negro.
- **Isla municipal nº 16 :** Ubicada en la margen norte del Río Negro, a 5 kms. de la ciudad. Es una formación natural con abundante vegetación, alberga una importante población de aves acuáticas que se apostan en el lugar.
- **Monumentos Históricos**
 - ◆ **Edificio del antiguo Hospital Regional:** El proyecto original data de 1912 y formaba parte de un programa de construcción de hospitales en puntos estratégicos que pretendía cubrir el país con centros de salud entre 1906 y la década del 30.
 - ◆ **Edificio histórico del ferrocarril:** Emplazado sobre la Av. Libertad y habilitado en el año 1909
- **Autódromo General Enrique Moscón:** Está ubicado en la meseta norte de la ciudad, en dirección noroeste, aproximadamente a 8 kms de la misma. Primer autódromo de



la región y actualmente el más importante. Fue inaugurado el 3 de Mayo de 1970 con una competencia en la que participaron figuras del automovilismo nacional. En el mismo han competido todas las categorías del automovilismo nacional y todas sus figuras. Posee cabinas para periodistas, 40 boxes, sanitarios, buffet, vigilancia permanente, luz eléctrica y agua corriente. Posee 455 has de las cuales sólo 200 están ocupadas por el autódromo, quedando las restantes destinadas a la practica de otras actividades tales como MotoCross y esparcimiento de los visitantes de fin de semana.

- **Establecimientos agropecuarios:**

- ◆ **El Manzano:** Ubicado a aproximadamente 3 kms del centro de la ciudad. El establecimiento data del año 1915, siendo uno de los primeros asentamientos en la zona, perteneciente a la familia Piñeiro Pearson, precursores de la fundación de Allen. Actualmente posee 90 has, de las cuales 6 son ocupadas por el casco de la chacra. Dicho casco está constituido por la casa principal, dos galpones, una casa para empleados y una casa para huéspedes. Posee un amplio sector parquizado con bancos de plaza y mesitas de jardín. Puede observarse una colección de autos antiguos en excelentes condiciones (22 autos) pertenecientes al actual habitante del establecimiento, el Sr. Samuel Piñeiro Pearson.

- ◆ **Ard peras y manzanas:** Ubicado en chacra 52. Acceso Güemes y Ruta 22. Actualmente este establecimiento se encuentra a cargo de la 3º generación de productores italianos. Abarca 40 has divididas en parcelas de 4,8 y 10 has. Se producen manzanas y peras en diversas variedades destinadas al mercado externo.

- ◆ **Establecimientos frutícolas El Chiche:** Ubicado en la ruta Nac. 22 en el km. 1200. Chacra N° 47. Data de aproximadamente el año 1905 y durante todo este tiempo ha acompañado a los procesos de modernización en los procesos de producción, empaque, frío y comercialización frutícola. Actualmente se encuentran en producción 260 has dentro de las que se cultivan variedades de manzanas, peras y frutas de carozo (duraznos, pelones, ciruelas, cerezas).

- ◆ **Establecimiento El Jarilla:** Ubicado al pié de la meseta norte, a 3 kms hacia el noroeste de la ciudad. Antiguo viticultor y bodeguero de la zona. Este establecimiento cuenta con 50 has de producción viñatera. Se cultivan las variedades Cabernet, Merlot, Pinot Negro y Torrontés destinados a la elaboración de vinos finos.

- **Fiestas populares:**

- ◆ **Festival Aereo:** Ubicado a 2 kms de la localidad en dirección a la meseta. Se realiza todos los años durante el mes de Abril, congregando a un numeroso público de la región. Se pueden apreciar destrezas acrobáticas, espectáculos de paracaidismo y aeromodelismo con demostraciones de pequeñas avionetas a control remoto. También se puede acceder a los vuelos de bautismo que permiten tener una vista aérea de la zona del Alto Valle. Cuenta con la participación de pilotos locales, regionales, nacionales e internacionales.

- ◆ **Vuelta al Valle:** Es una fiesta del ciclismo que data del año 1944 y se ha realizado sin interrupciones desde esa fecha. Congrega a ciclistas regionales, nacionales e internacionales. Debido a la trayectoria y categoría de este evento es que Allen se ha ganado la denominación de Capital Provincial del Ciclismo. Tiene lugar anualmente durante el mes de Noviembre y algunas de las localidades que abarca son: Allen, Fernández Oro, Cipolletti, Guerrico, JJ Gómez, Cinco Saltos, Cordero, Campo Grande, Barda del Medio, Sgto. Vidal, Catriel y General Roca.

- ◆ **Fiesta Nacional de la Pera:** Se realiza anualmente durante el mes de Enero en el predio de los camioneros, en la intersección de la ruta Nac. 22 y el acceso Martín Fierro. Se ha convertido en uno de los eventos más emblemáticos de Allen. La fiesta pretende rendir homenaje a la actividad productiva de mayor importancia en la zona. Reúne espectáculos musicales y artísticos, con exposición de stands, elección de la reina, competencias, etc.

- ◆ **Fiesta provincial del estudiante:** Anualmente en Septiembre se realiza la elección de la Reina Provincial del Estudiante que representará a la provincia en la elección nacional. La realiza un grupo de estudiantes secundarios con colaboración de diversas instituciones, entidades y organismos de la ciudad y la región. Está orientada a la población joven de la región con una serie de actividades acordes a esa franja etaria. Hay espectáculos musicales y diversión nocturna.

Cipolletti

- **El río y sus costas:**

- **La Confluencia:** La confluencia de los ríos origina islas con abundante vegetación, que son refugio de numerosas especies de patos, cisnes de cuello negro, garcitas y otras aves canoras. Este punto es interesante por las vistas panorámicas del oasis local, aquí el valle de origen aluvional alcanza un ancho aproximado de 7 kms con importantes cortinas de álamos que protegen a los cultivos de frutales regados a través de un sistema de canales.

- **Las Perlas:** Rincón Las Perlas es un barrio de Cipolletti con 1000 habitantes, con gran cantidad de artesanos, reconocidos por sus cerámicas, ropa, herrería, platería, madera, etc. Ocupa el frente costero sobre el Limay, donde pequeños valles aluvionales permiten espacios de recreación, mientras que la superficie mayor está destinada a la fruti-horticultura. También es posible observar el farallón de Las Coloradas, una pared de aproximadamente 30 mts de altura. El río Limay corre por una falla, y en éste sector se recuesta sobre la costa sur, dando origen a un espectacular acantilado de areniscas, muy erosionado en su base.

- **Isla Jordán:** Ubicada a 6 kms de la ciudad, sobre la margen norte del río Negro. Posee predios aptos para realizar actividades de recreación como campamentismo, actividades terrestres- acuáticas y de carácter deportivo. La isla posee servicios de agua potable, energía eléctrica, una balsa que trabaja diariamente mientras hay luz solar y que nos permite cruzar el río para poder llegar, por ejemplo, a una zona alta y ver toda la ciudad de Cipolletti y alrededores.

- **Playa Ventura:** Aproximadamente a 9 kms de la ciudad. En la Isla Jordán hay que cruzar la balsa sobre el río Negro y los carteles lo guiarán hasta el lugar. Variadas actividades de recreación, alquiler de caballos, fourtrax y cama elástica. Magnífica vista de La Confluencia.

- **Margen Sur-Parque cretácico:** Es una zona muy rica en el descubrimiento de restos fósiles de dinosaurios, donde se pueden hacer actividades recreativas y agro- turismo sobre la base de actividades productivas como la fruticultura, la ganadería y la minería. El paseo se inicia en la Isla Jordán, donde hay que cruzar la balsa, y desde allí primeramente se puede llegar al mirador de las 2 ciudades y la confluencia de los ríos Limay y Neuquén, originando el río Negro. En esta zona se encuentra el área protegida " Valle Cretácico", creada para la conservación de los recursos paleontológicos y paisajísticos. En él, " Los Gigantes" son un relieve testigo del retroceso del frente de la planicie, fuertemente surcados y divididos por la erosión y corrosión provocada por el viento y el agua. Están formados por capas de arcillas y areniscas rojas y con franjas más claras y blanquecinas (según el porcentaje de óxido). Estos estratos son muy ricos en restos paleontológicos y en ellos se han encontrado fósiles de dinos muy antiguos (100 millones de años) pertenecientes al período Cretácico Superior. Los "Bosques Petrificados" son testimonios del pasado, posteriores a los dinosaurios, de un ambiente muy diferente al actual. Estos bosques, posibles coníferas, están dispersos y quedan al descubierto en el frente de la planicie. Se han convertido en piedra (petrificados) por la transformación del material original bajo condiciones especiales de humedad (proceso de silicificado).

- **Musero Ameghino:** Ubicado al final de la calle Mengelle. Está dotado de elementos y piezas de arqueología, 2 salas de paleontología, 2 de fauna patagónica y países limítrofes, 2 galerías de fotos y una sala de historia local.

- **Feria de artesanos y microemprendedores:** Funciona en la Plaza San Martín en forma continua los fines de semana. En todo el predio de la plaza se exponen para la venta una gran variedad de productos artesanales y de elaboración propia, además de los diversos espectáculos que se ofrecen para el público en general.

- **Casa Peuser:** Ubicada al final de la Av. Irigoyen, se caracteriza tanto por sus atributos arquitectónicos, - réplica del Petit Triannon de Francia - , como por la variedad de árboles, difíciles de encontrar en la zona, como robles, eucaliptos y algunos cedros.

- **Casa de la música:** Ubicada en la intersección de las Av. Fernández Oro y Luis Toschi. Posee juegos para niños y un anfiteatro con capacidad para 350 personas. El edificio posee una sala mayor, en la que se realizan en forma permanente espectáculos variados

(teatro, música, exposiciones, etc.) con importante participación del público, especialmente durante la época estival.

- **Paseo de la familia** Posee juegos para niños, arenero, un playón deportivo y un anfiteatro con capacidad para 300 personas. Tiene una importante parquización y hay exposición artesanal, junto a espectáculos artísticos. Está ubicado en la intersección de las calles Roca e Italia.
- **Fortín Primera División:** Es un monumento histórico y está ubicado en la intersección de las rutas Nac. 22 y 151. En sus adyacencias posee juegos para niños e importante parquización que permite a las familias y turistas en tránsito, disfrutar de un lugar de esparcimiento y con mucha sombra.
- **Establecimientos Industriales:**
 - ♣ **Tres Ases:** Es un galpón de empaque donde se puede apreciar todo el proceso de lavado y selección de la fruta que luego será llevada al frigorífico. La empresa posee frío convencional y de atmósfera controlada.
 - ♣ **Sidrería Las Delicias:** Elabora la sidra Flor de Manzano.
 - ♣ **Sidrería La Victoria:** Elabora la sidra La Victoria, y posee la cuba de roble más grande del mundo en su tipo .
 - ♣ **Industrias Cipolletti:** Elabora los jugos Cipolletti
 - ♣ **Chacra de Tres Ases S.A.:** Ubicada sobre ex ruta 22 al lado de puente 83. Se puede apreciar el sistema de riego y de apuntalamiento y recorrer los cuadros de plantaciones de frutales.
 - ♣ **Bodega viñateros unidos:** Se elaboran los vinos Flor del Prado y Coviú.
 - ♣ **Secadero de frutas yilio:** Se puede apreciar el secado de la fruta en forma artesanal

Cinco Saltos

- **Museo Regional de Cinco Saltos:** Funciona en la vieja estación de trenes del pueblo, construida por los ingleses a principios del siglo. Consta de cinco salas: Industrias (frigoríficos, bodegas); Historia del Ferrocarril, Instituciones (correo, municipalidad, bomberos); Vida Cotidiana (elementos de los primeros hogares) e Indigenismo y Paleontología (importante muestra de hallazgos de Tiranosaurios, Plesiosaurios, Gasparinosaura, etc.).
- **Parque recreativo EL Bosquecito:** Ubicado a orillas del canal principal, frente a la ex planta industrial de Indupa. La característica del lugar es que su forestación está compuesta de eucaliptus, sauces y álamos, que brindan abundante sombra. Se destaca por su tranquilidad, lo usan pobladores locales para realizar actividades aeróbicas, entre otras. También es usado como lugar de pic-nic. En el verano se puede observar la caída de agua de los saltos del canal principal, lo que proporciona al lugar un marco paisajístico muy particular.
- **Aero Club Cinco Saltos:** El aero club Cinco Saltos se ubica en la ruta Prov. N°70 hacia el Lago Pellegrini y se puede disfrutar de vuelos de bautismo, paracaidismo, ala delta y también parapente motorizado. En el aero club funciona la Escuela de Parapente "Aguilas del Sur". En este lugar se enseña la modalidad de vuelo asistido por remolque, dado que las escasas alturas de la zona no permiten buenos lanzamientos. En el vuelo asistido, el piloto es remolcado por un automóvil hasta alcanzar la altura suficiente para poder planear y descender lentamente. La Escuela de Parapente de Cinco Saltos ofrece otra alternativa más para deslizarse con estas alas: el paramotor. El piloto lleva en la espalda un pequeño motor con una helice que le permite avanzar con mayor velocidad y hacer vuelos razantes. En "Aguilas del Sur" se dictan cursos personalizados con un alto nivel de capacitación. Han egresado más de 150 pilotos.
- **Circuito integrados:** Preparado para integrar varias localidades y atractivos, se ofrece desde Cinco Saltos y comprende, partiendo desde Cinco Saltos, una visita al Viviero Rosauer de Campo Grande, visita a la Bodega San pablo, en la localidad de Sargento Vidal, recorrido por el yacimiento Cerrito Manrique, en el cual se pueden apreciar los distintos estratos geológicos vestigios dejados por el avance y retroceso del mar durante la era mesozoica. Posee también un punto panorámico; se visita luego el Arroyón, que es un canal

derivador hacia el Lago Pellegrini, donde se pueden realizar actividades de picnic, baños de sol, caminatas y camping libre. El circuito termina en el Lago Pellegrini.

- **Lago Pellegrini:** Se encuentra ubicado a 16 kms. de la ciudad. En el acceso a esta península, el paisaje se caracteriza por el contraste de colores que presenta como fondo la barda y el cielo, el color de las aguas del lago y el verde de la forestación que contrasta con el color ocre que presenta la vegetación típica del lugar (eucaliptus, álamos y cipreses). El lago constituye un lugar ideal para la práctica de deportes náuticos tales como motonáutica, esquí acuático, navegación a vela y remo. Así mismo el área es punto de concentración de muchos aficionados a la pesca deportiva. El balneario ofrece servicio de camping, restaurantes, kioscos, proveedurías, heladerías y demás comodidades para el disfrute del mismo. Hay servicio de primeros auxilios y policía. También es sede de la Fiesta Provincial del agua, en el mes de febrero.

- **Fiestas populares:**

- **Fiesta Provincial del Agua:** Se realiza en el Lago Pellegrini durante el mes de febrero. Convoca gran cantidad de público.

- **Fiesta Nacional de la Fruticultura:** Se realiza anualmente en Febrero. Convoca gran cantidad de personas de la localidad, la región y otros puntos del país. Se homenajea al trabajador rural y al obrero de empaque. Hay números artísticos de orden nacional. En la última de las 3 jornadas que dura la fiesta, se presenta el espectáculo más importante y se realiza la elección de la reina.

Catriel

- **Valle de la luna:** Amplia diversidad paisajística a pocos kms del centro. Son formaciones geológicas, que por el efecto del viento y la lluvia han generado sorprendentes formas sobre el relieve mesetiforme. Los cañadones desnudan las capas de historia geológica contenida en la tierra.

- **Puente Dique:** Ubicado sobre el río Colorado. Es la obra principal del sistema de riego de los valles de Catriel y 25 de Mayo, aportando además energía a la central hidroeléctrica "Los Divisaderos". Este puente es uno de los principales accesos que tiene la Patagonia, por él ingresa todo el transporte terrestre de las zonas de Cuyo, Oeste, centro y norte Argentino, motivo por el cual se lo denomina simbólicamente "Puerta Norte de la Patagonia Argentina". A pocos mts del puente se encuentra la imagen de la Virgen María, donde anualmente el 8 de Diciembre se realiza la procesión y encuentro de comunidades de la zona, para compartir y participar de una misa de amistad y hermandad entre los pueblos.

- **Torre alegórica al petróleo:** Ubicada en la intersección de la ruta Nac. 151 y Acceso Sur de la ciudad. Fue construida como símbolo de la principal actividad económica de la ciudad: la torre de petróleo. También se instaló en el lugar un equipo de bombeo denominado comúnmente "guanaco" por su característico movimiento de balanceo.

- **Medanito:** A 20 kms de Catriel hacia el sur. Aquí se encuentran los principales yacimientos hidrocarburíferos de la zona. Se pueden apreciar las complejas instalaciones que permiten la extracción y traslado del producto a través de sus equipos de bombeo, oleoductos, gasoductos, baterías y plantas de tratamiento.

- **Peñas Blanca-Valle Verde:** Aproximadamente a 10 kms de Catriel, se encuentra la localidad de Peñas Blancas y a 15 kms más la de Valle Verde. Son comunidades agrícola-ganaderas, en donde se combina la actividad tradicional y la autóctona dedicada a la cría de animales en la zona de secano y a la actividad agropecuaria bajo sistema de riego. La producción bajo riego es muy diversa destacándose las pasturas, el engorde de ganado bovino y ovino y en especial el cultivo de la vid. Las uvas de esta zona son muy especiales y apetecibles, un ejemplo de esto es la Bodega y Viñedos Cepa Roja, que ha desarrollado un producto de calidad que recorre el mundo.

- **Embalse Casa de Piedra:** Ubicado a aproximadamente 54 kms. de Catriel, el embalse, de más de 50 kms de longitud, es apto para todo tipo de navegación (vela-remo-lancha-windsurf-kayak-etc). Se puede realizar pesca desde la costa ó embarcado. Además se pueden desarrollar distintas actividades deportivas, recreativas, científicas y culturales. La municipalidad de Catriel y el Club de Caza, Pesca, Camping y Náutica de Catriel están desarrollando en el lugar un Complejo Turístico que se compone de 5 has de camping, sanitarios, quincho, embarcadero y villa turística.

- **Establecimientos agropecuarios:**
 - ◆ **Estancia La Argentina:** Es un tambo. Se dedica a la producción y comercialización de lácteos.
 - ◆ **Colonia Ovejero:** Es una plantación de frutas de carozo y pepitas. Cuenta con 5 has.
 - ◆ **Bodega Sanchez Carrillo-Peñas Blancas:** Viñedos, producción y comercialización de vinos finos.
- **Fiestas populares:**
 - ◆ **Fiesta Provincial del Petróleo:** El día 20 de noviembre

Capitulo 12

Anexo III

LINEAS DE PRODUCTOS

LÍNEAS y SUB-LÍNEAS DE PRODUCTOS		EVENTO/LOCALIDADES	EPOCA DEL AÑO	POTENCIALIDAD DE LA LINEA	
Actividades Deportivas Programadas	Acuáticas	Regata del Río Colorado- Río Colorado	Abril	Media. Mercad Regional	
		Regata del Río Negro- Desde Neuquén a Viedma. (Choele Choel lugar de descanso de competidores)	Diciembre	Alta. Mercado Nacional e Internacional.	
		Regata Aniversario Luis Beltrán	Noviembre	Baja. Mercad Local	
	Rally	Rally Municipal Luis Beltrán	Julio-Agosto	Media. Con alcar al mercado Nacional	
		Rally Vuelta de la Manzana- Alto Valle	Último: Agosto 2.006	Alta. Mercado Nacional.	
		Autódromo Gral. Mosconi- Allen Autódromo de General Roca	Noviembre	Baja. Mercad Local	
	Terrestres y combinadas	Carreras de Bicicletas	Vuelta al Valle- Allen	Noviembre	Media. Mercad Local y Regiona
			Actividad potencial a desarrollarse en cualquiera de las localidades, ya que todas cuentan con recursos necesarios para poder implementarse	Todo el año con predominio de la primavera y el otoño	Baja. Mercad Local
		Motos	Autódromo Gral. Mosconi- Allen	Todo el año	Alta. Mercado Nacional.
			Encuentro Nacional de Motoqueros	Noviembre	Alta. Mercado Nacional e Internacional.
	Aéreas	Futbol	Mundialito Infantil- Río Colorado- Choele Choel	Enero	Baja. Mercado lo Complemento c otras líneas.
			Aero club Cinco Saltos-	Todo el año	
			Festival aéreo Vuelta del Valle- Allen	Abril	

LINEAS DE PRODUCTOS (CONTINUACIÓN)

LINEAS y SUB-LINEAS DE PRODUCTOS		EVENTO/LOCALIDADES	EPOCA DEL AÑO	POTENCIALIDAD DE LA LINEA
Actividades Recreativas relacionadas con el río*	En costas de río	Campamentismo	Especialmente en temporada estival, pero también en primavera y otoño	Media. Mercado Regional.
		Juegos para adultos y niños. Bici-sendas.		
	Práctica de actividades deportivas			
En el río	Kayak, bicicletas de agua, etc.	En todas las localidades que abarca el presente estudio, ya que se encuentran a la vera, o cercana a los ríos y canales que atraviesan la zona.	Estos establecimientos comercializan sus productos a segmentos específicos.	
	Paseos en embarcaciones			
Turismo Rural	Turismo de Estancia	Isla de los Alazanes- Lamarque	Todo el año, con diferentes propuestas según las actividades que se desarrollan en cada época.	Media. Mercado Local y Regional
		La Isla Esmeralda- Luis Beltrán		
	Agroturismo	San Ignacio y La Ilusión- Río Colorado		
		Establecimiento La Media Luna- Choele Choel		
		Establecimiento Pichi Lauquen-Choele Choel		
		Establecimiento Las Batazazas- Choele Choel		
		Establecimiento Nigo- L. Beltrán		
Establecimiento Don Alfredo- Luis Beltrán				
Circuitos productivos valletanos	El Manzano- Gral. Roca	Aromas y colores- General Roca	Primavera, verano y otoño	Media. Mercado local y Regional
	Establecimiento San Javier-Emelka- Chimpay			
	Circuitos integrados desde Cinco Saltos a L° Pellegrini			
Circuitos Productivos	Petróleo	Catriel	Todo el año	Baja. Complemento de otras líneas

LINEAS DE PRODUCTOS (CONTINUACIÓN)

LINEAS Y SUB-LINEAS DE PRODUCTOS		EVENTO/LOCALIDADES	EPOCA DEL AÑO	POTENCIALIDAD DE LA LINEA/
Turismo de Agro-industria	Galpones de empaque	Expofrut- Impieri, Cirilo- Luis Beltrán	Todo el año, con diferentes propuestas según las actividades que se desarrollan en cada época.	Media. Mercad Regional y complemento c otras líneas.
		Moño Azul- Villa Regina		
		Tres Ases. Cipolletti		
		"El Manzano", "Ard, peras y manzanas", "El Chiche", "El Jarillal"- Allen.		
		Galpón San Formeño- Gral. Roca		
		Las Delicias- Cipolletti		
	Sidreras	Sidra la Victoria- Cipolletti		
		La Reginense- Villa Regina		
		Humberto Canale-Gral. Roca		
	Bodegas	Agrestis, Noelia, Estepa: Gral. Roca		
		Viñateros Unidos- Cipolletti		
		Bodega y Viñedos Cepa Roja- Catriel		
Bodega Sanchez Carrillo-Peñas Blancas-Catriel				
Buglione- Choele Choel				
Industrias Cipolletti- Jugos Cipolletti				
Jugueras	Jugos S.A. Villa Regina			
	Fábricas	La Campagnola- Choele Choel		
		Secadero de Frutas Yilio- Cipolletti		
Congresos/ Reuniones de trabajo	Secadero frutas	Fundación Cultural Patagónica, Casa de la Cultura.- Gral. Roca. Universidad de Flores- Sede Cipolletti U.N.Co Sedes Cinco Saitos, Cipolletti, Roca y V. Regina.	Marzo a Diciembre	Alta. Según el evento podría tener alcance Nacion:

LÍNEAS DE PRODUCTOS (CONTINUACIÓN)

LÍNEAS y SUB-LÍNEAS DE PRODUCTOS		EVENTO/LOCALIDADES	EPOCA DEL AÑO	POTENCIALIDAD DE LA LINEA
Pesca	Pejerrey - Perca	Río Negro: Choele Choel, Luis Beltrán, Lamarque, Alto Valle del Río Negro. Lago Pellegrini- C. Saltos Embalse Casa de Piedra- Catriel		Baja. Complementen de otras líneas. Mercado local.
		Jabali- Isla Los Alazanes- Lamarque		
Caza		Coto de Caza El Aguila- Río Colorado		
		Coto de Caza La Pepita- Río Colorado		
		Coto de Caza Bella Vista- Río Colorado		
		Isla Esmeralda- Luis Beltrán		Alta. Mercado Nacional e Internacional.
Avistaje de Aves				
Safaris Fotográficos		Las Batarazas-Choele Choel. Isla Esmeralda - Luis Beltrán		Media. Mercad Regional con alcance Nacional
		Choele Choel - Luis Beltrán Valle de la Luna- Gral. Roca.	Todo el año	
Gastronomía		Fomentar desarrollo de comidas regionales típicas.		Baja. Complementen de otras líneas.
		Santuario de Ceferino Namuncurá- Chimpay		Baja. Mercado Local.
Turismo Religioso		Semana de la Fe	Agosto	Media. Mercad local y regional

LÍNEAS DE PRODUCTOS (CONTINUACIÓN)

LÍNEAS y SUB-LÍNEAS DE PRODUCTOS		EVENTO/LOCALIDADES	EPOCA DEL AÑO	POTENCIALIDA DE LA LINEA	
Turismo Aventura	Parapente	Aero club Cinco Saltos- Escuela de parapente. Paso Córdoba- Gral. Roca	Todo el año	Baja. Complementen de otras líneas.	
	Vuelo a vela (planeador)	Aero club Cinco Saltos- Aero Club Allen		Baja. Complementen de otras líneas.	
	Actividades en la barda	Área Protegida Paso Córdoba, Valle de la Luna- Gral. Roca. Valle de la Luna- Catriel. En general, es potencial todo el área.			
	Rappel	Paso Córdoba, Valle de la Luna- Gral. Roca.			
	Trekking	Convencional		Por bardas y costa de río de toda la región	
		Nocturno		Valle de la Luna- Gral. Roca	
	Mountain Bike	Paso Córdoba- Gral. Roca. Circuitos por la barda y el río.			
	Cabalgatas	Isla Jordán- Cipolletti. Paso Córdoba- Gral. Roca			Baja. Mercado Local: Complemento de otras líneas.
	Parque Cretácico	Margen Sur del Río Negro (desde Cipolletti)			Alta. Mercado Nacional.

LÍNEAS DE PRODUCTOS (CONTINUACIÓN)

LÍNEAS y SUB-LÍNEAS DE PRODUCTOS		EVENTO/LOCALIDADES	EPOCA DEL AÑO	POTENCIALIDAD DE LA LÍNEA	
Turismo Cultural	Fiestas Populares	Carnavales en Río Colorado Fiesta de las colectividades en R Colorado Fiesta de la Manzana- Gral. Roca Fiesta Nacional de la pera- Allen	Febrero Octubre Marzo Enero	Baja. Mercado Local.	
	Nacionales	Fiestas Temáticas	Fiesta Nacional de la fruticultura- C. Saltos	Febrero	Media. Mercado Regional.
			Fiesta del tomate y la producción- Lamarque	Marzo	
			Fiesta del ternero en Choele Choel	Mayo	
			Fiesta provincial del estudiante-Allen	Septiembre	
			Fiesta Provincial del Agua- Cinco Saltos	Febrero	
	Provinciales	Fiestas Temáticas	Fiesta del Folklore en Choele Choel	Noviembre	Baja. Mercado Local.
			Fiesta del Inmigrante- Villa Regina	Septiembre	
			Fiesta Provincial del Petróleo- Catriel	Noviembre	
			Fiesta de la tradición en Río Colorado	Noviembre	
			Encuentro de Escritores- R. Colorado	Febrero	
	Municipales	Fiestas Temáticas	Fiesta Zonal de la Manzana- R. Colorado	Febrero	Baja. Mercado Local.
			Fiesta del Puestero y la Familia- L. Beltrán	Febrero	
			Casa de la Musica- Cipolletti	Marzo	
			Fundación Cultural Patagonia- Ballet, música, etc- Roca	Eventos programados durante todo el año	
			Casa de la Cultura- General Roca-Programas musicales	Eventos programados durante todo el año	
	Eventos Culturales/musicales	Eventos Culturales/musicales	Museo Paleontológico- Lamarque Museo Municipal- Chimpay	Eventos programados durante todo el año	Baja. Mercado Local. Complemento con otras líneas.
Museos/Monumentos/Edificios Históricos	Museos/Monumentos/Edificios Históricos	Museo Moni Gundín- Iglesia del Sagrado Corazón de Jesús- Luis Beltrán Monumento al Gral Roca- Choele Choel Capilla del Cementerio- Capilla Sta. Teresita del Niño Jesús- Parroquia Ntra. Sra. del Rosario - Monumento al Indio Comahue- Museo Municipal- Villa Regina	Todo el año.	Baja. Complemento de otras líneas.	

LÍNEAS y SUB-LÍNEAS DE PRODUCTOS	EVENTO/LOCALIDADES	EPOCA DEL AÑO	POTENCIALIDAD DE LA LINEA
<p>Turismo Cultural (continuación)</p>	<p>Santuario de María Auxiliadora- Stefanelli</p> <p>Museo Municipal de Bellas Artes- Gral. Roca</p>	<p>Todo el año</p>	<p>Baja. Complementario a otras líneas</p>
	<p>Museo Histórico Lorenzo Vintter- Gral. Roca</p>		
	<p>Museo Regional Cinco Saltos.</p>		
	<p>Museo Armeghino- Cipolletti</p>		
	<p>Casa Peuser- Cipolletti</p>		
	<p>Museo Kopprio-Allen</p>		
	<p>Museo de ciencias naturales. Gral. Roca</p>		
	<p>Feria de Artesanos- Cipolletti</p>		
	<p>Paseo de los artesanos- Gral. Roca</p>		
	<p>Paseo de los artesanos- Choele Choel</p>		
<p>Anfiteatro Municipal Randazzo- Villa Regina</p>	<p>Muestras y Exposiciones</p>		